



Hodnota vnímaná zákazníky v oblasti služeb

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika - Marketing podniku
Autor práce: **Bc. Annemarie Hlaváčová**
Vedoucí práce: doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Annemarie Hlaváčová**
Osobní číslo: **E14000283**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika - Marketing podniku**
Název tématu: **Hodnota vnímaná zákazníky v oblasti služeb**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakteristika podniku
2. Teoretická východiska hodnoty zákazníka
3. Analýza atributů hodnoty pro zákazníka
4. Analýza potřeb zákazníků
5. Návrh tvorby hodnoty pro zákazníka

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

LOŠŤÁKOVÁ, H. Diferencované řízení vztahů se zákazníky- moderní strategie růstu výkonnosti podniku. Praha: Grada Publishing, 2009.

ISBN 978-80-247-3155-1.

ČERVOVÁ, L. Hodnota zákazníka v podnikatelských subjektech cestovního ruchu. Liberec: Technická univerzita v Liberci 2013. ISBN 978-80-7494-013-2.

CHLEBOVSKÝ, V. CRM: řízení vztahů se zákazníky. Brno: Computer Press, 2005, ISBN 80-251-0798-1.

SILVIA, M. L., B. C. CARMEN, a G. CEPEDA-CARRIÓN. Developing an Integrated Vision of Customer Value. The Journal of Services Marketing. 2013, 27(3): 234-244. ISSN 0887-6045.

HEINONEN, K., T. STRANDVIK, a P. VOIMA. Customer Dominant Value Formation in Service. European Business Review. 2013, 25(2): 104-123. ISSN 0955-534X.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.**

Katedra marketingu a obchodu

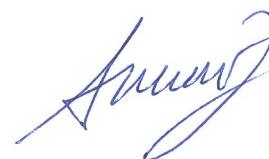
Konzultant diplomové práce: **Jarmila Klacková**

Datum zadání diplomové práce: **30. října 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **31. května 2017**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Předmětem diplomové práce je hodnota pro zákazníka a identifikování jejích atributů pro zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB. Práce vychází z teoretických poznatků hodnoty pro zákazníka, jenž tvoří východisko pro zkoumání hodnoty pro zákazníka v Revitalizačním centru Ajurvéda MB. Na základě získaných dat byly vymezeny atributy hodnoty pro zákazníka a navržena opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova

Hodnota pro zákazníka, atributy hodnoty, očekávání zákazníků, spokojenost zákazníků.

Annotation

The thesis focuses on perceived customer value and perceived customer value attributes identified for customers of Revitalizing centre Ajurveda MB. The thesis presents a theoretical background applied in the perceived customer value attribute analysis. Based on the analysis, the attributes of perceived customer value for customers of Revitalizing Ajurveda Centra MB were identified and used to propose the ways leading to an increase of customer satisfaction.

Key Words

Perceived customer value, attributes of perceived customer value, customer expectation, customer satisfaction.

Poděkování

Děkuji své vedoucí práce doc. Ing. Jozefíně Símové, Ph.D., za ochotu a pomoc při vytváření této diplomové práce. Její rady, připomínky a rozsáhlé znalosti přispěly k mému úspěšnému dokončení.

Děkuji terapeutce Jarmile Klackové, za to že mi věnovala svůj velmi cenný čas ke konzultacím, díky kterým mohla být diplomová práce realizována. Jarmila Klacková poskytla užitečné rady, které byly v práci uplatněny a díky její spolupráci mohlo být provedeno dotazníkové šetření. Poděkování zde patří také klientům, kteří se podíleli na dotazníkovém šetření, za jejich čas strávený nad vyplňováním dotazníků a pravdivému hodnocení podniku.

Děkuji také Martině Pajkové, Martině Křížové, Lence Netíkové a dalším kamarádům, za laskavost a ochotu při korekci diplomové práce. Jsem vděčná za cenné připomínky a komentáře, na jejichž základě mohla být práce dokončena.

V neposlední řadě patří velký dík mé rodině a mým blízkým za trpělivost, podporu a motivaci nejen v době psaní diplomové práce.

Obsah

Obsah	8
Seznam tabulek	10
Seznam obrázků	11
Seznam vzorců.....	13
Úvod	14
1 Teoretická východiska hodnoty vnímané zákazníky	15
1.1 Vymezení pojmu hodnoty vnímané zákazníky	16
1.2 Měření hodnoty pro zákazníka.....	17
1.3 Atributy a modely hodnoty pro zákazníka	18
1.3.1 Modely hodnoty pro zákazníka	21
1.4 Hodnota vnímaná zákazníky jako předpoklad jejich spokojenosti	23
1.4.1 Vymezení pojmu spokojenost zákazníka	24
1.4.2 Znaký ovlivňující spokojenost zákazníka	26
1.4.3 Měření spokojenosti zákazníků.....	28
1.5 Vymezení pojmu loajalita zákazníka v závislosti na spokojenost zákazníka	30
2 Vymezení vztahů týkajících se hodnoty zákazníka	33
2.1 Vymezení vztahu mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka.....	33
2.2 Vymezení vztahu mezi kvalitou služeb a hodnotou pro zákazníka.....	35
2.3 Vymezení vztahu mezi spokojeností a hodnotou pro zákazníka	35
3 Hodnota vnímaná zákazníkem v oblasti služeb	38
3.1 Vymezení pojmu služba.....	38
3.1.1 Specifika služeb	39
3.2 Servicescape, model hodnoty pro zákazníka v oblasti služeb	42
3.2.1 Prvky Servicescape	42
3.2.2 Sociální faktory modelu Servicescape	44
3.3 Model „5P“	44
4 Představení Revitalizačního centra Ajurvéda MB	47
4.1 Revitalizační centrum Ajurvéda MB	47
4.2 Rámec nabízený služeb.....	48
4.2.1 Ajurvédské terapie	48
4.2.2 Ceník poskytovaných terapií.....	49
4.2.3 Výživový systém Metabolic balance	51

4.2.4	Procedura Colon hydro terapie.....	51
4.2.5	Semináře a školení v Revitalizačním centru Ajurvéda MB.....	52
5	Metodologie výzkumu hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	53
5.1	Přípravná fáze výzkumu	53
5.2	Koncepce dotazníku.....	54
5.2.1	Struktura dotazníku a sběr dat.....	55
6	Vyhodnocení dotazníkového šetření hodnoty zákazníka Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	58
6.1	Charakteristika respondentů Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	58
6.2	Informovanost respondentů a faktory ovlivňující návštěvnost Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	63
6.3	Atributy hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	68
6.4	Spokojenost zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	77
6.5	Loajalita zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB	82
6.6	Vyhodnocení s využitím modelu „spokojenost – důležitost“	83
7	Návrh opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníka Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	87
8	Závěr	91
9	Seznam použité literatury	93
10	Seznam příloh.....	98

