

Analýza spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Maty

Marcela Omastová

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Marcela Omastová
Osobní číslo:	M22575
Studijní program:	B0413A050024 Ekonomika a management
Specializace:	Ekonomika a management podniku
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Analýza spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Maty

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na oblast spokojenosti zákazníků.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami vybrané společnosti.
- Vypracujte doporučení ke zlepšení současného stavu spokojenosti zákazníků vybrané společnosti.
- Stanovte rizika navrženého doporučení.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Grada, 2018. ISBN 9788024758695.
PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 9788074521171.
TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum Postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Grada, 2022. ISBN 9788027135356.
SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. 4. upravené vydání. VŠPP, 2018. ISBN 978-80-86847-81-8.
ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo a GREMLER, Dwayne D. *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. Seventh edition. New York: McGraw-Hill Education, 2018. ISBN 9781260083521.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků Sportcentra Maty. Cílem práce je zhodnotit současný stav zákaznické spokojenosti a navrhnout opatření pro její zvýšení. Teoretická část práce se věnuje marketingu služeb, marketingovému výzkumu, SWOT analýze a zákaznické spokojenosti. Praktická část se zaměřuje na dotazníkové šetření, které zkoumá úroveň spokojenosti zákazníků. Zjištěná data jsou následně ověřena matematicko-statistickými metodami a vyhodnocena pomocí modelu důležitosti-spokojenosti. Provedena je rovněž analýza marketingového mixu 7P a SWOT analýza společnosti. Na základě zjištěných skutečností jsou navržena opatření, jako je zlepšení stavu zázemí, pořízení bezdrátových mikrofونů pro lektory, rozšíření nabídky výživových doplňků, redesign webových stránek, zefektivnění komunikace na sociálních sítích, rozšíření lekcí pilates a pořádání komunitních akcí pro posílení vztahů se zákazníky. Tato doporučení jsou podrobena analýze rizik, která zahrnuje i návrhy opatření pro jejich eliminaci.

Klíčová slova: marketing služeb, spokojenost zákazníka, marketingový výzkum, dotazníkové šetření

ABSTRACT

The bachelor's thesis deals with the analysis of customer satisfaction at Sportcentrum Maty. The aim of the thesis is to evaluate the current state of customer satisfaction and propose measures to increase it. The theoretical part of the thesis is devoted to service marketing, marketing research, SWOT analysis and customer satisfaction. The practical part focuses on a questionnaire survey that examines the level of customer satisfaction. The data obtained are subsequently verified by mathematical - statistical methods and evaluated using the importance-satisfaction model. An analysis of the 7P marketing mix and a SWOT analysis of the company are also carried out. Based on the findings, measures are proposed, such as improving the state of the facilities, purchasing wireless microphones for lecturers, expanding the range of nutritional supplements, redesigning the website, streamlining communication on social networks, expanding pilates lessons and organizing community events to strengthen relationships with customers. These recommendations are subjected to a risk analysis, which also includes proposals for measures to eliminate them.

Keywords: service marketing, customer satisfaction, marketing research, questionnaire survey

Tímto bych ráda poděkovala mému vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph. D, za jeho odborné vedení, cenné rady a konstruktivní připomínky, které mi byly oporou při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat společnosti Sportcentrum Maty za ochotu a vstřícnost při poskytování potřebných informací a podkladů pro praktickou část. V neposlední řadě patří mé upřímné díky mým přátelům a rodině za jejich podporu v průběhu celého studia. Zejména však děkuji své babičce, která pro mě vždy byla největší oporou, inspirací a která ve mě vždy věřila.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST.....	15
1 MARKETING.....	16
2 MARKETING SLUŽEB.....	17
2.1 CHARAKTERISTIKA A VLASTNOSTI SLUŽEB	17
2.1.1 Nehmatatelnost.....	18
2.1.2 Neoddělitelnost	18
2.1.3 Proměnlivost	18
2.1.4 Pomíjivost	19
2.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	19
2.2.1 Produkt	20
2.2.2 Cena.....	20
2.2.3 Distribuce	21
2.2.4 Propagace	22
2.2.5 Lidé	23
2.2.6 Materiální prostředí	23
2.2.7 Procesy	24
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	25
3.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU.....	25
3.2 PLÁN VÝZKUMU	25
3.3 SBĚR INFORMACÍ.....	26
3.3.1 Sekundární data	26
3.3.2 Primární data	27
3.4 ANALÝZA ÚDAJŮ.....	27
3.5 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	28
3.6 METODA DOTAZOVÁNÍ.....	28
3.6.1 Dotazník	28
4 SWOT ANALÝZA	30
4.1 SLOŽKY SWOT ANALÝZY.....	30
5 ZÁKAZNÍK A JEHO SPOKOJENOST.....	31
5.1 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA	31
5.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA.....	32
5.3 VÝZNAM SLEDOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	32
5.4 METODY SLEDOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ – MODEL D–S	33
6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	35

7	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	36
8	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU	37
8.1.1	Produkt	37
8.1.2	Cena.....	38
8.1.3	Distribuce	39
8.1.4	Propagace	40
8.1.5	Lidé.....	40
8.1.6	Materiální prostředí	41
8.1.7	Procesy	41
9	VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	43
9.1	DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A CÍL PRŮZKUMU	43
9.1.1	Stanovení výzkumných otázek a hypotéz	44
9.2	SBĚR INFORMACÍ	44
9.3	METODIKA VÝZKUMU	45
9.4	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	47
9.5	VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK A HYPOTÉZ	61
9.5.1	Výzkumná otázka číslo 1	61
9.5.2	Výzkumná otázka číslo 2	62
9.5.3	Výzkumná otázka číslo 3	63
9.5.4	Výzkumná otázka číslo 4	64
9.5.5	Výzkumná otázka číslo 5	66
9.6	VYHODNOCENÍ MODELU SPOKOJENOSTI – DŮLEŽITOSTI	67
10	SWOT ANALÝZA	70
11	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	73
11.1	ZLEPŠENÍ STAVU ZÁZEMÍ	73
11.2	ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE LEKTORŮ S ÚČASTNÍKY LEKCÍ	73
11.3	ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY SUPLEMENTŮ A VÝŽIVOVÝCH DOPLŇKŮ	74
11.4	REDESIGN WEBOVÝCH STRÁNEK	75
11.5	ZEFEKTIVNĚNÍ KOMUNIKACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	75
11.6	ROZŠÍŘENÍ LEKCÍ PILATES	77
11.7	POSÍLENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	78
12	STANOVENÍ RIZIK NAVRŽENÝCH DOPORUČENÍ.....	79
13	SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	82
	ZÁVĚR.....	84
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ	88
	SEZNAM GRAFŮ	89
	SEZNAM TABULEK.....	90

SEZNAM PŘÍLOH.....	91
---------------------------	-----------

ÚVOD

V současném tržním prostředí, kde se ze sportovních a volnočasových aktivit stává nejen součást životního stylu, ale i významný segment trhu, nabývá role spokojeného zákazníka na stále větší důležitosti. Schopnost nejen přilákat nové klienty, ale především si udržet ty stávající, budovat s nimi pevné vztahy a podporovat jejich loajalitu se stává determinantem úspěchu a udržitelného růstu podniku. Provozovatelé sportovních centrem tak čelí neustálé výzvě v porozumění neustále se měnícím potřebám a očekáváním svých zákazníků. Pravidelné zjišťování zpětné vazby, analýza vnímaní kvality poskytovaných služeb a následná implementace opatření k adresování zjištěných nedostatků jsou nezbytnými kroky k zajištění vysoké úrovně zákaznické spokojenosti.

S vědomím zásadního významu spokojenosti zákazníků pro prosperitu podniku se tato bakalářská práce zaměřuje na analýzu současného stavu spokojenosti zákazníků Sportcentra Maty. Práce vychází z teoretických poznatků a jejich následné aplikace v praktické části.

Teoretická část vymezuje základní pojem marketingu, marketingu služeb, marketingového výzkumu, SWOT analýzy a konceptu spokojenosti zákazníka. Praktická část analyzuje fungování Sportcentra Maty prostřednictvím analýzy marketingového mixu 7P. Dále zahrnuje provedení primárního výzkumu spokojenosti zákazníků formou dotazníkového šetření, jehož výsledky jsou následně analyzovány a podrobeny matematicko-statistickému ověření pomocí hypotéz. Zodpovězeny jsou rovněž výzkumné otázky. Výsledky šetření jsou přehledně vyobrazeny pomocí modelu důležitosti – spokojenosti. Součástí praktické části je rovněž zpracování SWOT analýzy. Na základě provedených analýz a zjištění jsou v závěru formulovány konkrétní návrhy a doporučení pro Sportcentrum Maty, doplněné o analýzu potenciálních rizik spojených s jejich implementací. Předkládaná práce si tak klade za cíl poskytnout společnosti prakticky využitelný podklad pro budování spokojené klientské báze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout doporučení vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Maty.

Cílem teoretické části bude vytvořit teoretický základ pro zpracování praktické části. Tato část bude vycházet z odborné literatury a elektronických zdrojů. Bude využita metoda analýzy zdrojů, komparace zjištěných informací a syntéza poznatků.

V praktické části bude cílem analyzovat spokojenost zákazníků Sportcentra Maty a identifikovat oblasti vyžadující zlepšení. Na základě všech zjištění bude cílem navrhnout doporučení vedoucí ke zvýšení jejího stavu.

Nejprve bude provedena analýza marketingového mixu 7P. Následně bude realizován průzkum spokojenosti zákazníků, v rámci kterého budou formulovány výzkumné otázky a hypotézy pomocí dedukce. Poté proběhne online dotazníkové šetření prostřednictvím nástroje Google Forms. K ověření stanovených hypotéz budou využity matematicko-statistické metody, konkrétně Wilcoxonův test, a to za pomoci programu JASP. Výsledky dotazníkového šetření budou rovněž analyzovány využitím modelu důležitosti-spokojenosti, který pomůže identifikovat klíčové oblasti pro zlepšení. Na základě syntézy všech zjištěných poznatků bude provedena SWOT analýza společnosti, která bude sloužit jako podklad pro formulaci návrhů a doporučení. V závěru praktické části budou navržena opatření zaměřená na zvýšení spokojenosti zákazníků. Při jejich formulování bude uplatněna indukce. Tyto návrhy budou rovněž podrobeny analýze rizik.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Význam marketingu v současné době stále roste, přesto jeho definice není jednotná. Liší v závislosti na kontextu a přístupu každého autora. Marketing je totiž komplexní oblast, která v sobě skrývá širokou škálu nástrojů, které se neustále vyvíjí.

Nejznámější definicí marketingu je definice Americké marketingové asociace (cit. podle Karliček, 2018, s.19), podle které je marketing „*činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikace, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku*“. Z tohoto pohledu lze marketing chápat jako strategický nástroj, který firmám pomáhá nejen získávat zákazníky, ale rovněž si je udržovat a budovat s nimi pevné vztahy.

Podobně definici marketingu uvádí a rozvíjí Světlík (2018), který ho chápe jako proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace. Světlík rovněž konstatuje, že celý systém podnikatelských aktivit by měl být orientovaný zákazníka, který má být vždy na prvním místě.

Jeden z nejvýznamnějších světových odborníků na marketing Philip Kotler (2013) ve své publikaci zase uvádí, že se marketing zabývá identifikací a uspokojování lidských a společenských potřeb. Podle Kotlera je jednou z nejtrefnějších a nejstručnějších definicí marketingu „*uspokojování potřeb ziskově*.“

Přestože se jednotlivé definice marketingu od sebe liší, shodují se v několika bodech. Všechny kladou do centra pozornosti zákazníka a uspokojení jeho potřeb. Zároveň všechny chápou marketing jako komplexní proces a neomezují ho pouze na reklamu nebo prodej, s čímž bývá slovo marketing často nesprávně spojováno.

2 MARKETING SLUŽEB

Jak udává Vašítková (2014) marketing služeb se vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem, a proto by mělo být hlavním cílem organizace jeho získání, udržení a budování dlouhodobého vztahu. K dosažení tohoto cíle musí organizace poskytovat takové služby, které jsou pro zákazníky atraktivní a uspokojí jejich potřeby. Zároveň by je měla poskytovat za přiměřenou cenu – dostatečně ziskovou pro organizaci, ale zároveň takovou, která zákazníky nebude odrazovat.

Lze tedy říci, že marketing služeb vyžaduje jiný přístup než marketing hmotných produktů (výrobků). Liší se dle charakteru poskytovaných služeb, velikosti a působnosti organizace, která je poskytuje. Tyto rozdíly vyplývají především ze specifických vlastností služeb, které ovlivňují způsob jejich poskytování (Vašítková, 2014).

2.1 Charakteristika a vlastnosti služeb

Služby mají specifickou povahu, která je odlišně vnímána, a proto v odborné literatuře neexistuje jednotná platná definice služeb. Důvodem je i fakt, že služby jsou uplatňovány ve velmi rozsáhlém oboru činností. Lze je nalézt například v oblasti obchodu, financí, dopravy, cestovního ruchu, sportu a dalších. Oblast služeb je opravdu velmi široká (Hesková, 2012).

Kotler (2007) definuje službu jako jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, která je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Zároveň udává, že produkce služby může, ale také nemusí být spojena s hmotným produktem.

Kincl (2004, s. 114) zase uvádí tuto definici služeb: „*Sektor služeb zahrnuje veškeré ekonomické aktivity, jejichž výstupem není fyzický produkt, ke spotřebě dochází většinou ve stejnou dobu, kdy je produkována, a poskytuje přidanou hodnotu ve formě, která je svým prvním kupujícím vnímána jako převážně nehmotná.*“

Při srovnání hmotných výrobků a nehmotných služeb si můžeme všimnout hned několika rozdílů. Podle Paulovčákové (2015) mají služby své charakteristické znaky, kterými se od výrobků liší. Mezi základní patří nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost.

2.1.1 Nehmatatelnost

Nehmatatelnost je vlastnost, která je pro služby nejvíce charakteristická, a od které se odvíjí vlastnosti další (Paulovčáková, 2015). Služby, na rozdíl od fyzických výrobků nelze před koupí prohlédnout, ochutnat, osahat, poslechnout nebo očíhat (Kotler, 2013). Mnohé vlastnosti tak zůstávají zákazníkovi skryté. Zákazníci se proto tuto nejistotu snaží omezit, a to pomocí sledování „signálů“ kvality služeb. Mezi ně lze řadit například místo, na kterém jsou služby nabízeny, firmu, která je nabízí, vybavení apod. Jednoduše faktory, které předem ověřit lze (Kotler, 2004).

2.1.2 Neoddělitelnost

Neoddělitelnost služeb znamená spojitost mezi vytvořením služby a její „spotřebou“. Služby jsou produkovány (poskytovatelem) a spotřebovávány (klientem/uživatelé) současně (Jauhari, a kol., 2017). Služba je produkována přímo v místě její přítomnosti, což znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Ne vždy však zákazník musí být přítomen po celou dobu jejího poskytování. Z pravidla ovšem platí, že je služba nejdříve prodána a až poté produkována a spotřebovávána (Vašíková, 2014).

Podle Lovelock (2004, s. 29) neoddělitelnost služby zahrnuje tyto skutečnosti: *„Přítomnost zákazníka, roli zákazníka jako spolu producenta, interakce zákazník-zaměstnanec a interakce zákazník-zákazník.“*

2.1.3 Proměnlivost

Tato vlastnost služeb je spojena především s jejich kvalitou, která závisí na tom, kdo, kdy, kde a jakým způsobem služby poskytuje (Kotler, a kol., 2004). Proměnlivost služeb se projevuje hlavně tím, že je jedna a ta samá služba poskytnuta odlišně, což vede k tomu, že i kvalita dané služby má pokaždé odlišnou úroveň (Lesáková, 1994). Pod odlišným poskytnutím služby si lze představit například chování recepční v jedné a té stejné firmě. Jedna může být veselá a milá, zatímco druhá nepříjemná. Jejich chování zkrátka nelze předvídat, a to sice ani v rámci jednoho a toho samého člověka.

Při poskytování služeb nelze předem zkontrolovat kvalitu výsledku, na rozdíl od výroby zboží, kde je možné provést výstupní kontrolu. Vedení firmy by se proto mělo snažit heterogenitu poskytnutých služeb snižovat a normalizovat. Toho může docílit

například stanovením norem kvality chování zaměstnanců, jejich výchovou nebo motivací (Vašítková, a kol., 2000).

2.1.4 Pomíjivost

Pomíjivost služeb vychází z jejich nehmotné povahy. Jak uvádí Edgett (1993) služby nelze uchovávat, skladovat pro jejich pozdější použití, prodat znovu a ani vrátet.

Často se proto lze setkat se situací, kdy jsou dané služby ztracené. Jedná se zejména o jejich nevyužitou kapacitu. V případě stálé poptávky tato situace pro firmy nepředstavuje žádnou velkou komplikaci. Avšak pokud firma zaznamenává větší výkyvy poptávky, může se dostat do značných potíží (Heskett, a kol., 1997). Důsledkem toho se marketing snaží sladit nabídku s poptávkou – nalézt rovnováhu mezi reálným kupním potenciálem a kapacitou producentů (Vašítková, 2014).

2.2 Marketingový mix služeb

Důsledkem nehmotnosti, pomíjivosti a neoddělitelnosti služeb od jejich poskytovatele byl pro oblast služeb vyvinut rozšířený marketingový mix (Vašítková, 2014). Marketingový mix služeb vychází z tradičního marketingového mixu, který se skládá ze čtyř prvků: produkt, cena, distribuce a marketingové komunikace. Zvyšující se snaha využití marketingu v oblasti služeb však přinesla otázku, zda je tento marketingový mix dostačující a jaké hlavní prvky by vlastně měl marketingový mix služeb obsahovat (Bruhn, 2009).

Ukázalo se, že aplikování tradičního marketingového mixu je pro oblast služeb nedostačující, proto k němu byly přidány další tři prvky: materiální prostředí, lidé a procesy (Vašítková, 2014). Tyto prvky jsou pro oblast služeb obzvláště významné, protože každý z nich může ovlivnit zákazníkovo počáteční rozhodnutí o koupi služby, rovněž jako úroveň jeho spokojenosti a rozhodnutí o tom, zda službu znovu využije (Zeithaml, a kol., 2018).

Pro úspěch podniku na trhu je důležité respektovat vzájemnou provázanost těchto prvků a určit takovou jejich kombinaci, při které budou ve správném „poměru“ s ohledem na cílové zákazníky (Foret, 2011).

2.2.1 Produkt

Produkt v marketingovém mixu leží na prvním místě, neboť je považován za jeho nejdůležitější prvek. Nabízený produkt či služba tvoří totiž jádro každé nabídky a jejich podoba ovlivňuje úspěšnost firmy.

Jak uvádí Světlík (2018), produkt v marketingovém pojetí nelze chápat pouze jako fyzický produkt, protože jsou v něm zahrnuty i služby a myšlenky. Podle něj může být produktem jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která slouží ke obchodování na trhu.

S tímto tvrzením souhlasil i Kotler (2007), který tvrdí, že produkt může zahrnovat nejen fyzické zboží, ale také služby, organizace, osoby, místa anebo myšlenky. Podle něj patří služby mezi komplexní produkty, které jsou určeny k prodeji a jejich koupí získá zákazník určitou výhodu nebo užitek.

Samotnou službu lze chápat jako komplexní produkt, kterou podle definice Pride a Ferrella (1991, cit. podle Vašítková, a kol., 2000, s. 92). lze charakterizovat jako „soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody“.

Produkty firem, které podnikají v oblasti služeb lze rozdělit na tzv. klíčové (základní) a periferní (doplňkové) (Vašítková, 2014). „Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby, zatímco doplňkový (periferní) produkt je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu“ (Vašítková, 2014, s. 78). Příkladem doplňkové služby může být péče o zákazníka nebo poradenské služby.

