

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury

**Analýza spokojenosti zákazníků  
Sportovního centra Gurmán**

Diplomová práce

Autor: Kamil Tomčík, Trenérství a management sportu

Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Olomouc 2019

**Jméno a příjmení autora:** Kamil Tomčík  
**Název diplomové práce:** Analýza spokojenosti zákazníků  
Sportovního centra Gurmán  
**Pracoviště:** Fakulta tělesné kultury  
**Vedoucí práce:** Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.  
**Rok obhajoby:** 2019

**Abstrakt:**

Diplomová práce se zabývá tématem: „Analýza spokojenosti návštěvníků sportovního centra Gurmán“. První část práce obsahuje teoretické poznatky z marketingové problematiky s přihlédnutím zejména na oblast služeb a spokojenost zákazníků. Druhá, praktická část identifikuje prostřednictvím SWOT analýzy silné a slabé stránky a na základě empirického šetření mezi klienty centra a analýzy konkurence, ukazuje možné příležitosti a hrozby sportovního centra.

**Klíčová slova:**

Zákazník

Spokojenost

Sportovní centrum

Služby

Marketing

Souhlasím s půjčováním diplomové písemné práce v rámci knihovních služeb.

**Author's first name and surname:** Kamil Tomčík  
**Title of the master thesis:** The analysis of customer satisfaction  
Gurmán sport center  
**Department:** Department of physical culture  
**Supervisor:** Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.  
**The year of presentation:** 2019

**Abstract:**

The diploma thesis deals with the topic: "Satisfaction analysis of visitors to the Gurmán Sports Center". The first part of the thesis contains theoretical knowledge from marketing issues, taking into account especially the area of services and customer satisfaction. The second, practical part identifies strengths and weaknesses through SWOT analysis and, based on empirical survey among the clients of the center and the analysis of competition, shows possible opportunities and threats of the sports center.

**Keywords:**

Customer

Satisfaction

Sports Center

Services

Marketing

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

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

V Olomouci dne 30. října 2018

.....

Rád bych touto cestou poděkoval mému vedoucímu práce Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za jeho odborné vedení, cenné rady, ochotu a vstřícnost při zpracování této diplomové práce. Dále bych poděkoval vedení sportovního centra Gurmán za jejich pomoc a rady. Mé poděkování patří rovněž mé rodině a blízkým kamarádům za pomoc a podporu během studia.

## Obsah

1 ÚVOD .....	8
2 SYNTÉZA POZNATKŮ .....	9
2.1 Marketing .....	9
2.1.1. Marketingové prostředí .....	10
2.1.2. Marketingový mix .....	16
2.1.3. Marketing služeb .....	17
2.2 Sportovní marketing .....	19
2.3 Specifikace fitness .....	21
2.3.1 Historie fitness .....	21
2.3.2 Nové trendy ve fitness .....	23
2.3.3. Organizace fitness ve světě a v ČR .....	24
2.4 Spokojenost zákazníků .....	26
2.4.1 Měření spokojenosti zákazníka .....	28
2.4.2 Metody měření spokojenosti zákazníka .....	29
3 CÍLE A ÚKOLY .....	32
4 METODIKA .....	33
4.1 Použité metody .....	33
4.2 Použité techniky .....	34
5 VÝSLEDKY .....	36
5.1 Situační analýza Sportovního centra Gurmán .....	36
5.1.1 Základní informace o Sportovním centru Gurmán Havířov .....	36
5.1.2 Současný marketingový mix Sportovního centrum Gurmán .....	38
5.2 Výsledky empirického šetření mezi klienty sportovního centra Gurmán ...	41
5.2.1 Stanovení cíle a oblastí šetření .....	42
5.2.2 Sestavení dotazníku .....	42
5.2.3 Průběh průzkumu .....	42
5.2.4 Analýza výsledků .....	42
5.2.5 Výsledky šetření zákazníků sportovního centra Gurmán .....	42
5.3 Analýza konkurence Sportovního centra Gurmán .....	51
5.4 SWOT analýza Sportovního centra Gurmán .....	53
6 DISKUZE .....	56
6. 1 Doporučení na zvýšení spokojenosti .....	57
7 ZÁVĚRY .....	60
8 SOUHRN .....	61

9 SUMMARY .....	62
10 REFERENČNÍ SEZNAM.....	63
11 PŘÍLOHY.....	66

# 1 ÚVOD

Na počátku 21. století se sport stal jedním z nejpozoruhodnějších fenoménů současné etapy vývoje lidstva. Dotýká se širokého okruhu lidí věnujících se sportu aktivně, přes rekreačně sportující až po pasivní konzumenty a je brána jako součást tělesné kultury.

Trend rozvoje fitness center propukl v České republice v devadesátých letech 20. století. Od té doby prošel obrovským vývojem a v současné době téměř nenajdeme člověka, který by nějaké takové sportovní zařízení nenavštívil. Pro mnohé jedince se sport a aktivní trávení volného času stává nedílnou součástí života a začíná silně ovlivňovat jejich životy.

Posilovna neboli fitness centrum či někdy také fitcentrum (hovorově pak fitko, popřípadě posilka) je místo, kam chodí lidé, kteří chtějí redukovat svou tukovou hmotu, posílit a zvětšit svou svalovou hmotu nebo lidi, pro které fitcentrum představuje způsob relaxace či životní styl. Kvalita posilovny se posuzuje podle její vybavenosti, od nejmenších posiloven umístěny například v tělocvičnách škol až po velké komplexy fitcentra, kde se o vás postará proškolený odborník. Ten dokáže, jak naučit techniku cvičení. tak sestaví i cvičební plán.

V každém městě tak narůstá počet fitness center a sportovišť, kdy se každé z nich snaží, poskytnou lepší služby než jeho konkurence. Takový cíl má i sportovní centrum Gurmán.

Cílem diplomové práce je určit faktory determinující míru spokojenosti zákazníků Sportovního centra Gurmán v Havířově. Pro zjištění stávající situace bude použita situační analýza sportovního centra, dotazníkové šetření mezi klienty, SWOT analýza a analýza konkurence. Na základě výsledků budou vytvořena doporučení pro zvýšení spokojenosti se službami sportovního centra Gurmán. Výsledky diplomové práce budou předány vedení sportovního centra a budou sloužit jako podklad pro další marketingové aktivity.



## 2 SYNTÉZA POZNATKŮ

### 2.1 Marketing

Marketing (z anglického slova market neboli trh a koncovky– ing., která v angličtině zpravidla vyjadřuje děj, pohyb apod.) je součástí managementu. Marketing je vědním oborem, který organizace aplikuje (např. podnik, firma, úřad, obchodní společnost, aj.). Základem marketingu je poznání, že cíle může podnik dosáhnout jen tehdy, pozná-li přání a potřeby zákazníků. Tyto potřeby a přání pak musí daný podnik splnit lépe než konkurence. Od znalosti přání zákazníků se pak odvíjejí všechny další činnosti – vývoj nových produktů apod. Hlavním cílem marketingu je zajistit podniku dlouhodobě odbyt jeho produktů a tím zajistit úspěšnost jeho činnosti založené na spokojenosti zákazníků. Přání a potřeby zákazníků zjišťuje podnik v rámci výzkumu trhu. Výzkum trhu zahrnuje průzkum a analýzu trhu. Marketing (jako pojem i jako činnost) neodmyslitelně patří k podnikání. V marketingu se dosahuje trvalé konkurenční úrovně znalosti problémů zákazníka, jejich řešení a uspokojení z hlediska dlouhodobých cílů organizace. Pro laickou veřejnost marketing splývá s prodejem, reklamou nebo s výzkumem trhu. Jedná se však o mnohem komplexnější pojem. Marketing zahrnuje činnosti a procesy, kterými organizace uspokojuje prostřednictvím trhu různá přání a potřeby zákazníků. Základním prvkem marketingu je směna, resp. jakákoliv její forma. Marketing rozhoduje v dlouhodobém horizontu o úspěchu každého subjektu, který se nachází v konkurenčním prostředí. (Bartošová, Krajníková, 2011)

Marketing se zabývá identifikací a následným uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších, avšak trefných definic marketingu je „uspokojování potřeb ziskově“. Marketing nastupuje tehdy, když alespoň jedna ze stran potenciální transakce přemýšlí o prostředcích, kterými by dosáhla žádoucí reakce všech ostatních stran. Marketing proto vnímáme jako umění a vědu volby cílových trhů a získávání, udržení a rozvoje zákazníků pomocí vytváření, dodávání a komunikace vyšší zákaznické hodnoty. (Kotler, 2012)

Abychom lépe porozuměli marketingu je potřeba si vymežit pojem potřeba, poptávka a přání, jelikož to je to, co se snaží marketing uspokojit. (Kotler, 2013)

- **Potřeba-** potřeby rozumíme jako základní lidské nezbytnosti, například vzduch, voda, jídlo, bydlení a oblečení. Rozlišuje pět základních potřeb a to: vyjádřené potřeby, skutečné potřeby, nevyjádřené potřeby, nadstandardní potřeby a tajné potřeby.

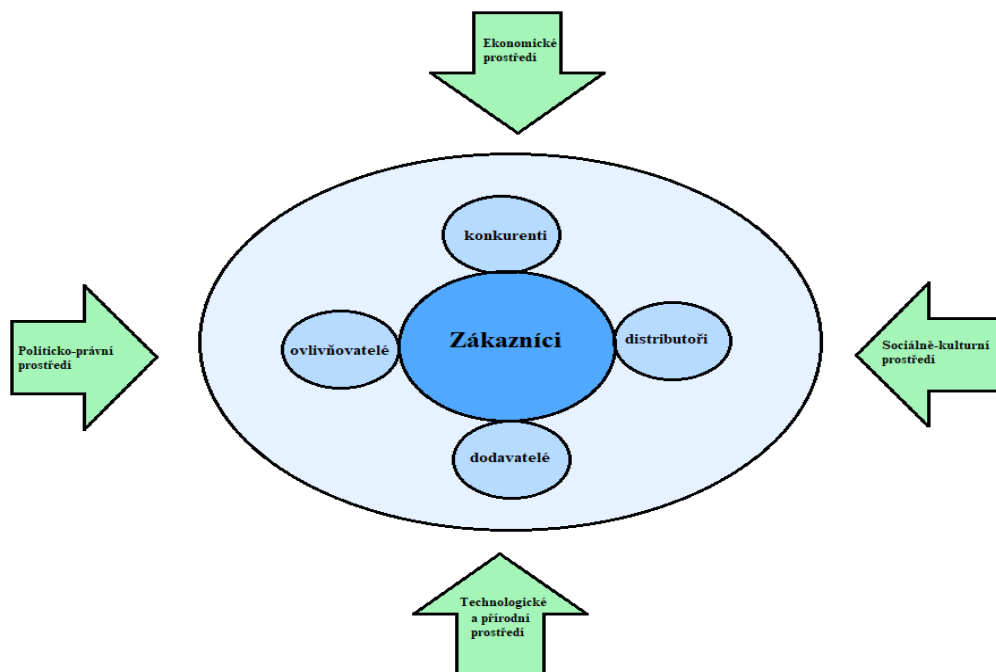
- **Přání** – lidé mají také ale výraznou potřebu odpočinku, zábavy i vzdělání. Tyto potřeby se pak stávají přáními, ve chvíli, kdy jsou zaměřeny na specifické předměty schopné potřebu uspokojit. Americký spotřebitel potřebuje jídlo, což může znamenat, že jeho potřeba bude hamburger a cola. Osoba se stejnou potřebou v Afghánistánu si pak bude přát spíš rýži, jehněčí a mrkev. Přání jsou tedy utvářena naší společností.
- **Poptávka** – poptávkou pak rozumíme ta přání po konkrétních výrobcích, která jsou podložena schopností za ně zaplatit. Mnoho lidí by si určitý výrobek/produkt přál (luxusní vozidlo), ale málo z nich si však může dovolit si ho koupit. Firmy proto neměří jen to, kolik lidí si jejich výrobek přeje, ale také kolik z nich je ochotno zaplatit a schopno si jej koupit. Poptávku pak dělíme na osm různých druhů poptávky:
  - Negativní poptávka – spotřebitelé nemají rádi výrobek, a jsou dokonce ochotni platit za to, aby se mu vyhnuli.
  - Neexistující poptávka – spotřebitelé výrobek neznají, nevědí o něm nebo o něj nemají zájem
  - Latentní poptávka – spotřebitelé mají silnou společnou potřebu, která nemůže být uspokojena existujícím výrobkem.
  - Klesající poptávka – spotřebitelé začínají kupovat výrobek méně často nebo ho nekupují vůbec.
  - Nepravidelná poptávka – spotřebitelé nakupují výrobek nepravidelně, vliv na poptávku má například roční období, dny, měsíce apod.
  - Plná poptávka – spotřebitelé právě kupují všechno množství dostupné na trhu
  - Nadměrná poptávka – spotřebitelů, kteří by chtěli výrobek zakoupit je více, než je výrobků dostupných na trhu
  - Nežádoucí poptávka – spotřebitelé mohou být přitahováni výrobky, které mají nežádoucí společenské dopady. (Kotler, 2013)

### 2.1.1. Marketingové prostředí

Marketingové prostředí – zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost firmy rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky. Každé podnikání probíhá v určitém prostředí, mění méně anebo více v závislosti na času. Proto musí marketéři klíčové faktory tohoto prostředí, které je označováno jako tzv. trh, velmi

dobře znát a správně prognózovat jeho budoucí vývoj. Je nezbytné veškeré změny na trhu v marketingu vnímat pozitivně. Tyto změny totiž nutí marketéry, aby se jim neustále přizpůsobovali. Cílem je, aby v průběhu času dostihli konkurenci, nebo nad ní dokonce získali náskok. Mezi nejvýznamnější faktory marketingového prostředí, jak můžeme vidět na obrázku 2.1, řadíme zákazníky, konkurenty, distributory, dodavatele a ovlivňovatele. Tyto všechny označujeme jako tzv. marketingové mikroprostředí. Širší rámec pro podnikání na daném trhu, tedy zejména politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí, je označován jako tzv. marketingové makroprostředí. (Kozák, Staňková, 2008)

Obr. 2.1 Marketingové prostředí (trh)



Zdroj: (Kozák, 2008, vlastní zpracování)

### **Mikroprostředí**

Podle Kotlera (1992) hlavním a nedůležitějším cílem každé firmy je, se ziskem obsluhovat a uspokojovat specifické potřeby zákazníků na zvolených trzích. Aby mohla firma tento úkol plnit, musí se spojit s řadou dodavatelů a marketingových zprostředkovatelů. Mezi mikroprostředí firmy řadíme ty vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojovat potřeby svých zákazníků. Úspěšný podnik musí své mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží. Role podniku v mikroprostředí závisí:

- na výši jeho zdrojů,
- na jeho schopnostech a možnostech výroby a služby vyvíjet, vyrábět nebo poskytovat a prodávat, a to podle potřeb zákazníků a zároveň se reprodukovat a rozvíjet jako podnik. (Kozák, Staňková, 2008)

### **Zákazníci**

Sféra spotřebitelů je jedna z nejdůležitějších faktorů mikroprostředí. Nejdůležitějším ukazatelem pro podnik je velikost trhu, kterou určuje

- počet zákazníků,
- koupěschopnost zákazníků,
- preference zákazníků,
- nákupní chování zákazníků,
- kvalita a velikost distribuční sítě,
- komunikace se zákazníky a distributory.

Zákazníci kladou na nabízený sortiment řadu požadavků. Především se jedná o požadavky týkající se vlastností produktů, cen a platebních podmínek, možností a podmínek distribuce a způsobu prezentace firmy. (Kozel, 2006)

### **Dodavatelé**

Mezi dodavatele zařazujeme obchodní firmy a jednotlivce, kteří zabezpečují potřebné zdroje pro společnosti i její konkurenty, aby byli schopni vyrábět zboží nebo poskytovat služby. Marketingový management musí pečlivě sledovat situaci a možnosti dodavatelů i z hlediska dlouhodobého vývoje, aby bylo možno včas reagovat na případné nepříznivé jevy, které by mohly postihnout podnik. (Kozel, 2006)

### **Konkurenti**

Úspěšnému podniku nestačí znát pouze své zákazníky a rozumět jejich požadavkům. Každá firma musí věnovat stejnou pozornost také své konkurenci.

Firma by o svých konkurentech měla vědět následující věci:

- kdo jsou hlavní konkurenti,
- jaké jsou jejich cíle,
- jaké jsou jejich strategie,
- jakou podobu může mít jejich reakce,
- v čem jsou jejich přednosti a slabiny.