Seznam tabulek

Tabulka 1 Ceník terapií Revitalizačního centra Ajurvéda MB.....	50
Tabulka 2 Likertova stupnice.....	56
Tabulka 3 Příklad stupnice řazení podle preferencí.....	56
Tabulka 4 Rodinný status klientů	60
Tabulka 5 Rodinný stav klientů	61
Tabulka 6 Hlavní motiv návštěvnosti Revitalizačního centra	64
Tabulka 7 Nejčastěji využívané služby.....	67
Tabulka 8 Doplnkové služby Revitalizačního centra	68
Tabulka 9 Hodnocení důležitosti a spokojenosti	84
Tabulka 10 Návrh věrnostního systému	88
Tabulka 11 Kalkulace ceny voucheru pro páry	89
Tabulka 12 Kalkulace pronájmu parkovacího místa	89

Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma první kapitoly	16
Obrázek 2 Dimenze atributů hodnot	20
Obrázek 3 Kánův model	23
Obrázek 4 Definování znaků spokojenosti	27
Obrázek 5 Model „spokojenost-důležitost“	29
Obrázek 6 Mřížka zákaznické loajality.....	31
Obrázek 7 Vzájemný vztah mezi jednotlivými prvky hodnoty pro zákazníka	33
Obrázek 8 Model spokojenosti zákazníka	36
Obrázek 9 Schéma třetí kapitoly	38
Obrázek 10 Prvky modelu Servicescape.....	43
Obrázek 11 Koncepční model "5P"	45
Obrázek 12 Schéma přípravné fáze výzkumu	54
Obrázek 13 Schéma vyhodnocení dotazníkového šetření	58
Obrázek 14 Věková hranice klientů Revitalizačního centra.....	59
Obrázek 15 Nejvyšší dosažené vzdělání klientů Revitalizačního centra.....	60
Obrázek 16 Současná socio – ekonomická situace klientů Revitalizačního centra.....	61
Obrázek 17 Měsíční příjem klientů Revitalizačního centra.....	62
Obrázek 18 Vnímání ajurvédských terapií klienty Revitalizačního centra	64
Obrázek 19 Informovanost o Revitalizačním centru	65
Obrázek 20 Image kosmetického zařízení	66
Obrázek 21 Pociťované změny po ajurvédských terapiích	67
Obrázek 22 Důležitost prvků atmosféry podniku	70
Obrázek 23 Důležitost jednotlivých prvků terapeutek.....	72
Obrázek 24 Funkčně – instrumentální prvky ajurvédských terapií	74
Obrázek 25 Zkušenostně – hédonické prvky ajurvédských terapií	75
Obrázek 26 Symbolicko – expresivní prvky ajurvédských terapií	76
Obrázek 27 Pořadí jednotlivých prvků podle důležitosti.....	76
Obrázek 28 Vymezení spokojenosti s cenovou relací	78
Obrázek 29 Vymezení spokojenosti s poskytovanými službami.....	78
Obrázek 30 Vymezení spokojenosti s lokalizací Revitalizačního centra	79

Obrázek 31 Vymezení spokojenosti s prostředním Revitalizačního centra.....	80
Obrázek 32 Vymezení spokojenosti s terapeutkami.....	81
Obrázek 33 Návštěvnost Revitalizačního centra	82
Obrázek 34 Délka návštěvnosti Revitalizačního centra.....	83
Obrázek 35 Vyhodnocení modelu "důležitost-spokojenost"	85

Seznam vzorců

vzorec (1)	188
-------------------	-----

Úvod

Současné ekonomické prostředí můžeme definovat jako vysoce konkurenční. Pro firmy je stále těžší se prosadit na trhu a dosáhnout svých podnikatelských cílů. Klíčem k úspěchu je dobrá znalost svých zákazníků a poskytnutí vysoké hodnoty. Současný zákazník má jasnější a náročnější požadavky než kdy dříve a zároveň vzhledem k vysoké informovanosti jsou zákazníci více kritičtí a méně důvěřiví. Zákazník se stává spokojeným pouze v případě, když mu produkt nebo služba přinese očekávaný užitek. Získá-li zákazník pocit, že dostal i „něco navíc“ tzv. přidanou hodnotu, získá firma strategickou pozici oproti konkurenci, neboť zákazníci se budou rádi vracet. Spokojenost a snaha identifikovat faktory spokojenosti zákazníka se v současné době staly nedílnou součástí monitorování zákazníka, za účelem posílení pozice firem na trhu.

Diplomová práce je zaměřena na hodnotu vnímanou zákazníky v oblasti služeb. Hlavním cílem práce bylo identifikovat atributy hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB a navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení míry jejich spokojenosti. Za tímto účelem bylo provedeno dotazníkové šetření. Získané poznatky přispěly k odhalení mezer při poskytování služeb a návrhu opatření vedoucích ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Získání podvědomí o faktorech ovlivňujících zákazníka a to, jak zákazník vnímá firmu, je velmi cennou informací, která pomůže firmě ke zvyšování spokojenosti zákazníků a zlepšování stávající pozice na trhu.

Práce je rozdělaná do dvou tématických celků. První část diplomové práce je věnována teoretickému základu, kde jsou vysvětleny pojmy hodnota pro zákazníka, atributy hodnot a specifika hodnoty pro zákazníka v oblasti služeb. Literární rešerše se také zaměřila na vymezení vztahů mezi kvalitou služeb, hodnotou pro zákazníka, spokojenost zákazníka a loajalitou zákazníka. Pozornost je věnována i přehledu možných postupů a metod měření spokojenosti zákazníka. Praktická část je primárně zaměřena na vyhodnocení dotazníkového šetření. Nejprve je charakterizován podnik z hlediska oboru podnikání. Dále je představen postup při tvorbě diplomové práce a využitých metod. Závěrečná část je věnována vyhodnocení nasbíraných dat, na jejichž základě byla navržena opatření pro vedení Revitalizačního centra, jak eliminovat objevené mezery a jak posílit stěžejní atributy hodnot.

1 Teoretická východiska hodnoty vnímané zákazníky

Každý si pod pojmem hodnota představí jinou definici, jiné vysvětlení. Přestože se tímto tématem teoretici začali zabývat na konci šedesátých let, stále je těžké stanovit co je hodnota pro zákazníka. Prvním marketingovým teoretikem byl Theodor Levitt, který rozpracoval a vyzdvihl ideu, že zákazníci nekupují produkty, ale hodnotu, jež jim produkt přináší (Klapalová, 2011). Hodnota je pro mnoho lidí velmi subjektivní pojem. To je hlavní důvod, proč je složité stanovit přesné hranice co patří do hodnoty pro zákazníka a co se dotýká jiných oblastí jako jsou loajalita, spokojenost či kvalita.