2.2.2 Cena

Díky nehmotné povaze služeb, je cena jedním z nejvýznamnějších ukazatelů. Má totiž klíčový vliv na vnímání značky. Rozhodování o ceně úzce souvisí s vnímáním hodnoty a kvality služeb zákazníkem. To ale neznamená, že hodnota služby je vymezena pouze cenou, roli zde hraje také celkový užitek, který mu služba přinese (Vašítková, 2014).

Cena představuje hodnotu, kterou zákazník musí zaplatit za produkt nebo službu. V kontextu služeb se tato hodnota nejčastěji vyjadřuje v peněžních jednotkách avšak může být stanovena i formou směny za jiné produkty (Foret, 2011).

Z pohledu marketingového mixu je cena jediným prvkem, který přináší organizaci příjmy. Zároveň je prvkem nejvíce pružným, a to díky možnosti ji rychle měnit. Při její tvorbě organizace vychází především z externích a interních faktorů prostředí podniku, mezi které lze řadit výši nákladů, stav poptávky a ceny konkurence (Cibáková, a kol., 2008).

2.2.3 Distribuce

Distribuce jsou veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům (Kotler, 2007).

Smyslem distribuce je vytváření jistých distribučních cest, takovým způsobem, aby byl zajištěn lehký přesun zboží či služby od jejich producenta k zákazníkům. Tyto distribuční cesty lze dělit na přímé a nepřímé, a to podle počtu jejich článků (Kincl, 2004).

V případě přímé distribuční cesty zde nevystupuje žádný mezičlánek, představuje tedy bezprostřední spojení mezi výrobcem a spotřebitelem. Nepřímá distribuční cesta je taková, kde mezičlánek vstupuje alespoň jeden, výrobce zde tedy nechává část prodejních úkonů na distribučním mezičlánku (Kincl, 2004).

Jak vyplývá z jedné ze základních vlastností služeb – neoddělitelnosti od jejího poskytovatele, u služeb převládá distribuce přímá. Avšak do popředí se již dostávají i zprostředkovatelé, a to v podobě tzv. franšízy (Cibáková, a kol., 2008).

V oblasti služeb se nejčastěji využívají tyto prodejní cesty:

- Přímý prodej – jedná se o způsob, kdy zákazník nakupuje službu přímo od poskytovatele bez přítomnosti zprostředkovatele
- Zprostředkovatel, neboli zástupce - nabízí služby jménem poskytovatele, vstupuje do procesu mezi zákazníkem a poskytovatelem
- Zástupce prodávajícího a kupujícího – služby se dostávají ke klientům přes smluvní partnery nebo franšízy, každý subjekt má v procesu svého zástupce (Cibáková, a kol., 2008).

2.2.4 Propagace

Propagace, často nazývaná také jako marketingová komunikace, je podle Karlíčka (2018, s. 193) „*řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého firmy a další instituce naplňují své marketingové cíle*“. Společnost se její pomocí snaží ovlivnit a přesvědčit své zákazníky o koupi produktu nebo služby. Nemají-li zákazníci totiž o firmě povědomí, nemohou od ní nic kupovat (Urbánek, 2010). Zejména u organizací poskytujících služby je o to důležitější, protože jejich nehmotná povaha vyžaduje intenzivnější komunikaci pro budování zákaznické důvěry.

V rámci komunikačního mixu jsou nejčastěji definovány čtyři základní propagační nástroje – reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations neboli vztahy s veřejností (Urbánek, 2010).

Mezi nejčastější a nejviditelnější nástroj patří reklama. Tato forma propagace hraje klíčovou roli při vytváření a posilování jména firmy nebo značky. Dokáže působit rychle, efektivně a oslovit větší segmenty. Ten, kdo ji zadává může lehce ovlivnit její obsah a skutečnost, koho a kde zasáhne. Její nevýhodou je však cena, která především pro malé podniky může být příliš velká (Karlíček, 2018).

Dalším nástrojem je podpora prodeje, kterou Vašítková (2014, s. 136) definuje takto: „*Podpora prodeje zahrnuje aktivity stimulující prostřednictvím dodatečných podnětů prodej služeb. Zaměřuje se na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečné spotřebitele*.“ Rovněž uvádí, že se pro zákazníky stává nákup atraktivnější pomocí různých kuponů, prémii, soutěží nebo dárkových předmětů. Podpora prodeje tedy zahrnuje všechny činnosti, které přesvědčí zákazníka ke koupi produktu nebo služby pomocí slev a výhod. Slouží však pouze jako krátkodobý podnět (Přikrylová, 2019).

Osobní prodej bývá označován jako nejefektivnější nástroj propagace. Především v sektoru služeb má svůj velký význam, neboť je na něm založen celý proces jejich poskytování. Jde o formu osobní komunikace, kde dochází k přímému kontaktu mezi kupujícím a prodávajícím. Společnost si tímto způsobem může se zákazníkem vytvořit dlouhodobý kladný vztah (Karlíček, 2018).

2.2.5 Lidé

Lidé jsou prvním prvkem, který odlišuje marketingový mix služeb od toho tradičního. V oblasti sektoru služeb hrají lidé klíčovou roli. Jsou totiž nedílnou součástí jejich poskytování, ať už se jedná o zaměstnance podniku nebo jeho zákazníky. Podstatná je však především úloha zaměstnanců, pomocí kterých lze službu diferencovat od konkurence a v lepším případě i zvyšovat její hodnotu (Vašítková, 2014).

Chování zaměstnanců je pro podnik klíčové, protože jsou právě ti, kteří přichází do prvního kontaktu se zákazníky, čímž přímo ovlivňují vnímání kvality služby. Podle Zeithaml (2018) je interakce mezi zaměstnanci a zákazníky zásadní pro tvorbu zákaznické zkušenosti. Z tohoto důvodu je důležité věnovat pozornost správnému výběru zaměstnanců, jejich školení a motivaci. Tyto činnosti totiž poté přispívají k pozitivní zákaznické zkušenosti a tvorbě loajality.

Kromě zaměstnanců hrají klíčovou roli také zákazníci, na kterých je každá firma závislá. V sektoru služeb se zákazník často podílí na tvorbě samotné služby a rovněž může ovlivňovat její kvalitu a celkový úspěch podniku (Zeithaml, a další, 2018). Společnosti by tedy měly klást důraz na to, aby si zákazník vždy odnášel dobrou zkušenost. Spokojený zákazník se často stává loajálním a poté může pozitivně ovlivňovat pověst firmy pomocí recenzí. V případě negativní zkušenosti může dojít k poškození jména podniku (Kotler, 2013). Podle Kotlera (2013) je proto klíčové nejen splnit očekávání zákazníků, ale dokonce je překonat.

2.2.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí je spojeno s prvními dojmy a vjemy, které zákazník získá při vstupu do prostor dané společnosti (Staňková, a kol., 2010). Ovlivňuje nejen vnímání kvality služby zákazníkem, ale také jeho celkový zážitek. Prostor firmy by proto mělo na zákazníka působit co nejpozitivněji. Estetika prostředí, atmosféra, hudba, čistota, design interiéru a exteriéru, všechny tyto faktory přispívají k celkovému pocitu komfortu u zákazníka, a tvoří celkovou atmosféru služby (Bitner, 1992). Pokud prostředí působí na zákazníka příjemně, je větší pravděpodobnost, že bude spokojený a rád se znovu vrátet.

Pomocí materiálního prostředí si firma může lehce vytvořit konkurenční výhodu. Pokud podnik dokáže vytvořit jedinečné a nezapomenutelné prostředí, může se tak odlišit od konkurence a vytvořit si silnější postavení na trhu (Vašítková, 2014).

2.2.7 Procesy

Podle Zeithaml (2018, str. 27) jsou procesy „postupy, *mechanismy a tok činností, kterými je služba poskytována, spotřebovávaná a spoluvytvářena – tedy systémy doručování a provozu služby*“. Dále konstatuje, že procesy jsou dalším faktorem, podle kterého zákazník službu hodnotí.

Pro zvyšování celkové kvality služeb je nezbytné řídit jejich procesy. Zákazník totiž často vnímá samotný průběh poskytování služby jako její nedílnou součást. Pokud tedy procesy efektivně nastaveny nejsou, může to vést ke zhoršení zákaznické zkušenosti (Mateides, a kol., 2005).

V závislosti na míře kontaktu se zákazníkem rozlišuje Vašítková (2014) tyto typy procesů:

1. Služby, kde **zákazník musí být fyzicky přítomen**, jinak službu nelze poskytnout. Tyto služby vyžadují pečlivé zvážení umístění. Jejich lokalita by měla být pro zákazníky snadno dostupná.
2. Služby, kde se **zákazník nemusí přímo setkat s poskytovatelem služby**. Příkladem může být vzdělávání na dálku.
3. Služby, kde větší část procesu jejich poskytování probíhá **bez účasti zákazníka**. Tímto typem služeb jsou například stavební práce.

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Paulovčáková (2015, s. 23) definuje marketingový výzkum jako „proces, v němž se provádí sběr, analýza a zpracování všeho, co může sloužit jako informace, a to organizovaným a systematickým způsobem k nalezení řešení konkrétních marketingových problémů“.

Cílem marketingového výzkumu je získání potřebných informací k následné analýze, kterou podniky mohou efektivně využívat k řešení konkrétních marketingových problémů (Urbánek, 2010). Organizace díky ní může lépe porozumět potřebám trhu, optimalizovat strategie, zlepšit nabízené služby anebo produkty.

Marketingový výzkum má pět základních kroků: definování problému, plán výzkumu, sběr informací, analýza údajů, závěry a doporučení (Světlík, 2018).

3.1 Definování problému

Prvním a zároveň nejtěžším krokem při provádění marketingového výzkumu je jasné definování problému, na který má být v rámci výzkumu nalezena odpověď (Světlík, 2018).

Jakmile je důkladně definovaný problém, přichází na řadu stanovení cíle výzkumu. Cíl výzkumu bývá většinou vyjádřen formou hypotézy (Vašítková, 2014). Kotler ve své publikaci (2007, s. 228-229) uvádí, že „marketingový výzkumný projekt může mít jeden ze tří základních cílů:

- **explorativní výzkum** – cílem je shromáždit předběžné informace, které mají napomoci definovat problém a formulovat hypotézy
- **deskriptivní výzkum** – cílem je kvalifikovaně popsat marketingové problémy, situaci na trhu apod.
- **kauzální výzkum** – cílem je otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích“.

3.2 Plán výzkumu

Tento krok spočívá ve vymezení informací, které budou k výzkumu potřeba. Plán výzkumu určuje, kde a jak tyto informace získat. Vyjadřuje specifické postupy, přístupy a metody, pomocí kterých lze dosáhnout cíle výzkumu (Světlík, 2018).

Obsah plánu výzkumu by měl být formulován zřetelně, srozumitelně a přesně, a to v písemné podobě (Cibáková, a kol., 2008).

3.3 Sběr informací

Jak již z názvu vyplývá, tato fáze výzkumu se soustředí na sběr informací, které jsou k výzkumu potřeba. Tato část je často považovaná za tu nejnákladnější (Cibáková, a kol., 2008). Výzkum obvykle začíná sběrem sekundárních dat a následně sběrem dat primárních (Vašítková, 2014). K získání komplexních informací v marketingové praxi často dochází ke kombinaci těchto dvou typů dat (Tahal, 2022).

3.3.1 Sekundární data

Sekundární informace se získávají takzvaným „průzkumem od stolu“. Jedná se o situaci, kdy jsou využívány informace, které již byly zjištěny a využity pro jiný účel. Jedná se o rychlejší a levnější variantu sběru dat. Jejich nevýhodou však může být zastaralost, neúplnost anebo neobjektivnost (Kincl, 2004).

Zdroje sekundárních dat můžeme rozčlenit na:

- **interní** – jedná se o zdroje, co se již v podniku nachází a jejich typickým znakem je skutečnost, že si je firma vytvořila vlastními silami (Tahal, 2022). Patří mezi ně především přehledy o tržbách, nákladech či jiné podnikové statistické údaje. Tyto údaje mohou podniku posloužit jako výchozí bod výzkumu (Světlík, 2018).
- **externí** – jde o zdroje, které se nachází mimo organizaci. Pokud chce firma na trhu uspět, nestačí ji pouze informace interní. Musí rovněž sledovat i požadavky cílových zákazníků, svou konkurenci a makroekonomické ukazatele (Tahal, 2022).

V případě, že zdroje sekundárních dat pro výzkum nejsou dostačující nebo nejsou k dispozici, organizace musí přejít ke sběru informací primárních (Vašítková, 2014).

3.3.2 Primární data

Při sběru primárních informací se využívá průzkum v terénu. Jedná se o situaci, kdy potřebné informace pro provedení dané analýzy nejsou k dispozici (Kincl, 2004). Nejčastějším zdrojem primárních údajů jsou informace získané pomocí marketingového výzkumu přímo od zákazníků, konkurence anebo jiných subjektů (Světlík, 2018).

Sběr primárních dat lze provádět pomocí dvou metod:

- **kvalitativní výzkum** – tento typ výzkumu pracuje s malými vzorky respondentů a je zaměřený na porozumění lidského chování. Nezkoumá četnost jevů, ale jejich příčiny a vztahy (National University, © 2025). Kvalitativní výzkum používá metody jako jsou skupinové rozhovory, projekční techniky a individuální hloubkové rozhovory (Kincl, 2004).
- **kvantitativní výzkum** – na rozdíl od kvalitativního výzkumu pracuje s velkými vzorky respondentů. Je založený na měřitelných datech a číslech, ze kterých je následně prováděna statistická analýza (National University, © 2025). Tento výzkum v praxi zahrnuje několik technik, mezi které patří pozorování, dotazování či experimenty (Urbánek, 2010).

3.4 Analýza údajů

Po získání veškerých informací potřebných k provedení výzkumu přichází na řadu jejich zpracování a analýza. Podle Světlíka (2018, s. 39) se v této fázi výzkumu „zjišťují potřebné statistické veličiny vyjadřující četnosti výskytu, střední hodnoty, míry závislosti mezi proměnnými aj.“ Cílem je odhalit, jaký mají na sebe dané veličiny vliv, a jaké jsou příčiny těchto vlivů. Dané výsledky poté slouží jako podklad pro finální závěry a doporučení (Cibáková, a kol., 2008).

3.5 Závěry a doporučení

V konečné fázi výzkumu je nezbytné zakončit ho závěrečnou zprávou, která by podle Kincla (2004, s. 60) měla obsahovat tyto body:

- „*Stanovení předmětu a cíle výzkumu*
- *přehled metodických postupů*
- *popis zkoumaného souboru*
- *shrnutí základních poznatků výzkumu.*“

Na základě těchto poznatků by dále měly následovat návrhy na doporučení pro řešení daného problému (Kincl, 2004).

3.6 Metoda dotazování

Dotazování patří k nejčastěji využívaným metodám při sběru primárních dat. Díky ní lze podchytit informace o postojích lidí, jejich preferencích nebo nákupním chování. Tato metoda je založena na systematickém shromažďování informací od respondentů, prostřednictvím předem připraveného souboru otázek (Cibáková, a další, 2008).

Existují čtyři typy dotazování, mezi které patří dotazování osobní, telefonické, písemné a online dotazování. Pro zaznamenávání zjištěných informací se nejčastěji využívají dotazníky (Cibáková, a další, 2008).

3.6.1 Dotazník

„Dotazníky představují formuláře se sérií otázek, na něž respondenti odpovídají.“
(Kozel, a kol., 2011, s. 200)

Proces přípravy dotazníku má několik fází. V první fázi je potřeba určit otázky, díky kterým budou získány odpovědi pro daný výzkumný problém. Při jejich tvorbě je nutno brát v úvahu výzkumné hypotézy, které mají být šetřením potvrzeny či vyvráceny. Zároveň je důležité otázky správně formulovat a to tak, aby jim respondenti správně porozuměli a byli ochotni na ně odpovídat (Kozel, a kol., 2011).

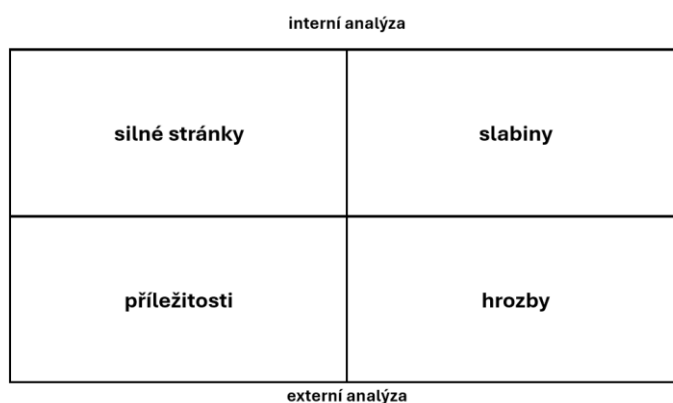
Poté přichází na řadu správná konstrukce otázek. Zde je potřeba brát v úvahu délku a časovou náročnost dotazníku. Pokud se dotazník bude zdát respondentovi příliš dlouhý a časově náročný, nebude pro něj atraktivní a může nastat situace, že ho

nedokončí anebo vůbec nevyplní. Proto se doporučuje, aby vyplnění dotazníku netrvalo více než 20 minut (Kozel, a kol., 2011).

Nakonec je nutno otestovat dotazník před jeho spuštěním, aby byly včas odhaleny případné nedostatky (Kozel, a kol., 2011).

4 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza se využívá k interní a externí analýze podniku. Pomáhá organizacím k vytvoření uceleného pohledu na jejich současnou tržní pozici a slouží jako podklad pro strategická rozhodování (GÜREL, 2017). Název SWOT analýzy je akronym vycházející z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých kvadrantů, ze kterých se skládá – **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities a **T**hreats (Urbánek, 2010).



Obrázek 1 - SWOT analýza

(vlastní zpracování, zdroj: Urbánek, 2010)

4.1 Složky SWOT analýzy

SWOT analýza zahrnuje čtyři kvadranty, které rozdělují do dvou základních kategorií: vnitřní a vnější. V rámci vnitřní analýzy se organizace snaží o identifikaci svých silných a slabých stránek. Silné stránky představují schopnosti organizace, které ji staví do konkurenční výhody. Naopak stránky slabé poukazují na oblasti, které ji staví do nevýhodné pozice oproti konkurenci a měla by pracovat na jejich zlepšení (GÜREL, 2017).

Analýza vnější zkoumá prvky externího prostředí, mezi které patří příležitosti a hrozby. Příležitosti představují pro firmu faktory, které může využít ke svému prospěchu, zatímco hrozby poukazují na faktory, které by jí mohli způsobit potíže (GÜREL, 2017).

5 ZÁKAZNÍK A JEHO SPOKOJENOST

Podle Zamazalové (2010, str. 368) lze za zákazníka „označit každého, kdo libovolným způsobem naváže kontakt s obchodníkem, např. vstoupí do prodejny, může (ale není to podmínkou) realizovat nákup.“ Pojem zákazník bývá často zaměňován s pojmem spotřebitel, je však nezbytné brát v úvahu rozdílnost těchto dvou stran. Spotřebitelem je osoba, jež zboží spotřebovává, ale samotného nákupu se účastnit nemusí (Zamazalová, 2010).

V dnešní době, kdy je trh orientovaný na zákazníka, je pro každou organizaci nezbytné porozumět svým zákazníkům, znát jejich potřeby a přání (Zamazalová, 2010). Budování silných vztahů se zákazníky se stává základem každé úspěšné marketingové strategie. Aktivní zapojení zákazníků do tvorby nových služeb nebo produktů, jejich motivace a snaha o překonání jejich očekávání vedou ke zvýšení jejich spokojenosti a loajality (Paulovčáková, 2015).