Chce-li být podnik na trhu úspěšný, musí dobře znát všechny své konkurenty a neustále se snažit uspokojit potřeby zákazníků lépe, než to činí konkurence. Je to jediný způsob, jak si udržet přízeň zákazníků. Mezi ostatními faktory je faktor

konkurence na pomezí faktorů ovlivnitelných (mikroprostředí) a neovlivnitelných (makroprostředí). Pokud je zařazován do ovlivnitelných faktorů, tak proto, že jej lze vhodnými marketingovými nástroji v omezené míře ovlivňovat. Konkurenční prostředí má velký význam, protože pod jeho tlakem podniky usilují o snížení svých nákladů na výrobu a prodej, snaží se zdokonalovat své výrobky, dosažené výsledky vedou ke zvyšování obrátu. Jsou ochotny dělit se s odběrateli o výsledky, které byly dosaženy snížením jednotlivých nákladových položek. Pomocí správné marketingové strategie pak podnik reaguje na existující konkurenci. Nelze použít pouze jednu správnou strategii, kterou by bylo možno použít, a tak dospět k žádoucímu cíli. Vypracování správné strategie pro konkurenční prostředí, která respektuje především tržní podíl firmy, charakter segmentů trhu, velikost firmy, stadium životního cyklu produktů, je úkol velmi náročný a důležitý pro budoucnost každého podniku. Pokud chce firma efektivně konkurovat, musí mít na paměti čtyři dimenze, týkající se postavení na trhu. Musí brát v úvahu povahu zákazníků, marketingových kanálů, konkurence a charakteristiku své vlastní společnosti. (Foret, 2003)

### **Distributoři**

Podnik nerealizuje všechny aktivity, které jsou součástí marketingu a obchodu, vlastními silami. Profesionální realizace mohou zajistit firmy, které jsou specializované na propagaci, prodej a distribuci zboží k cílovým zákazníkům. Mezi distribuční články a prostředníky zahrnujeme:

- Zprostředkovatelé – zprostředkovávají prodej našich výrobků či služeb. Mezi zprostředkovatelé patří zprostředkovatelští agenti a obchodní zprostředkovatelé.
- Firmy pro fyzickou distribuci – zabývají se fyzickým pohybem zboží k zákazníkům. Jde především o skladovací firmy, jejichž úkolem je zboží uskladnit a chránit až do okamžiku jeho přepravy na další místo určení a také o přepravní firmy.
- Finanční zprostředkovatelé – zde zahrnujeme banky, pojišťovny a leasingové společnosti, která firmám pomáhají s financováním a jištěním rizik při obchodních činnostech, tedy při nákupu a prodeji zboží.
- Agentury marketingových služeb – patří zde výzkumné agentury, reklamní agentury a poradenské firmy, které pomáhají při orientaci na nových trzích, vyhledávají a vyhodnocují nové příležitosti a starají se o úspěšné zavádění výrobků na cílových trzích. (Foret, 2003)

## Ovlivňovatelé

Často označováni jako veřejnost. Veřejnost může dosahování cílů firmy usnadnit nebo ztížit, a proto má většina firem oddělení pro styk s veřejností. Tato oddělení sledují postoje veřejných organizací, rozšiřují informace sdělení s cílem vytvářet dobrou pověst firmy. Veřejnost rozdělujeme do několika zásadních skupin:

- **Finanční veřejnost**-ta ovlivňuje schopnost získávat finanční prostředky a řadíme zde banky, investiční společnosti, firmy burzovních makléřů, a pojišťovací společnosti.
- **Sdělovací prostředky** – firma by si měla budovat dobré jméno i u hromadných sdělovacích prostředků. Měla by usilovat o větší a příznivější pozornost u tisku prostřednictvím uvádění příznivých zpráv, článků a redakčních komentářů.
- **Občanská sdružení** – jedná se o nejrůznější spolky, svazy, odborové organizace, organizace pro ochranu životního prostředí apod., které prosazují celospolečenské nebo skupinové zájmy a které nejsou řešeny konkrétní legislativou.
- **Vládní veřejnost** – při sestavování plánů musí společnost brát v úvahu i vládní vývoj.
- **Interní veřejnost** – zahrnuje dělníky, úředníky, manažery a správní radu. Velké společnosti vydávají různé zpravodaje, aby motivovaly svoji interní veřejnost. Společnosti by měly sledovat všechny druhy veřejností, aby poznaly jejich potřeby a názory a mohly je pozitivně ovlivnit. (Moudrý, 2008)

## Makroprostředí

Podle Horákové (2003) do mikroprostředí patří sám podnik, jeho zákazníci, dodavatelé, distributoři a jeho konkurence. Je potřeba dobře znát a porozumět více faktorům, mikroprostředí neznamena posoudit pouze marketingové kvality podniku, ale i výrobní kapacity, technologické postupy, možnosti obnovy strojního parku, případně vhodnost dalších investic, ale i úroveň managementu a zaměstnanců i specifické vlastnosti podniku, kterými se odlišuje od ostatních organizací a předpoklady, které má pro dosažení stanovených cílů. Horáková (2003) tvrdí, že je mikroprostředí do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné, přesto i mikroprostředí diktuje řadu parametrů, které je nezbytné uvažovat a zahrnout do marketingových plánů.

## Ekonomické prostředí

Podnik sleduje ekonomickou složku okolí podniku a vyhodnocuje údaje, tzv. makro agregátní povahy (hrubý národní produkt, tempo růstu ekonomiky, úrokovou

míru, zaměstnanost, dostupnost a nákladovost surovinových zdrojů aj.), aby bylo možné odhadnout disponibilní příjmy spotřebitelů, kupní fondy, investice. Spoustu faktorů ovlivňuje poté úspěšnost firmy. S rostoucí nezaměstnaností klesá koupěschopná poptávka, jelikož lidé nemají za co nakupovat. Výši důchodů obyvatelstva a tím i jeho kupní sílu ovlivňují průměrné mzdy, navyšování životního minima, dávek státní sociální podpory a také minimální mzdy. Inflace představuje zvýšení cenové hladiny proti minulému období. Když inflace roste rychleji než příjem, kupní síla se v konečném důsledku snižuje a naopak. Změny v měnovém kurzu výrazně ovlivňují mezinárodní obchod. Devalvace měny a zvýšení reálného kurzu má příznivý vliv na vývoz a naopak. Většina doposud zmíněných veličin je důležitá především pro získání potřebných informací o jejich vlivu na zákazníky a jejich rozhodování. Firmu však zajímá např. také dostupnost úvěrů z důvodu expanze firmy či krytí provozních ztrát. (Přikrylová, 2010)

### **Sociálně – kulturní prostředí**

Sociálně – kulturního prostředí výrazně ovlivňuje celkové chování spotřebitelů. Především se jedná o podobu poptávky, postoj k výrobkům, k reklamě, firmě nebo třeba motivaci ke spotřebě. když vazby určující sociálně – kulturní vyspělost společnosti a jedince jsou různorodé, lze mezi nimi vyzorovat určité tendence. (Horáková,2003)

### **Politicko – právní prostředí**

Nepřímo i přímo působí politicko-právní prostředí. Nepřímé působení se projevuje jako vládní rozhodnutí o uzavírání mezistátních dohod, ukládání daní na různé druhy zboží (tabákové výrobky, alkohol), zdaňování osobních důchodů i zisků. Přímo působí legislativa, která vytváří zákony na ochranu podnikání, které usměrňují podnikání, chrání podniky navzájem (např. před nekalou konkurencí), ale také chrání spotřebitele i zájmy společnosti. (Přikrylová, 2010)

### **Technologické a přírodní prostředí**

Každá nová technologie vytváří významné dlouhodobé důsledky, které nemůžeme vždy přesně odhadnout, a proto by každá firma měla pečlivě sledovat trendy v technologii.

Podniky musí také brát na vědomí skutečnost vážných ohrožení a příležitostí spojených se čtyřmi tendencemi v přírodním prostředí. Mezi celosvětové tendence patří nedostatek přírodních zdrojů obecně a kritický stav v jednotlivých druzích či jejich skupinách, rostoucí náročnost společnosti na energie, zvyšující se znečištění životního prostředí. (Horáková,2003)

### 2.1.2. Marketingový mix

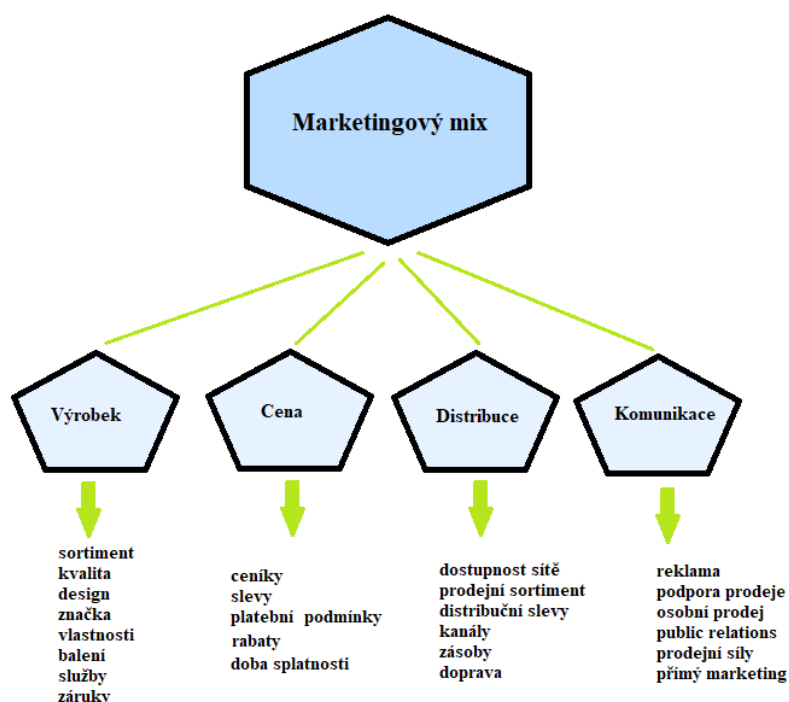
Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, pomocí kterých firma usiluje o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Snahou každého podniku je pochopit potřeby zákazníků, aby je co nejlépe dokázal uspokojit. Proto potřebuje vytvořit správnou kombinaci marketingového mixu, kam zařazujeme, jak můžeme vidět na obrázku 2.2. výrobek, cenu, distribuci a komunikaci. Všechny části marketingového mixu jsou používány za účelem vytvoření určité pozice výrobku na trhu. Pokud chce firma změnit pozici výrobku, tedy jeho vnímání zákazníky, musí změnit alespoň jednu část marketingového mixu. (Kotler,2013)

- **Výrobek (product)**- označuje výrobky a služby, které podnik nabízí zákazníkům na cílovém trhu. Označení produkt zahrnuje nejen tzv. jádro produktu, ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, služby, celkovou záruku a další faktory, které z pohledu zákazníka rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání. V tomto smyslu výrobce nenabízí spotřební výrobek jen jako souhrn užitečných vlastností, ale jako vyřešení určitého problému spotřebitele. Takto chápaný produkt je označován jako „komplexní výrobek“.
- **Cena (price)** – cena je suma peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby si produkt mohl koupit. Zahrnuje také slevy, termíny a podmínky platby, náhrady nebo možnosti úvěru. Základní podmínkou pro fungování ceny v tržní ekonomice je volnost a možnost prodávajícího cenu stanovit. Patří k nejdůležitějším nástrojům a její volba je náročná. Pomocí předem vytýčeného cíle si ji podnik stanovuje.
- **Distribuce (place)**- zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby se produkt stal fyzicky dostupným pro cílové zákazníky. Distribuce uvádí, kde a jak bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- **Komunikace (promotion)**- mezi komunikaci řadíme aktivity, které podnik provádí za účelem seznámení zákazníka s produktem a následným zakoupením. Komunikační politika zahrnuje aktivity od přímého prodeje přes reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, vztahy s veřejností (public relations) a přímý marketing. Pouze při zajištění komunikace mezi výrobcem a spotřebitelem může dojít k stimulování prodeje. Cílem je, aby zákazníci získali co nejvíce informací jak o firmě samotné, tak o produktech. Jde především o působení na spotřebitele



tak, aby pod vlivem argumentace výrobce dotvářel a případně i měnil své potřeby v souladu s působením výrobce. (Kotler,2013)

Obr. 2.2 Marketingový mix



Zdroj: (Kotler, 2013, vlastní zpracování)

### 2.1.3. Marketing služeb

Sektor služeb, jehož součástí je i oblast fitness center, se dostává stále více do ohniska zájmu. Ve druhé polovině 20. století došlo k bouřlivému rozvoji sféry služeb. Američtí ekonomové nazývají 80. a 90. léta 20. století postindustriální společností nebo také společností služeb. Kotler definuje službu následovně: „*služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem*“ (Kotler, 2007, s. 71).

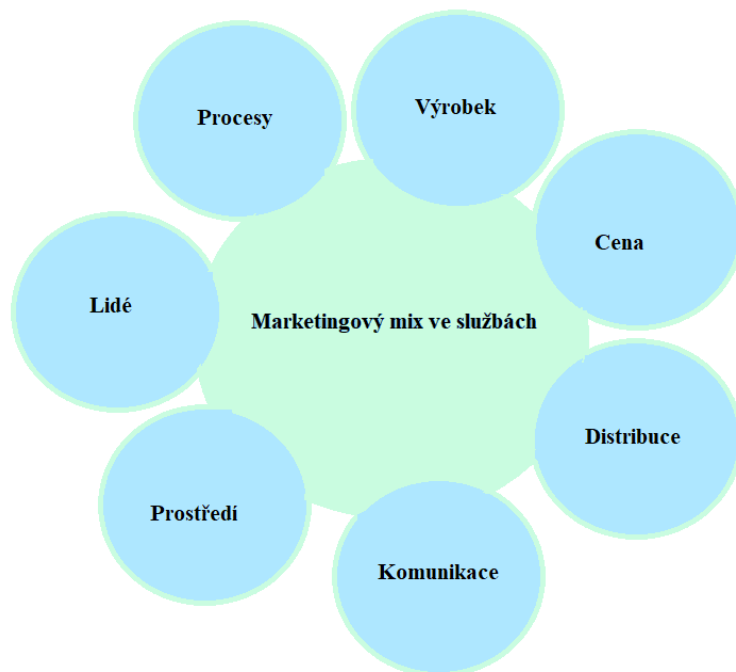
U služeb vzniká problém, jelikož vnímání kvality je relativní a je definován především zákazníkem, nikoliv poskytovatelem. Kvalitu služby limituje zejména očekávání zákazníka. Proto je u služeb důležité pochopit a porozumět zákaznickým potřebám. Pro dosažení porozumění je nezbytný pohled na poskytované služby očima zákazníka. Mezi důležité aspekty patří mj. zdvořilost a dobrý vzhled zaměstnanců, schopnost budit důvěr, dále předpoklad dobrých znalostí a dovedností personálu. Nejkritičtější bodem při poskytování služeb jsou tedy lidé. Lidský faktor představuje naprostý základ při poskytování služeb. (Payne, 1996)

Tradiční marketingový mix čtyř prvků (4P) pro účinné vytváření marketingových plánů v oblasti služeb je nedostačující. Proto je doplňován o další 3P.

- **Materiální prostředí (Physical evidence)** - z důvodu nehmotnosti služeb dbá podnik na materiální prostředí. Pro zákazníka jsou totiž důležité první pocity a dojmy vnímané při příchodu do samotného podniku. Prostory podniku by měly na zákazníky působit co nejpozitivněji. Důležitý je samotný zevnějšek budovy, uspořádání interiéru a rozmístění nábytku, vybrání barev a celková atmosféra ve firmě. Materiální prostředí by mělo působit jednotně a odpovídat povaze a stylu firmy. Prostory musí na zákazníka působit tak, aby se zde cítil příjemně a aby se do podniku rád vracel. V opačném případě zákazníci nemají chuť strávit svůj čas v takovém prostředí, jsou nespokojeni a tyto negativní zkušenosti předávají dál svým známým. prostředí má vliv i na samotné zaměstnance. Pokud se zaměstnanec cítí v podniku komfortně a příjemně, dosahuje lepších pracovních výsledků. Firmy, které se pohybují v sektoru služeb, se díky materiálnímu prostředí mohou od konkurence a získat tak určitou výhodu. Řízení materiálního prostředí se zabývá jak vnějším prostředím (architektura, design, zahrada), tak vnitřním prostředím (nábytek, doplňky, osvětlení, firemní barvy). (Kotler, 2007)
- **Lidé (People)**- marketingový mix je v sektoru služeb doplněn o významnou složku, a to lidi ve službách. Pod pojmem lidé zahrnujeme všechny, kteří se nějak podílí na průběhu poskytnutí služby. Patří zde zákazníci, zaměstnanci či široká veřejnost. Někteří autoři uvádějí, že marketing je pouze tak kvalitní, jako jsou zaměstnanci ve firmě. Veřejností rozumíme rodinu nebo známé, kterým zákazník poví své dojmy z poskytnutí služby. Ti dále šíří toto sdělení a vytváří tak ústní reklamu. Zaměstnanci a jejich role jsou pro každý podnik nenahraditelní. Personál je při poskytnutí služby základním prvkem a nedílnou součástí. Zvyšovat i snižovat hodnotu poskytnutých služeb mohou právě lidé pracující ve firmě. Profesionální zaměstnanec může být zdrojem inovací a předkládat nebo tvořit návrhy na zlepšení služeb. Aby byl podnik úspěšný, je třeba efektivně vybrat a zaškolit zaměstnance a udržovat jejich spokojenost i produktivitu. (Payne, 1996)
- **Procesy (Processes)**- každý pracovník podniku musí respektovat její procesy, které představují souhrn postupů a činností. Pojem procesy tedy zahrnuje veškeré aktivity, mechanické činnosti a metody tvořící poskytovanou službu. Procesy jsou řízeny zaměstnanci a měly by zlepšovat kvalitu služeb. Díky základní vlastnosti

neoddělitelnosti služeb od jejich poskytovatele procesy reprezentují přímé osobní kontakty mezi pracovníkem a klientem. (Vašítková, 2014)

Obr. 2.3 Marketingový mix ve službách



Zdroj: (Vašítková, 2014, vlastní zpracování)

## 2.2 Sportovní marketing

Sport představuje významnou oblast lidské činnosti, která se profiluje v podobě kulturně – sociálního jevu s velmi významným ekonomicko – politickým přínosem. V současnosti a také v budoucnosti bude ovlivňovat společenský, ekonomický a politický význam sportu mnoho různých faktorů. Na základě těchto faktů mohou organizace rozhodovat o svých obchodních strategiích. Sport má výrazný společenský charakter, je tak neodmyslitelnou součástí společenského dění a často se tak stává součástí životního stylu. Podle Durdové (2005, 15) „stále ve větší míře je spojován sport a aktivní trávení volného času se zdravým životním stylem populace. Sport se stává dominantou životního stylu a pohybové aktivity nedílnou součástí života jedince.“ Tyto tendence jsou zejména patrné u části populace s vyšším dosaženým vzděláním.

Některé z faktorů ovlivňujících význam sportu:

- Zvyšování množství volného času.
- Fitness – boom v 70. letech, respektive v 90. letech v České republice.
- Různorodost populace věnující se sportu a pohybovým aktivitám.

- Nárůst nových druhů sportů, rekreačních aktivit a aktivit typu fitness.
- Zvyšování povědomí o sportu jako součásti zdravého životního stylu.
- Nárůst konkurence u zařízení nabízející stejné či podobné pohybové aktivity.
- Nárůst zisků ve sportu.
- Rozvoj sportovní reklamy.
- Posun od jednoúčelových k víceúčelovým zařízením.
- Nárůst výroby zboží vztahujícího se ke sportu, vnik nových sportovních zařízení a sportovišť.
- Nárůst významu služby jako sportovního produktu.
- Nárůst jednotlivých forem sponzoringu ve sportu.
- Nárůst nových technologií vztahujících se ke sportu a službám.
- Sport jako pole působnosti pro podnikatele.
- Nárůst zájmu masmédií o sport.
- Nárůst počtu typů časopisů věnujících se sportu.
- Nárůst marketingu a marketingové orientace ve sportu.
- Nárůst vzdělanosti ve sportu. (Kunz, 2018; Pitts & Stotlar, 1996)

V posledních 10 letech se marketing stal nedílnou součástí sportovního průmyslu pružně reagujícího na veškeré vývojové trendy v oblasti marketingu, které následně aplikuje ve vhodné formě do svých podmínek. Sport je dnes vedle své společensko – kulturní úlohy hlavně dynamickým marketingovým odvětvím. Často se pod pojmem sportovní marketing rozumí jen sponzorování sportu a sportovní reklama, ale jeho projevy a záběr ve sportovním prostředí jsou mnohem širší a stále více výraznější.