Hodnota pro zákazníka může být chápána dvěma různými způsoby. Prvně jí lze vyložit jako výhody, které zákazník získává při uspokojování svých potřeb – při nákupu a užívání daného produktu či služby. Payne a Hoit ve své publikaci uvádí pojetí hodnoty pojednávající o tvoření hodnoty pro zákazníka, jak se hodnota mění, jak hodnota vytváří loajalitu či spokojenost zákazníka. Druhé pojetí hodnoty pro zákazníka, je ve smyslu přinesené hodnoty zákazníka do podniku. Zde se na hodnotu nahlíží z pohledu prodávajícího. Hodnota nám říká, co podnik získává při obsluze daného zákazníka (Payne, 2001). Silvia Landroquez provedla studii zabývající se propojením vnímání hodnoty jak z pohledu zákazníka, tak z pohledu firmy. Landroquez říká, že při tvorbě hodnoty pro zákazníka je důležité mít na paměti obě strany mince, protože vztah mezi nimi zapříčiňuje vznik opravdové hodnoty. Cílem studie je najít vztah a postavení mezi hodnotou vnímanou zákazníky a hodnotu vnímanou firmami, tak aby se zvýšila vytvořená hodnota pro zákazníka (Landroquez, 2013).

Tato diplomová práce se zabývá prvním vyložením hodnoty pro zákazníka, tj. poskytováním přidané hodnoty zákazníkům při spotřebě daného zboží či služby, neboť hodnota ovlivňuje chování zákazníků. Rozhoduje o loajalitě zákazníka k podniku, jeho spokojenosti, motivaci k opakovaným nákupům, ovlivňuje jejich názory, vnímání a pozitivní či negativní reference o podniku. Jelikož se jedná o hodnotu získanou nazýváme ji “hodnota pro zákazníka” (Půlpánová, 2012).

Před ustálením pojmu hodnoty zákazníka a jeho vyjádřením se spotřebitelé a podnikatelé zaměřovali na kvalitu jako nositele hodnoty. Na základě výzkumů můžeme kvalitu označit jako „předchůdce“ hodnoty pro zákazníka a ve své podstatě je kvalita obsažena

v mnohostranném konceptu hodnoty (Ulaga, 2006). Další studie opodstatnily hlavní předpoklad pro spokojenost zákazníka a tím je hodnota pro zákazníka. (Lam et al., 2004; Spiteri, Dion, 2004).

Není jednoduché od sebe oddělit pojmy hodnota, spokojenost a loajalita, jelikož se navzájem ovlivňují a hranice mezi nimi jsou velmi tenké. Schéma na obrázku č. 1 zobrazuje strukturu první části diplomové práce. Postupně budou vysvětleny jednotlivé pojmy a jejich vzájemná provázanost.



Obrázek 1 Schéma první kapitoly
Zdroj: vlastní zpracování

1.1 Vymezení pojmu hodnoty vnímané zákazníky

V odborné literatuře nalezneme nepřehledné množství definic od různých autorů. Zásadní problém vymezení tohoto pojmu spočívá v její subjektivitě, komplexnosti a dynamickém konceptu (Půlpánová, 2012).

Kotler definuje hodnotu pro zákazníka jako spotřebitelsky přidanou hodnotu. Neboli rozdíl mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou (soubor užitků, které spotřebitel od výrobku či služby očekává) a celkovou spotřebitelskou cenou (soubor nákladů, které musí zákazník vynaložit) (Kotler, 2001).

Budeme-li dále postupovat v odborné literatuře, nalezneme rozdělení „hodnota pro zákazníka“ a naproti tomu „hodnoty pro zákazníka“. Vzniká zde nepatrný rozdíl v jednotném a množném čísle, který v realitě i odborné literatuře však nabývá daleko širších rozměrů. Pokud bude použit pojem hodnota pro zákazníka v jednotném čísle, bude se udávat výsledek hodnocení či porovnání. Naproti tomu použitím termínu hodnoty pro zákazníka,

tj. v množném čísle, určujeme hranice, podle kterých si zákazníci stanovují své vlastní preference, kritéria a postoje (Lošťáková, 2009). Hodnota je tedy výsledkem porovnání, zatímco hodnoty jsou kritéria používaná zákazníky při volbě spotřeby určitého produktu či služby na základě vlastních preferencí.

Vlček ve své publikaci prezentuje hodnotu pro zákazníka jako (Vlček, str. 11, 2002) *“vztah mezi uspokojením potřeby a zdroji použitými pro uspokojení.”* Jinými slovy Vlček říká, že pokud něco získám musím se něčeho vzdát. Pro uspokojení svých potřeb musí zákazník vynaložit zdroje, a to ovlivňuje jeho budoucí užitek a spokojenost se spotřebou produktu či služby. U nespočtu různých definicích pojmu “hodnota pro zákazníka”, vždy nalezneme následující společné znaky, které jsou základní deskou pro formulaci tohoto pojmu:

- hodnota je vždy spojována s produktem či službou,
- jedná se o subjektivní vnímání zákazníka,
- zákazník porovnává a vyhodnocuje to co získá s tím co musel vynaložit,
- obsahuje vše, co firmy vytváří a za co je zákazník ochoten utratit své peněžní prostředky.

Dnes se hodnota pro zákazníka stala nedílnou součástí životů firem, marketérů, ale také i nás spotřebitelů. Nikdo již tento pojem nezpochybňuje. Firmy se stále více zaměřují na přidanou hodnotu pro své zákazníky a současně probíhá definování atributů konceptu hodnoty pro zákazníka, aby se tato hodnota mohla snadněji měřit.

1.2 Měření hodnoty pro zákazníka

Před začátkem měření hodnoty, je důležité si uvědomit, z čeho se hodnota skládá a čeho v rámci měření chceme dosáhnout. Je nutné si zodpovědět několik podstatných otázek. Základní otázkou je kdo měří hodnotu. V první řadě hodnotu měří zákazník na základě porovnání přínosů, které obdržel a nákladů jež musel vynaložit. Cílem je zákazníkovi nabídnout hodnotu vyšší, než kterou by získal u konkurence. Druhou možností měření hodnoty je z pohledu podniku, který zákazníkovi nabízí produkty. Podnik se snaží vytvořit hodnotu, která přináší spokojenost pro zákazníka. Dále je nutné zjistit, jaké aspekty mají vliv

na hodnotu. Posledním bodem je určení co, proč a pro koho se hodnota měří (Klapalová, 2011).