5.1 Spokojenost zákazníka

Spokojenost je subjektivní pocit člověka při plnění jeho očekávání, který vychází z určité předešlé osobní zkušenosti a informací. Nenaplnění zákaznickova očekávání často vede k jeho nespokojenosti (Kotler, 2007). Kotler (2007) dále uvádí, že pouze uspokojit zákazníka nestačí. Jestliže je zákazník pouze spokojen, může nastat situace, že přejde ke konkurenci. Pokud si chceme zákazníka udržet, je potřeba jeho očekávání předčít. Jedině tak si vytvoří k produktu vazbu a loajalitu.

Spáčil (2003) ve své publikaci uvádí čtyři základní principy vedoucí k vytvoření prostředí zaměřeného na spokojenost zákazníka:

- otevřenost – jedná se o sdílení informací se zákazníky. Pokud je organizace více transparentní, zákazník v ní bude mít větší důvěru a tendenci sdílet s ní své potřeby.
- proaktivita – spočívá v tom, že místo pouhé reakce na podněty zákazníka se budeme snažit jeho potřeby předvídat. Zásadou proaktivity je pravidlo prvního kontaktu – organizace se musí obracet na zákazníka jako první.

- férovost – dlouhodobě dobrý vztah mezi organizací a zákazníkem je založený na čestném jednání a otevřené komunikaci.
- znalost zákazníka – důležité je vědět, kdo jsou naši zákazníci a co nakupují. Díky tomu poté můžeme lépe přizpůsobit nabídku, což vede k větší zákaznické spokojenosti.

Obvykle se spokojenost zákazníka měří k určitému časovému okamžiku. Spokojenost je však velmi proměnlivá veličina, která se může v průběhu času vyvíjet a formovat. Ovlivňuje ji totiž řada faktorů spolu se samotným během času (Zeithaml, a kol., 2018).

5.2 Faktory ovlivňující spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka je ovlivněna několika skutečnostmi, mezi něž jsou řazeny vlastnosti produktu nebo služby, jejich kvalita a cena, stejně jako faktory osobní a situační (Zeithaml, a kol., 2018).

Zákazníkovo vnímání a hodnocení vlastností, které souvisí s poskytovanými službami mají velký dopad na míru jeho spokojenosti (Zeithaml, a kol., 2018). V případě fitness centra, poskytujícího sportovní služby, mohou těmito vlastnostmi být například kvalita lektorů, vybavení prostorů, rozmanitost lekcí anebo jejich cena.

Dalším faktorem může být emocionální stav zákazníka, který má na vnímání dané služby buďto pozitivní anebo negativní dopad. Skutečnost, že má zákazník dobrou náladu, může jeho spokojenost ještě více zvýšit. Naopak špatná nálada může vést k nadměrné kritice, a tím i ke snížení celkové spokojenosti (Zeithaml, a kol., 2018).

Zákazníkovo vnímání spokojenosti je ovlivněno i tím, zda mu přijde zacházení společnosti vůči němu spravedlivé. Zvažuje například, zda s ním bylo zacházeno stejně v porovnání s ostatními zákazníky, nebo zda byla cena, kterou za službu zaplatit, přiměřená vzhledem k obdržené kvalitě. Pokud zákazník vnímá pocity nespravedlnosti, může to vést k jeho nespokojenosti a případné ztrátě (Zeithaml, a kol., 2018).

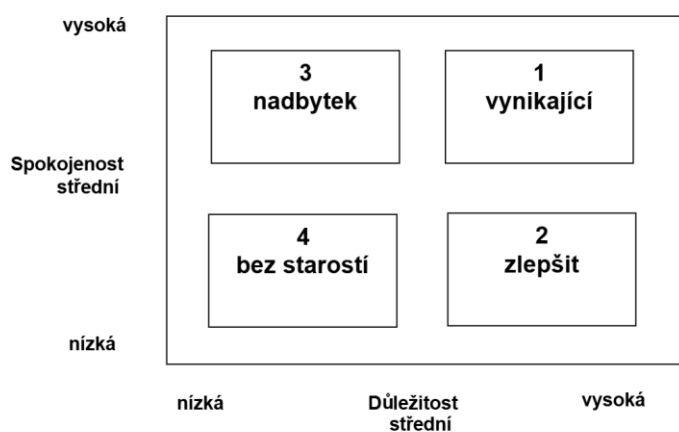
5.3 Význam sledování spokojenosti zákazníka

Sledování spokojenosti zákazníků je nezbytné pro každou organizaci, která si chce udržet své postavení na trhu. Firmy, které si dokážou udržet své zákazníky spokojené,

mají větší pravděpodobnost toho, že se k nim budou vracet. Aby firma zjistila, jaké nedostatky její zákazníci vnímají, potřebuje od nich získat zpětnou vazbu (Šůstková, 2010).

5.4 Metody sledování spokojenosti zákazníků – model D–S

Model důležitosti – spokojenosti slouží k identifikaci oblastí, ve kterých je potřeba zaměřit se na zlepšení. Tento model využívá čtyři kvadranty, z nich klíčovým je kvadrant s označením „zlepšit“. Právě zde se zařazují vlastnosti, které mají vysokou důležitost, ale nízkou spokojenost, což signalizuje potřebu zásahu a nápravy. Pokud se v tomto kvadrantu nachází více prvků, je doporučeno jejich seřazení dle priorit. Tímto způsobem lze efektivněji alokovat zdroje a dosáhnout největšího pozitivního dopadu na zákaznickou spokojenost (Fontenotová, 2006).



Obrázek 2 - Model důležitost – spokojenosti

(zdroj: Fontenotová, 2006)

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část této bakalářské práce se v úvodu zabývala vymezením pojmu marketing, charakterizovaného jako širokou škálu aktivit, které vedou k uspokojování potřeb a přání zákazníků ziskově.

Druhá kapitola se věnovala marketingu služeb, který se od marketingu hmotných produktů odlišuje především vysokou mírou interakce se zákazníkem. Tato kapitola také rozebírá specifické vlastnosti služeb – nehmatatelnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. Následně popisuje marketingový mix služeb, který k tradičním čtyřem prvkům (produkt, cena, distribuce, propagace) přidává další tři (materiální prostředí, lidé a procesy).

Třetí kapitola se zaměřuje na marketingový výzkum jako systematický proces sběru dat, jejich analýzy a zpracování informací, které slouží k řešení marketingových problémů. Je zde charakterizováno pět základních kroků marketingového výzkumu: definování problému, plán výzkumu, sběr informací, analýza údajů a formulace závěrů a doporučení. Pozornost je zde také věnovaná metodě dotazování, jakožto nejvyužívanější metodě sběru primárních dat, a tvorbě samotného dotazníku.

Následně byla ve čtvrté kapitole představena SWOT analýza jako strategický nástroj pro interní (silné a slabé stránky) a externí (příležitosti a hrozby) analýzu podniku. Tato metoda slouží jako základ pro strategické rozhodování podniku a formulaci marketingových strategií.

Finální kapitola se věnovala zákazníkovi a jeho spokojenosti. Úvodem zde byl vysvětlen rozdíl mezi zákazníkem a spotřebitelem. Rovněž byla zdůrazněna významnost porozumění potřebám zákazníka. Následná podkapitola se věnovala samotnému konceptu spokojenosti zákazníka spolu s faktory, které jeho spokojenost ovlivňují – vlastnosti služby, kvalita, cena, osobní a situační faktory. Závěrem byl zdůrazněný význam sledování zákaznické spokojenosti a popsán model D-S.

Získané teoretické poznatky slouží jako výchozí podklad pro následnou praktickou část této bakalářské práce.

II PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Sportcentrum Maty Zlín je komplexní sportovní centrum, které se nachází ve Zlíně. Působí na trhu již od roku 2002 a je považováno za největší sportovní halu ve městě.

Sportcentrum nabízí širokou škálu sportovních aktivit, které dokážou uspokojit nejen nadšené sportovce, ale i ty, kteří s pohybem teprve začínají. Jeho výhodou je rovněž fakt, že funguje bez zbytečných členských poplatků.

Pro maximální využití areálu je sportcentrum rozděleno na dvě části. V horní části se nachází badmintonová a tenisová hala, kterou během letních měsíců doplňuje také venkovní tenisový kurt umístěný přímo před budovou. Pro zpestření nabídky je k dispozici i možnost zapůjčení stolního tenisu. V přízemí se nachází multifunkční sportovní zóna, ve které se odehrávají skupinové lekce. Klienti zde mohou využít několik sálů specializovaných na různé tréninkové styly a aktivity. Kromě vnitřních prostorů mohou zákazníci využít i venkovní workoutové hřiště, které je bezplatné a volně přístupné široké veřejnosti.



Obrázek 3 – Logo společnosti

(zdroj: webové stránky Sportcentrum Maty)

8 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

V této kapitole se zaměřím na jednotlivé složky marketingového mixu Sportcentra Maty, přičemž využívám rozšířený model 7P.

8.1.1 Produkt

Hlavním produktem (službou) Sportcentra je poskytování sportovních aktivit, které slouží k podpoře zdraví klientů, zlepšení jejich fyzické kondice a formování těla. Společnost nabízí využití badmintonových kurtů, tenisových kurtů a stolního tenisu. Rovněž poskytuje možnost dětských tenisových tréninků pod vedením trenéra s letými zkušenostmi. V rámci sportovní zóny společnost nabízí celkem 15 druhů lekcí, které jsou blíže popsány v tabulce č. 1.

Tabulka 1 – Přehled lekcí

NÁZEV LEKCE	POPIS LEKCE
HIIT step	Probíhá na step platformě a zahrnuje různé kroky a výpady, které posilují dolní končetiny, zlepšují koordinaci a stabilitu.
Zdravá záda a střed těla	Tato lekce je zaměřena na prevenci a zmírnění bolesti zad způsobených sedavým stylem života.
Alpinning	Cvičení na speciálně vyvinutých trenažérech, které vychází z nejpřirozenějšího lidského pohybu – chůze.
Fitbox	Aerobní cvičení výrazně napomáhající ke zhubnutí. Při jedné lekci průměrně vydáte 1230 – 3140kJ, což je mnohem více než při klasických formách cvičení.
Fly jóga	Používá se šátek hamaka, který je připevněn ke stropu. Do něj se pak v různých pozicích zavěšujete a cvičíte.
Full body	Hlavním cílem je efektivně a komplexně procvičit všechny svalové partie v jedné tréninkové jednotce.
Jumping	Podstatou jsou jednoduché poskoky na speciálně vyvinuté trampolínce. Zlepšuje koordinaci pohybu a rovnováhu.
Kruhový trénink	Kombinuje funkční pohyby prováděné v kruhu s minimálními nebo žádnými pauzami mezi jednotlivými cviky.
Pilates	Zaměřují se na posílení a rozvoj vnitřního stabilizačního svalového systému, nácvik správného dýchání a jeho koordinaci s fyzickým pohybem.
Power jóga	Vychází z poloh (ásan) klasické jógy. Zlepšuje ohebnost, odstraňuje nadměrné svalové napětí a dodává tělu energii.
Pump Fit	Tréninkový program s nakládací činkou, který je zaměřen na budování svalů a zlepšení vytrvalosti.
Schwinn cycling	Jde o cvičení na speciálně navržených kolech, které simulují jízdu na venkovním kole.
Shape and tone	Trénink je zaměřený na formování svalových skupin celého těla se speciální částí pro posilování stehen, hýždí a břišních svalů.
Tabata	Vysoce intenzivní intervalový trénink, který pomáhá ke zlepšení kardiovaskulární vytrvalosti a anaerobní kapacity.
TRX	Při tréninku se pracuje pouze s vlastním tělem – jedná se o tzv. funkční trénink. TRX využívá prvky nestability pro posílení svalů stabilizačního systému.

(vlastní zpracování, zdroj: web Sportcentrum Maty)

Kromě lekcí pro širokou veřejnost sportcentrum také poskytuje soukromé tréninky pro školy a sportovní kluby za zvýhodněné ceny.

Společnost navíc svým zákazníkům nabízí řadu doplňkových služeb. Na dolní recepci je umístěn bar, kde si zákazníci mohou vybírat z různých výživových doplňků a suplementů. Na horní recepci je však sortiment výrazně omezený – k dispozici jsou zde pouze základní občerstvení, jako jsou tyčinky a sladkosti. Sportcentrum dále nabízí možnost zapůjčení ručníků, badmintonových a tenisových pálek či míčků. Zákazníci si navíc mohou zakoupit i sportovní doplňky, jako jsou například badmintonové rakety značky YONEX, sportovní oblečení značky UNS sport nebo firemní reklamní trička.

8.1.2 Cena

Ceny lekcí ve Sportcentru Maty se liší v závislosti na typu aktivity a délce jejich trvání. Základní cena skupinových lekcí začíná na 130 Kč za 50 minut, přičemž studenti mají možnost využít 10 % slevy. Ačkoliv standardní permanentky na skupinové lekce sportcentrum nenabízí, existuje výjimka pro lekce Power Plate. Zákazníci si mohou zakoupit permanentku na deset vstupů za zvýhodněnou cenu, která je platná po dobu tří měsíců. Pro zákazníky, kteří navštěvují sportcentrum pravidelně je k dispozici výhodný věrnostní program, který funguje na bázi slevových pásem. Výše slevy se odvíjí od celkové částky, kterou si zákazník dobije na svůj depozitní účet (viz. Tabulka 3). Sportcentrum navíc přijímá karty Multisport a Edenred.

Ceny badmintonu a tenisu se liší v závislosti na typu kurtu a sezóně. V letní sezóně jsou ceny levnější z důvodu nižších provozních nákladů, jelikož halu není potřeba vytápět. Konkrétní ceny jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 2 – Ceník badmintonu a tenisu

LETNÍ SEZÓNA	Časové pásmo	Cena (1 h)
Badminton	6:00 – 15:00	260 Kč
Badminton	15:00 – 22:00	340 Kč
Tenis – venkovní kurt	6:00 – 22:00	200 Kč
Tenis – vnitřní kurt	6:00 – 22:00	300 Kč
Stolní tenis	6:00 – 22:00	260 Kč
ZIMNÍ SEZÓNA	Časové pásmo	Cena (1 h)
Badminton	6:00 – 15:00	260 Kč
Badminton	15:00 – 22:00	340 Kč
Tenis – vnitřní kurt	6:00 – 15:00	420 Kč
Tenis – vnitřní kurt	15:00 – 22:00	550 Kč
Stolní tenis	6:00 – 22:00	260 Kč

(zdroj: vlastní zpracování na základě webových stránek sportcentra Maty)

Tabulka 3 – Přehled slevových pásem

ČÁSTKA od – do	SLEVA
0 – 999 Kč	0 %
1 000 – 2 999 Kč	5 %
3 000 – 5 999 Kč	8 %
6 000 – 9 999 Kč	10 %
10 000 Kč a více	12 %

(zdroj: vlastní zpracování na základě webových stránek sportcentra Maty)

8.1.3 Distribuce

Sportcentrum Maty poskytuje služby přímo v místě svého sídla ve Zlíně na ulici Růmy 5470. Distribuce je tedy přímá, zákazník nakupuje službu přímo od poskytovatele a nevstupuje mezi ně žádný mezičlánek.

Umístění sportcentra je v klidné části města, která přesto nabízí výbornou dostupnost a výhled na Zlín. Sportcentrum se nachází jen několik minut chůze od centra města a zastávek veřejné dopravy, díky čemuž je snadno dostupné i bez automobilové dopravy. Nejbližší autobusová zastávka se nachází ve vzdálenosti 350 m. Společnost ale myslí i na ty, kteří preferují jízdu autem. Před budovou je k dispozici třicet parkovacích míst a další desítky míst do vzdálenosti 200 m.

Otevírací doba Sportcentra je flexibilní a přizpůsobuje se obsazenosti lekcí a rezervacím. Standartně je však otevřeno každý den v týdnu v čase od 7:00 do 22:00. S cílem oslovit co nejvíce zákaznických skupin jsou lekce rozvrženy jak do

ranních, odpoledních, tak i večerních hodin. Distribuce je navíc podpořena online rezervačním systémem, který je přístupný prostřednictvím webových stránek společnosti. Zákazníci si zde mohou lekce rezervovat, provádět platby anebo sledovat stav svého účtu.

8.1.4 Propagace

Následující analýza se zaměří na využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Sportcentrum Maty se zaměřuje především na online formy propagace prostřednictvím sociálních sítí. Společnost má zřízený Facebookový a Instagramový profil, na kterých občas zveřejňuje fotografie z lekcí či informace o plánovaných akcích. Vizuální obsah však působí poněkud neprofesionálně. Mimo toho opomíjí potenciál propagačních videí a Instagram a Facebook stories, prostřednictvím kterých by mohla sdílet aktuální informace a být v bližším kontaktu se zákazníky.

V oblasti podpory prodeje sportcentrum využívá již zmíněná slevová pásma, zvýhodněné ceny pro studenty a také možnost zakoupení dárkových poukazů. Společnost navíc umožňuje úhradu lekcí prostřednictvím karty MultiSport.

Vzhledem k nehmotné povaze služeb hraje klíčovou roli samotný osobní prodej. První zákazníkům dojem vytváří již recepční, která zajišťuje jeho odbavení. Následně se zákazníkům věnují trenéři během lekcí, kde s nimi komunikují a snaží se vytvářet přátelské a motivující prostředí.

V rámci public relations sportcentrum spolupracuje se školami a sportovními kluby, což může přispívat k vytváření dobrého jména společnosti.

8.1.5 Lidé

Tým Sportcentra Maty tvoří kolektiv 31 lidí, kteří se starají o jeho bezproblémový chod. V čele stojí majitel, který kromě zajišťování celkového vedení sportcentra aktivně působí i jako lektor lekcí Schwinn cyclingu, alpiningu a kruhového tréninku. O plynulý chod se stará provozní centra, jejíž náplní práce je plánování směn recepčních, sledování zásob a nákup zboží, koordinace lekcí, spolu s jejich případným rušením a řešením záskoků. Dále ve sportcentru působí dvacet kvalifikovaných trenérů a jedna účetní. Důležitou část týmu tvoří rovněž osm recepčních, jejichž úkolem je vítat zákazníky, pomáhat jim s orientací v prostorách sportcentra, poskytovat

informace o službách a cenách, spravovat rezervační systém Clubspire a prodávat doplňkové produkty.

8.1.6 Materiální prostředí

Jak již bylo zmíněno výše, Sportcentrum Maty se skládá ze dvou odlišných prostorů. Prvně se zaměřím na multifunkční sportovní zónu, která prošla v roce 2013 rekonstrukcí, vyjma šaten, sprch a sociálního zařízení. Pro účely skupinových lekcí společnost využívá čtyři sály, z nichž jsou dva specializované. Jedním z nich je Alpinningový sál, který disponuje šestnácti Alpitracky pro efektivní kardio trénink. Druhým specializovaným sálem je místnost pro Power Plate, ve kterém zákazníci mohou navíc využít běžecký pás. Všechny tělocvičny jsou plně vybaveny klimatizací, vzduchotechnikou, zvukovou aparaturou a zrcadlovými stěnami, které umožňují sledování správnosti provádění cviků. Každá tělocvična je rovněž vybavena potřebnými cvičebními pomůckami. Zákazníkům jsou k dispozici celkem čtyři šatny, které zahrnují i sprchy. Stav sprchového zázemí však není ideální a vyžaduje renovaci.

Součástí prostor je také recepce s barem, kde se zákazníci hlásí před vstupem na lekce. K dispozici je zde i příjemné posezení, které se nachází vedle recepcce. Pro rodiny s dětmi je navíc k dispozici dětský koutek vybavený hračkami a televizí, který umožňuje rodičům nerušeně cvičit. Celý prostor je navíc sladěný do červeno-černé barvy, která koreluje s logem společnosti.