Sportovní marketing nejčastěji zaznamenáváme u organizací vyrábějící sportovní zboží, marketingové agentury a v neposlední řadě u sportovních organizací poskytujících služby svým zákazníkům (ziskové i neziskové). Sportovní organizace se velmi výrazně zabývají marketingem především z důvodu, že jim tyto aktivity přinášejí zdroje pro jejich provozování. V oblasti sportu se tak častěji setkáváme se soutěžením o získání zákazníka. Z toho tedy vyplývá, že marketing se se svými specifickými nástroji začíná v oblasti sportu čím dál více uplatňovat. (Durdová,2015)

Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy

a sportu. Jde o velmi širokou škálu sportovních produktů, které jsou předmětem směny s jednotlivými zákazníky.

U sportovních služeb zákazník svou službu užije ve sportovním zařízení, kde také musí zákazník za svým produktem přijít. Vyhledává různá doporučení o službě, závěry dělá na základě místa, kde je služba poskytována, kdo ji poskytuje, zařízení firmy a také vliv mají propagační materiály. Majitel zařízení se často snaží zákazníka pomocí nástrojů propagace přimět k návštěvě zařízení. (Čáslavová, 2009)

### **2.3 Specifikace fitness**

Fitness stroje a jejich sestava v posilovnách zůstává z 90 % v posledních 30 letech stejná. To ale neznamená, že se posilování a trendy vůbec nemění. Dnes už fitness není jen záležitostí sportovců a mužů, kteří v posilovnách převažovali v 90. letech s cílem nabrat co nejvíce svalové hmoty. (Jíchová, 2018)

Požadavky nové koncepce cvičení ve fitness vychází z rychlého vývoje této oblasti a také ze změny spektra návštěvníků fitness center a jejich motivace k této aktivitě. Motivy kondiční a estetické (změna tvaru těla ve smyslu zvýšení podílu svalové hmoty a redukce podkožního tuku) převládaly v dřívějších dobách. V současné době, avšak u řady návštěvníků fitness center nabývají na váze motivy zdravotní (prevence a terapie bolestí zad, prevence a terapie civilizačních onemocnění apod.), cvičení se stává součástí životního stylu s důrazem na jeho psychohygienický antistresový význam. (Jíchová, 2018)

Nová koncepce posilovacích cvičení vychází vzhledem k tomuto faktu nejen z metodiky kulturistického tréninku, ale také z fyzioterapie, kineziologie, neurofyziologie, tělovýchovného lékařství, psychosomatiky a dalších oborů. (Rahl, 2010)

V dnešní době se fitness věnují ženy i muži všech věkových kategorií a sociálních skupin od teenagerů až po manažerky a manažery. Fitness už neznamená pouze nabírání svalové hmoty, ale stalo synonymem zdravého životního stylu. Fitness silně pronikl i na sociální síť. Facebook, YouTube nebo Instagram hýří vzory, radami a tipy, jak cvičit. Svět fitness se dnes vzájemně propojuje se světem zdravé výživy. Pro mnohé už osobní trenér není luxusem, který by si nemohli dopřát. (Rahl, 2010)

#### **2.3.1 Historie fitness**

I když je fitness relativně mladé odvětví, kořeny jeho historie sahají až do starověkého Řecka v podobě tehdejších olympijských her a starověkého Říma v podobě gladiátorských zápasů. (Thorne, 1998)

Ke skutečnému rozvoji kulturistiky, která se dá považovat za přímého předchůdce současného fitness, došlo na přelomu 19. a 20. století. V této době se výrazně změnil způsob života. Důrazný byl především rozvoj průmyslové výroby, což bylo s automatizací výroby a krácením pracovní doby. To tehdy vedlo k menšímu podílu přirozeného pohybu v lidském životě. Potřeba vykompenzovat tento nedostatek byla jedním z důvodů rozvoje posilování. Dalším důvodem, proč se rozšířilo fitness, byl rozvoj fotografie, která ukazovala lidské tělo bez korektur. Vliv fotografií na lidi trvá i v dnešní době, avšak v současnosti se využívá retuš, takže fotografie působí jako často nereálné vzory, kterých se ženy i muži snaží nejen návštěvou fitness center dosáhnout nebo alespoň jim přiblížit. (Kolouch, 1994)

Dalším důsledkem těchto změn byl nárůst volného času, který bylo potřeba využít. Volný čas začali lidé využívat ve formě rekreačního sportu a posilování. Za hlavní postavy kulturistiky a posléze i fitness můžeme považovat především Friedricha Ludwiga Jahna a Eugena Sandowa. Friedrich Ludwig Jahn na počátku 19. století založil v Německu tzv. turnerské hnutí. Jednalo se o hnutí, jehož členové se věnovali přísně až vojensky organizovanému cvičení především na nářadí. (Kolouch, a další, 1994) Pomocí německých imigrantů se toto hnutí rozšířilo i na území Spojených států. (Maguire, 2008)

Pojem Bodybuilding byl až později pochopen v anglosaských zemích jako název celého posilovacího hnutí a druhu cvičení. Počátky bodybuilding patří Sandow, který se stal kulturistickou hvězdou. Svědčí o tom i fakt, že v současné době dostává vítěz kulturistické soutěže Mr. Olympia jako trofej sošku právě Sandowa. (Thorne, 1998)

Postupně vznikaly i další soutěže, které se nakonec sjednotily a vznikla jedna soutěž Mr. America. (Kolouch, 1994)

Důležitou roli ve fitness a posilování sehrál i Arnold Schwarzenegger a jeho nejen soutěžní úspěchy, ale také především úspěchy ve filmech, kde mohli diváci obdivovat jeho svalnatou postavu. Schwarzenegger se sám aktivně snažil se rozšířit cvičení i mezi veřejnost. (Kolouch, 1994) V roce 1990 byl Schwarzenegger americkým prezidentem jmenován za ředitele Prezidentského výboru pro tělesnou zdatnost a za cíl své práce si vytyčil „vytvořit v celé zemi vědomí, že sport, tělesná výchova a další typy cvičení jsou nejúčinnější formou preventivní medicíny.“ (Kolouch, 1994)

Důležitou roli v historii fitness sehrála i instituce YMCA neboli Young Men's Christian Association. která zakládala tělocvičny na klubovém základu, což předznamenalo budoucí vývoj současných fitness center. (Maguire, 2008). V začátcích

svého působení se YMCA soustředila na mladé křesťany (muže), kteří se stěhovali do města za prací, a snažila se uspokojovat jejich duchovní potřeby a pomáhat jim s přechodem do nového prostředí. K tomu jim měla sloužit právě sportovní činnost. (Maguire, 2008)

### **2.3.2 Nové trendy ve fitness**

Během posledních 10 let vzniklo spousta nových druhů cvičení, které mnoho fitness center zapojuje do svých skupinových lekcí a přitahuje tak nové cílové skupiny zákazníků. (Jíchová, 2018) Všechny ukázky z výčtu nových cvičebních nalezneme v příloze č. 1 Ukázky nových trendů ve fitness.

#### **Piloxing**

Piloxing je nová cvičební metoda která spojuje pilates a box. Tento druh cvičení přišel do České republiky z Kalifornie. Jedná se o dynamické cvičení, při kterém se střídají pomalé kontrolované pohyby a silné energické údery. Piloxing tak působí současně jako aerobní i silový trénink. (Rehabilitace, 2017)

#### **Pole dance**

Pole dance, označován také jako tanec u tyče, je cvičení, které se stále více začíná zařazovat do českých fitness centrech. Pole dance jsou elegantní taneční prvky a choreografie a zároveň intenzivní posilování především svalů břicha, horní části těla a paží. Kromě klasického pole dance existuje i několik dalších druhů (pole dance fitness, pole dance light, pole dance flexibility). (Rehabilitace, 2017)

#### **Spiderap**

Spiderap pochází z Itálie a jejím zakladatelem je italský lektor a osobní trenér Rudy Alexander. Jedná se o zátěžové cvičení s pomocí speciálního opasku, který je upevněn v oblasti beder a břicha. Vedou z něj čtyři pružná lana s úchyty pro horní a dolní končetiny. Lana jsou elastická a při jakémkoliv pohybu kladou odpor. Cvičí se na hudbu, která určuje dynamiku pohybu, lekce probíhá pod vedením trenéra. (Rehabilitace, 2017)

#### **Crossfit a HIIT trénink**

Na vzestupu jsou čím dál častěji také tréninky s vlastním tělem, což potvrzuje obrovský nárůst různých crossfit a atletických center v ČR.

HIIT – je vysoce intenzivní intervalový trénink, kde se střídá maximální zátěž s minimální a je omezen na 15 až 30 minut. Podporuje kardiovaskulární systém, redukuje váhu, ale zachovává stávající svalovou hmotu.

Crossfit – je kondiční trénink zaměřený na neustálé změny cviků, které se provádí s vysokou intenzitou. (Colliery CrossFit Ostrava, 2018)

### **Bikram jóga**

Speciální druh jógy k nám dorazil asi před sedmi lety. Zakladatel Bikram Choudhury vytvořil unikátní styl několika desítek cviků, které se cvičí v teplotě kolem 40 stupňů C. (Bikram Yoga Prague, 2018)

### **EMS**

Samostatnou kapitolou pak je cvičení pomocí metody EMS (Elektro Myo Stimulace svalů), jehož podstatou je, že do svalu je vyslán elektrický impulz, který ho donutí se stáhnout. Za přibližně dva roky fungování EMS je v ČR cca 50 míst, kde lze cvičit pomocí této metody. (Rehabilitace, 2017)

### **2.3.3. Organizace fitness ve světě a v ČR**

Je známo, že české fitness je za fitness evropským o několik let pozadu a vykazuje relativně nízký tržní podíl, stále však lze očekávat prostor pro další růst. Pomoci tomu mají nově vzniklé a již existující organizace, jak ve světě, tak v České republice.

- **International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA)** je mezinárodní asociací, která se snaží rozvíjet fitness průmysl, ale zároveň se ho snaží také ochraňovat. Má přes 11 tisíc členů a je to největší organizace na světě. Ze západu expanduje do střední a východní Evropy a sídlo má v americkém Bostonu. Vydává pravidelně reporty z celosvětového a evropského fitness průmyslu. Česká komora fitness je poměrně novým členem IHRSA a má za úkol sbírat data z fitness sektoru za Českou republiku. (IHRSA, 2018)

- **European Health & Fitness Association (EHFA)** jako nezisková organizace byla založena v roce 1996 zastupující zájmy sektoru evropského zdraví a fitness na úrovni EU. Působí již přes 10 let a vystupuje jako hlas vyjadřující zájmy sektoru fitness a jako jeho ochránce před neopodstatněnými právními předpisy. S kanceláří a personálem fungujícím od roku 2007 v Bruselu je EHFA uznávána za oficiální zastupitelský orgán fitness sektoru. Snaží se také bojovat proti pasivitě a obezitě, která se šíří napříč Evropou, a tak orgán EHFA je také orgánem, který stanovuje standardy a podporuje nejlepší osvědčené postupy ve vzdělávání a školení. EHFA v rámci své členské základny zastupuje přes 10 000 fitness zařízení, 19 národních obchodních sdružení, předních dodavatelů v branži, poskytovatele vzdělávacích kurzů i jednotlivce. V květnu



2014 došlo k rebrandingu asociace, pod novým názvem EuropeActive se zaměří na rozvíjení cenných zkušeností svých členů, bude jim poskytovat ucelenou platformu pro sdílení znalostí a zajišťovat spolupráci s partnerskými institucemi k dosažení cíle, kterým je přesvědčit lidi, aby svůj život vedli v duchu zdravého a vyváženého životního stylu. (IHRSA, 2018)

- **Česká komora fitness** – jejím předmětem je zastupování sektoru fitness a snaží se rozvíjet podmínky pro úspěšný rozvoj v oblastech komerčních aktivit, obecné podpory sportu v České republice jako veřejně prospěšné činnosti. Má za úkol také zvyšování kvalifikace fitness profesionálů a kvality služeb poskytovaných fitness sektorem a v obecně preventivní oblasti aktivní propagace pravidelné fyzické aktivity. Tak jako IHRSA se snaží bojovat proti nadváze, obezitě a dalším civilizačním chorobám.

Mezi cíle České komory fitness patří:

- Reprezentace českého fitness sektoru jako výjimečného odvětví národního hospodářství
  - Nastavení standardů fitness profesí
  - Organizace zkoušek z profesních kvalifikací
  - Připomínání zákonů, které ovlivňují podnikatelské prostředí v oboru fitness v České republice
  - Organizace konferencí a setkání přinášejících cenné informace a jejich vzájemnou výměnu všem hráčům českého fitness sektoru
  - Jednání jménem fitness sektoru se třetími subjekty včetně orgánů státní správy a samosprávy
  - Správa Českého registru fitness profesionálů
  - Sdílení informací se zahraničím (Česká komora fitness, 2018)
- **Český svaz aerobiku a fitness FISAF.cz** – jeho počátky vznikly již v roce 1992, kdy byl založen Český svaz aerobiku. Od té doby se svaz bez přerušení věnuje generacím pohybově nadaných dětí a mládeže, ale také fitness profesionálů, kteří dále předávají své znalosti a dovednosti ve fitness centrech či školicích centrech po celé České republice. Od roku 2010 se svaz přejmenoval na stávající Český svaz aerobiku, fitness a tance FISAF.cz, neboť jeho činnosti významně přerostla i mimo klasický aerobik. V listopadu 2013 byl pojmenován na Český svaz aerobiku a fitness FISAF.cz Svaz sdružuje cca 80 sportovních klubů, 2 500 aktivních členů a každoročně pořádá přibližně 40 sportovních soutěží. Je nejstarší vzdělávací organizací v oblasti fitness

vzdělávání a zaštiťuje celorepublikové osvětové projekty Děti na startu, Česko se hýbe a mnohé další. (Český svaz aerobiku a fitness,2018)

- **Svaz kulturistiky a fitness České republiky (SKFČR)** - politicky nezávislé a dobrovolné sportovní zájmové občanské sdružení s vlastní právní subjektivitou. Hlavními úkoly SKFČR je zejména: hájit zájmy své a sdružených subjektů vůči orgánům státní správy a místní samosprávy, politickým stranám a hnutím, dalším sportovním a jiným sdružením a dle potřeby s nimi uzavírá dohody o spolupráci, napomáhat při zajišťování materiální a finanční základny pro rozvoj kulturistiky a fitness, vytvářet organizační podmínky pro činnost sdružených členů a všestranné podmínky pro činnost svých orgánů, řídit a zabezpečovat reprezentaci ČR v kulturistice a fitness. Dále organizuje a řídí sportovní soutěže a vzdělávací akce. Zastupuje zájmy kulturistiky a fitness ČR v IFBB, EBFF, dalších mezinárodních subjektech, spolupracuje s ČSTV a Českým olympijským výborem (SKFČR, 2018)

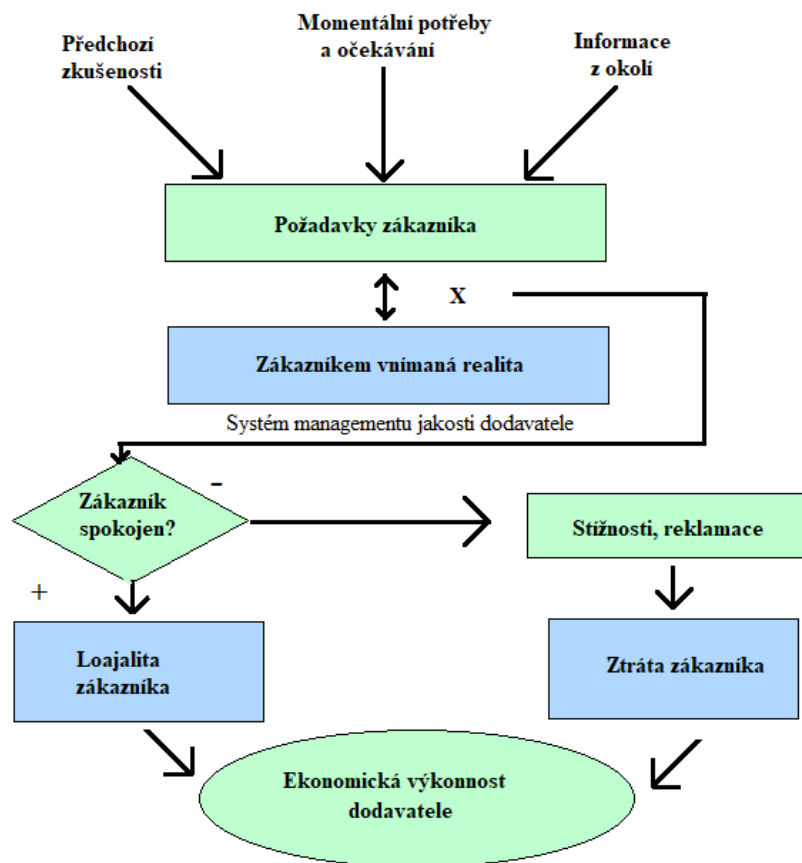
#### **2.4 Spokojenost zákazníků**

Každý podnik má několik různých skupin zákazníků. Jeden z nejvýznamnějších faktorů, které ovlivňují způsob chování a jednání zákazníků, je jejich motivace. Maslow vytvořil nejznámější motivační teorii, hierarchii potřeb, které člověk musí ve svém životě uspokojovat. Jde o síly, které lidi nutí jednat určitým způsobem. Popisuje, že se člověk snaží uspokojit nejprve nejnutnější potřeby, a to potřeby fyziologické a pocit bezpečí, dále vzestupně postupuje přes společenské potřeby, uznání až k potřebě seberealizace. Pokud ovšem dojde k ohrožení níže položených potřeb, pozornost člověka se k ní okamžitě obrátí.(Nenadál,2008)

V současné době se podniky potýkají s čím dál tím větší konkurencí. Aby organizace uspěla na dnešním vysoce konkurenčním trhu musí upustit od prodejní a produktové filozofie a obrátit se k filozofii marketingu a zákazníka – tzn. být zákaznický orientován, že musí zákazníkům poskytovat vyšší hodnoty. Bodem, od kterého se odvíjí veškerá činnost marketingu je tedy uspokojení potřeb zákazníka a poskytování vyšší hodnoty. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2008).