Znalost hodnoty pro zákazníka je důležitým údajem pro firmy. Na základě tohoto údaje lze porovnat, jak si podnik stojí v porovnání s konkurencí a nabízí mu tak možnosti, jak vylepšit svou stávající pozici. Management firmy by mezi své cíle rozhodně neměl opomenout zahrnout zvyšování a udržování vysoké úrovně hodnoty pro zákazníky. Na jejím základě se snadněji dokáží odlišit od konkurence a zajistit si stálou klientelu (Lošťáková, 2009).

Existuje mnoho možností, jak měřit hodnotu pro zákazníka. Před tím, než podnik začne hodnotu měřit, je vždy nutné si připomenout, že každý zákazník je individuální osoba s vlastními preferencemi a zkušenostmi. Z toho vyplývá složitost měření hodnoty, neboť každý jednotlivec má jiné postoje a bude hodnotit stejný výrobek odlišně. Nejtradičnější způsob měření hodnoty lze vidět v následujícím vzorci od Vlčka (Vlček, 2002):

$$\text{Hodnota pro zákazníka} = \frac{\text{Užitek}}{\text{Náklady}} \quad \text{vzorec (1)}$$

zdroj: zpracováno podle Vlček (2002)

Na základě vzorce č. (1) lze říci, že zákazník získá nejvyšší hodnotu z produktů/služeb, které maximálně splňují jeho potřeby a jsou pořízeny za nejnižší ceny. Szabo však upozorňuje, že měření hodnoty není spolehlivým ukazatelem, neboť se jedná o subjektivní postoj a ve své podstatě je hodnota pro zákazníka nevyslovená (Szabo, 2002). Heinonen naopak zmiňuje proměnlivost hodnoty v čase. Postoje zákazníka se mění na základě jeho očekávání a zkušeností. Jinak je produkt/služba hodnocena před nákupem, během spotřeby a po následné spotřebě (Heinonen, 2013). Hodnotu nelze považovat za absolutní, neboť je pouze odrazem emocionálního vnímání jednotlivých spotřebitelů (Vlček, 2002). S velmi nízkou pravděpodobností by se našli dva zákazníci se stejnými potřebami.

1.3 Atributy a modely hodnoty pro zákazníka

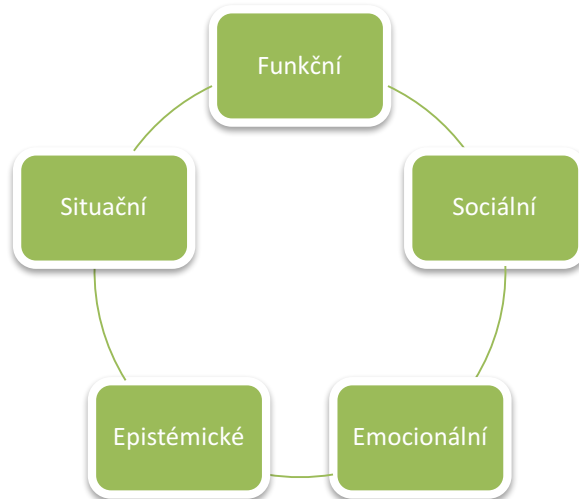
Hodnota pro zákazníka je komplexní pojem. Nelze jednoduše zjistit, jak spotřebitel vnímá hodnotu produktu či služby. Můžeme však určit atribut hodnoty pro zákazníky a jejich dimenze, které nám pomohou při vymezení vnímané hodnoty (Lošťáková, 2009).

Prvotními klíčovými atributy hodnoty pro zákazníka byly cena a kvalita. Postupem času se ukázalo, že se vyskytují i další atributy, které určují vnímanou hodnotu pro zákazníka. Ve své podstatě se nám nabízí dva hlavní přístupy dělení. První přístup popisuje hodnotu pro zákazníka jako zákazníkovo vnímání a hodnocení dvou atributů – toho, co získá (ekonomické, sociální a související přínosy) a toho co musí vynaložit (cena, čas, úsilí, riziko). Hodnota tedy vyplývá z osobního porovnání získaných výhod a vynaložených nákladů. Druhý přístup hovoří o multidimenzionálním konceptu. Tento koncept obsahuje několik atributů, které můžeme dále rozdělit do dvou oblastí. V první oblasti nalezneme kvalitu produktu a služeb. Druhá oblast obsahuje především emociální a sociální aspekty spotřebitelů (Lošťáková, 2009). Multidimenzionální koncept je v porovnání s prvním přístupem vymezení atributů hodnot pro zákazníka daleko komplexnější a přesnější. Na jeho základě lze sledovat konkrétní aspekty jež zákazníka při určování vnímané hodnoty ovlivňují nejvíce.

Na základě provedených studií lze **atributy hodnoty pro zákazníka** pojmout dvěma způsoby. První přístup říká, že se hodnota pro zákazníka skládá ze dvou dimenzí – dimenze zákazníkova očekávání a dimenze zákazníkova obětování, přičemž druhá složka v sobě obsahuje jak peněžní, tak nepeněžní faktory. Druhý přístup pokládá hodnotu pro zákazníka za multidimenzionální koncept, v němž můžeme jednotlivé dimenze rozdělit do dvou skupin:

- **funkční dimenze** (týkají se ekonomického hodnocení zákazníka, zahrnují kvalitu produktu a služeb);
- **afektivní dimenze** (vztahují se k emocionálním a sociálním faktorům ovlivňující zákazníka) (Símová, 2009).

Mnoho autorů považuje multidimenzionální koncept za stěžejní pro určení hodnoty pro zákazníka. Na základě rozsáhlých výzkumů bylo stanoveno pět základních dimenzí. Názor autorů na určení atributů je odlišný. Někteří autoři zastávají, že hodnota pro zákazníka je ovlivňována s hodnotou výrobku, služeb či image podniku. Další autoři nesouhlasí s pojetím hodnoty na podniky, neboť nebyl brán v potaz zákazník. Postupem času se tak formulovalo pět dimenzí atributů zobrazených na schématu na obrázku č. 2 (str. 20) (Lošťáková, 2009).



Obrázek 2 Dimenze atributů hodnot
Zdroj: vlastní zpracování

Funkční atributy hodnot reprezentují užitek vnímaný zákazníkem na základě jeho funkčních, utilitárních či fyzických vlastností.

Sociální atributy přinášejí užitek na základě image a „symboliky“ spojené s produktem. Důležitou roli zde hrají faktory demografické, sociální, ekonomické. Podstatné je rovněž začlenění ve společnosti.