Druhou částí Sportcentra tvoří tenisová a badmintonová hala. Tento rozsáhlý prostor nabízí čtyři badmintonové kurty a jeden kurt tenisový. Návštěvníkům jsou zde k dispozici dvě šatny, které rovněž zahrnují sprchy. Stejně jako v multifunkční části, i zde se nachází recepce s barem a posezením, kde si zákazníci mohou dopřát chvíli odpočinku a občerstvení.

8.1.7 Procesy

Procesy ve Sportcentru Maty představují soubor kroků a interakcí, které provázejí zákazníka od prvního kontaktu se společností až po jeho odchod. Prvním kontaktním bodem může být již online prohlídka stránek podniku, kde se potenciální zákazníci mohou seznámit s nabídkou lekcí, ceníkem i aktuálním rozvrhem sportcentra.

Druhým bodem je samotná osobní návštěva, kdy je zákazník po vstupu přivítán personálem na recepci, který ho odbaví a poskytne mu veškeré potřebné

informace. Novým zákazníkům personál vysvětlí základní pravidla fungování sportcentra a případně mu pomůžou s registrací do systému. Registraci si však zákazník může provést i sám prostřednictvím webových stránek. Po vytvoření účtu si zákazníci mohou pohodlně spravovat své rezervace, mají k dispozici přehled návštěv a plateb.

Společnost používá online rezervační systém CLUBSPIRE, který slouží ke snadné evidenci clientských účtů, lekcí a plateb. Platby za jednotlivé vstupy a zboží probíhají na recepci, kde je možné platit jak kartou, tak hotově. Zákazníci s nabitým kreditem mohou navíc lekci uhradit již online a při příchodu se jim pouze stačí nahlásit obsluhu.

Po odbavení na recepci zákazníci míří do šaten, ze kterých již směřují přímo na lekci či kurty. Po skončení tréninku se vrací do šaten zpět. Před odchodem se klienti často ještě na chvíli usadí v prostorách recepce, kde si dopřejí kávu, proteinové nápoje či jiné občerstvení. Většinou si zde i dobíjí kredity, rezervují další lekce anebo kurty.

Mimo tyto viditelné procesy zde probíhá i řada činností, které zůstávají zákazníkům skryté. Patří mezi ně například úklid prostor, nákup a doplňování zboží, plánování směn zaměstnanců nebo organizace akcí.

9 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Tato kapitola se zaměřuje na realizaci výzkumu zaměřeného na analýzu spokojenosti zákazníků Sportcentra Maty.

9.1 Definování problému a cíl průzkumu

Zákaznická spokojenost hraje zásadní roli v oblasti poskytování služeb. Dlouhodobá spokojenost klientů může přispívat ke zvýšení loajality, frekvence návštěv i šíření pozitivního doporučení. Hlavním cílem průzkumu bylo proto analyzovat spokojenost zákazníků Sportcentra Maty, identifikovat oblasti vyžadující zlepšení a navrhnout doporučení k jejímu zvýšení.

Bylo stanoveno pět klíčových oblastí, které souvisí s každodenní zkušeností zákazníků a představují nejčastěji vnímané aspekty při využívání služeb sportcentra. Průzkum spokojenosti se proto zaměřil na tyto aspekty, jež byly identifikovány jako zásadní pro hodnocení celkové spokojenosti klientů:

1. Rozsah a cena nabídky lekcí a kurtů – zjištění zda zákazníci vnímají nabídku služeb jako dostatečně širokou a cenově přiměřenou.
2. Kvalita personálního přístupu – hodnocení spokojenosti s přístupem lektorů a recepčního personálu, kteří zásadně ovlivňují celkový dojem ze služeb.
3. Nabídka a cena doplňkového sortimentu – zjištění zda zákazníci vnímají současnou nabídku suplementů a výživových doplňků jako dostačující a cenově přiměřenou.
4. Technické a sociální zázemí sportcentra – posouzení spokojenosti s vybavením, jako jsou šatny, sprchy, sociální zařízení a ozvučení sálů.
5. Online komunikace – zjištění zda zákazníci využívají webové stránky a sociální sítě společnosti a jejich spokojenost s nimi.

9.1.1 Stanovení výzkumných otázek a hypotéz

V závislosti na pěti identifikovaných oblastech byly formulovány následující výzkumné otázky a s nimi odpovídající hypotézy.

Výzkumná otázka 1: Jsou zákazníci spokojeni s rozsahem poskytovaných služeb a jejich cenou?

H1: Zákazníci jsou spokojeni s rozsahem nabídky lekcí a kurtů.

H2: Zákazníci jsou spokojeni s cenou lekcí a kurtů.

Výzkumná otázka 2: Jsou zákazníci spokojeni s kvalitou personálního přístupu?

H3: Zákazníci jsou spokojeni s přístupem lektorů.

H4: Zákazníci jsou spokojeni s chováním a přístupem personálu na recepci.

Výzkumná otázka 3: Jsou zákazníci spokojeni s nabídkou a cenou doplňkového sortimentu?

H5: Zákazníci jsou spokojeni s nabídkou suplementů a výživových doplňků.

H6: Zákazníci jsou spokojeni s cenou suplementů a výživových doplňků.

Výzkumná otázka 4: Jsou zákazníci spokojeni s technickým a sociálním zázemím společnosti?

H7: Zákazníci jsou spokojeni s ozvučením sálů

H8: Zákazníci jsou spokojeni se šatnami, sprchami a soc. zařízením.

Výzkumná otázka 5: Jsou zákazníci spokojeni s online komunikací sportcentra?

H9: Zákazníci jsou spokojeni s webovými stránkami společnosti.

H10: Zákazníci jsou spokojeni se sociálními sítěmi společnosti.

9.2 Sběr informací

Hlavní část výzkumu tvořil sběr primárních dat pomocí online dotazníkového šetření. Dotazník byl vytvořen pomocí nástroje Google Forms, probíhal v období od 11. února do 18. dubna 2025 a zúčastnilo se ho celkem 106 respondentů. Dotazník byl distribuován mezi klienty Sportcentra online a offline formou. Online distribuce probíhala prostřednictvím facebookových a instagramových stránek společnosti, kde byl zveřejněn odkaz vedoucí přímo na dotazník. Současně byl ve vnitřních prostorách

sportcentra umístěn plakát s QR kódem, který po naskenování umožnil návštěvníkům okamžitý přístup k dotazníku pomocí jejich mobilního zařízení (Příloha P II: Plakát – dotazníkové šetření). QR kód byl vytvořen pomocí webové stránky QGenerator.cz.

9.3 Metodika výzkumu

Dotazníkové šetření

Dotazník byl navržen tak, aby byl časově nenáročný a jeho vyplnění trvalo přibližně pět minut. Na začátku byli respondenti seznámeni s tím, že slouží výhradně k akademickým účelům a zároveň byli informováni o tom, že je zcela anonymní.

Dotazníkové šetření zahrnovalo celkem šestnáct otázek, přičemž byla použita kombinace otevřených a uzavřených typů. Dotazník byl rozdělen do šesti tematických částí. V první části byly zjišťovány základní informace týkající se návštěvnosti společnosti.

Následovala klíčová část průzkumu zaměřená na hodnocení spokojenosti s vybranými aspekty služeb sportcentra. Hodnocení probíhalo pomocí pětistupňové Likertové škály.

Třetí část se týkala online komunikace společnosti, konkrétně webových stránek a sociálních sítí. Respondenti byli nejprve dotazováni na to, zda tyto platformy navštěvují. V případě kladné odpovědi následovalo rovněž hodnocení spokojenosti.

Čtvrtá část se zaměřovala na hodnocení důležitosti jednotlivých aspektů, pro které byla využita také Likertova škála. Tato sekce, společně s druhou a třetí částí dotazníku, následně sloužila jako podklad pro aplikaci modelu důležitosti – spokojenosti.

Pátá část obsahovala nepovinné otevřené otázky, ve kterých respondenti mohli vyjádřit své připomínky. Tyto otázky umožnily hlubší vhled do názorů zákazníků mimo rámec uzavřených odpovědí.

Závěrná část dotazníku se věnovala sběru základních demografických údajů – věku, pohlaví a profesního zařazení respondentů.

Vyhodnocení dotazníkového šetření

Vyhodnocení dotazníkového šetření bylo založeno na výzkumných otázkách, k nimž byly stanoveny příslušné hypotézy. Rovněž bylo doplněno aplikací modelu důležitosti – spokojenosti.

Výzkumné otázky a hypotézy

Pro testování hypotéz a odpovědí na výzkumné otázky byla využita statistická analýza, konkrétně jednovýběrový Wilcoxonův test. Tento neparametrický test byl zvolen s ohledem na skutečnost, že data byla získána pomocí ordinální pětistupňové Likertovy škály a nelze předpokládat jejich normální rozložení.

Data byla nejprve exportována z nástroje Google Forms do formátu Microsoft Excel. Pro účely statistické analýzy bylo nutné textové odpovědi respondentů převést na číselnou podobu. Toto kódování dat umožnilo jejich následné vyhodnocení pomocí statistického softwaru JASP (verze 0.19.3.). Jednotlivé odpovědi byly kódovány následujícím způsobem:

Tabulka 4 – Způsob kódování dat

ODPOVĚDI	Velmi spokojen/á	Spíše spokojen/á	Neutrálně	Spíše nespokojen/á	Nespokojen/á
Číselná podoba	1	2	3	4	5

(zdroj: vlastní)

K ověření hypotéz byly použity otázky č. 4, 6, 8. Testovaná nulová hypotéza vždy předpokládala, že medián spokojenosti s daným faktorem odpovídá neutrální hodnotě 3. Alternativní hypotéza určovala, že medián je nižší než 3, což by znamenalo vyšší úroveň spokojenosti respondentů.

Model důležitosti – spokojenosti

V rámci analýzy získaných dat byl využit rovněž model důležitosti – spokojenosti. Tento model umožnil vyhodnotit, které oblasti respondenti považují za zásadní, jak jsou s nimi spokojeni a na které faktory je potřeba prioritně zaměřit ve snaze zvýšit zákaznickou spokojenost. Pro vytvoření modelu byla využita data z otázek hodnotící spokojenost s jednotlivými faktory (č. 4, 6, 8) a důležitost jednotlivých faktorů (č. 9). Jednotlivým odpovědím byly nejprve přiřazeny následující váhy:

Tabulka 5 – Váhové ohodnocení odpovědí

ODPOVĚDI	Velmi spokojen/á	Spíše spokojen/á	Neutrálně	Spíše nespokojen/á	Nespokojen/á
Váha	5	4	3	2	1
ODPOVĚDI	Důležité	Spíše důležité	Neutrálně	Spíše nedůležité	Nedůležité
Váha	5	4	3	2	1

(zdroj: vlastní)

Následně byla pro každý z hodnocených faktorů vypočtena průměrná hodnota důležitosti a spokojenosti. Tyto hodnoty byly vneseny do bodového grafu, kde osa X znázorňovala důležitost a osa Y spokojenost. Poté byly spočítány průměry všech hodnot důležitosti a spokojenosti, které určily středové linie grafu a vytvořily osu pro rozdělení faktorů do jednotlivých kvadrantů:

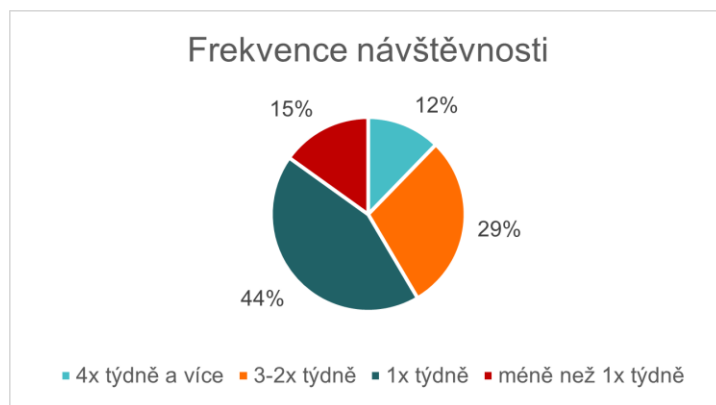
- I. Kvadrant – vysoká důležitost, vysoká spokojenost – vynikající
- II. Kvadrant – vysoká důležitost, nízká spokojenost – zlepšit
- III. Kvadrant – nízká důležitost, vysoká spokojenost – nadbytek
- IV. Kvadrant – nízká důležitost, nízká spokojenost – bez starostí

9.4 Výsledky dotazníkového šetření

Tato kapitola se zaměřuje na vyhodnocení odpovědí z dotazníkového šetření. Cílem je určit oblasti spokojenosti a nespokojenosti zákazníků Sportcentra Maty a zároveň zjistit úroveň důležitosti, kterou těmto oblastem přisuzují. Získané výsledky následně slouží jako podklad pro vyhodnocení výzkumných otázek, testování hypotéz a pro aplikaci modelu důležitosti – spokojenosti.

Návštěvnost zařízení

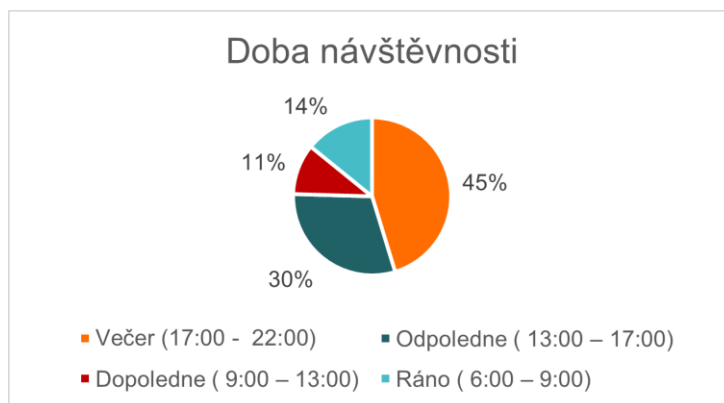
První série otázek v dotazníku se zaměřovala na návštěvnost sportovního zařízení. Tyto otázky pomohly k lepšímu porozumění preferencí a způsobu využívání služeb ze strany zákazníků.



Graf 1 - Frekvence návštěvnosti

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Graf č. 1 se zabývá frekvencí návštěv a poskytuje cenný vhled do pravidelnosti, s jakou respondenti využívají služby. Výsledky ukazují, že největší část respondentů (44 %) navštěvuje sportcentrum s frekvencí 1x týdně, což naznačuje pravidelný, avšak ne každodenní zájem o nabízené aktivity. Další významnou skupinou jsou návštěvníci s frekvencí 3 – 2x týdně (29 %). Tato pravidelnost je z pohledu udržení dobré fyzické kondice považovaná za velmi vhodnou a efektivní. Nejmenší podíl respondentů tvoří skupiny, které navštěvují sportcentrum 4x týdně a více (12 %) a méně než 1x týdně (15 %).



Graf 2 - Doba návštěvnosti

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Graf č. 2 zobrazující dobu návštěvnosti ukazuje, že nejvyšší návštěvnost zaznamenává Sportcentrum v odpoledních a večerních hodinách. Konkrétně 45 % respondentů uvedlo, že zařízení nejčastěji navštěvují v rozmezí mezi 17:00 – 22:00. Druhou nejčastější dobou návštěvy je období mezi 13:00 a 17:00, které preferuje 30 %

respondentů. Tyto hodiny odpovídají době po skončení pracovní či školní doby. Ranní hodiny mezi 6:00 – 9:00 využívá k návštěvě 14 % respondentů, zatímco dopolední hodiny mezi 9:00 – 13:00 jsou frekventované nejméně, s podílem 11 %.



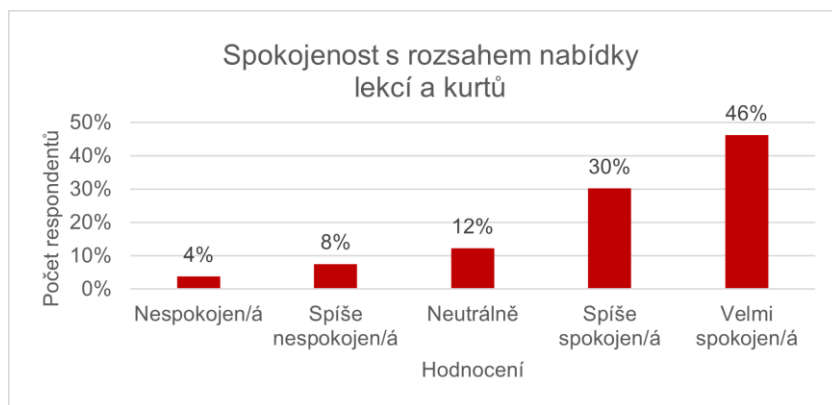
Graf 3 - Návštěvnost jednotlivých zařízení

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Otázka č. 3 – „Navštěvujete Sportcentrum i badmintonovou a tenisovou halu?“ se zaměřovala na využití konkrétních sportovních zařízení. Z výsledků lze pozorovat, že dominantní postavení má Sportcentrum se skupinovými lekcemi, které navštěvuje většina respondentů (59 %). Zbýlých 41 % respondentů využívá rovněž badmintonovou a tenisovou halu. Konkrétně 23 % uvedlo, že kombinují obě zařízení. Pouze 18 % respondentů se pak zaměřuje výhradně na návštěvu badmintonové a tenisové haly.

Spokojenost respondentů s vybranými faktory

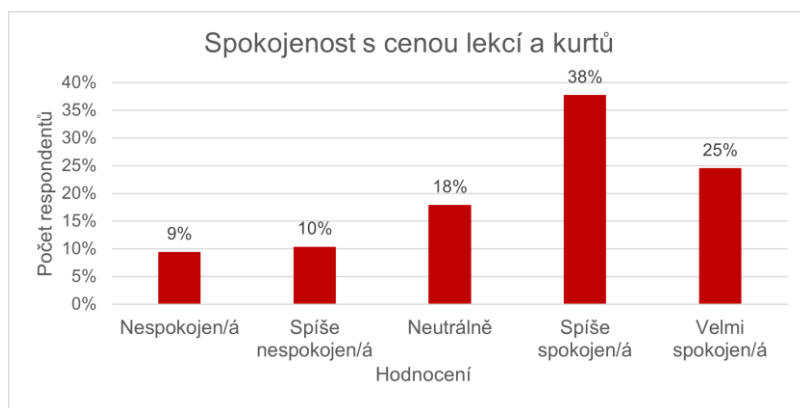
V otázce č. 4 byli respondenti vyzváni k osobnímu ohodnocení vybraných aspektů Sportcentra Maty pomocí Likertovy škály. Celkem se jednalo o osm faktorů.



Graf 4 - Spokojenost s rozsahem nabídky lekcí a kurtů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

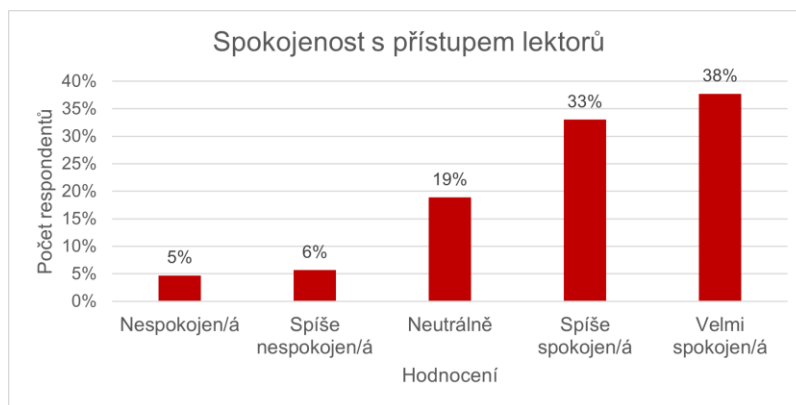
Z grafu č. 4 vyplývá, že celková spokojenost zákazníků s rozsahem nabídky lekcí a dostupností kurtů je velmi vysoká. Až 46 % respondentů uvedlo, že jsou „velmi spokojeni“ a dalších 30 % se přiklání k odpovědi „spíše spokojen/a“. Neutrální názor zastává 12 % respondentů a pouze malá část (8 % a 4 %) uvedla míru nespokojenosti. Tyto výsledky svědčí o tom, že sportcentrum úspěšně pokrývá poptávku po různorodých sportovních aktivitách.