Nenadál (2008) ve své publikaci uvádí, uvádí model spokojenosti zákazníka, viz obrázek 2.4. Model spokojenosti zákazníka. Tvrdí, že zákazník porovnává své předchozí zkušenosti s očekáváním. Popisuje, že zákazníka ovlivňují také reference okolí, které následně ovlivní i jeho další četnost a loajalitu nákupů. Pokud spokojenost zákazníka dosáhne vysoké úrovně, má za následek velkou míru loajalitu zákazníka.

Obr. 2.4 Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: (Nenadál, 2008, vlastní zpracování)

Spokojenost nebo nespokojenost zákazníka se neodvíjí pouze od spokojenosti nebo nespokojenosti s produktem. Na jejím vytváření se podílí celá řada dalších faktorů. Nejdůležitějším úkolem podniku při zjišťování zákaznické spokojenosti je pak podchycení těchto faktorů a určení jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníka. Lze tedy shrnout, že ve většině oborů jsou určující kritéria:

- Výrobek (kvalita, funkčnost, šíře sortimentu, dostupnost)
- Cena (úroveň, splatnost, platební podmínky)
- Služby (přesnost, spolehlivost, rychlost, jednoduchost vyřízení, zacházení, kompetence)
- Distribuce (umístění, otevírací doba, poskytované služby)
- Image (pověst, jistota, stabilita) (Nenadál,2008)

Vlastní souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu je bráno jako spokojenost zákazníka. V závislosti na povaze těchto rozdílů lze definovat tři základní stavy spokojenosti:

- Potěšení zákazníka – vnímaná realita a poskytnutá hodnota převyšuje jeho původní očekávání a jeho představy.
- Naprostá spokojenost zákazníka – shoda mezi očekávanými a vnímanou realitou.
- Limitovaná spokojenost – spokojenost zákazníka je nižší než v předchozích
- případech, hrozí nespokojenost. (Kotler, 2000)

#### **2.4.1 Měření spokojenosti zákazníka**

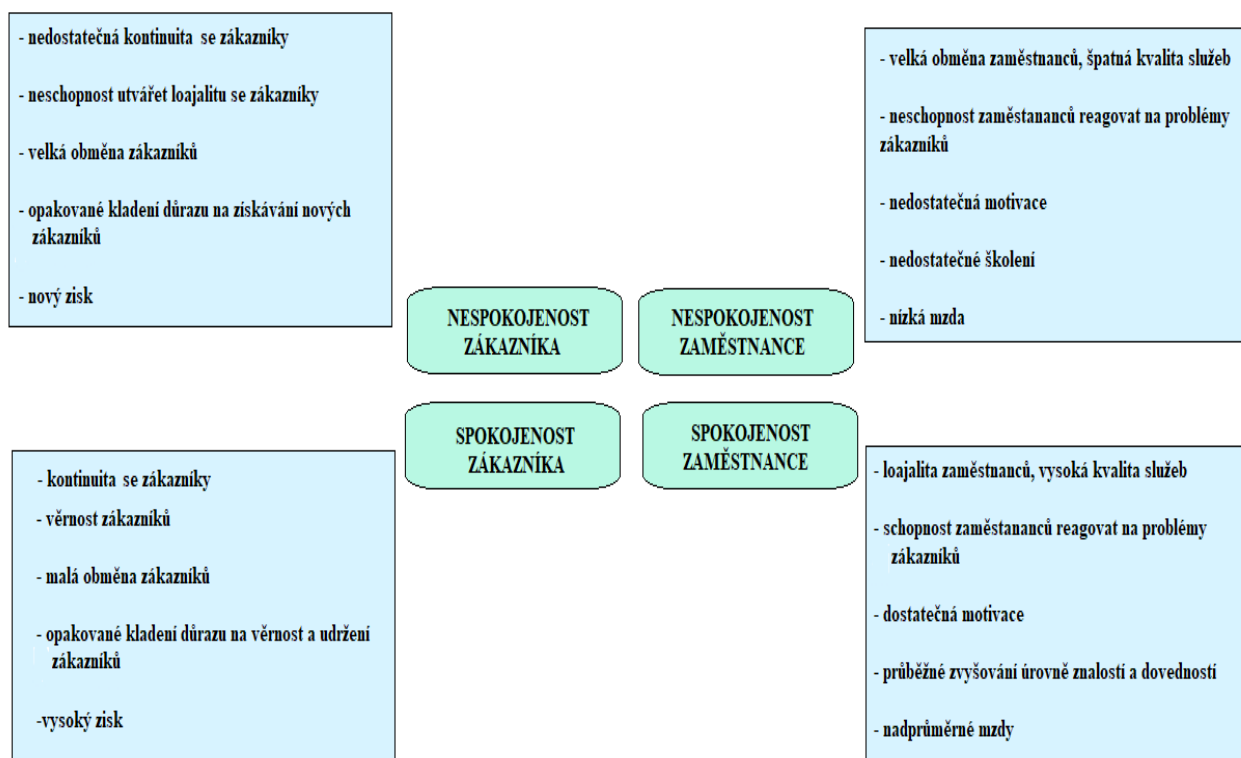
Na trhu se pohybuje velký počet subjektů, které ovlivňují podnikání specifickým způsobem. O všech subjektech na trhu a jejich chování se snažíme získávat potřebné informace. Nové příležitosti především poskytují zákazníci, proto jsou nejčastější výzkumy na trhu zaměřené právě na ně. Spokojenost zákazníka patří mezi nehmotné zdroje firmy, které určují jejich současnou a budoucí úspěšnost na trhu. Teorii rozporu spokojenosti zákazníka a její vysvětlení podává Foret a Stávková (2003). Porovnávají představu zákazníka před využitím služby či pořízení výrobku s následnou spokojeností, a posuzují, zda byla splněna míra očekávání. Toto měření spokojenosti je prováděno pomocí indexu spokojenosti zákazníka. Mýlná představa o spokojenosti zákazníků je, že spokojenost zákazníka je spojována s reklamací. Zákazník při své nespokojenosti s výrobkem či službou ne vždy použije reklamaci jako jasné vyjádření své nespokojenosti. Reklamace je totiž vnímána jako vrcholný bod nespokojenosti. V takové situaci je zákazník plně rozhodnut k viditelnému projevu a ráznému činu. (Nenadál, 2008)

Pokud chce podnik mít spokojené a loajální zákazníky, musí se zamyslet, jak se loajálně chová ke svému zákazníkovi. Etymologický význam slova „loajální, věrný“ lze vykládat v přeneseném významu jako „počestný“ a „mravný“. Ve francouzštině se také připojuje význam „bez zastírání“ a v latině výraz „legalis“ znamená „v souladu se zákonem.“ Pro úspěch podniku tedy platí, že obě strany, zákazník i prodejce jsou si vzájemně věrné. Loajalitu tedy není jednostranná záležitost. Autoři často hovoří o postoji win-win, což oběma zúčastněným stranám přináší užitek. Aby spolupráce měla pozitivní aspekt, je třeba v centru analýzy trhu upřednostnit zákaznickou politiku před politikou produktů. Mezi základní funkce každého moderního systému managementu jakosti patří maximalizace spokojenosti a loajality zákazníka. Měření spokojenosti a loajality zákazníka je využíváno k uplatňování zpětné vazby, je to odezva pro zjištění správné činnosti každé firmy. Měření spokojenosti a loajality zákazníků je účinný motivační nástroj, neboť poznání požadavků zákazníků vede k účinné marketingové komunikaci. Současné sledování informací o měření spokojenosti zákazníků napomáhá

podniku zjistit další výkonnostní ukazatele, včetně ekonomických výsledků hospodaření. (Wessling, 2003)

Problematikou loajality zákazníků se také zabývají Tomek a Vávrová (2009) a tvrdí, že loajální zákazník má vliv na loajalitu zaměstnanců firmy. Jak můžeme vidět v obrázku 2.5, spokojenost zaměstnance způsobuje spokojenost zákazníka, a naopak nespokojený zaměstnanec nedokáže dostatečně uspokojit požadavky zákazníka tak, aby byl zcela spokojený.

Obr. 2.5 Vliv přístupu zaměstnance na spokojenost zákazníka



Zdroj: (Tomek, Vávrová, 2009, vlastní zpracování)

#### 2.4.2 Metody měření spokojenosti zákazníka

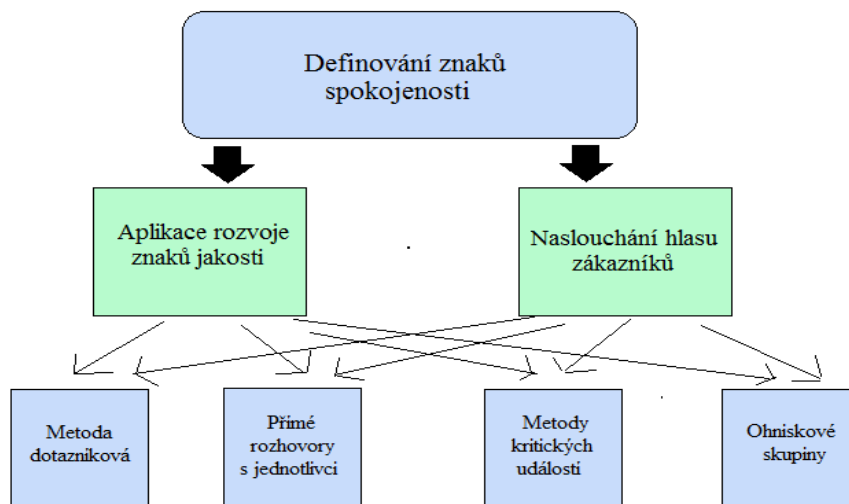
Nejefektivnější činnosti při naplňování principu tzv. zpětné vazby jsou postupy měření spokojenosti zákazníků. Tento princip patří k základním principům jakéhokoliv efektivního systému managementu a přikazuje vytvořit takové informační kanály, kterými budou do organizací soustavně přicházet informace o očekávaných potřebách a očekáváních zákazníků i o tom, jak tyto potřeby a očekávání dodavatelská organizace uspokojuje. Managementu může pomoci v rozhodování o tom, jakým směrem se vydat při zlepšování výkonnosti své organizace nebo procesů a projektů právě měření spokojenosti zákazníka. (Nenadál, 2004)

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

- postupy využívající výstupní ukazatele vnímání zákazníků – umožňují pracovat s údaji, které byly získány přímým vnímáním produktů organizace ze strany jejich zákazníků,  
postupy využívající interních ukazatelů výkonnosti – jsou založeny na analýze údajů získaných z interních databází organizací, které produkty zákazníkům dodávají. (Nenadál,2004)

Při přípravě měření spokojenosti je potřeba definovat jednotlivé znaky spokojenosti, protože právě ty ovlivňují celkovou spokojenost. Znakem spokojenosti je určitý znak, nebo také podskupina znaků jakosti produktu, které jsou schopni ovlivnit vnímání zákazníka. Nenadál (2004, str. 19) nabízí způsob definování znaků spokojenosti, který je uveden na obrázku 2.6.

Obr. 2.6 Definování znaků spokojenosti



Zdroj: (Nenadál, 2004, vlastní zpracování)

Podle Nenadála (2004, str. 20) existují dva základní přístupy, jak se zjišťují znaky spokojenosti. Prvním přístupem, který autor uvádí je aplikace rozvoje znaků jakosti, kdy se do rolí externích zákazníků vžijí zaměstnanci organizace a snaží se tak určit, co ovlivňuje jejich vnímání. Zaměstnanci mohou mít zkreslený pohled na to, co je pro zákazníky důležité, proto tento přístup není příliš vhodný.

Druhým přístupem je naslouchání hlasu zákazníků, kdy se názory zjišťují přímo od klientů. Je možno pracovat též s názory klientů konkurenční organizace.

- **Metoda dotazníková** – metoda není pro zjišťování znaků spokojenosti příliš vhodná, jelikož zde hrozí nízká návratnost. Jejím plusem jsou však nízké náklady. Respondenti obdrží dotazník, v němž jsou požádáni o stanovení znaků spokojenosti, které považují za důležité a které ovlivňují jejich vnímání. Tyto znaky spokojenosti obdržíme pomocí jejich odpovědí na námi položené otázky. (Nenadál, 2004)
- **Přímé rozhovory s jednotlivci** – tato metoda je náročnější na zdroje než metoda dotazníková, ale většinou od zákazníků přináší kvalitnější informace. Tazatelem se stává obvykle zaměstnanec organizace, který při osobním setkání zjišťuje vnímání zákazníků. Veškeré informace si zaznamenává, aby mohly být později zpracovány. Aby se zabránilo podsouvání názoru zákazníkovi, pokládají se při rozhovoru především otevřené otázky. (Tomek, Vávrová, 2009)
- **Diskuse v ohniskových skupinách** – nazýváme také Focus Group. Jedná se o období přímých rozhovorů s jednotlivci, ovšem dotazovaným je v tomto případě skupina zástupců určité skupiny zákazníků. Doporučováno je 6–12 účastníků diskuse a diskusi by měl vést zkušený moderátor. Moderátor by měl seznámit všechny účastníky, s tím, že všechny názory budou zaznamenány a později vyhodnoceny. Účast v ohniskové skupině je většinou odměněna (např. úhrada cestovného, času apod.). Aby byly výsledky získané z focus group kvalitní, je doporučováno zvolit co nejhomogennější skupinu, s ohledem na demografické a socioekonomické charakteristiky. (Nenadál, 2004)
- **Metoda kritických událostí** – Kritickou událostí rozumíme naprosto konkrétní výrok zákazníka o jeho zážitku, resp. zkušenosti s použitím našeho nebo podobného konkurenčního produktu. Nezáleží přitom na tom, zdali byla tato zkušenost pozitivní nebo negativní, potřebné jsou názory zahrnující oba typy zkušeností. Tazatel u této metody zjišťuje konkrétní události, které charakterizují využití produktu organizace. (Tomek, Vávrová, 2009)

### **3 CÍLE A ÚKOLY**

Cílem diplomové práce je určit faktory determinující míru spokojenosti zákazníků Sportovního centra Gurmán v Havířově.

#### **Pro splnění cíle diplomové práce byly stanoveny tyto úkoly:**

- Charakterizovat cílovou skupinu klientů Sportovního centra Gurmán.
- Zjistit současnou úroveň spokojenosti klientů Sportovního centra Gurmán.
- Určit požadavky a přání klientů na služby a vybavení Sportovního centra Gurmán se zohledněním jejich preference.
- Popsat slabé a silné stránky podniku, popsat jeho příležitosti a hrozby.
- Popsat konkurenční výhody ostatních fitness center ve městě Havířov.
- Vytvořit doporučení pro Sportovní centrum Gurmán zaměřené na zvýšení spokojenosti klientů.



## 4 METODIKA

Ve spoustě odborných publikacích se vyskytují pojmy metoda a technika, které občas splývají v jeden pojem. Existují však mezi nimi následující rozdíly. Metoda vyjadřuje obecnější postup a dotýká se především charakteru poznávací činnosti. Metodou je tedy dotazování, pozorování a experiment. Pojem technika je konkrétnější a vystihuje především technologii provedení. Za techniku pak považujeme jakoukoliv konkrétní formu dotazování (individuální hloubkový rozhovor, psychologickou extrapolaci, skupinový rozhovor a dotazování písemné, on-line, telefonické), pozorování (zúčastněné nebo nezúčastněné, přímé nebo nepřímé) a experimentu (laboratorní nebo přirozený experiment). (Surynek a kol., 2001)

### 4.1 Použité metody

V této diplomové práci je použita metoda dotazování, kdy byly sesbírány primární data. Dále byla vyhotovena SWOT analýza. Byla také využita metoda analýzy sekundárních dat.

- **Metoda dotazování** – metoda je založena na základě pokládání otázek dotazovaným (respondentům). Z jejich odpovědí řešitel projektu získává potřebné primární údaje. Podle kontaktu s dotazovaným se rozlišují jednotlivé techniky dotazování a to osobní, telefonické, písemné a elektronické. Dotazování probíhá na základě dotazníku. (Foret, 2010)
- **SWOT analýza** – je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů. (Management Mania, 2017)
  - Strengths (silné stránky) – jedná se o konkurenční výhody, která existují uvnitř podniku, jejich následné využití je předpokladem úspěchu.
  - Weaknesses (slabé stránky) – jedná se o konkurenční nevýhodu, která je identifikována uvnitř podniku, je třeba jejich snížení na minimum, avšak pouhá koncentrace na odstraňování slabých stránek není žádoucí.
  - Opportunities (příležitosti) – jde o příznivou situaci ve firemním okolí, mohou být využity k vyšším ziskům.

- Threats (hrozby) – jde o nepříznivý aspekt v okolí firmy, může vést k ohrožení prodeje a zisků (Čevelová, 2011).
- **Analýza sekundárních dat** – představuje techniku, která zpracovává výsledky dříve provedených výzkumů či analýz. Pomocí této analýzy získáváme nové, dosud nevyhodnocené informace, o již uskutečněných projektech. Analýza sekundárních dat umožňuje získání hlubších znalostí o zkoumané problematice či projektech. (Institut evaluací a sociální analýzy, 2011)

#### 4.2 Použité techniky

Mezi hlavní techniky této diplomové práce sběru informací slouží technika dotazníku.

Dotazník se skládá z řady otázek, které se prezentují respondentovi. Je zdaleka nejpoužívanějším nástrojem pro sběr primárních dat, a to hlavně díky své flexibilitě. Výzkumníci by však své dotazníky měli připravovat pečlivě, testovat je a odstraňovat jejich chyby před tím, než je rozešlou ve větším počtu. Ovlivnit odpovědi může forma, formulace a pořadí otázek. (Kotler, 2013)

Clemente (2004, str. 45) uvádí dotazník jako „jeden z hlavních přehledových nástrojů, používaných ke zjišťování údajů z tržního průzkumu. Dotazníky zahrnují série otázek, určených k získání zpětné vazby (odpovědi) o postojích, dojmech a domněnkách respondentů o produktu nebo problémech, které jsou důležité pro marketingové pracovníky.“

Mezi výhody dotazníkového šetření patří především nízká časová a finanční náročnost. Výzkum může být prováděn i malým počtem výzkumníků, přesto však umožní získání dat i od velkého množství lidí. Pro respondenty je důležitá relativně vysoká míra anonymity a časová nenáročnost. Výsledky jsou vysoce reprezentativní i pro zbytek populace a lze je statisticky zpracovat. Odpovědi z dotazníkového šetření jdou kvantifikovat a analyzovat. (Foret, 2010)

Nevýhodou dotazníkového šetření je možnost vysokého zkreslení ze strany respondentů. Respondenti sdělují pouze svůj individuální pohled na danou situaci (např. na své chování), mohou se pokusit vykreslit se v lepším světle či na otázky neodpovědět pravdivě. Přesnost šetření je pochybná, protože je malé procento zodpovězených otázek, a tak jsou výsledky výzkumu často založeny jen na ½ původního vzorku.