Emociální atributy jsou skupinou faktorů vyvolávající v zákazníkovi emoce při spotřebě produktu. Přináší mu pozitivní pocity jako jsou nadšení, vzrušení, romantika, ale také i negativní pocity, mezi které lze zařadit strach, pocit viny, riziko apod.

Epistémické atributy neboli průzkumné atributy představují užitek získaný na základě překvapení, poznání, získání něčeho nového.

Situační atributy reprezentují vnímaný užitek zákazníka ve specifických podmínkách (místo, okolnosti, společnost).

Profesoři Smith a Colgate toto rozdělení ještě dále rozvinuli. Ve své studii se zaměřili na vytyčení kategorií hodnoty pro zákazníka, jež umožňují odlišit nabídku. Nejedná se tedy pouze o vymezení různých atributů přínosů a nákladů vnímaných zákazníkem. Autoři vycházejí z předpokladu, že určité atributy přínosů a nákladů se mohou lišit na základě

rozličných okolností, avšak kategorie hodnoty pro zákazníka zůstávají neměnné. Konceptní rámec této teorie zahrnuje čtyři následující kategorie, které vznikají ve firmě (Smith, 2007):

- **funkčně – instrumentální kategorie** zjišťují do jaké míry má daný produkt, služba požadované charakteristiky, zda je užitečný či zda plní chtěnou funkci,
- **zkušenostně – hédonická kategorie** zkoumá do jaké míry produkt uspokojuje vyžadované zážitky, zkušenosti, emoce a pocity,
- **symbolicko – expresivní kategorie** určuje do jaké míry spotřebitel připisuje či asociuje sociální a psychologický význam spotřebovávaného produktu,
- **související s náklady a námahou kategorie** je zacílená na minimalizaci transakčních nákladů vedoucí k maximalizaci užítku. Je zaměřena na snižování nákladů spojených s nákupem a užitím produktu či služby.

Ani toto rozdělení nebylo pro Smitha a Colgata dostačující. Ve své práci vytyčili pět hlavních zdrojů hodnoty pro zákazníka: informace, interakce, produkty, prostředí a vlastnictví spojené s hlavním hodnotovým řetězcem. Z těchto vytyčených zdrojů vznikla tabulka o rozměrech 4x5 proměnných, která popisuje a dokumentuje strategii tvorby hodnoty pro zákazníka. Napomáhá tak upozornit na slabá místa, na která je nutné se zaměřit a posílit hodnotu pro zákazníka (Smith, 2007).

1.3.1 Modely hodnoty pro zákazníka

Odborná literatura nabízí mnoho koncepčních modelů, které se snaží co nejpřesněji stanovit hodnotu pro zákazníka. Símová dělí modely do následujících čtyř kategorií (Símová, 2009):

- modely utilitářské nebo založené na poměru zisk – náklady,
- modely „prostředek – cíl“,
- modely složek hodnoty,
- kombinované modely.

Hlavním principem **modelu založeném na poměru zisk-náklady** je vnímaný rozdíl mezi zákaznickovými zisky a náklady. Na základě poměru se určí hodnota pro zákazníka. Hodnotu

pro zákazníka v tomto modelu lze vnímat i jako kompromis mezi kvalitou či přínosem získaným produktem a vynaloženými náklady (Símová, 2009).

Modely založené na teorii „**prostředek – cíl**“ jsou vhodné při určování atributů produktu či služby. Na základě analýzy lze určit důležitost jednotlivých atributů pro zákazníka. Základem je propojení atributů produktu s efekty získanými prostřednictvím spotřeby. Produkty či služby představují „prostředky“ a výsledné efekty jsou reprezentovány „cíli“ které zdůrazňují zákaznickovy potřeby (Půlpánová, 2012). Model nám umožňuje opodstatnit zákaznickovo rozhodování při určování důležitosti jednotlivých aspektů v porovnání s alternativní možností. V modelu však nejsou zohledněny náklady a úsilí, které zákazník musí vynaložit pro obdržení, užití či spotřebu produktu (Símová, 2009).

Hodnota pro zákazníka je vnímaná jako souhrn základních prvků z jejichž souhrnu vyplývá zákaznickovo nákupní rozhodování, je popisováno **modely složek hodnot**. Stěžejním reprezentantem v této kategorii je Kánův model, který umožňuje přesnější identifikaci faktorů ovlivňujících spotřebitelovo nákupní chování. Na základě Kánova modelu, dělíme atributy do tří kategorií podle toho, jak jednotlivé prvky dokáží ovlivnit zákaznickovu spokojenost (Chlebovský, 2005). Na obrázku č. 3 (str. 23) je zobrazena provázanost jednotlivých kategorií, kterými jsou: základní požadavky, prováděcí požadavky, zpříjemňující požadavky.

Základní požadavky neboli samozřejmé, jsou skupinou očekávaných vlastností, bez kterých nelze zákazníka uspokojit. Mluvíme zde o povinných kritériích produktu či služby, bez nichž bude zákazník nespokojen a zároveň dosáhnou-li tato kritéria spotřebitelovo očekávání, neprojeví se v razantní změně na jeho uspokojení.

Prováděcí požadavky jsou zákazníkem očekávány, neboť se vztahují k funkčnosti produktu. Jsou lineární funkcí spokojenosti, z čehož vyplývá následující tvrzení: s rostoucí mírou kvality provedení, roste spotřebitelova spokojenost.

Zpříjemňující požadavky, zde lze použít i termín atraktivní požadavky, označují neočekávané vlastnosti produktu, které mohou zapříčinit nadproporcionální nárůst spokojenosti. Nejsou-li však tyto atributy naplněny, zákaznickova spokojenost není ovlivněna snížením vnímané hodnoty.



Obrázek 3 Káňiv model
Zdroj: zpracováno podle Chlebovský (2005)

Modely založené na složkách hodnot se primárně využívají při identifikaci vývoje produktů a získání základních rysů.

Poslední kategorií jsou kombinované modely. Dle názvu je zřejmé, že se jedná o kombinaci výše uvedených modelů v jakékoli variaci. Záměrem kombinace je snaha eliminace nedostatků jednotlivých modelů, neboť u žádného z modelů nemůžeme mluvit o komplexním pojetí problematiky. Autorem jednoho z kombinovaných modelů je docentka Jozefína Símová. Model „5P“ je podrobněji popsán v kapitole 3.3.

Hodnota pro zákazníka je velmi často spojována, někdy i zaměňována se spokojeností zákazníka. Následující kapitola je proto věnována termínu spokojenost.