Graf 5 - Spokojenost s cenou lekcí a kurtů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

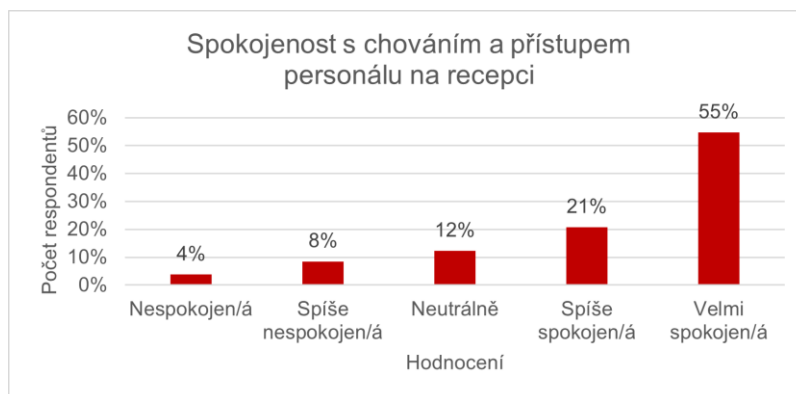
Cenová dostupnost sportovních služeb je rovněž hodnocena převážně pozitivně. Nejčastější odpovědí bylo „spíše spokojen/á“ (38 %), následovalo 25 % respondentů, kteří uvedli, že jsou s cenou velmi spokojeni. Neutrální postoj zaujímá 18 % respondentů a 19 % je v určité míře nespokojeno. Výsledky naznačují, že většina klientů sportcentra vnímá poměr ceny a výkonu jako vyvážený, což je důležité z hlediska dlouhodobé udržitelnosti návštěvnosti a loajality zákazníků.



Graf 6 - Spokojenost s přístupem lektorů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

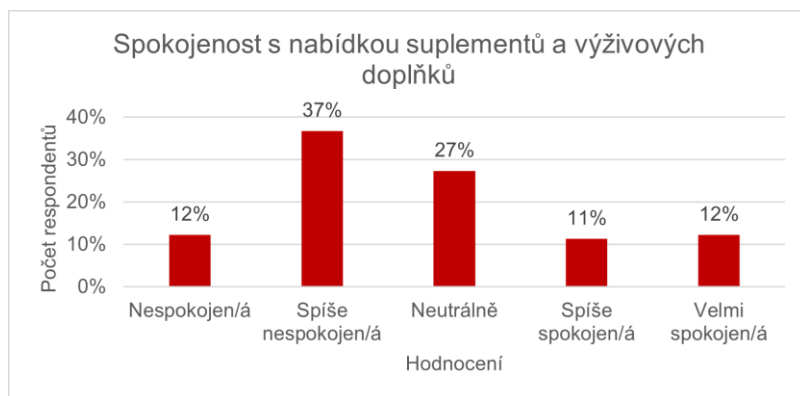
Na grafu č. 6 lze vidět, že jednoznačně nejpozitivněji hodnocenou oblastí je přístup lektorů. Přes 70 % respondentů vyjádřilo svou spokojenost. Neutrální postoj vyjádřilo 19 % respondentů a pouze 11 % respondentů je v určité míře nespokojeno.



Graf 7 - Spokojenost s chováním a přístupem personálu na recepci

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

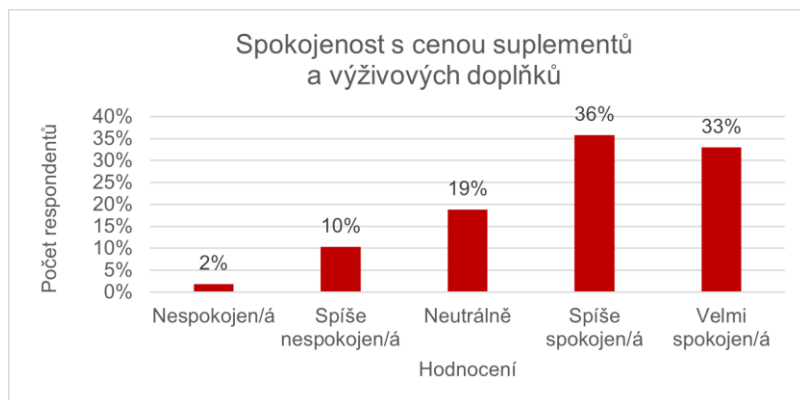
Dle grafu č. 7 lze vidět, že zákazníci sportcentra hodnotí chování a přístup recepčních velmi pozitivně. Více než polovina respondentů (55 %) označila svou spokojenost jako „velmi spokojen/a“ a dalších 21 % uvedlo, že jsou spíše spokojeni. Neutrální postoj zaujímá 12 % respondentů, zatímco míra nespokojenosti je velmi nízká (12 %).



Graf 8 - Spokojenost s nabídkou suplementů a výživových doplňků

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

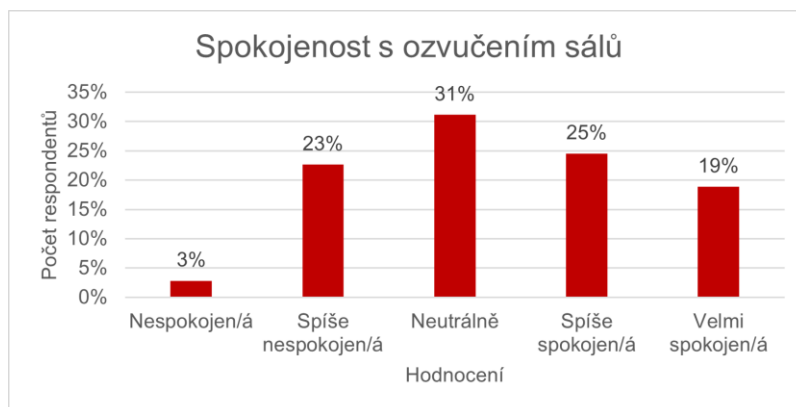
Naopak v oblasti s nabídkou suplementů a výživových doplňků převažuje spíše negativní hodnocení. Nejčastější odpovědí bylo „spíše nespokojen/a“ (37 %) a dalších 12 % uvedlo, že jsou nespokojeni úplně. Neutrální stanovisko zaujímá 27 % respondentů a pouze 23 % vyjádřilo spokojenost. Tyto výsledky ukazují na potřebu zlepšení nabídky suplementů vzhledem k tomu, že suplementace často tvoří nedílnou součást sportovních aktivit.



Graf 9 - Spokojenost s cenou suplementů a výživových doplňků

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

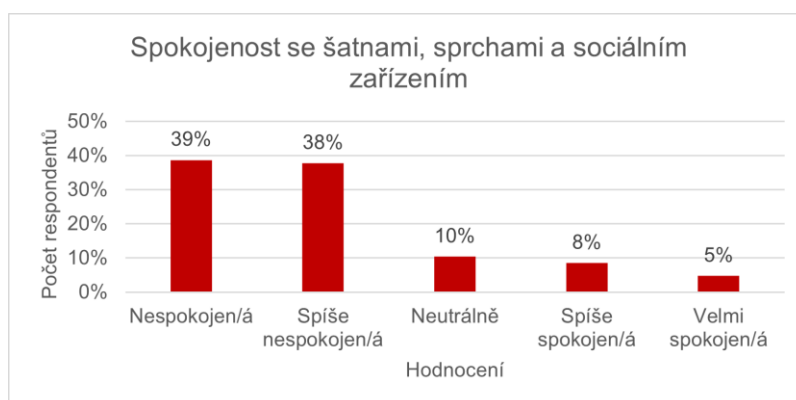
Přestože je nabídka doplňků stravy hodnocena spíše negativně, dle grafu č. 9 lze vidět, že jejich cena je vnímána příznivě. Celkem 69 % dotázaných je s cenami spokojeno. Pouze 2 % byla zcela nespokojena a 10 % uvedlo mírnou nespokojenost. Z výsledků lze konstatovat, že rezervy nespočívají v cenové politice, ale spíše v samotné skladbě nabídky produktů.



Graf 10 - Spokojenost s ozvučením sálů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Ozvučení cvičebních sálů, které je důležité pro atmosféru skupinových lekcí, je hodnoceno smíšeně. Nejčastější odpovědí bylo „neutrálně“ s 31 % zastoupením. Pozitivních odpovědí bylo v součtu 44 %, z čehož bylo 19 % respondentů spokojeno velmi a 25 % spíše. Určitou míru nespokojenosti vyjádřilo 26 % respondentů.



Graf 11 - Spokojenost se šatnami, sprchami a sociálním zařízením

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Zdaleka nejvíce kritizovanou oblastí celého šetření je stav zázemí – šatny, sprchy a toalety. Z grafu č. 11 je zřejmé, že převážná většina respondentů (39 %) uvedla, že jsou „nespokojen/á“ a dalších 38 % je „spíše nespokojeno“. Pouze 10 % respondentů hodnotí tuto oblast neutrálně a 8 % spíše spokojeně. Velmi spokojených respondentů je jen 5 %.

Komunikační kanály

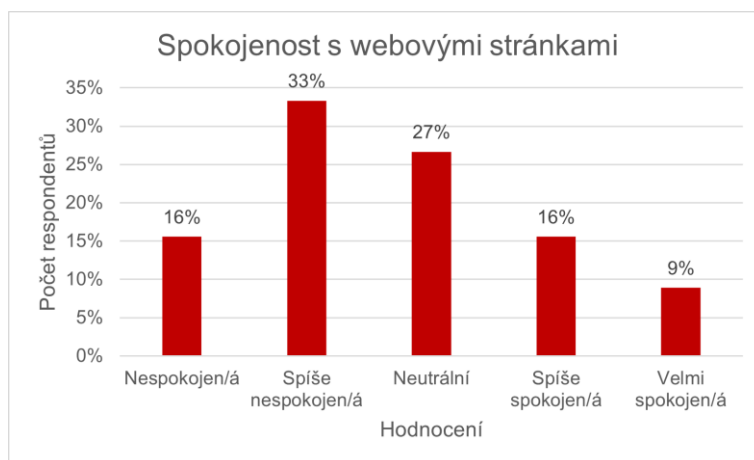
V rámci šetření následovaly otázky (č. 5, 6, 7 a 8) zaměřené na komunikační kanály sportcentra. Následující grafy poskytují přehled o spokojenosti respondentů s těmito digitálními nástroji a jejich míře využití klienty.



Graf 12 - Návštěvnost webových stránek

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Cílem otázky č. 5 – „Navštěvujete webové stránky společnosti?“ bylo zjistit, zda respondenti využívají webové stránky společnosti, či nikoli. Až 85 % respondentů uvedlo, že webové stránky sportcentra navštěvují a pouze 15 % uvedlo, že ne. Respondenti, kteří web neuvítávají byli v rámci dotazníku automaticky převedeni na otázku č. 7 a neodpovídali na otázku hodnotící spokojenost s webovými stránkami, aby nebyly výsledky zkresleny hodnocením od osob, které dané stránky aktivně nevyužívají.



Graf 13 - Spokojenost s webovými stránkami

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Navzdory vysoké návštěvnosti nejsou webové stránky hodnoceny jednoznačně pozitivně. Nejčastější odpovědí byla varianta „Spíše nespokojen/á“ se zastoupením 33 %. To může způsobovat fakt, že ačkoli jsou pro zákazníky nezbytným nástrojem pro získávání informací a tvorbu rezervací, jejich používání je často komplikováno technickými výpadky. Roli zde může hrát i nedostatečná vizuální atraktivita. 16 % uvedlo, že jsou přímo nespokojeni. Neutrální postoj zaujímá 27 % respondentů, zatímco pozitivně se vyjádřilo pouze 25 % respondentů.

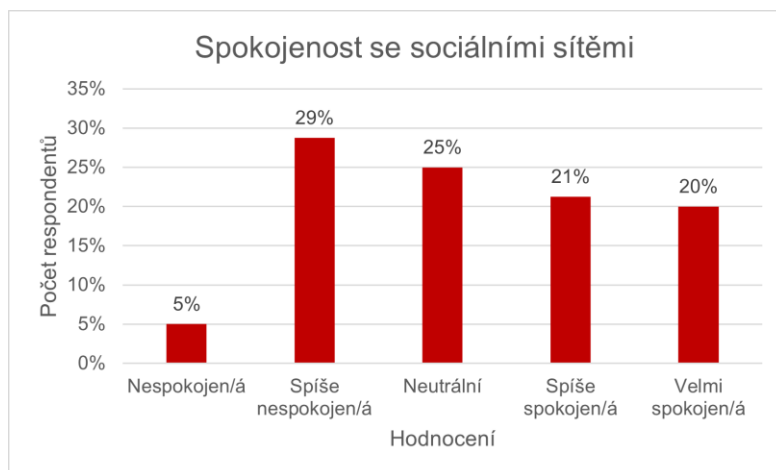


Graf 14 - Sledovanost sociálních sítí

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Otázka č. 7, která zjišťovala, zda respondenti sledují sociální sítě společnosti, byla obdobného – filtračního charakteru jako otázka č. 5, a kde v případě odpovědi „Ne“ došlo k přesměrování respondenta až na otázku č. 9.

Z výsledků vyplývá, že většina respondentů (75 %) sociální sítě společnosti sleduje. Tento údaj svědčí o tom, že sociální sítě představují významný komunikační kanál směrem ke stávajícím i potencionálním zákazníkům.



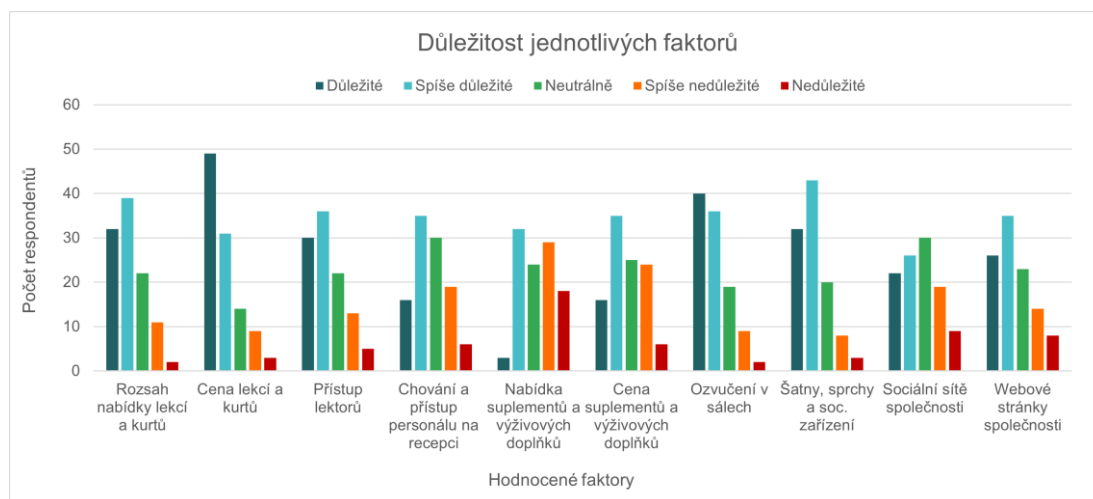
Graf 15 - Spokojenost se sociálními sítěmi

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Z grafu č. 15 vyplývá, že spokojenost se sociálními sítěmi sportcentra nemá příliš jednotné výsledky. Největší podíl respondentů (29 %) uvedl, že jsou spíše nespokojeni. Dalších 25 % zaujalo neutrální postoj a 41 % vyjádřilo pozitivní hodnocení. Výraznou nespokojenost uvedlo 5 % dotázaných.

Důležitost jednotlivých faktorů

V otázce č. 9 respondenti vyzvání k vyjádření důležitosti, kterou přikládají jednotlivým faktorům.



Graf 16 - Důležitost jednotlivých faktorů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Tabulka 6 – Absolutní a relativní četnost důležitosti jednotlivých faktorů

	Důležité		Spíše důležité		Neutrálně		Spíše nedůležité		Nedůležité	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Rozsah nabídky lekcí a kurtů	32	30 %	39	37 %	22	21 %	11	10 %	2	2 %
Cena lekcí a kurtů	49	46 %	31	29 %	14	13 %	9	8 %	3	3 %
Přístup lektorů	30	28 %	36	34 %	22	21 %	13	12 %	5	5 %
Chování a přístup personálu na recepci	16	15 %	35	33 %	30	28 %	19	18 %	6	6 %
Nabídka suplementů a výživových doplňků	3	3 %	32	30 %	24	23 %	29	27 %	18	17 %
Cena suplementů a výživových doplňků	16	15 %	35	33 %	25	24 %	24	23 %	6	6 %
Ozvučení v sálech	40	38 %	36	34 %	19	18 %	9	8 %	2	2 %
Šatny, sprchy a sociální zařízení	32	30 %	43	41 %	20	19 %	8	8 %	3	3 %
Sociální síť společnosti	22	21 %	26	25 %	30	28 %	19	18 %	9	8 %
Webové stránky společnosti	26	25 %	35	33 %	23	22 %	14	13 %	8	8 %

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Největší důležitost respondenti přisuzují ceně lekcí a kurtů, kterou téměř polovina označila jako „velmi důležitou“. Mezi další klíčové faktory, jež výrazně ovlivňují zákaznickou zkušenost, byly zařazeny také ozvučení v sálech, rozsah nabídky lekcí a kurtů a kvalita zázemí – šatny, sprchy a sociální zařízení. Naopak nabídka suplementů a výživových doplňků společně s jejich cenou byly hodnoceny jako méně důležité, což naznačuje, že pro většinu respondentů představují spíše doplňkový než rozhodující prvek při volbě sportovního zařízení.

Otevřené otázky

Součástí dotazníkového šetření byly také čtyři otevřené otázky (č. 10,11,12 a 13), které měly za cíl zachytit osobní názory respondentů na fungování sportcentra v oblastech digitální komunikace, nabídky lekcí a celkové zpětné vazby.

Sociální sítě

V rámci připomínek k sociálním sítím zákazníci nejčastěji uváděli slabší míru interakce ze strany sportcentra. Opakovaně se objevoval požadavek na častější sdílení fotografií a videí z lekcí. Někteří respondenti také upozorňovali celkově nižší vizuální atraktivitu obsahu.

Webové stránky

U webových stránek byla nejčastější výtkou jejich složitá struktura a neintuitivní ovládání, zejména při prohlížení na mobilních zařízeních. Respondenti uváděli, že při rezervacích dochází k nadměrnému množství klikání a orientace v menu je komplikovaná. Významná část připomínek směřovala na technické nedostatky rezervačního systému, jako jsou časté výpadky, dlouhé načítání nebo občasná nefunkčnost. Kritizován byl rovněž chybějící aktuální obsah.

Nabídka lekcí

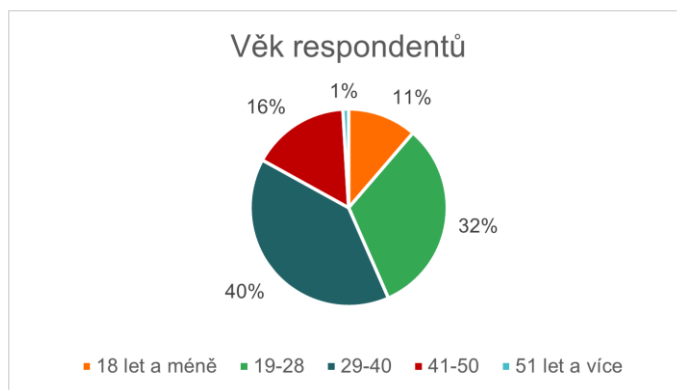
V oblasti nabídky lekcí většina respondentů uvedla, že je dostačující. Přesto se opakovaně objevoval zvýšený zájem o rozšíření nabídky pilates, konkrétně jeho zařazení do odpoledních a večerních hodin.