U techniky dotazníku rozlišujeme několik základních druhů otázek:

- **Otevřené** – respondentům umožňují odpovědět vlastními slovy. Jsou obzvláště užitečné v explorativních výzkumech, kdy se marketéři spíše snaží poznat, jakým směrem se myšlení lidí ubírá než změřit, kolik lidí smýšlí stejně.
- **Uzavřené** – nabízí na výběr z předem připravených odpovědí, formulovaných tak, aby byly snadno pochopitelné a interpretovatelné.
- **Polootevřené** – uzavřené + otevřená otázka.

Vhodným nástrojem pro měření názorů a postojů je také škálování. Zjišťujeme stupeň hodnocení respondentova vnímání jevu. Po respondentovi se žádá, aby vyjádřil svůj názor zaznamenáním určité pozice na stupnici (nejčastěji se využívá pětistupňové škály). Hodnotící škála má podobu uzavřené otázky. (Foret, 2010)

V této diplomové práci byly použity především otázky uzavřené a polootevřené, dále také otázky sociodemografické (identifikační) a škálování.

## 5 VÝSLEDKY

Tato kapitola tvoří praktickou část diplomové práce. První část zahrnuje situační analýzu Sportovního centra Gurmán. Jsou zde představeny cíle společnosti, popsány služby zákazníkům a rozepsán marketingový mix podniku. Analýza Sportovního centra Gurmán byla provedena v období 02.04. 2018 do 10.4.2018. Tato analýza byla provedena na základě podkladů, obdržených od vedení podniku. Dále probíhal sběr dat na internetu.

Druhou část tvoří výsledky dotazníkového šetření mezi zákazníky Sportovního centra Gurmán, které bylo provedeno v období 15.04. 2018 do 28.04.2018.

Třetí část je zaměřena na analýzu konkurence ve městě. Tuto analýzu konkurence jsme provedli v období 20.04. do 23.04.2018 pomocí webových stránek a návštěvy fitness center.

Poslední část identifikuje prostřednictvím SWOT analýzy silné a slabé stránky, možné příležitosti a hrozby sportovního centra Gurmán a zdraví na základě situační analýzy, empirického šetření mezi klienty centra a analýzy konkurence. SWOT analýza byla provedena v období 03.05.2018 do 07.05.2018.

### 5.1 Situační analýza Sportovního centra Gurmán

Pro svou práci jsem zvolil Sportovní centrum Gurmán v Havířově, protože ho sám pár let navštěvuji. Podnik se nachází v příměstské část Havířova zvané Šumbark.

#### 5.1.1 Základní informace o Sportovním centru Gurmán Havířov

Prostory, které nyní slouží k účelům tohoto podniku, byly původně využívány jako kulturní středisko pod názvem Kravín (bylo zde provozováno například kino). Postupem času původní majitel ukončil činnost a budova byla přiřazena do majetku města. Budova začala chátrat a poté z budovy zůstaly pouze základy. Při projevení zájmu nového majitele, se město se rozhodlo budovu s pozemkem prodat, ale s podmínkou, že aspoň část budovy bude mít využití pro občany. Z jedné části se tak vybudovala restaurace se sportovním centrem a druhá část začala sloužit pro původní plán využití, a to kovovýroba.

Sportovní centrum je vedeno pod názvem společnosti jako Proce Trade s.r.o., zapsána do obchodního rejstříku je od 5. června 1995 a vedena u Krajského soudu v Ostravě. Mezi návštěvníky a vedením je sportovní centrum označováni jako sportovní centrum Gurmán, podle názvu restaurace. Obrázek 5.1 vyobrazuje vzhled budovy

v současné době. Mimo jiné komplex zahrnuje a provozuje bowling na 3 drahách, squash na 2 kurtech, turbo solárium, saunu a golfový trenažér.

Obr. 5.1 Sportovní centrum a restaurace Gurmán



Zdroj: <https://www.menicka.cz/1762-sportovni-centrum-restaurace-gurman.html>

Na vrcholu celé organizační struktury stojí generální ředitel. Ten úzce spolupracuje s ředitelem ekonomického oddělení. Vzhledem k menší velikosti komplexu ve struktuře pak figuruje pouze provozní, recepční, kuchař, obsluha a uklízečka. Organizační strukturu podniku můžeme vidět na obrázku 5.2.

Obr 5.2. Organizační struktura firmy Proce Trade s.r.o



Zdroj: Vlastní zpracování na základě zjištěných údajů ve firmě

## **Hlavní cíle společnosti**

Hlavní vizí podniku je přispět k zdravějšímu a aktivnějšímu životu ve městě. Podnik chce vytvářet takové prostředí, kde se zákazníci budou cítit dobře a kde mohou trávit svůj čas. Sportovní centrum nabízí mnoho volnočasových aktivit, díky kterým udržují stávající klientelu, ale také získávají klientelu novou.

Současným cílem majitele podniku je především rozšíření služeb restaurační části podniku, která je využívána velmi zřídka a také částečná rekonstrukce zastaralého fitcentra.

## **Zákazníci**

Sportovní centrum má širokou nabídku služeb a navštěvuje ho mnoho zákazníků různých věkových skupin. Nejvíce je využívána posilovna, kterou navštěvují především muži. Návštěvnost je tvořena především stálými zákazníky a jedním z cílů firmy je, přilákat zákazníky nové. Restaurace je spojena s bowlingem a tento prostor je často využíván pro firemní večírky, oslavy a svatby. Mezi hlavní cíl, který by chtěl podnik také realizovat, je, aby komplex dokázal nalákat více hostů do restaurace a zvýšit tak odbyt jídel.

### **5.1.2 Současný marketingový mix Sportovního centrum Gurmán**

Kapitola je zaměřena na analýzu prvků 4P a marketingového mixu služeb.

#### **Analýza prvků 4P**

**Produkt** – produktem této společnosti jsou především společensko-zábavní služby, které tvoří následující:

- Sauna – využívána velmi zřídka, jedná se o finskou soukromou saunu. Sauna má kapacitu 12 osob a nemá otevírací dobu, je v provozu pouze v případě objednání dopředu. Z důvodu nízkého využití sauny, není napouštěn bazén, aby se ušetřily náklady na provoz a údržbu. To však může být důvod, proč lidé saunu nevyužívají, jelikož jim pouze sprcha nemusí vyhovovat.
- Masáže – nespádají pod podnik a jsou proto pouze na objednání. Komplex obsahuje prostory určené k masáži, které masérům pronajímá.
- Posilovna – je nejvíce využívána služba komplexu. Posilovna je tvořena dvěma místnostmi, které obsahují spoustu cvičebních strojů a činek různých hmotností určené pro muže i ženy.

- Solárium – v komplexu nalezneme horizontální i vertikální solárium. Velkou nevýhodou je, že oba přístroje se nacházejí v jedné místnosti, a tudíž je jejich plná obsazenost nereálná.
- Squash – nejvíce využívaná služba v zimním období, v centru se nachází 2 kurty a k zapůjčení jsou v ceně rakety, míčky i boty.
- Golfový trenažer – simulátor, který je rovněž využíván v zimním období, kdy golfisté nemohou hrát na greenu. Veřejnosti nepřístupné, golfový trenažer je k dispozici pouze členům golfových klubů.
- Bowling – k dispozici jsou 3 dráhy, každá má svůj box k sezení a případnému občerstvení. Služba je často využívána aktivita při špatném počasí. Zapůjčení bot je zdarma.
- Squash – nejvíce využívaná služba v zimním období, v centru se nachází 2 kurty a k zapůjčení jsou v ceně rakety, míčky i boty.
- Golfový trenažer – simulátor, který je rovněž využíván v zimním období, kdy golfisté nemohou hrát na greenu. Veřejnosti nepřístupné, golfový trenažer je k dispozici pouze členům golfových klubů.
- Bowling – k dispozici jsou 3 dráhy, každá má svůj box k sezení a případnému občerstvení. Tato služba je často využívána při špatném počasí. Zapůjčení bot je zdarma.
- Restaurace – vaří se zde pouze menu, a to v časovém rozmezí 11 – 15hod., poté kuchař k dispozici není. Menu tvoří vždy polévka a výběr ze 3 chodů, kdy jedno z jídel je vždy fitness. Po celou otvírací dobu centra otevřen bar s nápoji.

Všechny služby jsou vedeny a vyřizovány přes recepci, kde je možné si zakoupit suplementy, jak pro muže, tak pro ženy. Jedná se například o prodej proteinu, sacharidu, energizérů, kloubních výživ, iontových nápojů, proteinových tyčinek apod.

### **Propagace**

Propagace se dá považovat za slabou stránku této firmy, protože do této sekce nechce majitel investovat vůbec. Jediné, co podnik využívá sociální síť Facebook, kde své zákazníky informují o akcích, otvírací době, cenách a obědovém menu. Webové stránky podnik využíval, ale vypršela platnost domény a doposud se tomu nikdo nevěnoval, aby ji opět obnovil. I když klíčem úspěchu je především dobrá propagace, tento podnik je opačného názoru.

## **Distribuce**

Zde můžeme zahrnout jak dodavatele restaurace, tak dodavatele fitness centra. Dodavatelé restaurace – zásobování kuchyně zajišťuje provozní sama dle akčních cen v místních hypermarketech a pokud se jedná o nákup ve velkém množství, nakupují se suroviny v Makru. Maso a uzeniny odebírají v místním řeznictví, které sídlí kousek od nich. Bar je naopak zajištěn dodavateli, kteří pravidelně v dané dny zboží dováží. Jedná se o dodavatele Coca Cola a Radegast. Alkoholické nápoje se nakupují u místních velkoobchodů, u kterých zase rozhoduje cena a měsíční akce.

Dodavatelé fitcentra – největším dodavatelem suplementů pro cvičence je FITO SPORT s.r.o. Firmu provozuje rodinný příslušník podniku, a proto má pro sportovní centrum i nejpřívětivější ceny. O stroje, jejich seřízení a náhradní díly se stará firma, která před lety fitcentrum stroji vybavila, a to GRÜN SPORT. Bohužel tento dodavatel změnil během let své sídlo působení a nyní je jejich prodejna až v Plzni. Proto se veškeré objednávky vyřizují telefonicky a náhradní díly se zasílají poštou. Pokud nastává akutní problém, vždy dojedou a stroje seřídí, jinak se seřízení plánuje vždy jednou ročně. Doplňky ke cvičení, jako jsou podložky či švihadla se odebírají z kamenných prodejen sportovního vybavení.

## **Cena**

Při sestavování cen podniku nejvíce zohledňuje podnik porovnání s konkurencí. Hlavním měřítkem jsou ale vždy vynaložené náklady jak na samotnou službu, tak na věci s tím spjaté – suroviny, energie, zaměstnanci atd.

## **Lidé**

Lidé jsou nejdůležitější článek podniku. Pokud nemáme kvalitní zaměstnance, nemůžeme vybudovat úspěšný podnik, obzvláště pokud hlavním faktorem jsou služby. Proto by si společnost měla vybírat reprezentativní, zdvořilé, ochotné a podniku prospěšné zaměstnance. Podnik své zaměstnance často mění a zůstává tak otázkou, zda to je nekvalifikovanými zaměstnanci nebo nedostačující motivací zaměstnavatele.

## **Procesy**

Jelikož centrum prodává především služby, které jsou nedělitelné, znamená to tedy, že zákazník se stává účastníkem procesu, ze kterého ho nelze vyloučit. Podnik tak usiluje o to, aby byl zákazník co nejvíc spokojen a neodešel ke konkurenci. Dlouhé čekání, nebo neprofesionální přístup, neochotný personál nebo nenaplnění potřeb zákazníka mohou vést k tomu, že se zákazník nevrátí a příště půjde raději jinam. Proto



je důležité zaměstnance pravidelně školit, zdokonalovat ho v obchodních dovednostech a plnit zákazníkovi jeho přání a potřeby.

### **Materiální prostředí**

Jde o vnímání zákazníka a celkový dojem z kvality poskytované služby. Již při vstupu do budovy má zákazník nějaké pocity, a to může přivodit pozitivní či negativní očekávání.

- Rozvržení prostoru podniku – dům je ve tvaru obdélníku v červeno-bílé barvě a má dvě patra. Součástí budovy je parkoviště a celá budova je oplocena. V přízemí se nachází sklad nápojů a vchod do masérny a sauny. V prvním patře je recepce, restaurace s bowlingem, squash a dámské a pánské šatny. V druhém patře se nachází posilovna, golfový trenažer, solárium a nevyužité kanceláře.
- Zařízení interiéru – celá budova je zařízena vzdušně a moderně, atmosféra je doplněna plakáty se sportovní tematikou. Díky odlišnému a nehezckému zařízení restaurace budova nepůsobí celistvým dojmem. Majitel komplexu je myslivec a restaurace je tak vybavena jeho úlovky, což se k zdravému životnímu stylu moc nehodí. Vliv na prostředí má určitě i čistota a hluk. Čistota je nadmíru udržována uklízečkou, která svou hlavní práci vykonává před otvírací dobou a během dopoledne. Co se týká hluku, tak celý areál vybaveny reproduktory, které hrají tišší hudbu na chodbách a v restauraci, hlasitější a motivační hudbu pak v prostorách posilovny.

### **5.2 Výsledky empirického šetření mezi klienty sportovního centra Gurmán**

Aby byla zjištěna kvalita poskytovaných služeb sportovního centra Gurmán, bylo nutné provést empirické šetření stávající úrovně spokojenosti zákazníků.

Metodický postup empirického šetření:

- stanovení cíle a oblastí šetření
- sestavení dotazníku
- průběh průzkumu
- analýza výsledků

### **5.2.1 Stanovení cíle a oblastí šetření**

Prvním krokem pro empirické šetření spokojenosti zákazníků sportovního centra Gurmán bylo stanovit cíl a oblasti šetření. Cílem bylo zjistit do jaké míry jsou zákazníci sportovního centra Gurmán spokojeni s rozsahem a úrovní poskytovaných služeb.

### **5.2.2 Sestavení dotazníku**

Dotazník je tvořen dvěma částmi. První část, hlavní šetření, zahrnuje 11 otázek ohledně spokojenosti zákazníků s fitness centrem a druhá část obsahuje základní informace o zákaznících a to pohlaví, věk a měsíční čistý příjem. V dotazníku bylo využito několik typů otázek – uzavřené s nabízenými možnostmi odpovědi (dichotomické, výběrové, výčtové, identifikační a škálování) a polouzavřené s nabídkou odpovědi a prostorem pro vlastní odpověď.

### **5.2.3 Průběh průzkumu**

Z důvodu srozumitelnosti dotazníku byl před zahájením průzkumu proveden předtest – pilotáž. Tento test byl proveden především na členech vedení sportovního centra Gurmán a na některých klientech, které jsou z řad mých přátel. Na základě některých připomínek, jsem provedl některé úpravy obsahu dotazníku.

Průzkum byl prováděn prostřednictvím internetových stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Jelikož cílem bylo, aby dotazník vyplnilo 50 současných zákazníků vlastních permanentku, byl odkaz s dotazníkem rozeslán přímo 50 vybraným zákazníkům, kteří byli vybráni pomocí vedení sportovního centra Gurmán. Tento dotazník posloužil také při stanovení SWOT analýzy sportovního centra Gurmán a k sestavení doporučení zlepšení služeb pro sportovní centrum Gurmán. Průzkum byl prováděn v období od 15.04. 2018 do 28.04.2018.

### **5.2.4 Analýza výsledků**

Posledním krokem dotazníkové šetření bylo provedení analýzy získaných dat a následně jejich vyhodnocení. Výsledky jsou prezentovány formou grafů, tabulek a komentářů k jednotlivým otázkám.

### **5.2.5 Výsledky šetření zákazníků sportovního centra Gurmán**

#### **Charakteristika souboru**

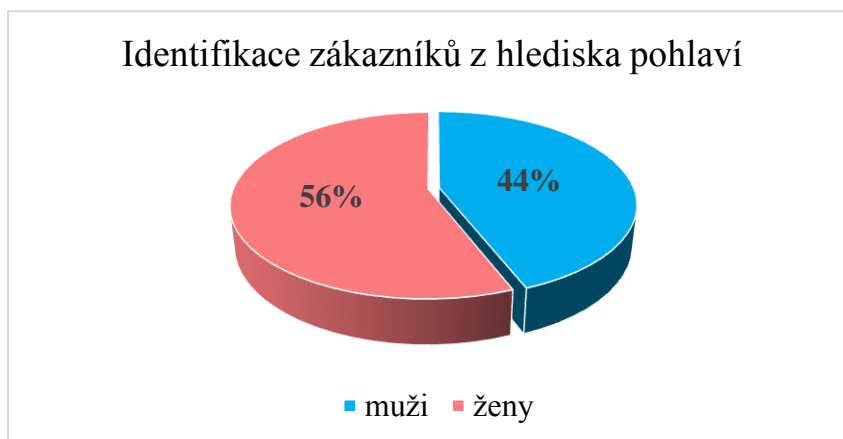
Dotazník vyplnilo celkem 50 současných klientů sportovního centra Gurmán vlastních permanentku. Soubor respondentů je tvořen z 44 % muži a z 56 % ženami. Nejčtenější věkové kategorie jsou v rozmezí 26–30 let.

### Identifikace zákazníků z hlediska pohlaví

Z celkového počtu 50 respondentů tvoří více jak polovinu ženy. Na dotazník odpovědělo 28 žen, což je 56 % dotázaných a 22 mužů, kteří jsou zastoupeni z 44 %.

Grafické znázornění identifikace zákazníků z hlediska pohlaví je znázorněno v následujícím grafu.