1.4 Hodnota vnímaná zákazníky jako předpoklad jejich spokojenosti

Z tradičního pohledu je hodnota pro zákazníka spojována s užitečností. Člověk od přírody rád něco vlastní, chce něčeho dosáhnout. Na tomto principu byla založená teorie užitečnosti, na jejímž základě je hodnota definována ve smyslu celkového ohodnocení užitku produktu zákazníkem v porovnání s tím, co zákazník musel vynaložit a co na oplátku získal

(Kotler, 2012). Budeme-li následovat tuto teorii, je nutné vymezit si pojem užitečnost. Tento termín je popisován jako příjemnost, užítkovost, praktičnost, prospěšnost a v neposlední řadě spokojenost.

Do souvislostí se dostává spokojenost zákazníka a hodnota pro zákazníka. V posledních letech byla těmito dvěma konceptům věnována velká pozornost. Ačkoliv se zdá, že oba pojmy vystihují stejnou problematiku, není tomu tak. Hodnota pro zákazníka v sobě ukrývá celý nákupní proces zákazníka. Naproti tomu spokojenost zákazníka je výsledkem jeho zkušeností získaných užíváním produktu či služby. Podstatou spokojenosti jsou zákaznickovy pocity a jeho reakce na určitou nabídku, zatímco hodnota pro zákazníka popisuje vztah mezi zákazníkem a produktem (Kotler, 2012).

1.4.1 Vymezení pojmu spokojenost zákazníka

Před tím, než se definuje spokojenost je nutné si uvědomit, že se vždy bude jednat o subjektivní pohled zákazníka, který se nemusí vztahovat pouze k danému produktu, ale i k firmě či okolnostem spojených s nákupem produktu.

V Kotlerově publikaci je uvedena tato definice (Kotler, str. 182, 2006): *“Satisfakce je osobní pocit potěšení nebo zklamání vyplývající z porovnání získaného výkonu produktu ve vztahu k očekávání.”* Chlebovský říká že (Chlebovský, str. 49, 2005): *„spokojenost zákazníka je determinována názorem zákazníka na míru, kterou obchodní případ splnil jeho potřeby a očekávání“*. Další definice pochází z pera profesora managementu Richarda L. Oliviera, který spokojenost formuluje následovně (Olivier, str. 4, 2009): *“reakce spotřebitele na splnění. Je to posouzení, že vlastnost služby nebo služba samotná poskytla (nebo poskytuje) potěšující úroveň vztahující se ke spotřebě.”* Je nutné podotknout, že tato definice obsahuje dvě klíčové zprávy k dešifrování pojmu spokojenost. Prvotně je zde zmíněn spotřebitel čili konečný zákazník neboli osoba, jež spotřebovává daný produkt či službu. Snahou je vyhnout se pojmu zákazník, neboť ten nemusí být konečným spotřebitelem. Zákazník je osoba nakupující produkt, kdežto za spotřebitele označujeme osobu, jež produkt spotřebovává. Druhým důležitým bodem této definice je zdůraznění vlastnosti spokojenosti. Spokojenost je pocit, emoce. Jedná se o krátkodobý postoj konečného spotřebitele produktu/služby, který

se může kdykoliv změnit. Spokojenost je tedy chápána jako souhrn pocitů, díky kterým se tento pojem stává velmi relativním, neboť každý zákazník (spotřebitel) vnímá spokojenost jinak.

Mnoho autorů se snažilo definovat pojem spokojenost a hodnota zákazníka. Dnes existuje velké množství definic, které lze aplikovat v různých oborech. Podstatou však zůstává, že spokojenost zákazníků je determinována osobitým postojem zákazníka k objektu. Podle Hamburga má dvě základní složky, kognitivní a emociální. Kognitivní složka obsahuje vlastní stanoviska zákazníka o daném produktu či službě. Emocionální složka hraje výraznou roli při posuzování spokojenosti zákazníka. V rámci časové linie se převaha jednotlivých složek může měnit v závislosti na zákaznickově emocionálním rozpoložení, zkušenostech a sociálních okolnostech. Zákaznickovu spokojenost je třeba považovat za dynamickou konstrukci (Hamburg, 2006).

Foret a Stávková se domnívají, že podstata určení spokojenosti zákazníka spočívá ve stanovení jeho představ o produktu, službě a porovnání se získanou zkušeností při spotřebě výrobku, služby. Zákazník je spokojen, pokud se jeho očekávání naplní či dokonce předčí jeho domněnky a nespokojenost zákazníka se dostaví, pokud zkušenost nedosáhne domnívaného účinku. Mluví se zde o teorii rozporu (Foret, 2003).

Podle Foreta existuje sedm faktorů opodstatňující důležitost spokojenosti zákazníka (Foret, 2003):

- udržet si spokojeného zákazníka je pro firmu časově, finančně i úsilově méně náročné. Naprostá většina autorů zabývajících se touto problematikou došla ke stejnému závěru,
- spokojený zákazník si rád připlatí. Pokud by chtěla konkurence přebrat spokojeného zákazníka, musela by cenu stejného výrobku, služby ponížít minimálně o 30 % z původní ceny,
- pokud se firma dostane do neočekávaných problémových situací, (pozdní dodávky, výpadky výroby, špatná organizace) spokojený zákazník je shovívavější a ohleduplnější,
- spokojený zákazník rád opakuje nákupy u stejné firmy a rozšiřuje spektrum svého nákupu,
- spokojený zákazník pozitivně hodnotí firmu a doporučuje svému okolí,

- spokojený zákazník se rád podělí o svou zkušenost a jeho znalosti o podniku,
- zaměstnanci firmy získávají pocit uspokojení při pozitivním hodnocení od zákazníka.

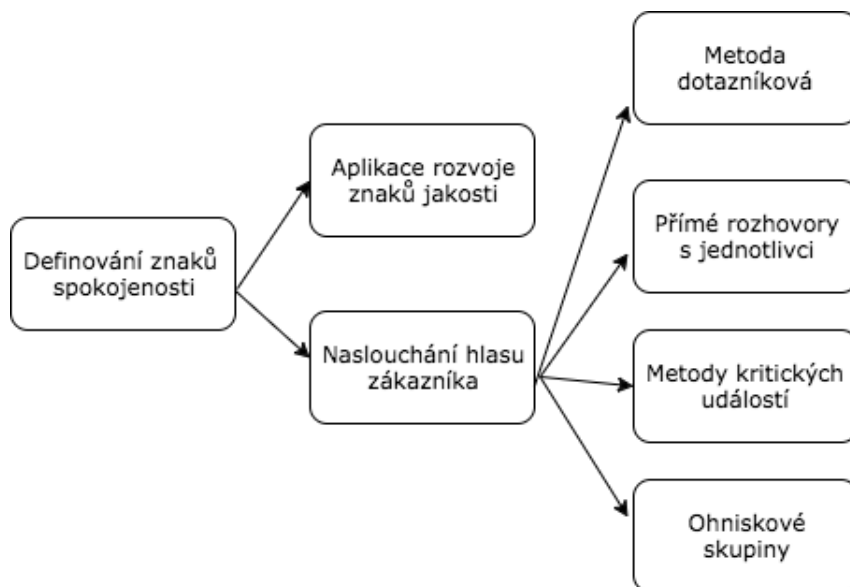
Je dobré připomenout, že spokojenost zákazníka nezávisí pouze na samotném produktu či službě a jejich základní charakteristikou. Spokojenost může vzniknout i na základě jiných důvodů, kterými se zabývala Bártová a kol., kteří vymezili šest rozšiřujících dimenzí (Bártová, 2002):