Obecné připomínky

V rámci závěrečné otevřené otázky dostali respondenti prostor ke sdílení jakýchkoliv dalších poznatků. Zde se objevovaly značné výtky k zázemí – tedy především ke stavu sprch. Zároveň se mezi odpověďmi opakovala stížnost na nedostatečnou slyšitelnost instrukcí lektorů během lekcí. Respondenti rovněž vyjádřili zájem o zařazení lekcí pilates do odpoledních hodin.

Identifikační otázky

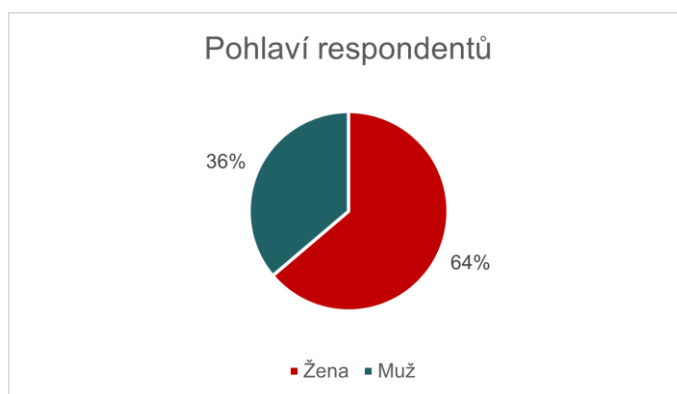
Pro lepší porozumění složení výzkumného vzorku byla respondentům na závěr položena trojice základních sociodemografických otázek.



Graf 17 - Věk respondentů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Na otázku č. 14 – „Jaký je Váš věk?“ odpovídali respondenti výběrem z pěti věkových kategorií. Mezi respondenty převažovali jedinci ve věkové skupině 29-40 let, kteří tvořili 40 % všech dotázaných. Hned za ní následovala skupina respondentů ve věku 19-28 let s podílem 32 %. Tyto dvě skupiny dohromady představují více než dvě třetiny všech účastníků, což ukazuje, že se na výzkumu podílela převážně mladší a střední generace.

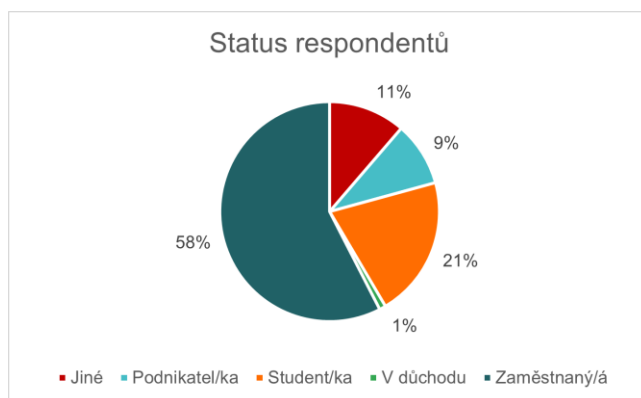


Graf 18 - Pohlaví respondentů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Co se týče genderového rozložení, z otázky č. 15 – „Jaké je Vaše pohlaví?“ vyplývá, že 64 % respondentů tvořily ženy a 36 % muži. Tento poměr ukazuje určitou převahu

žen v rámci výzkumného vzorku, což může být způsobeno například větší ochotou žen účastnit se dotazníkového šetření.



Graf 19 - Status respondentů

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Poslední otázka č. 16 – „Do jaké kategorie byste se zařadil/a?“ směřovala na životní status respondentů. Jak lze vidět výše na grafu č. 19, největší část vzorku tvořili zaměstnaní respondenti (58 %) a druhou největší částí byli studenti (21 %), což potvrzuje i předchozí věkové rozložení. Podnikatelé představovali 9 %, zatímco senioři v důchodu byli zastoupeni minimálně (1 %). 11 % dotazovaných uvedlo kategorii „jiné“, kde nejčastěji uváděli že jsou na mateřské/rodičovské dovolené.

9.5 Vyhodnocení výzkumných otázek a hypotéz

Pro ověření hypotéz $H_1 - H_{10}$ byl využit Wilcoxonův test pro jeden výběr. Hladina významnosti byla stanovena na $\alpha = 0,05$. Zároveň pro ně byly stanoveny nulové a alternativní hypotézy v následující podobě:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_A: \mu < 3$$

9.5.1 Výzkumná otázka číslo 1

Pro vyhodnocení výzkumné otázky číslo 1: „*Jsou zákazníci spokojeni s rozsahem poskytovaných služeb a jejich cenou?*“ byly stanoveny hypotézy H_1 a H_2 . Ověření hypotéz vycházelo z odpovědí respondentů na otázku č. 4 v dotazníkovém šetření.

H_1 : Zákazníci jsou spokojeni s rozsahem nabídky lekcí a kurtů.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s rozsahem nabídky lekcí a kurtů	428.000	< .001
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 4 - Výsledky testové statistiky H_1

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s rozsahem nabídky lekcí a kurtů je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s rozsahem nabídky lekcí a kurtů.

H_2 : Zákazníci jsou spokojeni s cenou lekcí a kurtů.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s cenou lekcí a kurtů	981.000	< .001
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 5 - Výsledky testové statistiky H_2

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s cenou lekcí a kurtů je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s cenou lekcí a kurtů.

Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1

Na základě statistického testování hypotéz bylo prokázáno, že zákazníci sportcentra jsou spokojeni jak s rozsahem nabízených lekcí a kurtů, tak i s jejich cenovou úrovní. Výsledky ukazují, že nabízené služby odpovídají potřebám zákazníků a zároveň jsou vnímány jako cenově dostupné. Potvrzené hypotézy tak poukazují na to, že nabídka i cenová politika sportcentra jsou nastaveny efektivně a funkčně.

9.5.2 Výzkumná otázka číslo 2

Pro vyhodnocení výzkumné otázky číslo 2: „*Jsou zákazníci spokojeni s kvalitou personálního přístupu?*“ byly stanoveny hypotézy H3 a H4. Ověření hypotéz vycházelo rovněž z odpovědí respondentů na otázku č. 4 v dotazníkovém šetření.

H3: Zákazníci jsou spokojeni s přístupem lektorů.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s přístupem lektorů	446.000	< .001
<i>Note.</i> For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3. <i>Note.</i> Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 6 - Výsledky testové statistiky H3

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s přístupem lektorů je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s přístupem lektorů.

H4: Zákazníci jsou spokojeni s chováním a přístupem personálu na recepci.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s přístupem personálu na recepci	396.000	< .001
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 7 - Výsledky testové statistiky H4

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s chováním a přístupem personálu na recepci je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s přístupem personálu na recepci

Vyhodnocení výzkumné otázky číslo 2

Výsledky statistických testů potvrdily hypotézy týkající se spokojenosti zákazníků s přístupem lektorů i recepčního personálu. Respondenti vnímají vystupování zaměstnanců velmi pozitivně, což ukazuje na vysokou kvalitu poskytovaných služeb v interakce se zákazníky.

9.5.3 Výzkumná otázka číslo 3

Výzkumná otázka č. 3, zaměřená na spokojenost s nabídkou a cenou doplňkového sortimentu, byla vyhodnocena prostřednictvím hypotéz H5 a H6. Ověření hypotéz vycházelo z odpovědí respondentů v rámci čtvrté otázky dotazníkového šetření.

H5: Zákazníci jsou spokojeni s nabídkou suplementů a výživových doplňků.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s nabídkou suplementů a výživových doplňků	1852.500	0.969
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 8 - Výsledky testové statistiky H5

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je vyšší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že neexistuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Neexistuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s nabídkou suplementů je nižší než 3. Zákazníci nejsou spokojeni s nabídkou suplementů a výživových doplňků.

H6: Zákazníci jsou spokojeni s cenou suplementů a výživových doplňků.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s cenou suplementů a výživových doplňků	507.000	< .001
<i>Note.</i> For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3. <i>Note.</i> Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 9 - Výsledky testové statistiky H6

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s cenou suplementů a výživových doplňků je menší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s cenou suplementů a výživových doplňků.

Vyhodnocení výzkumné otázky číslo 3

Statistické testování přineslo smíšené výsledky. Z ověření hypotéz vyplývá, že zákazníci sice vnímají ceny produktů jako přiměřené, avšak samotný výběr či rozmanitost sortimentu pravděpodobně neodpovídají jejich očekáváním. To naznačuje prostor pro rozšíření nebo úpravu nabídky.

9.5.4 Výzkumná otázka číslo 4

Výzkumná otázka č. 4, která se zabývá spokojeností zákazníků s technickým a sociálním zázemím sportcentra, byla vyhodnocena pomocí hypotéz H7 a H8.

H7: Zákazníci jsou spokojeni s ozvučením sálů

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s ozvučením v sálech	374.000	< .001
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 10 - Výsledky testové statistiky H7

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s ozvučením sálů je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni s ozvučením sálů.

H8: Zákazníci jsou spokojeni se šatnami, sprchami a soc. zařízením.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost se šatnami, sprchami a soc. zařízením	3972.500	1.000
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 11 - Výsledky testové statistiky H8

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je vyšší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že neexistuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Neexistuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti se zázemím společnosti je nižší než 3. Zákazníci nejsou spokojeni se šatnami, sprchami a sociálním zařízením.

Vyhodnocení výzkumné otázky číslo 4

Na základě výsledků statistického testování byla potvrzena hypotéza o spokojenosti s ozvučením sálů. Naproti tomu hypotéza týkající se spokojenosti se šatnami, sprchami a soc. zařízením potvrzena nebyla. Tato oblast je tedy vnímána méně příznivě a představuje vhodný prostor pro zlepšení.

9.5.5 Výzkumná otázka číslo 5

Výzkumní otázka č. 5, zaměřená na spokojenost zákazníků s online komunikací společnosti, byla vyhodnocena prostřednictvím hypotéz H9 a H10. Údaje k ověření hypotéz vycházely z odpovědí respondentů na otázku č. 6 a 8.

H9: Zákazníci jsou spokojeni s webovými stránkami společnosti.

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost s webovými stránkami	1452.000	0.990
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 12 - Výsledky testové statistiky H9

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je vyšší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že neexistuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Neexistuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti s webovými stránkami společnosti je nižší než 3. Zákazníci nejsou spokojeni s webovými stránkami společnosti.

H10: Zákazníci jsou spokojeni se sociálními sítěmi společnosti

One Sample T-Test		
	V	p
Spokojenost se sociálními sítěmi	673.500	0.032
Note. For the Wilcoxon test, the alternative hypothesis specifies that the median is less than 3.		
Note. Wilcoxon signed-rank test.		

Obrázek 13 - Výsledky testové statistiky H10

(zdroj: JASP Team (2025). JASP (Version 0.19.3) [Computer software])

P-hodnota je menší než $\alpha = 0,05$, což znamená, že existuje dostatek důkazů pro zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch alternativní. Existuje statisticky významný důkaz o tom, že medián spokojenosti se sociálními sítěmi společnosti je nižší než 3. Lze tedy tvrdit, že zákazníci jsou spokojeni se sociálními sítěmi společnosti.

Vyhodnocení výzkumné otázky číslo 5

Statistické testy ukázaly na rozdílné výsledky u dvou zkoumaných oblastí. Hypotéza vztahující se ke spokojenosti se sociálními sítěmi byla potvrzena. V otevřených odpovědích však respondenti upozorňovali na nízkou vizuální atraktivitu a slabší interakci ze strany sportcentra. Naopak hypotéza týkající se spokojenosti s webovými stránkami nebyla potvrzena. Tato skutečnost představuje významný impuls k revizi a modernizaci webové prezentace.

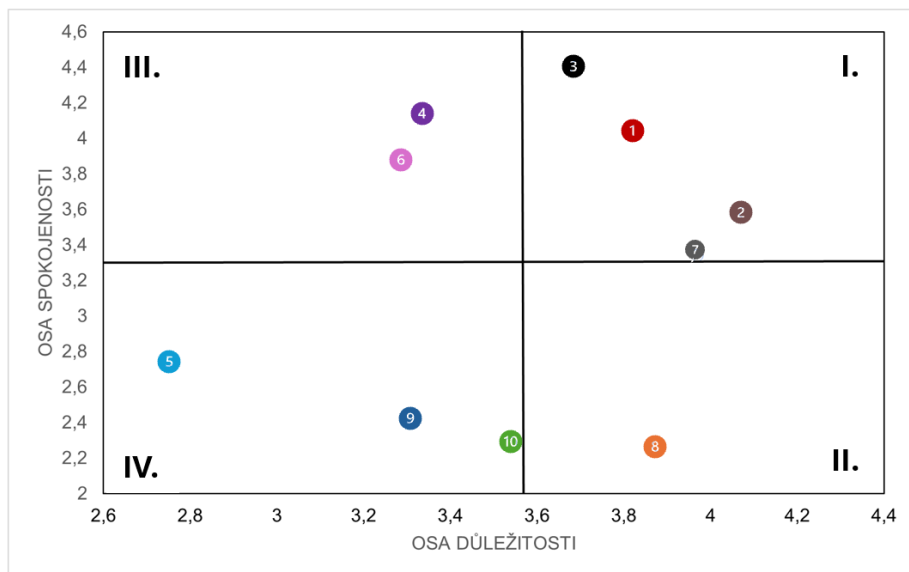
9.6 Vyhodnocení modelu spokojenosti – důležitosti

Na základě dat získaných z dotazníkového šetření byl zpracován model důležitosti – spokojenosti. Tabulka č. 7 zachycuje vypočtené průměrné hodnoty důležitosti a spokojenosti pro jednotlivé faktory, které byly následně zaneseny do kvadrantové mapy.

Tabulka 7 - Průměry důležitosti a spokojenosti

FAKTOR	Průměr důležitosti	Průměr spokojenosti	Označení
Rozsah nabídky lekcí a kurtů	3,83	4,04	1
Cena lekcí a kurtů	4,08	3,58	2
Přístup lektorů	3,69	4,40	3
Chování a přístup personálu na recepci	3,34	4,14	4
Nabídka suplementů a výživových doplňků	2,75	2,75	5
Cena suplementů a výživových doplňků	3,29	3,88	6
Ozvučením v sálech	3,97	3,34	7
Šatny, sprchy a sociální zařízení	3,88	2,27	8
Sociální síť společnosti	3,31	2,43	9
Webové stránky společnosti	3,54	2,28	10
Celkový průměr	3,57	3,31	osa X a Y

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)



Obrázek 14 - Kvadrantová mapa – Model důležitost-spokojenost (D-S)

(zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření)

Interpretace kvadrantů

1. Kvadrant – Vynikající (vysoká důležitost, vysoká spokojenost)

Do tohoto kvadrantu spadá rozsah nabídky lekcí a kurtů (1), cena lekcí a kurtů (2), ozvučení v sálech (7) a přístup lektorů (3). Tyto faktory jsou pro respondenty velmi důležité a zároveň s nimi vyjadřují vysokou míru spokojenosti. Jedná se o silné stránky společnosti, jejichž úroveň je třeba si udržet.

2. Kvadrant – Zlepšit (vysoká důležitost, nízká spokojenost)

Do druhého kvadrantu spadly šatny, sprchy a sociální zařízení (8). Tato skutečnost poukazuje na kritické místo, které je z pohledu zkušenosti respondentů vnímané velmi negativně. Právě tato oblast představuje největší prostor pro zlepšení, protože je pro respondenty významná, ale její aktuální úroveň neodpovídá jejich očekáváním.

3. Kvadrant – Nadbytek (nízká důležitost, vysoká spokojenost)

Do třetího kvadrantu patří chování a přístup personálu na recepci (4) a cena suplementů a výživových doplňků (6). Faktory v této oblasti sice dosahují vysokého hodnocení, ale nejsou pro respondenty zásadní.

4. Kvadrant – Bez starostí (nízká důležitost, nízká spokojenost)

Sem spadá nabídka suplementů a výživových doplňků (5), sociální síť společnosti (9) a webové stránky společnost (10). Tyto faktory nejsou pro respondenty prioritní a zároveň s nimi vyjadřují pouze nízkou míru spokojenosti. Vzhledem k jejich nízké důležitosti však nepředstavují zásadní riziko. To však neznamená, že by je společnost měla zcela opomíjet. Spíše je vhodné se na ně zaměřit až ve chvíli, kdy budou faktory z kvadrantu dva plně odpovídat očekávání klientů.

10 SWOT ANALÝZA

Pro shrnutí a systematické vyhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují fungování Sportcentra Maty, byla sestavena SWOT analýza, ve které byly zahrnuty klíčové poznatky z marketingového mixu, výzkumu spokojenosti zákazníků a specifík provozu.

Tabulka 8 - SWOT Analýza

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
- Široká nabídka lekcí a sportovních aktivit - Kvalitní a profesionální lektoři - Absence členství - Dostupnost a lokalita - Věrnostní programy a slevy	- Stav zázemí – šatny, sprchy a soc. zařízení - Webové stránky a nedostatečná prezentace na soc. sítích - Slabá nabídka doplňků výživy - Ztížená slyšitelnost lektorů - Nízké zastoupení lekcí pilates
PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
- Rostoucí zájem o zdravý životní styl - Fitness trendy - Technologický rozvoj	- Narůstající konkurence sportovišť - Rizika spojená s nájmem prostor - Změny v preferencích zákazníků

(zdroj: vlastní)

Jednou z hlavních silných stránek společnosti je její široká nabídka lekcí a sportovních aktivit, která umožňuje pokrýt potřeby různých cílových zákazníků. Tato rozmanitost může zvyšovat atraktivitu centra a podporovat pravidelnou návštěvnost zákazníků. Sportcentrum rovněž těží z kvalitního a profesionálního lektorského týmu, který byl hodnocen jako nejspokojenější oblast v rámci dotazníkového šetření. Konkurenční výhodou představuje také absence povinného členství a poplatků. Zákazníci nejsou vázání smlouvami ani registračními poplatky, což jim umožňuje využívat služby podle vlastních časových a finančních možností. Tato flexibilita je atraktivní zejména pro nepravidelné návštěvníky. Silnou stránku rovněž představuje dostupnost a lokalita sportcentra spolu se zavedeným věrnostním programem pro pravidelné zákazníky.

Na druhé straně byly identifikovány i oblasti, které je potřeba zlepšit. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že se stav zázemí představuje nejvýraznější problém. Tento nedostatek výrazně ovlivňuje celkový komfort zákazníků a může

snižovat jejich ochotu se vracet. Dalším nedostatkem jsou webové stránky společnosti, které nejsou pravidelně aktualizovány a optimalizovány pro mobilní zařízení. Časté jsou také technické výpadky webu a rezervačního systému, které komplikují zákazníkům přístup k rezervacím a negativně ovlivňují jejich celkový uživatelský dojem. Nedostatečná prezentace na sociálních sítích je další slabinou, zejména ve srovnání s rostoucím významem digitální komunikace. Slabá nabídka suplementů a výživových doplňků na horní recepci, která byla rovněž hodnocena jako nedostatečná, představuje prostor pro rozšíření sortimentu a zlepšení zákaznického servisu. Slabou stránku představuje rovněž ztížená slyšitelnost instrukcí lektorů během lekcí a nízké zastoupení lekcí pilates.