Obr. 5.3 Identifikace zákazníků z hlediska pohlaví

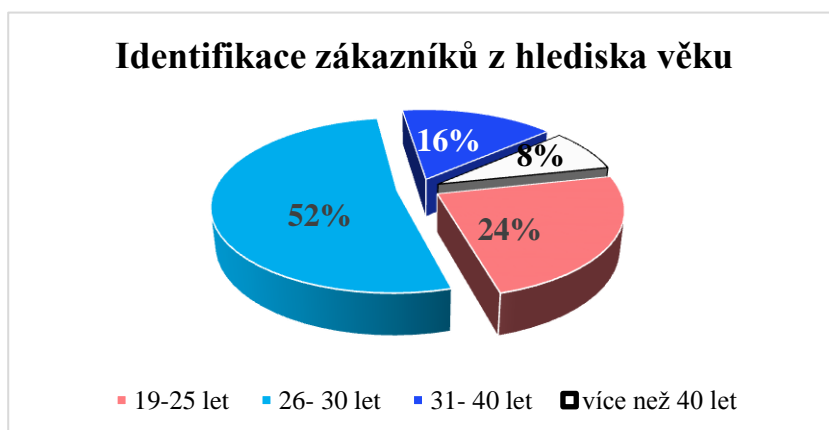


Zdroj: Vlastní zpracování

### Identifikace zákazníků z hlediska věku

V obrázku 5.4 je znázorněna identifikace zákazníků z hlediska věku. Největší skupinu respondentů tvořili zákazníci ve věku 26–30 let, tvořili 52 % z celého počtu. Druhou nejpočetnější skupinou pak bylo zákazníků ve věku 19–25 let, celkem 24 % z celkového počtu. Skupina 31–40 let tvořila 16 % respondentů a 8 % respondentů bylo starších 40 let. Dá se z toho odvodit, že fitness centra preferují lidé v mladším věku.

Obr. 5.4 Identifikace zákazníků z hlediska věku



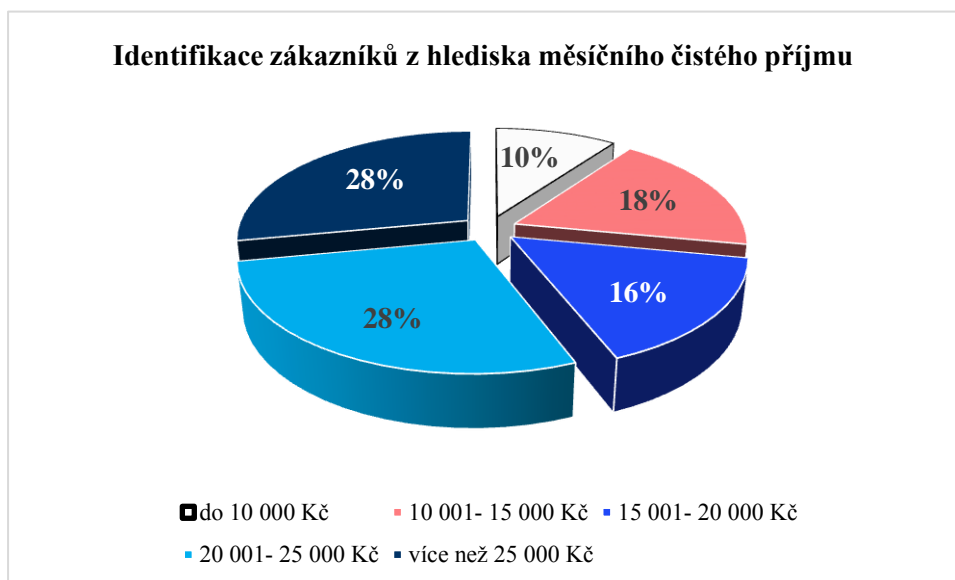
Zdroj: Vlastní zpracování

### Identifikace zákazníků z hlediska měsíčního čistého příjmu

Měsíční čistý příjem nás zajímal z důvodu souvislosti na otázky týkající se ceny měsíčních vstupů do posilovny. Na obrázku 5.5 je znázorněno procentuální zastoupení 5

skupin měsíčního čistého příjmu. Největšího zastoupení dosáhly dvě skupiny zákazníků, konkrétně 28 %, a to s příjmy 20 001- 25 000 Kč a více než 25 000 Kč. Příjem s rozsahem 10 0001- 15 000 Kč má 18 % zákazníků, 15 001- 20 000 Kč pak 16 % zákazníků. Nejmenší zastoupení měli, konkrétně 10 % ze všech respondentů, klienti s příjmy do 10 000 Kč.

Obr. 5.5 Identifikace zákazníků z hlediska měsíčního čistého příjmu



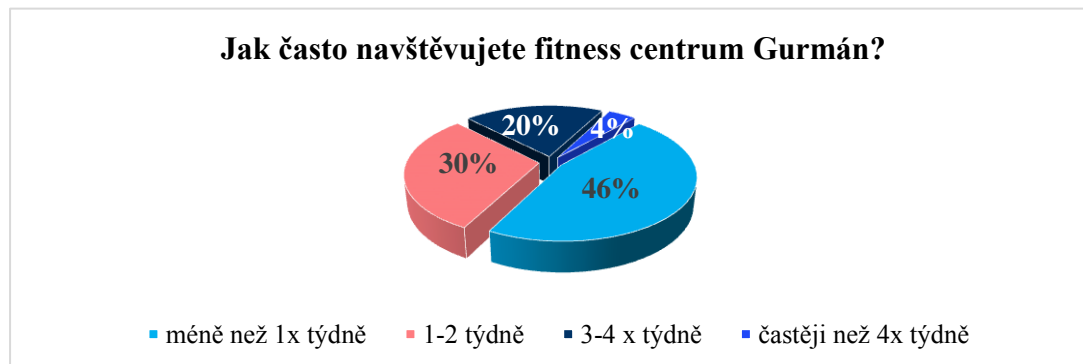
Zdroj: Vlastní zpracování

### Hlavní zjištění

#### 1. Jak často navštěvujete fitness centrum Gurmán?

Pomocí této otázky jsme zkoumali, jak zákazníci, vlastníci měsíční vstupné využívají možnosti docházet denně do fitness centra. Velký překvapením bylo, jak lze vidět na obrázku 5.6, že 46 % dotázaných zákazníků navštěvuje fitness centrum méně než 1x týdně. 30 % dotázaných klientů pak chodí cvičit 1-2 týdně, 20 % klientů pak 3-4 týdně. Pouze 4 % dotázaných navštěvuje sportovní centrum častěji než 4x týdně.

Obr. 5.6 Jak často navštěvujete fitness centrum Gurmán?

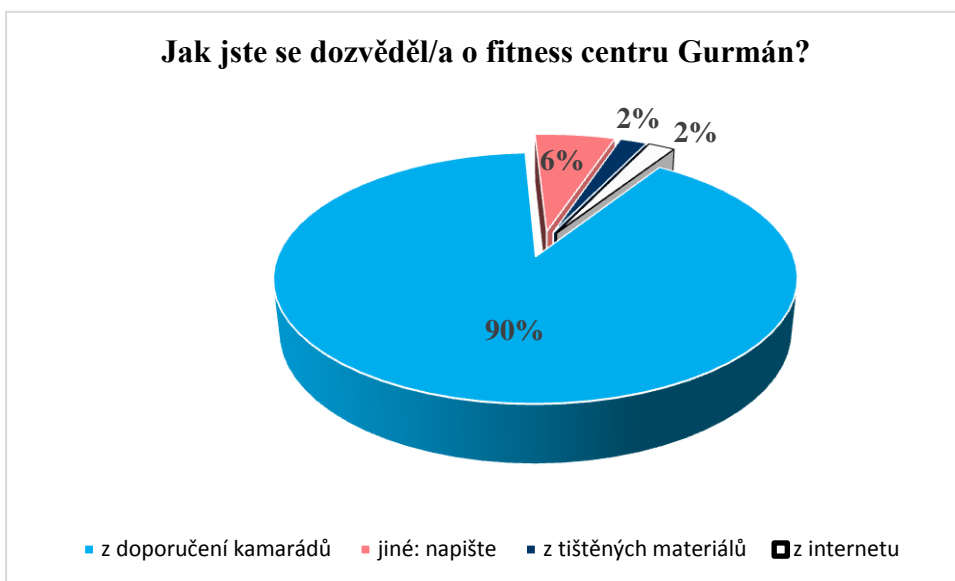


Zdroj: Vlastní zpracování

## 2. Jak jste se dozvěděl/a o fitness centru Gurmán?

V druhé otázce jsme zkoumali, odkud zákazníci znají sportovní centrum a na základě jaké informace začali do fitness centra docházet. Nejčastěji se klienti sportovního centra Gurmán dozvídají o posilovně z doporučení kamarádu, téměř 90 % respondentů. Někteří respondenti, konkrétně 6 %, odpovědělo, že se dozvědělo o sportovním centru jinak. Jejich dopsaná odpověď byla, že kolem fitness centra jeli vozidlem a zahlídli ho. Z internetu a z tištěných materiálů se pak o sportovním centru dozvědělo 2 % dotazovaných.

Obr. 5.7 Jak jste se dozvěděl/a o fitness centru Gurmán?

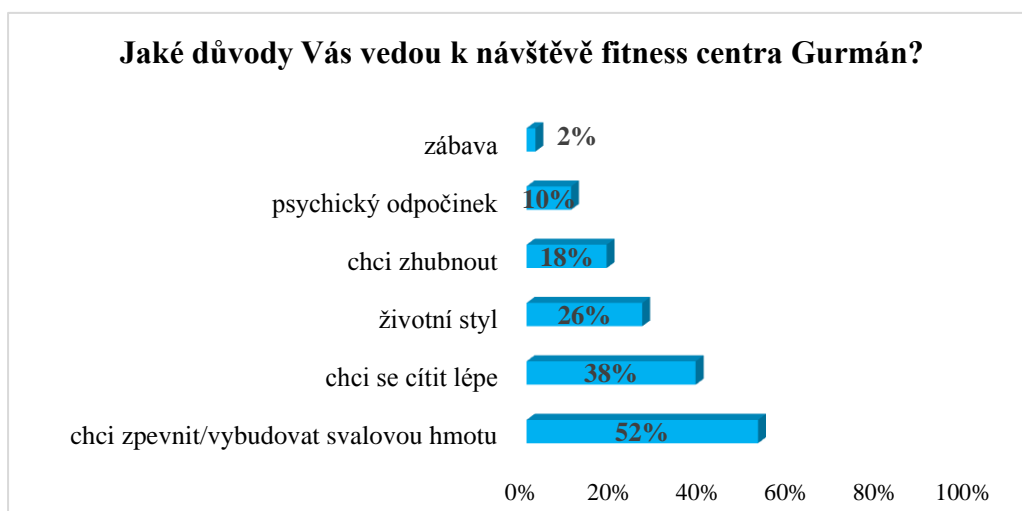


Zdroj: Vlastní zpracování

## 3. Jaké důvody Vás vedou k návštěvě fitness centra Gurmán?

V další otázce bylo od respondentů dotazováno, z jakého důvodu vlastně sportovní centrum Gurmán navštěvují. Nejvíce zákazníků, konkrétně 52 % dotazovaných, jak můžeme vidět na obrázku 5.8, navštěvují sportovní centrum z důvodu, aby vybudovali svalovou hmotu anebo zpevnili svou postavu. 38 % respondentů navštěvuje sportovní centrum, aby se cítilo lépe. Klienti považují také sport jako svůj životní styl, konkrétně 26 % dotázaných a 18 % klientů navštěvují posilovnu, protože chtějí zhubnout. Pro 10 % respondentů je posilovna způsob, jak si psychicky odpočinou a pro zbývající 2 % dotázaných je pak návštěva fitness centra zábava.

Obr. 5.8 Jaké důvody Vás vedou k návštěvě fitness centra Gurmán?

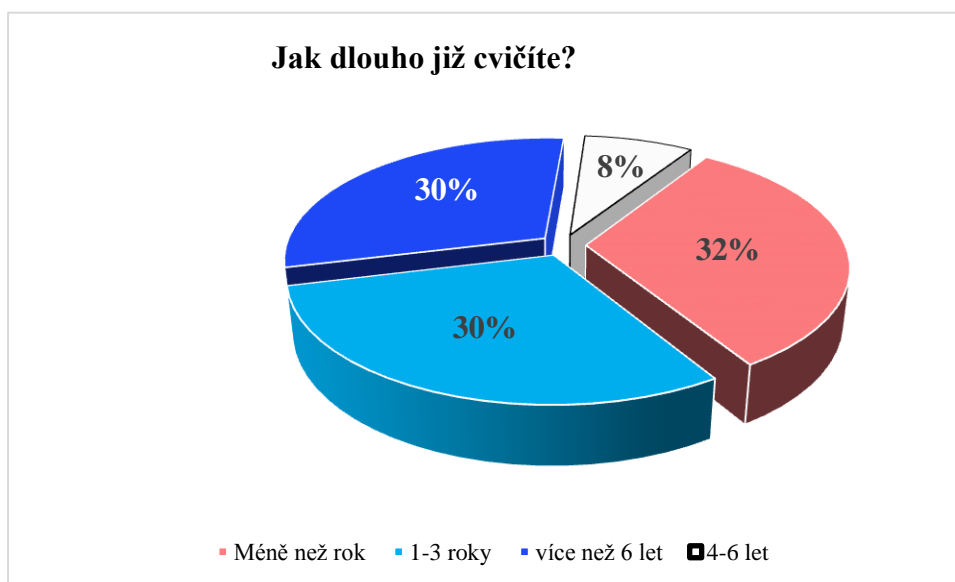


Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4. Jak dlouho již cvičíte?

V této otázce bylo zkoumáno, jak dlouho se klienti sportovního centra Gurmán věnují fitness a navštěvují posilovnu. Největší část respondentů, konkrétně 32 %, navštěvuje posilovnu a cvičí méně než jeden rok. Na obrázku 5.9 můžeme dále vidět, že 30 % respondentů pak chodí cvičit 1–3 roky a dalších 30 % respondentů cvičí více než 6 let. Nejmenší skupinu respondentů a to 8 % tvořili klienti, kteří cvičí 4-6 let.

Obr. 5.9 Jak dlouho již cvičíte?



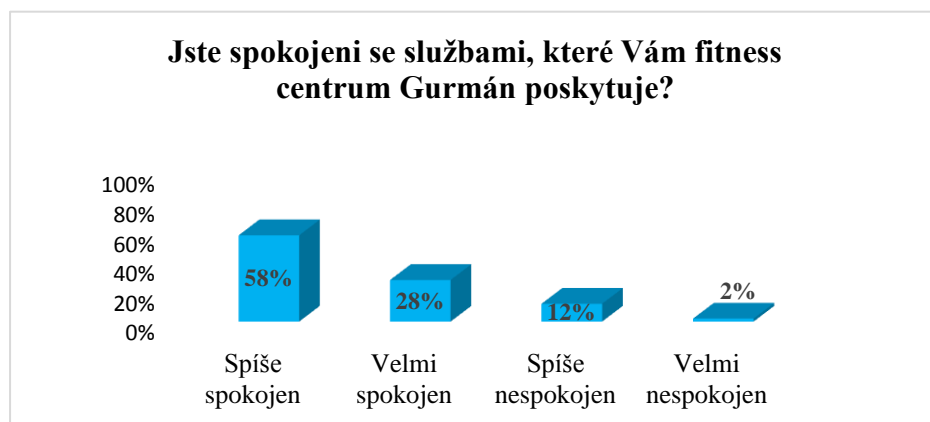
Zdroj: Vlastní zpracování

#### 5. Jste spokojeni se službami, které Vám fitness centrum Gurmán poskytuje?

V další otázce bylo zkoumáno, zda jsou vůbec klienti fitness centra s posilovnou spokojeni. Větší polovina klientů, a to 58 % je spíše spokojeno se sportovním centrem.

Z dotázaných 28 % je velmi spokojeno, 12 % spíše spokojeno a 2 % jsou zcela nespokojeni, jak lze vidět na obrázku 5.10.

Obr. 5. 10 Jste spokojeni se službami, které Vám fitness centrum Gurmán poskytuje?

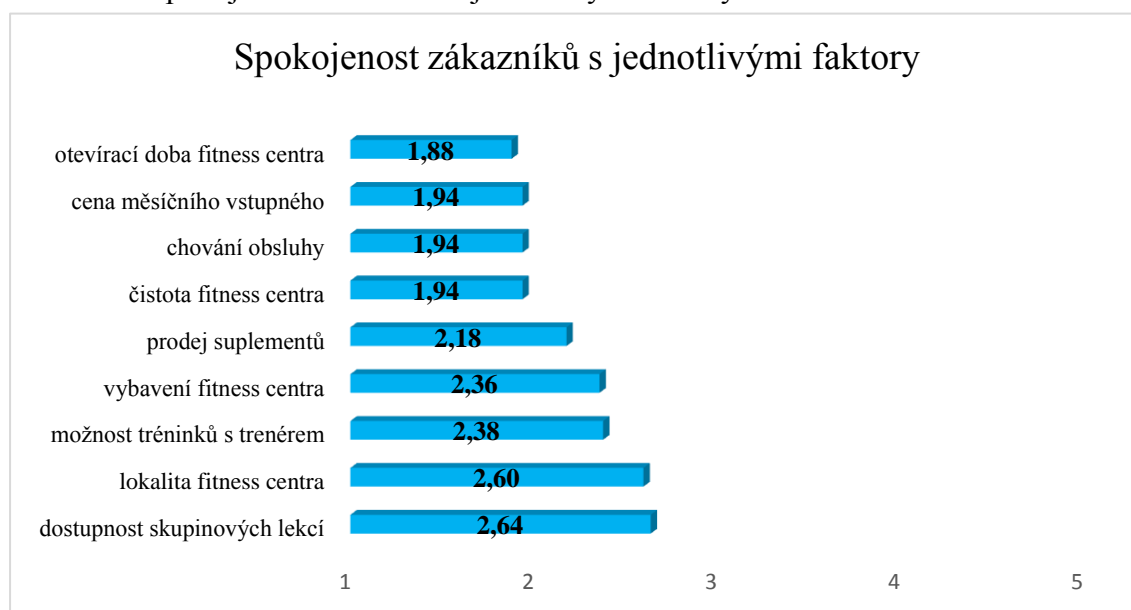


Zdroj: Vlastní zpracování

## 6. Ohodnoťte (známkami jako ve škole 1-5) spokojenost s následujícími faktory ve fitness centrum Gurmán.

Od klientů jsme zjišťovali, jak jsou spokojeni z jednotlivými faktory sportovního centra. Jednotlivé faktory měli respondenti ohodnotit pomocí známek, tak jako ve škole. Nejvíce jsou spokojeni zákazníci s otevírací dobou fitness centra, cenou měsíčního vstupného a chování obsluhy, konkrétně tento faktor obdržel ohodnocení 1,88. Nejméně jsou však spokojeni s možností tréninků s trenérem s hodnocením 2,38; lokalitou fitness centra s hodnocením 2,6 a s dostupností skupinových lekcí s hodnocením 2,64. Veškeré faktory a hodnocení zachycuje obrázek č. 5.11.