- funkční charakteristiky (estetičnost, symbolika, sociální charakter apod.),
- marketingové aktivity (speciální nabídky, poutavé reklamy, event marketing),
- významnost, specifické rysy či charakteristiky produktu/služby/firmy,
- potencionální změny chování (změna formy kupního systému, podmínek nákupu, záruky do budoucnosti.),
- účelnost využívání produktu/služby,
- porovnání spokojenosti v určitém tržním prostoru a porovnání s konkurencí, diferenciací a individuální postoj.

V odborné literatuře nalezneme mnoho různorodých definic spokojenosti. Společné tvrzení determinace termínu spokojenosti zákazníka říká, že spokojenost je vyjádřením jeho pocitů a zároveň je označena za subjektivní koncept.

1.4.2 Znaky ovlivňující spokojenost zákazníka

Při snaze uspokojit zákazníka je důležité najít podstatné znaky, které opravdu ovlivňují pocity zákazníka. Do těchto znaků spadají měřitelné a neměřitelné znaky kvality, proto při vymezení je nutné se na aspekty dívat „očima zákazníka“. Díky této taktice lze najít podstatné znaky ovlivňující pocity zákazníka a jeho hodnocení produktu/služby. Pro určení znaků spokojenosti je vhodné využít jednu ze základních metod od Nenadála. Rozdělení jednotlivých metod je popsáno schématem na obrázku č. 4 (str. 27) (Nenadál, 2004).



Obrázek 4 Definování znaků spokojenosti
Zdroj: zpracováno podle Nenadál (2004)

Klíčovou rolí **metody rozvoje znaků jakosti** je implementace vlastních zaměstnanců při definování znaků jakosti. Metoda nevyužívá přímého kontaktu se zákazníkem, ale čerpá informace od interních zaměstnanců, kteří produkty/služby hodnotí jako zákazníci při otevřených poradách (brainstorming). I když tato metoda je velmi rychlá a finančně nenáročná, její použití by mělo být velmi opatrné a mělo by se uskutečnit v případech, kdy je těžké kontaktovat zákazníka.

Metoda „**naslouchání hlasu zákazníka**“ využívá pro definování znaků spokojenosti jak s vlastními zákazníky firmy, tak i se zákazníky konkurence. Komplikovanost této metody spočívá v tom, že firma nemá přesně určené zákazníky. Díky tomu mohou být výsledky zkreslené. I přes tento handicap by metoda „naslouchání hlasu zákazníka“ měla být preferována, neboť díky ní získává firma objektivní data. Tato metoda poskytuje čtyři způsoby výzkumu: diskuze v ohniskových skupinách, přímá interview s jednotlivci, metoda kritických událostí, metoda dotazníková.

Diskuze v ohniskových skupinách je jedinou přímou metodou, kde dochází k interakci se skupinou zákazníků v obvyklém počtu 6-12. Důležitou roli zde hraje moderátor, pod jehož vedením skupina formuluje znaky spokojenosti a také určí jejich míru důležitosti. Přímého

kontaktu se zákazníkem nabízí metoda **interview s jednotlivci**. Jedná se o jednu z velmi spolehlivých a zároveň nejnáročnějších metod (finančně, časově). Tazatel při rozhovoru má předem sestavený dotazník, který ohraničuje rámec výzkumu a zároveň mu nabízí prostor pro doplňující otázky. Nenadál i další autoři považují **metodu kritických událostí** za nejspolehlivější a nejpravdivější. Kritická událost je označení pro posudek zákazníka na jeho kladné či záporné zkušenosti s produktem/službou a zároveň musí splňovat následující vlastnosti: popis chování vlastního produktu, specifičnost, jednoznačnost, založené na zkušenostech spotřebitele. Tradiční metodou pro zjištění znaků spokojenosti je **metoda dotazníková**. Jedná se o nepřímou metodu spočívající na principu rozeslání dotazníku vybranému segmentu zákazníků (Nenadál, 2004).

1.4.3 Měření spokojenosti zákazníků

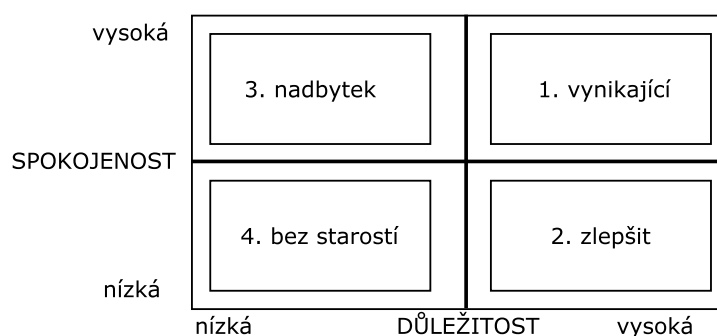
Určení znaků spokojenosti je výchozím bodem pro měření spokojenosti. Bez znalosti podmětů určujících spokojenost zákazníka by měření hodnoty spokojenosti postrádalo smysl. Existuje několik různých způsobů, jak je možné spokojenost zákazníka měřit. Spáčil rozdělil měření spokojenosti do tří kategorií: průzkum spokojenosti zákazníků, mystery shopping, interní měření (Spáčil, 2003).

Klasickou formou měření spokojenosti zákazníka je průzkum neboli dotazníkové šetření se sběrem subjektivních názorů respondentů. Trendem posledních let při měření spokojenosti zákazníků se stal mystery shopping. Hlavním cílem **mystery shoppingu** je testování personálu, ochota pomoci a zjištění reakce v krizových situacích. Fiktivní zákazník má předepsaný „scénář“ na jehož základě provádí nákup produktu/služby. Využití této metody je zaměřeno na úzký okruh parametrů, které jsou stěžejní pro spokojenost zákazníka. Poslední kategorií definovanou Spáčilem je **interní měření** spokojenosti zákazníků. Tuto metodu lze aplikovat pouze v určitých sektorech podnikání, zejména tam, kde je možné přesně měřit výkon pracovníků pečující o zákazníky. Nejčastěji tuto metodu využívají call centra (Spáčil, 2003).