Mezi příležitosti, které společnost může využít ke svému růstu lze zařadit rostoucí zájem o zdravý životní styl. Podle aktuálního průzkumu fitness trhu si lidé stále více uvědomují význam pravidelného pohybu pro udržení nejen fyzické, ale i psychické kondice (Česká komora fitness, © 2025). Tento celospolečenský trend zvyšuje poptávku po sportovních službách a aktivitách. Jako další příležitostí společnosti mohou být fitness trendy. Jedním z nejvýraznějších a nejtrvalejších trendů posledních let je rostoucí popularita silového tréninku, který již není vnímán jako aktivita vyhrazena pro kulturisty. Tento posun vnímání generuje zvýšenou poptávku po funkčních trénincích a cvičení s volnými váhami (3D FITNESS s.r.o., © 2025). Technologický rozvoj pak přináší možnosti pro inovace, například komplexní mobilní aplikace pro komunikaci s klienty.

Za hrozbu lze považovat narůstající konkurenci sportovišť ve Zlíně a okolí. Vstup nových, moderních a dobře financovaných společností, jako je potenciálně projekt Fabrika, může významně vytvářet tlak na kvalitu poskytovaných služeb, ceny a inovace. Zákazníci dnes již mají větší možnosti výběru, a proto se snadněji rozhodují pro jiného poskytovatele pokud nenaplní své očekávání v oblasti komfortu, což může vést ke snížení profitability sportcentra. Mezi další hrozby lze zařadit rizika spojená s nájmem provozních prostor, která pramení ze závislosti sportcentra na smluvním vztahu s majitelem nemovitosti. Hlavním rizikem je potenciální výpověď nájemní smlouvy ze strany majitele či její neprodloužení. Dalším aspektem je možná nespolupráce nebo nepříznivé jednání majitele, které se může projevit v odmítání investic do prostor či komplikacemi při řešení provozních záležitostí. Hrozbu představují rovněž změny v preferencích zákazníků. Průzkum České komory fitness pro

rok 2024 zdůrazňuje, že zákazníci stále více vyhledávají individuální přístup (osobní tréninky) a tréninkové plány přizpůsobené jejich specifickým cílům a potřebám (Česká komora fitness, © 2025). Mění se preference zákazníků a nástup nových, alternativních forem cvičení tak představují hrozbu pro tradiční fitness centra.

11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato kapitola se zaměřuje na návrhy a doporučení ke zlepšení identifikovaných nedostatků.

11.1 Zlepšení stavu zázemí

Stávající sprchové zázemí ve Sportcentru Maty vykazuje značné známky opotřebení, což negativně ovlivňuje celkovou zákaznickou zkušenost. Tuto skutečnost potvrdilo i testování hypotézy H8, která nebyla potvrzena. Z vlastního pozorování bylo zjištěno, že problematický je zejména strop a prostor nad dlažbou na zdi, který je pouze vymalován a kvůli vlhkosti dochází k jeho loupání. Celkem se jedná o pět sprchových místností, které vyžadují modernizaci.

Navrhované řešení: Vzhledem k tomu, že se sportcentrum nachází v pronajatém prostoru, provedení rekonstrukce nezávisí přímo na majiteli sportcentra. Navrhují tedy provést dohodu s vlastníkem prostor a projednat možnost provedení rekonstrukce na jeho náklady nebo s částečnou finanční účastí Sportcentra. V případě odmítnutí navrhuji alespoň provést drobné úpravy ke zlepšení stavu zázemí, jako je výmalba stropu a stěn s aplikací protiplísňového nátěru, který by zabránil dalšímu šíření plísně a vlhkosti. Tento zásah by byl méně finančně náročný. V případě použití externího pracovníka byl stanovený odhad na seškrábání starého nátěru a novou výmalbu plochy 106 m^2 na 13 600 Kč. Pro pokrytí plochy pěti sprchových místností by bylo potřeba 16 kg protiplísňového malířského nátěru REMAL, který je k dispozici v OBI za cenu 1 438 Kč. Celkové náklady s využitím externího pracovníka by tedy byly v hodnotě 15 038 Kč.

11.2 Zlepšení komunikace lektorů s účastníky lekcí

Z odpovědí v otevřených otázkách dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci vnímají jako problematickou slyšitelnost lektorů během skupinových lekcí. Hlavním důvodem může být skutečnost, že sportcentrum v současné době neindisponuje žádným mikrofonním zařízením pro lektory, a ti tak musí spoléhat výhradně na vlastní hlasový projev, což je v rozsáhlejší prostoru a hlučnějším prostředí často nedostačující.

Navrhované řešení: Pořízení bezdrátových mikrofonů pro lektory. Pro zajištění kvalitní a srozumitelné komunikace mezi lektory a účastníky lekcí navrhuji vybavit každý sál vhodnou mikrofonní technikou. Pro tento účel doporučuji nákup bezdrátového mikrofonního systému Gemini GMU-HSL100, který zahrnuje náhlavní mikrofon a klopový mikrofon, čímž poskytuje flexibilitu pro různé typy lekcí. Tyto mikrofony jsou k dispozici na Alza.cz za cenu 1 235 Kč/ks. Pro vybavení 4 sálů jsou zapotřebí 4 mikrofonní systémy, což činí celkové náklady 4 940 Kč.

11.3 Rozšíření nabídky suplementů a výživových doplňků

Na základě výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zákazníci nejsou spokojeni s rozsahem nabídky suplementů a výživových doplňků. Tato skutečnost byla podpořena rovněž potvrzena i testováním hypotézy H5. Na základě vlastního pozorování bylo zjištěno, že i když je na spodní recepci dostupná široká škála produktů, v badmintonové a tenisové hale je sortiment omezen pouze na základní občerstvení jako jsou oplatky a fidorky. Tento sortiment však není v souladu s konceptem sportovního centra.

Navrhované řešení: Zavedení nabídky kvalitních suplementů a výživových doplňků. Sortiment by mohl zahrnovat:

- Proteinové tyčinky – například od značky Nutrend jejichž cena se pohybuje od 50 Kč/ks.
- Proteinové nápoje – v dávce 200 ml – rovněž od značky Nutrend – cena 1 390 Kč/2250 g
- Spalovače tuků (Carnitine) – značka Nutrend – cena 700 Kč/20x60 ml
- Pre – workout – značka Nutrend – cena 880 Kč/20x60ml
- Proteinové kaše – značka Nutrend – cena 389 Kč/ks

Níže je uvedena měsíční kalkulace na rozšíření sortimentu. Rozsah nabídky byl stanoven na základě měsíčních prodejů společnosti, přičemž byla zohledněna i skutečnost, že se jedná o pilotní spuštění zaměřené na otestování atraktivity nového sortimentu. Ceny byly převzaty z e-shopu Nutrend.cz.

Tabulka 9 - Měsíční kalkulace sortimentu

PRODUKT	POČET KUSŮ/BALENÍ	CENA ZA JEDNOTKU	CELKOVÉ NÁKLADY
Proteinové tyčinky	100 ks	50 Kč	5 000 Kč
Proteinové nápoje	1 balení	1 390 Kč	1 390 Kč
Spalovače tuků	1 balení	700 Kč	700 Kč
Pre-workout	1 balení	880 Kč	880 Kč
Proteinové kaše	8 ks	389 Kč	3 112 Kč
CELKEM			11 082 Kč

(zdroj: vlastní)

11.4 Redesign webových stránek

Webové stránky Sportcentra Maty jsou v současné době zastaralé, chybí na nich pravidelná aktualizace obsahu a fotografií. Navíc mají složitou strukturu, která zákazníkům komplikuje orientaci. Stránky rovněž nejsou optimalizované pro mobilní zařízení, což značně ztěžuje přístup k rezervacím při návštěvě stránek prostřednictvím chytrých telefonů. Negativní vnímání webových stránek ze strany zákazníků potvrdilo statistické testování hypotézy H9, která nebyla potvrzena.

Navrhované řešení: Redesign webových stránek a přechod na one pager, který umožní prezentovat všechny klíčové informace na jedné stránce s přehledným a intuitivním rozvržením. Tento přístup eliminuje nadbytečné proklikávání a zajišťuje snadný a rychlý přístup ke všem důležitým informacím – od rozvrhu lekcí, přes rezervace až po kontaktní údaje. Pro tento návrh bych doporučila firmu Ad Code ze Zlína, která navrhuje a realizuje funkční webová řešení. Cena za redesign webových stránek po konzultaci byla stanovena na 15 000 Kč s tím, že by se jednalo WordPress šablonu. Díky této šabloně by firma mohla navíc dále přidávat aktuální informace svépomocí.

11.5 Zefektivnění komunikace na sociálních sítích

Sociální sítě Sportcentra Maty aktuálně postrádají větší pravidelnost v publikování obsahu a nejsou dostatečně využívány k budování komunity a propagaci služeb. Navíc chybí efektivní využití formátů jako jsou například Instagram Stories. Dalším nedostatkem je absence propagačních videí, která by prezentovala sportcentrum, jeho lektoři a nabídku. Tato videa by nejen zlepšila vizuální atraktivitu obsahu, ale také by

mohla sloužit jako motivační nástroj pro stávající klienty a jako efektivní prostředek pro přilákání nových návštěvníků. Také vizuální stránka sociálních sítí působí poněkud zastarale a nevýrazně. Grafické zpracování příspěvků postrádá jednotný styl, což působí neprofesionálně.

Navrhované řešení:

1. **Pravidelná správa a aktualizace obsahu** – zavedení systematického plánu příspěvků na sociálních sítích, který bude zahrnovat minimálně tři příspěvky týdně. Plán by mohl vypadat následovně:

DEN V TÝDNU	OBSAH
Pondělí	• Příspěvek s týdenním rozvrhem lekcí – přehled lekcí, volné kapacity, doporučené lekce týdne.
Středa	• Fotografie nebo videa z lekcí – ukázka atmosféry ve sportcentru • Motivační příspěvky
Pátek	• Propagace blížících se víkendových akcí a speciálních lekcí • Edukační příspěvky na téma zdravý životní styl – tipy na cvičení • Zdravé recepty

Obrázek 15 – Plán příspěvků

(zdroj: vlastní)

2. **Využití Instagram příběhů** – pro zvýšení atraktivity obsahu a zlepšení komunikace s komunitou je vhodné se více zaměřit na efektivní využití formátů Instagram Stories a Reels. Stories lze využít k pravidelnému sdílení krátkých klipů z probíhajících lekcí či přesdílení stories od zákazníků, kteří označí Sportcentrum ve svých příspěvcích.

Tuto běžnou správu sítí bych doporučila přidat do náplně práce pracovníků na recepci, kteří by měli k dispozici ve firemním telefonu přístup k instagramovému účtu společnosti.

3. **Vytvoření propagačních videí** – k posílení propagační činnosti organizace bych doporučila natočit propagační video o sportcentru, které bude prezentovat zázemí, lekce a lektory. Video bych umístila na hlavní stránku webu, Facebook a Instagram. K jejich vytvoření bych využila externí spolupráci s umělcem či produkčním studiem, aby byl zajištěn

profesionální vzhled. Produkci by mohla zajistit společnost Expertdev ze Zlína, u které se cena za 1–2minutové video pohybuje kolem 7 000 Kč včetně natočení, střihu, hudebního podkladu a postprodukce. Stanovení konkrétní ceny se však odvíjí od přesných požadavků.

4. **Grafické zpracování příspěvků** – zavedla bych jednotný vizuální styl (barvy, fonty, loga) pro všechny příspěvky, který bude odrážet image sportcentra. Barevnou paletu bych ladila do červeno-bílo-černé barvy, vzhledem k logu společnosti.

Na základě zjištěných informací má sice společnost pověřenou osobu, která sociální síť spravuje, avšak současná úroveň prezentace na těchto platformách neodpovídá moderním standardům a postrádá strategický přístup. Proto bych zároveň doporučila, aby sportcentrum zvážilo buď spolupráci s externím specialistou nebo aby přesněji definovalo obsahovou náplň a vizuální styl příspěvků současně pověřené osobě.

11.6 Rozšíření lekcí pilates

V současné době jsou lekce pilates nabízeny pouze jednou týdně, a to v ranních hodinách. Tato skutečnost omezuje možnosti účasti pro zákazníky, kteří mají pracovní nebo studijní závazky. Tento nedostatek byl rovněž potvrzen v dotazníkovém šetření, kde se často objevovaly požadavky na rozšíření nabídky pilates do pozdějších hodin. Z dotazníku rovněž vyplynulo, že zákazníci nejčastěji navštěvují sportcentrum v odpoledních hodinách, což dále podporuje tento návrh. Současně je nutné zdůraznit, že aktuálně nabízené lekce pilates jsou pravidelně plně obsazené, což naznačuje vysokou poptávku po tomto typu cvičení.

Navrhované řešení: Pro vyhovění požadavků zákazníků doporučuji zavedení dalších lekcí pilates do odpoledních a večerních hodin. Po analýze rozvrhu lekcí byly identifikovány časové bloky, které by mohly být efektivně využity pro nové lekce pilates, a to zejména místo aktivit, které dlouhodobě vykazují nízkou obsazenost. Navrhuji například následující dny a časy:

- Úterý 17:10 – 18:10
- Čtvrtek 18:30 – 19:30

11.7 Posílení vztahů se zákazníky

Pro posílení komunitních vztahů a zvýšení návštěvnosti bych doporučila společnosti pořádat pravidelné sportovní turnaje a tematické lekce. Tento krok by nejen přispěl k budování komunity, ale také by umožnil zvýšit povědomí o nabídce sportcentra a rozšířit okruh potenciálních zákazníků.

Ve snaze zvýšit návštěvnost badmintonové a tenisové haly navrhuji uspořádání **badmintonových turnajů**, které by se mohly konat během víkendů, kdy je hala méně vytižena. Turnaje by mohly probíhat 2 - 4x ročně, kdy by každý byl určen buďto pro čtyřhru (registrace po dvojicích) anebo dvojhru (registrace jako jednotlivec). Odměny pro vítěze by mohly zahrnovat například volné vstupy na badminton či sportovní lekce, sportovní lahve, čelenky, balíčky se sportovní výživou či trička Sportcentrum maty. Propagace turnajů by probíhala prostřednictvím sociálních sítí, letáků ve sportcentru či na školách a e-mailové kampaně zaměřené na stálé zákazníky. Tento typ akce by mohl přinést sportcentru řadu přínosů. Akce otevřená široké veřejnosti může nejen zvýšit návštěvnost, ale také přilákat nové návštěvníky, kteří mohou následně využít další služby sportcentra a stát se tak pravidelnými zákazníky. Během turnaje bude rovněž k dispozici bar s občerstvením, což povede k navýšení prodejů. Akce rovněž nabízí prostor pro propagaci dalších služeb sportcentra jako jsou skupinové lekce. Zároveň by mohl být skvělou příležitostí pro budování komunity a posilování vztahů se zákazníky.

Sportcentrum by dále mohlo posílit své vztahy či přilákat nové zákazníky prostřednictvím **tematických lekcí**. Navrhuji například uspořádat charitativní jízdu – „šlapeme pro dobrou věc“. Výtěžek z této lekce by mohl být věnován na podporu vybrané neziskové organizace. Účastníci by mohli navíc přispět libovolnou částkou. Během jízdy na stacionárních kolech mohou být promítány příběhy těch, kterým pomoc směřuje, což zvýší emocionální zapojení účastníků. Tato akce nejenže podpoří dobrou věc, ale také posílí image sportcentra jako společensky odpovědné instituce.

12 STANOVENÍ RIZIK NAVRŽENÝCH DOPORUČENÍ

Tato kapitola se zaměřuje na identifikaci potenciálních rizik spojených s navrženými doporučeními. Pro každé z těchto rizik jsou navržena opatření k jejich minimalizaci nebo eliminaci s cílem zajistit hladkou realizaci návrhů a snížit možné negativní dopady.

Prvním z návrhů je **zlepšení stavu zázemí**. Tento záměr sebou nese rizika spojená především s financováním, kdy může dojít k jeho odmítnutí ze strany majitele nemovitosti. Dalším rizikem je narušení běžného provozu během stavebních či renovačních činností, což by mohlo vést k nespokojenosti klientů. V neposlední řadě hrozí zpoždění dokončení prací oproti původnímu plánu. Pro eliminaci těchto rizik navrhuji aktivní komunikace s majitelem nemovitosti ohledně záměru a možností financování, ideálně s návrhem na spolufinancování projektu. Dále je klíčové vytvořit realistický časový plán prací, který bude minimalizovat dopady na provoz a zároveň zohlední možné komplikace.

Dalším návrh se zaměřoval na zajištění lepší slyšitelnosti lektorů prostřednictvím **pořízení bezdrátových mikrofonů**. Potenciální rizika v této oblasti souvisejí především s technickými problémy mikrofonních systémů, ať už při samotném spuštění nebo během dlouhodobého používání. Dále je třeba počítat s náklady na pravidelnou údržbu - výměnu baterií či případné opravy zařízení. K minimalizaci těchto rizik je vhodné realizovat instalaci za pomoci odborného personálu, který zajistí správné zapojení a konfiguraci systémů. Klíčová je rovněž pravidelná technická kontrola a školení lektorů pro správné používání zařízení, čímž lze předejít zbytečným poruchám a prodloužit životnost techniky.

Rizika spojená s **redesignem webových stránek** mohou být technické problémy s funkčností webu či špatná uživatelská zkušenost. K eliminaci těchto rizik se doporučuje důkladný testovací provoz nových šablon a jejich funkcí před spuštěním. Je nezbytné zajistit plnou responzivitu webu, tedy jeho správné zobrazení na počítačích, tabletech i mobilních telefonech. Nezbytná je pravidelná aktualizace obsahu a technická údržba.

Zefektivnění komunikace na sociálních sítích představuje riziko negativních komentářů či zpětné vazby od uživatelů, která může poškodit image. Dalším rizikem je časová náročnost efektivní správy profilů a neprofesionální vzhled obsahu –

nekvalitní či nevhodné instagramové příběhy od zaměstnanců na recepci. Pro eliminaci těchto rizik je klíčové mít jasnou strategii komunikace a tvořit kvalitní a relativní obsah. Nezbytné je také aktivně monitorovat dění na profilech, rychle reagovat na komentáře a zavést kontrolu nad tím, jaká obsah by recepční případně publikovali.

V případě **rozšíření sortimentu** suplementů hrozí riziko nízkého zájmu zákazníků o nové produkty, což by vedlo k nadměrným zásobám. Současně je zde riziko expirace zboží a následných ztrát z neprodaných produktů. K eliminaci těchto rizik je nutné pečlivě sledovat stav zásob a obrátkovost jednotlivých produktů. Efektivním nástrojem pro snížení případných ztrát je nabídka slev na produkty, kterým se blíží datum expirace.

Při **rozšíření lekcí pilates** hlavní riziko představuje možný nedostatek časových možností lektorů, kteří by byli schopni a ochotni vést dodatečné lekce. Kromě toho mohou vzniknout konflikty s lektory při rušení či přesouvání stávajících lekcí. K předejití těchto problémů je nutné provést průzkum mezi stávajícími lektory ohledně jejich časových možností pro vedení nových lekcí a ochoty vést nové lekce. Rovněž klíčová je otevřená komunikace a aktivní zapojení lektorů do procesu plánování nového rozvrhu. Probrat s nimi veškeré případné navrhované změny jejich současných lekcí, vysvětlit důvody a snažit se najít vzájemně akceptovatelné řešení.

Ačkoliv každý z formátů zaměřený na **posílení vztahů se zákazníky** má svá specifika, sdílejí podobná rizika a metody jejich eliminace, jejichž cílem je zajistit úspěch akce a pozitivní zkušenost pro účastníky. Společným rizikem je především nízká účast, která by mohla zmařit vynaložené úsilí. U soutěžních formátů hrozí spory mezi účastníky ohledně pravidel či výsledků. U charitativních lekcí hrozí riziko nedostatečně vybraných prostředků či poškození pověsti spojením s nevhodnou charitou a s tím související netransparentní správa darů. Obecně pak každou akci může ohrozit špatná organizace. Pro eliminaci rizika spojeného s nízkou účastí je klíčová intenzivní propagace dané akce s dostatečným předstihem. U akcí soutěžního charakteru mohou pomoci atraktivní ceny. Během plánování je důležité sledovat počet registrovaných, což umožní včas reagovat na případný nízký zájem. Pro předcházení sporů je nezbytné stanovit a srozumitelně komunikovat jasná pravidla. U charitativních akcí je zásadní partnerství s renomovanou a důvěryhodnou charitou

spolu se zajištěním transparentnosti správy darů. Přehled jednotlivých rizik a jejich eliminací je uvedený v tabulce č. 10.