Obr. 5. 11 Spokojenost zákazníků s jednotlivými faktory



Zdroj: Vlastní zpracování

## 7. Ohodnoťte, prosím, následující parametry podle stupně důležitosti (1- velmi důležité; 5- vůbec nedůležité)

Klientům sportovního centra Gurmán byla také položena otázka, které z faktorů jsou u nich důležité a které nikoliv. Klienti opět odpovídali pomocí hodnotící škály 1-5. Pro klienty sportovního centra je nejdůležitější vybavení sportovního centra s hodnocením 1,5, jeho otevírací doba s hodnocením 1,56 a cena vstupného s hodnocením 1,65. Nejméně důležitými faktory jsou pro klienta pak prodej suplementů s hodnocením 2,72, možnost navštěvovat skupinové lekce s hodnocením 2,78 a možnost cvičit odděleně muži a ženy s hodnocením 3,08. Všechny faktory zachycuje obr. 5.12.

Obr. 5.12 Důležité faktory pro spokojenost zákazníků



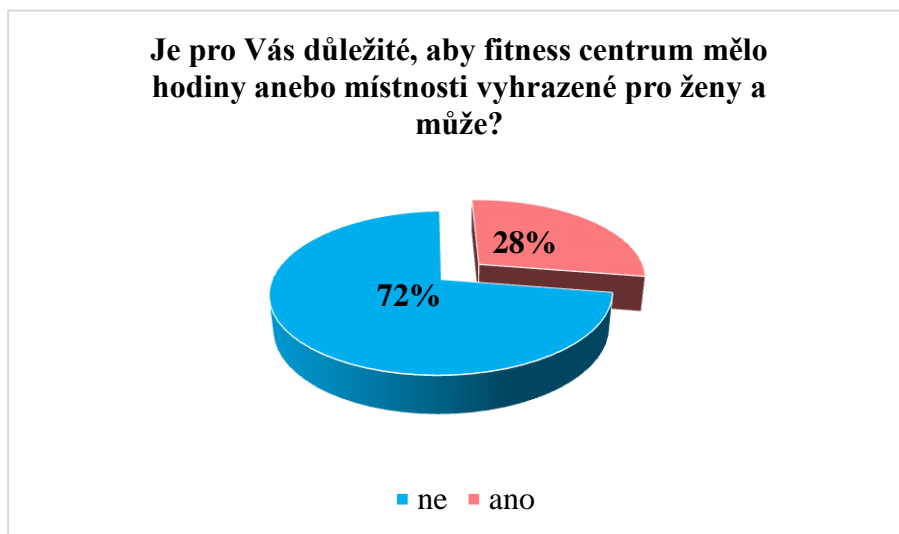
Zdroj: Vlastní zpracování

## 8. Je pro Vás důležité, aby fitness centrum mělo hodiny anebo místnosti vyhrazené pro ženy a muže?

Bylo zkoumáno, zda klienti požadují oddělené prostory anebo časy zvláště pro muže a ženy. Dle obrázku 5.13 můžeme pozorovat, že 72 % dotázaných preferuje smíšené fitness centra, pro 28 % dotázaných je důležité, aby měli vyhrazené hodiny nebo místnosti. Dotazovaní, kteří odpověděli, že je pro ně důležité, aby byly místnosti a časy oddělené, byly z 93 % ženy.



Obr. 5.13 Je pro Vás důležité, aby fitness centrum mělo hodiny anebo místnosti vyhrazené pro ženy a muže?



Zdroj: Vlastní zpracování

### **9. Jste ochotni dojet delší vzdálenost do fitcentra, pokud jeho otevírací doba je pro vás vyhovující?**

Bylo zkoumáno, zda jsou ochotni klienti dojet za sportovním větší vzdálenost, pokud jeho otevírací doba je pro zákazníky vyhovující. Jak lze vidět na obrázku 5.14, většina dotazovaných, konkrétně 78 % jsou ochotni dojíždět větší vzdálenost za účelem lepší otevírací doby. Pro 22 % dotazovaných je vzdálenost důležitější než otevírací doba.

Obr. 5.14 Jste ochotni dojet delší vzdálenost do fitcentra, pokud jeho otevírací doba je pro vás vyhovující?

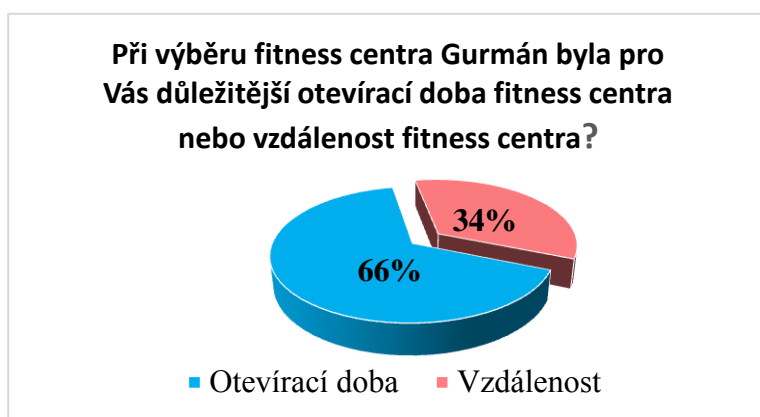


Zdroj: Vlastní zpracování

**10. Při výběru fitness centra Gurmán byla pro Vás důležitější otevírací doba fitness centra nebo vzdálenost fitness centra?**

Tato otázka byla klientům sportovního fitness centrum Gurmán položena, jako kontrolní otázka, na otázku předešlou. Zde už 66 % respondentů odpovědělo, že byla při výběru pro ně důležitější otevírací doba před vzdáleností fitness centra. 34 % pak odpovědělo, že je pro ně důležitější vzdálenost.

Obr. 5.15 Při výběru fitness centra Gurmán byla pro Vás důležitější otevírací doba fitness centra nebo vzdálenost fitness centra?



Zdroj: Vlastní zpracování

**11. Který faktor by nejvíce zvýšil Vaši spokojenost s fitness centrem Gurmán?**

V poslední otázce bylo zkoumáno, který faktor by nejvíce přispěl ke zvýšení spokojenosti klientů sportovního centra. Zlepšení kvality a množství vybavení by nejvíce zvýšilo spokojenost u 48 % dotazovaných. Také snížení ceny vstupného by faktor ke zvýšení spokojenosti uvítalo 24 % dotazovaných, jak můžeme vidět na obrázku 5.16. Respondenti také uvedli, konkrétně 10 % dotazovaných, že by jejich spokojenost zvýšilo i rozdělení místností pro muže a ženy. Nejméně by pak zvýšil spokojenost dostupný fitness trenér a zřízení skupinových lekcí.

Obr. 5.16 Který faktor by nejvíce zvýšil Vaši spokojenost s fitness centrem Gurmán?



Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.3 Analýza konkurence Sportovního centra Gurmán

Jednou z důležitých částí marketingového plánování je analýza konkurence. V rámci analýzy konkurence by měla firma určit jak své přímé konkurenty, tak i konkurenty nepřímé či potenciální.

Konkurence v oblasti služeb je boj o moc, úspěch a získání zákazníka. Pokud chce firma konkurenční boj vyhrát, musí se zajímat především o současnou pozici vůči konkurenci, její vývoj a sledování konkurence nové, která přichází do odvětví.

V Havířově existuje mnoho provozoven sportovních služeb, a to pro Sportovní centrum Gurmán představuje přímou konkurenci. Následující tabulka zobrazuje některé z nich a popisuje jejich činnost.

Tab. 5.1 Analýza konkurence

<b>Fit Gym s.r.o.</b>	Podnik se nachází v těsné blízkosti havířovského Zimního stadionu. Ačkoliv se podnik nenachází v centru města, jedná se o frekventovanou část Havířova, neboť se zde nachází autobusové nádraží a Obchodní centrum Rotunda. Silnou stránkou fit centra je především vybavení posilovny, která disponuje špičkovými cvičícími stroji, ať už v oblasti kardia nebo posilovacích strojů světoznámé značky TECHNOGYM. V prostorách centra můžou zákazníci mimo jiné najít badmintonové kurty, vzpírárnu, crossfitový sál, prostor pro aerobik, saunu. O svých činnostech, akcích,
-----------------------	---

		úspěchách a cenách informují na facebookovém účtu, ale především na webových stránkách, které mají přehledně zpracovány. Skupinové lekce nenabízí.
<b>RPH Fitness s.r.o.</b>		Nachází se kousek od výše zmíněného fitcentra. Rozsah poskytovaných služeb je zde o poznání méně pestrý. Zde si přijdou na své pouze zájemci fitnessu a spinningu. V komplexu lze najít jak zmíněný spinningový sál, tak také saunu. Fitcentrum nabízí rozsáhlý sortiment suplementů. Nalezneme zde i k dispozici tři stále fitness trenéry, jak muže, tak ženy. Skupinové lekce nabízí fit centrum pouze zmíněný spinning, skupinové lekce jiného typu nejsou k dispozici.
<b>Sportoviště dobré</b>	<b>Hodně</b>	Novou konkurenční hrozbou stávajících sportovišť se stalo atraktivní moderní sportoviště, které zahájilo svůj provoz v lednu letošního roku v areálu bývalé střední hotelové školy. Revitalizované sportoviště nabízí multifunkční účelovou halu sloužící pro posilování, kruhový trénink, jumping, k provozování kolektivních halových sportů a k saunování. Součástí víceúčelové haly jsou i venkovní hřiště pro hry několikačlenných týmů.
<b>Fit Factory s.r.o.</b>		Fitness centrum vzniklo na konci roku 2015. Prostory a některé vybavení převzalo po bývalém fitness centru, které se nacházelo ve stejných prostorech, což znamená, že je centrum vybaveno převážně zastaralými stroji, které občas nefungují stoprocentně. Základní součástí fitness centra je společná posilovna pro muže a ženy bez věkového omezení. Dále pak Workoutová tělocvična, místnost pro Indoor cycling a Zumbu.

Zdroj: (Webový portál Hodně dobré, Fit Factory, Sportoviště hodně dobré, RPH fitness, vlastní zpracování)

Oproti sportovnímu centru Gurmán jsou jeho konkurenti daleko bohatěji vybaveny posilovacími stroji a jejich vzhled působí moderněji. Rozdíl mezi fitness

centry můžeme vidět na obrázku 5.18 Sportovní centrum Gurmán a obrázku 5.19 Konkurenční fitness centra.

Obr. 5.18 Sportovní centrum Gurmán



Zdroj: (Facebookový profil sportovního centra Gurmán)

Obr. 5.19 Konkurenční fitness centra



Zdroj: (Webový portál Hodně dobré, Fit Factory, Sportoviště hodně dobré, RPH fitness, vlastní zpracování)

#### 5.4 SWOT analýza Sportovního centra Gurmán

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení.

Obr. 5.17 SWOT analýza

### Silné stránky

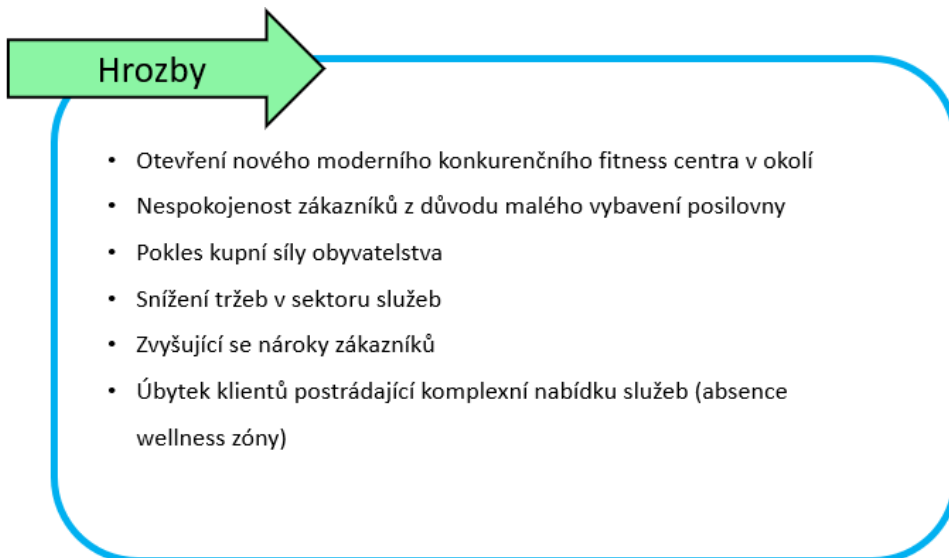
- Nizká cena měsíčního vstupného
- Dlouhá otevírací doba
- Mladá a příjemná obsluha
- Udržovaná čistota posilovny
- Loajalita zákazníků
- Doplňkové vybavení komplexu (sauna, solárium)
- Velké prostory komplexu
- Parkování zdarma
- Příznivé dopravní spojení

### Slabé stránky

- Nedostupnost skupinových lekcí
- Zastaralé a malé množství cvičebních strojů
- Velmi omezená možnost cvičení s fitness trenéry
- Omezený rozsah suplementů
- Neodbornost personálu
- Marketingová propagace
- Neefektivní a pomalé řešení vzniklého problému
- Absence webových stránek

### Příležitosti

- Současný trend klade důraz na vzhled a na aktivní způsob trávení volného času
- Nákup nových strojů
- Modernizace prostředí fitness centra
- Rozšíření sortimentu suplementů na baru
- Zřízení skupinových lekcí
- Oslovení nové cílové skupiny (rozšíření nabídky lekcí zaměřené pro těhotné ženy, cvičení s dětmi, cvičení pro seniory atd.)
- Dostupnost fitness trenéra po celou otevírací dobu
- Vytvoření webu



Zdroj: vlastní zpracování

## **6 DISKUZE**

Sport a pohybové aktivity jsou v dnešní době zpřístupněny širokému okruhu lidí. Sport stal nedílnou součástí společenské kultury a výrazem jejího jednání. Zdravý životní styl je spokojován neoddělitelně se sportem a aktivním trávením volného času. Pro jedince se sport a pohybové aktivity tak stávají dominantou životního stylu.

V současnosti je sport zpřístupněn širokému okruhu lidí věnujících se sportu aktivně, přes rekreačně sportující až po pasivní konzumenty. Lidem narůstá množství volného času, a tak si sport nachází pevné místo ve volnočasových aktivitách lidí. Pro ně všechny je třeba vytvořit a zajistit co nejkvalitnější podmínky odpovídající celosvětovému trendu.

Dnešní zákazníci mají před sebou rozmanitou nabídku sportovních služeb, výrobků, značek, cen a dodavatelů. Zákazníci mají vždy na výběr a vždy volbu, změnit službu a jít za službou jinou. To je také důvodem, proč je problematika spokojenosti a s ní související loajalita zákazníků velmi aktuálním tématem v boji v konkurenčním prostředí. Zákazníci jsou však mnohem náročnější v oblasti poskytování služeb a tím také mnohem náchylnějším ke kritice při jakýchkoliv náznacích snižování kvality a komfortu poskytovaných služeb a produktů. V podmínkách silné konkurence je tak nejlepší investicí posilování vztahů se zákazníky.

Firmy musí neustále sledovat, jak jsou jejich zákazníci se službami spokojeni a snažit se služby stále zlepšovat. Tento fakt, byl podnětem ke zpracování analýzy spokojenosti zákazníků v sportovním centru Gurmán v mé diplomové práci.

Komplex sportovního centra Gurmán funguje již 23 let, posilovna jako taková je v provozu více než 10 let. Za tuto dobu má již mnoho stálých a loajálních klientů, avšak tito klienti nejsou se vším zcela spokojeni a fitcentrum má stále co zlepšovat.

Sportovní centrum má ve městě mnoho konkurentů, a i když centrum poskytuje i doplňkové služby, mnoho jeho konkurentů poskytování těchto doplňkových služeb zvládá daleko lépe.

### **Základní informace o klientech**

Na základě dotazníkové šetření se vytvořila skupina respondentů, kterou tvoří více jak z poloviny ženy, ovšem toto rozložení v reálu nemusí korespondovat se skutečnou strukturou návštěvníků sportovního centra Gurmán, čemuž přispívá i fakt, že dotazník nebyl distribuován přímo ve sportovním centru, ale byl dostupný přes e-mail či přímo přes web-link. Převážná většina respondentů se pohybuje ve věkovém rozmezí



od 26 do 30 let, což neúplně odpovídá cílové skupině sportovního centra Gurmán, jelikož se chtějí věnovat klientům převážně ve věku 20-40 let.

Největší skupinou jsou zákazníci, kteří cvičí méně než rok anebo 6 a více let. Z tohoto vyplývá, že fitcentrum navštěvují lidé, kteří jsou na posilovnu zvyklí a těžce se jim mění zvyky a prostředí. Těmto zákazníkům bychom se měli odvděčit za jejich loajalitu a tyto zákazníky si udržet. Pomocí těchto zákazníků a jejich spokojenosti dokážeme nalákat do fitcentra nové návštěvníky. Druhou skupinou jsou lidé cvičící méně než rok, kteří fitness centrum navštěvují. Tyto zákazníky bychom měli dostatečně motivovat, aby naše fitcentrum navštěvovali i nadále. Jak lze ze šetření zjistit, spousta lidí cvičící rok a více fitness centrum navštěvuje ve velmi malém procentu. Lze tedy předpokládat, že zkušenější lidi s tímto životním stylem a s posilováním odchází ke konkurenci, která nabízí větší rozsah služeb a vybavení. Proto je některé oblasti služeb sportovního centra Gurmán vylepšit.

## **6. 1 Doporučení na zvýšení spokojenosti**

### **1) Vybavení fitness centra**

Nejméně spokojeni jsou stávající klienti s vybavením fitness centra. Posilovna je velmi nemoderní a spousta strojů je zastaralá (například běžící pás, který klienti musí rozběhat vlastní silou). Pro zvýšení spokojenosti stávajících klientů a nalákání klientů nových je nutnost rozšíření nabídky posilovacích strojů a vybavení. Doporučení spočívá také v kontrole obsazenosti a využitelnosti jednotlivých strojů. Ve fitness centru se mohou vyskytovat stroje a vybavení, které nejsou plně využívány a na jejichž místo mohou být umístěny stroje, které jsou momentálně ze strany zákazníků postrádány. Jak bylo zmíněno, opravami strojů se zabývá firma, která nemůže opravit stroj v krátkém čase. Firma by si tak měla sehnat místního dodavatele a opraváře strojů, aby nefunkční stroje byly ve fitness centru co nejkratší dobu. Údržba se provádí pravidelně vlastními silami, pouze při náročnějších opravách jsou využity služby externího servisu. Zákazníci by však přivítali častější servis posilovacích strojů, běžících pásů a dalšího vybavení. Často se totiž stává, že především běžící pásy jsou nefunkční.