Tabulka 10 - Stanovení rizik

NÁVRH	RIZIKO	ELIMINACE RIZIKA
Zlepšení stavu zázemí	- Odmítnutí financování - Narušení provozu - Zpoždění prací	- Komunikace s majitelem - Návrh spolufinancování - Realistický časový plán
Pořízení bezdrátových mikrofonů pro lektory	- Technické problémy - Náklady na údržbu	- Školení lektorů pro správné používání - Pravidelná údržba
Redesign webových stránek	- Technické problémy - Špatná uživatelská zkušenost	- Testovací provoz - Zajištění responzivity
Zefektivnění komunikace na soc. sítích	- Negativní komentáře - Neprofesionální vzhled v případě příběhů od recepčních	- Jasná strategie - Tvorba kvalitního obsahu - Aktivní monitorování - Kontrola
Rozšíření sortimentu suplementů	- Nízký zájem o nové produkty - Expirační doba - Ztráty z neprodaného zboží	- Sledování zásob - Slevy při blížící se expiraci
Rozšíření lekcí pilates	- Možný nedostatek lektorů - Konflikty v rozvrhu	- Průzkum časových možností lektorů - Komunikace
Posílení vztahů se zákazníky – turnaje, tematické lekce	- Nízká účast - Spory mezi účastníky - Špatná organizace - Poškození pověsti spojením s nevhodnou charitou - Nedostatečně vybrané prostředky	- Intenzivní propagace - Atraktivní ceny - Sledování počtu registrovaných - Jasná pravidla - Partnerství s renomovanou charitou - Transparentní správa darů

(zdroj: vlastní)

13 SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI

Praktická část této bakalářské práce se zabývala analýzou Sportcentra Maty s primárním cílem zhodnotit spokojenost jeho zákazníků, identifikovat oblasti pro zlepšení a navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení jejího stavu.

Úvodní část se zaměřuje na představení společnosti, po které následuje analýza marketingového mixu s využitím rozšířeného modelu 7P, jejímž cílem bylo identifikovat klíčové aspekty fungování. Z analýzy vyplynula slabá online propagace společnosti a slabá nabídka doplňkového sortimentu na horní recepci. Následoval výzkum spokojenosti zákazníků, který započal definováním cíle spolu se stanovením výzkumných otázek a hypotéz, způsobu sběru informací a jeho metodologie.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynula vysoká míra spokojenosti v několika klíčových oblastech. Respondenti vyjádřili pozitivní hodnocení nabídky sportovních lekcí i cenové politiky, což bylo potvrzeno ověřením hypotéz H1 a H2, vztahujících se k výzkumné otázce č. 1. Vysoké hodnocení rovněž zaznamenal přístup personálu, tedy lektorů a recepčních, což potvrdily hypotézy H3 a H4, navázané na výzkumnou otázku č. 2.

Naopak v oblasti výzkumné otázky č. 3 byly zjištěny smíšené výsledky. Ačkoli cena doplňkového sortimentu byla respondenty hodnocena pozitivně a došlo k ověření hypotézy H6, samotná nabídka produktů spokojenost nevyvolala a hypotéza H5 tak nebyla potvrzena. Závažný problém se projevil u výzkumné otázky č. 4 týkající se technického a sociálního zázemí. Statisticky nebyla potvrzena hypotéza H8, což poukazuje na nespokojenost se stavem šaten, sprch a sociálních zařízení. Oproti tomu byla hypotéza H7, týkající se ozvučení sálů, potvrzena, avšak otevřené odpovědi upozornily na problematickou slyšitelnost lektorů při lekcích.

V oblasti online komunikace, kterou pokrývala výzkumná otázka č. 5, byly výsledky opět smíšené. Zatímco spokojenost se sociálními sítěmi byla potvrzena hypotézou H10, u webových stránek se hypotéza H9 nepotvrdila.

Na základě výsledků dotazníkového šetření byl rovněž sestaven model důležitosti – spokojenosti, kde byly jako klíčové faktory identifikovány cena a rozsah lekcí, přístup lektorů, ozvučení v sálech a stav zázemí. Zatímco většina důležitých oblastí vykazovala vysokou spokojenost, zázemí (šatny a sprchy) bylo hodnoceno

negativně. Doplnkový sortiment spolu s webovými stránkami a sociálními sítěmi společnosti se ukázaly být méně prioritní, avšak stále problematickou oblastí.

Na základě poznatků z marketingového mixu, analýzy dotazníkového šetření a poznatků z vlastního pozorování byla vytvořena SWOT analýza, která poté sloužila jako základ pro návrh konkrétních doporučení.

Navržená doporučení, směřující ke zvýšení zákaznické spokojenosti, reflektují identifikované nedostatky a příležitosti ke zlepšení poskytovaných služeb Sportcentra. Mezi návrhy patří zlepšení stavu sprchového zázemí, zajištění lepší slyšitelnosti lektorů pomocí pořízení bezdrátových mikrofونů, rozšíření nabídky suplementů a výživových doplňků, redesign webových stránek, zefektivnění správy sociálních sítí, rozšíření lekcí pilates a posílení vztahů se zákazníky prostřednictvím komunitních aktivit, jako jsou tematické akce a badmintonové turnaje. Tyto návrhy byly rovněž podrobeny analýze rizik, která zahrnovala i doporučení k jejich minimalizaci.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat spokojenost zákazníků Sportcentra Maty a navrhnout doporučení pro její zvýšení. Tohoto cíle bylo dosaženo propojením teoretických východisek s praktickou částí, která zahrnovala analýzu marketingového mixu 7P, dotazníkové šetření, model D-S a SWOT analýzu. Analýza 7P odhalila potencionální oblasti pro zlepšení, a to v oblasti propagace a doplňkového sortimentu.

Výsledky dotazníkového šetření přinesly ucelený pohled na spokojenost zákazníků v pěti klíčových oblastech. Tyto oblasti byly definovány jako zásadní pro posouzení celkové spokojenosti s poskytovanými službami Sportcentra Maty. Na základě těchto oblastí byly rovněž formulovány výzkumné otázky a hypotézy. Nejvyšší spokojenost byla zaznamenána u rozsahu a ceny lekcí a kurtů, stejně jako u kvality personálního přístupu lektorů a recepčních. U doplňkového sortimentu se objevily smíšené výsledky. Zákazníci byli spokojeni s jeho cenou, avšak nespokojeni byli s jeho rozsahem. Ozvučení sálů bylo hodnoceno pozitivně, nicméně v otevřených odpovědích se objevily výhrady ke slyšitelnosti lektorů během lekcí. Výraznější rezervy byly zjištěny v oblasti sociálního zázemí, stejně jako u webových stránek. Sociální sítě byly hodnoceny převážně pozitivně, avšak s výhradami k jejich vizuální atraktivitě a aktivitě.

Na základě zjištěných skutečností byla formulována realizovatelná doporučení, mezi něž patří zlepšení stavu zázemí, pořízení bezdrátových mikrofonů pro lektory, rozšíření nabídky výživových doplňků, redesign webových stránek a zefektivnění komunikace na sociálních sítích. Společnosti jsou rovněž poskytnuty návrhy na rozšíření lekcí pilates a posílení vztahů se zákazníky prostřednictvím pořádání komunitních akcí. Tato doporučení, podložená výsledky výzkumu, se zaměřují nejen na zvýšení spokojenosti zákazníků, ale také na posílení pozitivního vnímání značky a upevnění vztahů s klienty. Hlavní i dílčí cíle práce tak byly naplněny.

Závěrem lze konstatovat, že tato bakalářská práce poskytuje Sportcentru Maty podklady, které mohou sloužit jako východisko pro zlepšení zákaznické spokojenosti. Zároveň demonstruje praktické využití marketingových teorií a výzkumných metod. Implementace navržených doporučení má potenciál nejen zvýšit spokojenost stávajících klientů, ale také přilákat nové zákazníky a celkově tak přispět k dlouhodobé prosperitě společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BENEŠOVÁ, Klára, 2025. *10 fitness trendů pro rok 2024! Jedničkou jsou opět wearables*. Online. Česká komora fitness. Dostupné z: <https://komorafitness.cz/10-fitness-trendu-pro-rok-2024/>. [cit. 2025-05-03].
- BITNER, Mary Jo, 1992. *Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees*. Online. Journal of Marketing. Roč. 56, č. 2, s. 57-71. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/002224299205600205>. [cit. 2025-02-12].
- BRUHN, Manfred, 2009. *Relationship marketing*. München: Verlag Vahlen. ISBN 9780273676010.
- CIBÁKOVÁ, Viera a CIBÁK, Ľuboš, 2008. *Marketing služieb*. Bratislava: Lura Edition. ISBN 9788080782108.
- EDGEETT, Scott a PARKINSON, Stephen, 1993. *Marketing for Service Industries-A Review*. Online. The Service Industries Journal. Roč. 13, č. 3, s. 19-39. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/026420693000000048>. [cit. 2025-02-12].
- FONTENOTOVÁ, Gwen, HENKEOVÁ Lucy a CARSON Kerry, 2006. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka*. Online. Svět kvality. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf [cit. 2025-05-12].
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press. ISBN 9788025137636.
- GÜREL, Emet a TAT, Merba, 2017. *SWOT Analysis: A Theoretical Review*. Online. The Journal of International Social Research. Roč. 10, č. 51, s. 995-1006. Dostupné z: <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>. [cit. 2025-02-12].
- HESKETT, James L., SASSER, W. Earl a SCHLESINGER, JR. Leonard A, 1997. *The service profit chain*. New York: The Free Press. ISBN 0684832569.
- HESKOVÁ, Marie, 2012. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. ISBN 9788087472255.
- JAUHARI, Vinnie a DUTTA, Kirti, 2017. *Services Marketing*. India: Oxford University Press. ISBN 9780199456161.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy Marketingu*. Praha: Grada. ISBN 9788024758695.
- KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing. ISBN 8086851028.

- KOTLER, Philip, a KEVIN KELLER LANE, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 9788024741505.
- KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 8024705133.
- KOTLER, Philip, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 9788024741505.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. ISBN 9788024715452.
- KOZEI, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 9788024735276.
- LESÁKOVÁ, Dagmar, 1994. *Strategický marketing*. Bratislava: Profis. ISBN 8089085927.
- LOVELOCK, Christopher a GUMMESSON, Evert, 2004. *Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives*. Online. Journal of Service Research. roč. 20, č. 41, s. 21-41. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1094670504266131>. [cit. 2025-02-03].
- MATEIDES, Alexander a ĎAĎO, Jaroslav, 2005. *Služby – teória služieb, marketing služieb*. Bratislava: Epos. ISBN 8080574529.
- NATIONAL UNIVERSITY, © 2025. *What Is Qualitative vs. Quantitative Study?* Online. Dostupné z: <https://www.nu.edu/blog/qualitative-vs-quantitative-study/>. [cit. 2025-02-18].
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 9788074521171.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978827107872.
- SPÁČIL, Aleš, 2003. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada. ISBN 8024705141.
- SPÁČIL, Vojtěch, 2004. *Business marketing: sylaby a případové studie*. Ostrava: Repronis. ISBN 8073290588.
- STAŇKOVÁ, Pavla, VORLOVÁ, Růžena a VLČKOVÁ, Ilona, 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 9788073189273.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. Online. ISBN 9788086847818.

Dostupné z: <https://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>. [cit. 2025-01-12].

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Expert. Praha: Grada. ISBN 9788027135356.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Management studium. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 9788087197172.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava a JANEČKOVÁ, Lidmila, 2000. *Marketing služeb*. Manažer. Praha: Grada. ISBN 8071699950.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 9788024750378.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074001154.

ZEITHAML, Valarie A, BITNER, Mary Jo a Gremler, DWAYNE D, 2018. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 9781260083521.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - SWOT analýza	30
Obrázek 2 - Model důležitost – spokojenosti.....	33
Obrázek 3 – Logo společnosti.....	36
Obrázek 4 - Výsledky testové statistiky H1	61
Obrázek 5 - Výsledky testové statistiky H2.....	61
Obrázek 6 - Výsledky testové statistiky H3	62
Obrázek 7 - Výsledky testové statistiky H4.....	63
Obrázek 8 - Výsledky testové statistiky H5.....	63
Obrázek 9 - Výsledky testové statistiky H6.....	64
Obrázek 10 - Výsledky testové statistiky H7	65
Obrázek 11 - Výsledky testové statistiky H8.....	65
Obrázek 12 - Výsledky testové statistiky H9	66
Obrázek 13 - Výsledky testové statistiky H10.....	66
Obrázek 14 - Kvadrantová mapa – Model důležitost-spokojenost (D-S).....	68
Obrázek 15 – Plán příspěvků	76

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Frekvence návštěvnosti	48
Graf 2 - Doba návštěvnosti	48
Graf 3 - Návštěvnost jednotlivých zařízení	49
Graf 4 - Spokojenost s rozsahem nabídky lekcí a kurtů	50
Graf 5 - Spokojenost s cenou lekcí a kurtů	50
Graf 6 - Spokojenost s přístupem lektorů	51
Graf 7 - Spokojenost s chováním a přístupem personálu na recepci	51
Graf 8 - Spokojenost s nabídkou suplementů a výživových doplňků.....	52
Graf 9 - Spokojenost s cenou suplementů a výživových doplňků.....	52
Graf 10 - Spokojenost s ozvučením sálů	53
Graf 11 - Spokojenost se šatnami, sprchami a sociálním zařízením	53
Graf 12 - Návštěvnost webových stránek	54
Graf 13 - Spokojenost s webovými stránkami.....	54
Graf 14 - Sledovanost sociálních sítí	55
Graf 15 - Spokojenost se sociálními sítěmi	56
Graf 16 - Důležitost jednotlivých faktorů.....	56
Graf 17 - Věk respondentů.....	59
Graf 18 - Pohlaví respondentů	59
Graf 19 - Status respondentů	60

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Přehled lekcí.....	37
Tabulka 2 – Ceník badmintonu a tenisu.....	39
Tabulka 3 – Přehled slevových pásem.....	39
Tabulka 4 – Způsob kódování dat.....	46
Tabulka 5 – Váhové ohodnocení odpovědí.....	47
Tabulka 6 – Absolutní a relativní četnost důležitosti jednotlivých faktorů	57
Tabulka 7 - Průměry důležitosti a spokojenosti.....	67
Tabulka 8 - SWOT Analýza.....	70
Tabulka 9 - Měsíční kalkulace sortimentu	75
Tabulka 10 - Stanovení rizik.....	81

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Plakát – dotazníkové šetření

P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Spokojenost zákazníků Sportcentra Maty

Milí respondenti,

ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku, který poslouží jako podklad pro tvorbu mé bakalářské práce na téma "Analýza spokojenosti zákazníků Sportcentra Maty". Jeho cílem je získat Váš názor na poskytované služby, zjistit míru spokojenosti a navrhnout možné zlepšení.

Vyplnění dotazníku zabere přibližně 5 minut a je zcela anonymní.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

** Označuje povinnou otázku*

1. Jak často navštěvujete společnost Sportcentrum Maty? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ 4x týdně a více
☐ 2-3x týdně
☐ 1x týdně
☐ Méně než 1x měsíčně

2. Kdy nejčastěji navštěvujete Sportcentrum Maty? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ráno (6:00 – 9:00)
☐ Dopoledne (9:00 – 13:00)
☐ Odpoledne (13:00 – 17:00)
☐ Večer (17:00 - 22:00)

3. Navštěvujete Sportcentrum i badmintonovou a tenisovou halu? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, navštěvuji oboje
☐ Ne, navštěvuji pouze Sportcentrum
☐ Ne, navštěvuji pouze badmintonovou a tenisovou halu

4. Jak jste spokojeni s následujícími faktory sportcentra? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Velmi spokojen/ á	Spíše spokojen/ á	Neutrálně	Spíše nespokojen/ á	Nespokojen/ á
Rozsah nabídky lekcí a kurtů	☐	☐	☐	☐	☐
Cena lekcí a kurtů	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup lektorů	☐	☐	☐	☐	☐
Chování a přístup personálu na recepci	☐	☐	☐	☐	☐
Nabídka suplementů a výživových doplňků	☐	☐	☐	☐	☐
Cena suplementů a výživových doplňků	☐	☐	☐	☐	☐
Ozvučení sálů	☐	☐	☐	☐	☐
Šatnami, sprchami a soc. zařízením	☐	☐	☐	☐	☐

5. Navštěvujete webové stránky společnosti? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano Přeskočte na otázku 6
- ☐ Ne Přeskočte na otázku 7

Sekce 2 - Přesměrování pokud respondenti odpoví Ano

6. Jaká je Vaše spokojenost s: *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Velmi spokojen/ á	Spíše spokojen/ á	Neutrální	Spíše nespokojen/ á	Nespokojen/ á
Webovými stránkami společnosti?	☐	☐	☐	☐	☐

Sekce 3 - Přesměrování pokud respondenti odpoví Ne

7. Sledujete sociální sítě společnosti? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano Přeskočte na otázku 8
☐ Ne Přeskočte na otázku 9

Sekce 4 - Přesměrování pokud respondenti odpoví Ano

8. Jaká je vaše spokojenost s: *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Velmi spokojen/ á	Spíše spokojen/ á	Neutrální	Spíše nespokojen/ á	Nespokojen/ á
Sociálními sítěmi společnosti	☐	☐	☐	☐	☐

Sekce 5 - Přesměrování pokud respondenti odpoví Ne

9. Ohodnoťte prosím jak jsou pro Vás dané faktory důležité *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Důležité	Spiše důležité	Neutrálně	Spiše nedůležité	Nedůležité
Rozsah nabídky lekcí a kurzů	☐	☐	☐	☐	☐
Cena lekcí a kurzů	☐	☐	☐	☐	☐
Přístup lektorů	☐	☐	☐	☐	☐
Chování a přístup personálu na recepci	☐	☐	☐	☐	☐
Nabídka suplementů a výživových doplňků	☐	☐	☐	☐	☐
Cena suplementů a výživových doplňků	☐	☐	☐	☐	☐
Ozvučení v sálech	☐	☐	☐	☐	☐
Šatny, sprchy a sociální zařízení	☐	☐	☐	☐	☐
Sociální síť společnosti	☐	☐	☐	☐	☐
Webové stránky společnosti	☐	☐	☐	☐	☐

10. Co Vám obecně chybí na sociálních sítích společnosti? Je něco, co byste navrhli zlepšit?

11. Co Vám obecně chybí na webových stránkách společnosti? Je něco, co byste navrhli zlepšit?

12. Jaké sálové lekce, které nejsou v nabídce, byste rád/a navštěvoval/a?

13. Vaše návrhy, připomínky, doporučení?

14. Jaký je váš věk? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ 18 let a méně
☐ 19-28
☐ 29-40
☐ 41-50
☐ 51 let a více

15. Jaké je vaše pohlaví? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Žena
☐ Muž

16. Do jaké kategorie byste se zařadil/a? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Student/ka
☐ Zaměstnaný/á,
☐ Podnikatel/ka
☐ V důchodu
☐ Jiné: _____

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře

P II: PLAKÁT – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

»»»» *Iste* ««««
SPOKOJENÍ?

DEJTE MI TO VĚDĚT!



Naskenujte mě!

SPORTMATY
CENTRUM
PREMIUM SPORT FITNESS CENTRUM ZLÍN