### **2) Rozšíření nabídky skupinových lekcí**

Fitness centrum nemá k dispozici žádné skupinové lekce. Příležitostí by pak mohlo být zavedení skupinových lekcí zaměřených například pro těhotné ženy, speciálně navržené cvičení pro seniory a pro děti. Tímto osloví novou cílovou skupinu, která může docházet především v dopoledních hodinách, které ve srovnání s hodinami odpoledními a večerními nejsou plně obsazeny.

### **3) Rozšíření nabídky doplňkových služeb**

Sportovní centrum Gurmán má k dispozici saunu, která však není v provozu a je možnost ji využít pouze po objednání den předem. Fitcentrum by mohlo začít provozovat saunu v určité dny v týdnu, kdy by sauna byla zpřístupněna zvláště pro ženy a pro muže. Pravidelnost otevírací doby by nalákala nové klienty, jelikož spousta lidí navštěvujících fitness se rádi po cvičení zrelaxují.

Na objednání je také masér, který do fitness centra doráží velmi sporadicky. Doporučoval bych zřídit opět pravidelnou hodinu dvakrát týdně, kdy by klienti věděli, že je masér k dispozici.

Zajímavé by také pro nové klienty mohlo být zřízení seminářů a odborných školení. Dle mého názoru by vítaným zpestřením bylo pořádání tematických seminářů například na téma výživy či metod cvičení, které by byly nejenom určitým nadstandardem dosavadně poskytovaných služeb, ale také předmětem zvýšeného zájmu o vlastní členy.

### **4) Rozšíření nabídky suplementů**

Fitness centrum by se také mělo zaměřit na rozšíření stávající nabídky proteinových a kreatin nápojů, fitness tyčinek, ovoce a dalších doplňků stravy, které jsou v současné době velmi nedostačující. Spokojenost zákazníků by mohla zvýšit i spolupráce s dodavatelem suplementů, který by byl ochotný pořádat degustace suplementů, které by byly dále v prodeji sportovního centra.

### **5) Zlepšení odbornosti personálu**

Jelikož na recepci pracují ženy, nezkušené v oboru fitness, je potřeba jejich odbornějšího vzdělání. Jelikož se na recepci prodávají suplementy, klienti by ocenili odbornou radu personálu při jejich nákupu. U konkurenčních posiloven ve městě na recepci pracují vyškolení instruktoři fitness. V tomhle je sportovní centrum Gurmán nejméně konkurence schopné. Je důležité, aby ve fitness centru docházelo ke kontinuálnímu školení a zvyšování kvalifikace personálu a instruktorů. Fitness centrum by si tak mělo stanovit přísná kritéria při výběrovém řízení, aby předešla k selekci neprofesionálních zaměstnanců.

### **6) Zkvalitnění webových stránek**

Fitness centrum v současné době nevlastní žádné webové stránky. Veškeré informace zákazníci najdou pouze na facebookových stránkách, kde však nepřibývají žádné aktuální posty. Pro nové potenciální zákazníky jsou stěžejní stránky webové stránky, kde si mohou na fotografiích prohlédnout prostory fitness centra, prohlédnout

si ceník a přečíst si recenze ostatních klientů. Sportovní centrum Gurmán by mělo zainventovat do kvalitních a přehledných webových stránek.

## **7) Propagace**

Sportovní centrum Gurmán mám velmi malou propagaci a nevyužívá žádné marketingové nástroje. Management fitness centra má s propagací velké potíže. Kdyby neexistovalo tzv. word of mouth (co si mezi sebou lidé vzájemně řeknou), o sportovním centru by asi nikdo nevěděl. Pakliže vedení do této oblasti nechce investovat moc peněz, doporučila bych navázat spolupráci s tiskem. Dominantní a zásadní by mohla být spolupráce hlavně s elektronickými médii, s portály zaměřenými na zdravý životní styl a cvičení. Tyto portály mají obrovskou čtenost, jsou zacílené na námi vybranou cvičící cílovou skupinu. Dostat se na tyto servery by nemuselo být tak obtížné. Vedení fitness centra by mohlo oslovit menší PR agenturu, která by se jim třeba 3 měsíce starala o jejich propagaci. Sportovní centrum může pro nové klienty také nabídnout první volný vstup do fitness centra zdarma, hodinu s osobním trenérem zdarma, představení strojů a cviků na nich. Dle mého názoru by dobrý způsob propagace mohlo být i umístění letáčků do autobusů městské hromadné dopravy.

## 7 ZÁVĚRY

Cílem diplomové práce bylo určit faktory determinující míru spokojenosti zákazníků Sportovního centra Gurmán v Havířově. Pro splnění cíle byla diplomová práce rozdělena do dvou tematických oblastí – na část teoretickou a část praktickou.

Cílem teoretické části bylo především vymezit problematiku marketingu, marketingového prostředí, marketingového mixu a jeho možného využití v rámci organizace. Velký důraz byl kladen především na marketing služeb a jeho specifík. Vymezen byl také sportovní marketing a sport obecně. Poslední část byla věnována termínům jako spokojenost pro zákazníka, měření spokojenosti zákazníka a byly přiblíženy metody měření spokojenosti zákazníka. Teoretické poznatky sloužily jako východisko pro zpracování praktické části.

Do praktické části bylo zahrnuto několik úkolů. Nejprve byla provedena situační analýza sportovního centra Gurmán, která vymezila, v jaké situaci se momentálně sportovní centrum nachází. Druhým úkolem praktické části bylo provedení a následné vyhodnocení dotazníkového šetření mezi stávajícími klienty sportovního centra Gurmán a byla provedena SWOT analýza. Na základě dotazníkového šetření také byly vyhodnoceny hypotézy.

Na základě výsledků byly určeny faktory determinující míru spokojenosti zákazníku. Mezi faktory se řadí vybavení a stroje, možnost skupinových lekcí, cena vstupu do fitness centra a dostupnost fitness trenéra.

Bylo zjištěno, že zákazníci sportovního centra Gurmán jsou spíše spokojeni s poskytovanými službami, u většiny respondentů je také patrná loajalita vůči sportovnímu centru. Nedostatky sportovního centra spočívají v neodbornosti personálu, ve zastaralém a nedostačujícím vybavení fitness centra, absence skupinových lekcí a absenci webu.

Z vyhotovené SWOT analýzy vyplynulo, že největší příležitosti by vznikly z nákupu nových strojů, zřízení skupinových lekcí pro nové cílové skupiny, a to pro těhotné ženy, seniory a děti. Ke zvýšení spokojenosti klientů by přispěla dostupnost fitness trenéra v posilovně a zřízení moderního a funkčního webu.

## 8 SOUHRN

Cílem diplomové práce bylo určit faktory determinující míru spokojenosti zákazníků Sportovního centra Gurmán v Havířově.

Tato bakalářská práce se skládá z části teoretické, části analytické a příloh. K dosažení cíle diplomové práce bylo nutné splnit několik dílčích úkolů.

V teoretické části byly vymezeny základní pojmy a poznatky, které se vztahují k problematice marketingu, marketingového prostředí a marketingového mixu. Byl vymezen pojem marketing služeb, sportovní marketing a spokojenost zákazníka, včetně jejího měření spokojenost a metod měření.

V praktické části byla vytvořena situační analýza Sportovního centra Gurmán. Bylo provedeno empirické šetření spokojenosti stávajících zákazníků Sportovního centra Gurmán, které vymeziло míru spokojenosti klientů sportovního centra. Byla také vytvořena SWOT analýza a byla provedena analýza konkurence ve městě Havířov.

Posledním krokem bylo sestavení obecných doporučení pro posílení spokojenosti a loajality klientů Sportovního centra Gurmán.

## **9 SUMMARY** Chyba! Záložka není definována.

The aim of this diploma thesis is to analyze the current state of the customer satisfaction with Sports center Gurmán.

This thesis consists of a theoretical part, analytical part and the annexes. To achieve the objective of this diploma thesis it was necessary to meet a number of subtasks.

In the theoretical part, the basic concepts and knowledge related to the marketing, marketing environment and marketing mix were defined. The concept of the marketing services, sports marketing and customer satisfaction, including its measurement of satisfaction and measurement methods, has been defined.

In the practical part a situational analysis of the Gurmán Sports Center was created. An empirical survey of the satisfaction of existing customers of the Gurmán Sports Center was carried out, which defined the level of satisfaction of the clients of the sports center. The SWOT analysis was applied as well and the competition analysis was carried out within the city of Havířov.

The final step was to formulate general recommendations for enhancing the satisfaction and loyalty of clients of the Gurman Sports Center.

## 10 REFERENČNÍ SEZNAM

- Bartošová, Hana a Petra Krajníková. *Základy marketingu*. [4. vyd.]. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011. ISBN 978-80-87174-07-4.
- Čáslavová, Eva a David Kent Stotlar. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- Čihovský, Jan. *Sociologický výzkum, studijní text pro posluchače FTK UP*. Olomouc, 2006
- Durdová, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7.
- Foret, Miroslav a Jana Stávková. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- Foret, Miroslav a Hana Jahodová. *Marketing pro začátečníky: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-3234-0.
- Horáková, Helena a Gary Armstrong. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
- Karlíček, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- Kolouch, Vladimír a Libuše Boháčková. *Cvičení ve fitcentrech – posilování*. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1994. ISBN 80-706-7369-9.
- Kotler, Philip a Kevin Lane Keller. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- Kotler, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- Kotler, Philip a Gary Armstrong. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 978-807-2610-105.
- KOTLER, Philip a Gary Armstrong. *Principles of marketing*. 12th ed. Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall, 2008. ISBN 978-013-6132-370.
- Kotler, Philip. a Gary Armstrong. *Principles of marketing*. 14th ed. Boston: Pearson Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-216712-3.
- Kozák Vratislav a Pavla Staňková. *Marketing I*. Vyd. 4., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-698-2.
- Kozel, Roman a Hana Jahodová. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- Kunz, Vilém a Gary Armstrong. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0560-1.

Maguire, Jennifer Smith. *Fit for consumption: sociology and the business of fitness*. New York: Routledge, 2008. ISBN 978-0415421812.

Moudrý, Marek a Gary Armstrong. *Marketing: základy marketingu*. Kralice na Hané: Computer Media, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-7402-002-5.

Nenadál, Jaroslav a Gary Armstrong. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-186-7.

Nenadál, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti: co, proč a jak měřit? 2. dopl. vyd.* Praha: Management Press, 2004. ISBN 978-807-2611-102.

Payne, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-716-9276-X

Pitts, Brenda G. a David Kent Stotlar. *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, c1996. ISBN 978-188-5693-020.

Přikrylová, Jana a Hana Jahodová. *Moderní marketingová komunikace: základy marketingu*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

Rahl, Riva L. *Physical activity and health guidelines: recommendations for various ages, fitness levels, and conditions from 57 authoritative sources*. Champaign, IL: Human Kinetics, c2010. ISBN 978-073-6079-433.

Soukalová, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-71-2.

Surynek, Alois. *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1038-4.

Thorne, Gerard a Phil Embleton. *Encyklopedie kulturistiky: vše, co potřebujete vědět o budování svalů od A-Z!*. Pardubice: Svět kulturistiky, 1998. Svět kulturistiky. ISBN 80-902-5890-5.

Vašítková, Miroslava a Hana JAHODOVÁ. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Wessling, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0569-9.

### **Elektronické zdroje:**

Bikram Yoga Prague. *O Bikram Yoze* [online]. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <https://www.bikramyoga.cz/o-bikram-yoze-28/>

Colliery CrossFit Ostrava. *Jak to funguje* [online]. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <http://www.collierycrossfit.com/p/jak-to-funguje>

Česká komora fitness. *Kdo jsme* [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://komorafitness.cz/kdojsme/>

Český svaz aerobiku a fitness -FISAF. *O FISAF* [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://fisaf.cz/o-fisaf-cesky-svaz-aerobiku-a-fitness/>

Čevelová, Magdalena. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit* [online]. 7. 4. 2011 [cit. 2018-06-04]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>



IHRSA. About IHRSA [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.ihrsa.org/>

Institut evaluací a sociální analýzy. *METODY SEKUNDÁRNÍCH ANALÝZ* [online]. 2011 [cit. 2018-06-04]. Dostupné z: <http://www.inesan.eu/metody-evaluaci/metody-sekundarnich-analyz>

Jíchová, Tereza. *Fitness trendy roku 2018* [online]. 20.02.2018 [cit. 2018-05-19]. Dostupné z: <https://fisaf.cz/fitness-trendy-roku-2018/>

Rehabilitace.info. *Nové trendy ve světě fitness – zajímavá fitness cvičení* [online]. 16.12.2017 [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <http://www.rehabilitace.info/zdravotni/nove-trendy-ve-svete-fitness-zajimava-fitness-cviceni/>

Svaz kulturistiky a fitness České Republiky. [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.skfcr.cz/>

SWOT analýza. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2018, 22.01.2017 [cit. 04.06.2018]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

<http://rphfitness.cz/>

<http://www.fitfactoryhavirov.cz/>

<http://www.fit-gym.cz/>

<http://www.hodnedobre.cz/>

## **11 PŘÍLOHY**

1. Ukázky nových trendů ve fitness
2. Dotazník pro klienty sportovního centra Gurmán

## Příloha č. 1 Ukázky nových trendů ve fitness

### Piloxing



Zdroj: (<https://www.healthyfest.nl/wp-content/uploads/2016/12/Piloxing-knockout>)

### Pole dance



Zdroj: (<http://www.dancercenter.cz/images/intro/01.jpg>)

### Spiderap



Zdroj: ([http://1.bp.blogspot.com/m5i\\_mPR8NfI/UDa3EjeA3jI](http://1.bp.blogspot.com/m5i_mPR8NfI/UDa3EjeA3jI))

## Crossfit



Zdroj: ([https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/59/Crossfit\\_gym\\_cz.jpg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/59/Crossfit_gym_cz.jpg))

## Hiit



Zdroj: ([https://fitastyl.sk/fileadmin/user\\_upload/FIT\\_styl/cvicenie/hiit2.jpg](https://fitastyl.sk/fileadmin/user_upload/FIT_styl/cvicenie/hiit2.jpg))

## Bikram yoga



Zdroj: (<https://img.grouponcdn.com/deal/gfye28hTN7jiks2E2e4M/zk>)

## EMS



Zdroj: (<http://fitrevolution.cz/data/filecache/52/ems.jpg>)

## Příloha č. 2 Dotazník pro klienty sportovního centra Gurmán

Vážený dotazovaný, vážená dotazovaná,

jsem student 2. ročníku navazujícího magisterského studia, oboru trenérství a management sportu na fakultě tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci.

Obracím se na Vás s žádostí o vyplnění níže uvedeného anonymního dotazníku určeného pro klienty sportovního centra Gurmán, který bude sloužit pouze pro účely diplomové práce, tedy „Analýza spokojenosti zákazníků Sportovního centra Gurmán“. Pokud nebude uvedeno jinak, označte prosím vždy jen jednu odpověď.

Předem děkuji za spolupráci.

Bc. Kamil Tomčík

1. Jak často navštěvujete fitness centrum Gurmán?

- častěji než 4 týdně
- 3-4 x týdně
- 1-2 týdně
- méně než 1x týdně

2. Jak jste se dozvěděl/a o fitness centru Gurmán?

- z TV reklamy
- z internetu
- z doporučení kamarádů
- z tištěných materiálů
- jiné: napište

3. Jaké důvody Vás vedou k návštěvě fitness centra Gurmán?

- chci zhubnout
- chci se cítit lépe
- chci zpevnit/vybudovat svalovou hmotu
- psychický odpočinek
- poznání nových lidí
- životní styl
- zábava
- jiné: uveďte

4. Jak dlouho již cvičíte?

- Méně než rok
- 1-3 roky
- 4-6 let
- více než 6 let

5. Jste spokojeni se službami, které Vám fitness centrum Gurmán poskytuje?

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Spíše nespokojen
- Velmi nespokojen

6. Ohodnoťte (známkami jako ve škole 1-5) spokojenost s následujícími faktory ve fitness centru Gurmán:

- cena měsíčního vstupného 1 2 3 4 5
- chování obsluhy 1 2 3 4 5
- vybavení fitness centra 1 2 3 4 5
- čistota fitness centra 1 2 3 4 5
- otevírací doba fitness centra 1 2 3 4 5
- dostupnost skupinových lekcí 1 2 3 4 5
- lokalita fitness centra 1 2 3 4 5
- prodej suplementů 1 2 3 4 5
- možnost tréninků s trenérem 1 2 3 4 5

7. Ohodnoťte, prosím, následující parametry podle stupně důležitosti (1- velmi důležité; 5- vůbec nedůležité)

- cena vstupného 1 2 3 4 5
- vybavení sportovního centra 1 2 3 4 5
- otevírací doba 1 2 3 4 5
- lokalita sportovního centra 1 2 3 4 5
- možnost cvičit odděleně muži/ženy 1 2 3 4 5
- možnost navštěvovat skupinové lekce 1 2 3 4 5
- prodej suplementů 1 2 3 4 5
- možnost tréninků s trenérem 1 2 3 4 5

8. Je pro Vás důležité, aby fitness centrum mělo hodiny anebo místnosti vyhrazené pro ženy a muže?

- Ano
- Ne

9. Jste ochotni dojet delší vzdálenost do fitcentra, pokud jeho otevírací doba je pro vás vyhovující?

- Ano
- Ne

10. Při výběru fitness centra Gurmán byla pro Vás důležitější otevírací doba fitness centra nebo vzdálenost fitness centra?

- Otevírací doba
- Vzdálenost

11. Který faktor by nejvíce zvýšil Vaši spokojenost s fitness centrem Gurmán?

- levnější vstupné
- zlepšení kvality a množství vybavení
- rozšíření sortimentů doplňků
- permanentní fitness trenér ve fitness centru
- prodloužení otevírací doby
- zřízení určitých skupinových lekcí
- zlepšení čistoty fitness centra
- rozdělení místností pro muže a ženy

12. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

13. Jaký je Váš věk?

- 15- 18 let
- 19- 25 let
- 26- 30 let
- 31- 40 let
- více než 40 let

14. Jaký je Váš měsíční čistý příjem?

- do 10 000 Kč
- 10 001- 15 000 Kč
- 15 001- 20 000Kč
- 20 001- 25 000 Kč
- více než 25 000 Kč

Děkuji za Vaši ochotu a Váš čas.

Kamil Tomčík