Firmy mohou zvolit i jednodušší způsoby měření. **Diferenční analýza** slouží k měření spokojenosti za použití hodnotící škály, kde zákazníci po spotřebě produktu/služby uvádí, jak byl spokojeni. Běžně aplikovanou škálou je Likertova stupnice, která má 5 hodnotících

bodů vyjadřující silný souhlas až silný nesouhlas. Tento formát umožňuje přesnou klasifikaci zákaznickova postoje a jeho hodnocení. Získáváme tak daleko vyšší variability a spolehlivosti získaných výsledků. Na stejném principu je založen verbální formát, kde zákazníci opět volí na pěti stupňové škále od „*velmi spokojen*“ po „*velmi nespokojen*“. Je vždy třeba zvážit, jak velký rozsah na hodnotící stupnici zákazníkovi dáme. Obdrží-li zákazník dotazník s deseti stupňovým hodnocením, může být velmi zmaten a celkový výsledek nebude transparentní. Je proto dobré zvolit pouze pěti stupňový formát, kde je prostor dostatečný pro zákaznickovo vyjádření a zároveň otázky budou jasně zodpovězeny.

Dalším způsobem měření spokojenosti je **model „důležitost-spokojenost“**. Tento model zkoumá vztah mezi důležitostí a spokojeností, za účelem zlepšení srovnání úrovní spokojenosti a důležitosti sledovaných prvků s využitím kvadrantové mapy. Kvadranty jsou navzájem odděleny osami, které vyjadřují střední hodnoty spokojenosti a důležitosti u všech prvků (viz obrázek č. 5). Cílem je nalézt vlastnosti nacházející se ve druhém kvadrantu „zlepšit“ a provést opatření k jejich přesunu do prvního kvadrantu „vynikající“. Firma musí zvážit svou finanční situaci. Pokud firma nemá dostatečné finance, měla by sledované prvky seřadit podle priorit a postupně je vylepšovat. Odstraní-li firma veškeré prvky z druhého kvadrantu „zlepšit“, pak může začít vylepšovat třetí kvadrant „bez starostí“ (Fontenotová, 2005).



Obrázek 5 Model „spokojenost-důležitost“
Zdroj: zpracováno podle Fontenotová (2005)

1.5 Vymezení pojmu loajalita zákazníka v závislosti na spokojenost zákazníka

Spokojenost a loajalita spolu úzce souvisí. Nejedná se o jednu a tu samou terminologii, ale existuje zde vztah ovlivňující tyto pojmy navzájem. Roste-li spokojenost spotřebitele, zvyšují se i jeho nákupy u stejné firmy, a tedy setrvání u podniku, které lze postupem času přeměnit v loajalitu.

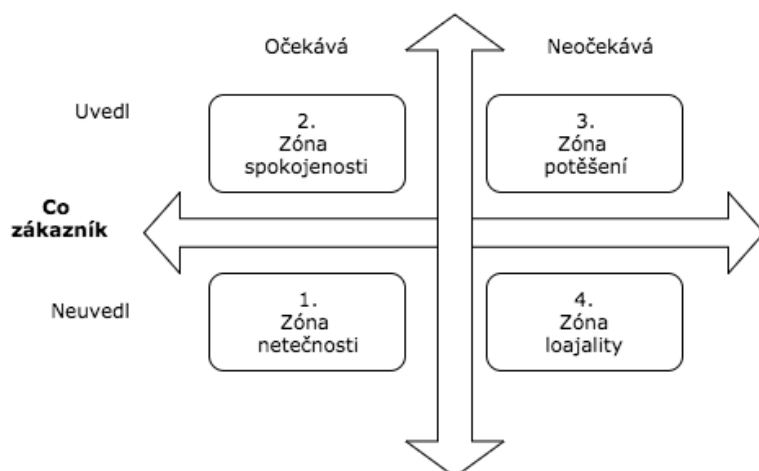
Jak tedy formulovat pojem loajalita zákazníka. Lyková popsala loajalitu zákazníka následovně (Lyková, str. 134, 2002): *“takový způsob jeho chování, které se projevuje dlouhodobostí vztahu k dodavateli a současně tím, že svému okolí poskytuje o obchodním partnerovi pozitivní reference.”* Lze říci že loajalita zákazníků je závislá na míře spokojenosti zákazníků, míře jejich setrvání u firmy a míře doporučování produktu(služby) dále. Získá-li si firma emoce zákazníků, můžeme mluvit o loajalitě. Jedná se o emocionální přimknutí k firmě, ke značce, k výrobku či službě (Lošťáková, 2009). Současným trendem firem je získávání loajálních zákazníků, neboť právě oni přinášejí ekonomickou stabilitu pro firmu svým opětovaným nákupem, ale taktéž doporučením dalších potencionálních zákazníků.

Věrnost či loajalita zákazníků má různé příčiny, které definovali autoři Tietze, Kohler a Zentese (Tietz, 1995):

- **psychologické faktory** přinášející faktickou spokojenost zákazníka s produktem/službou podniku,
- **situační faktory** závisí na disponibilitě produktu/služby,
- **ekonomické faktory** porovnávají náklady na pořízení produktu/služby s konkurencí,
- **technologické faktory** vztahují se k použití daného softwaru či jiných technologických parametrů požadovaných zákazníkem.

Pro snadnější pochopení a zobrazení zákaznické loajality byla sestavena mřížka zákaznické loajality (viz obrázek č. 6, str. 31). Ward dělí mřížku podle toho co zákazník uvedl či neuvedl a dle toho, co zákazník očekával a neočekával. Na tomto základě jsou definovány čtyři zóny

zákaznické loajality: zóna netečnosti, zóna spokojenosti, zóna potěšení, zóna loajality (Ward, 2007).



Obrázek 6 Mřížka zákaznické loajality
Zdroj: zpracováno podle Ward (2007)

Zóna netečnosti obsahuje základní požadavky a očekávání zákazníků na produkt/službu podniku. Tyto požadavky by měly být automaticky naplněny bez očekávání pozitivní reakce ze strany spotřebitele. Druhá **zóna spokojenosti** určuje zákaznickovy preference, stává se podkladem pro získání loajality. Zákazník se poohlíží po slevách, speciálních nabídkách či doplňkových službách. Pokud má firma prostor dodat zákazníkovi neočekávané „potěšení“ „něco navíc“ mluvíme o **zóně potěšení**. Firma uspokojuje základní zákaznickovy požadavky a zároveň předčí jeho očekávání. Poslední zóna mřížky zákaznické loajality reprezentuje výhody poskytované zákazníkovi nad rámec jeho očekávání. V **zóně loajality** je snaha o úzký vztah se zákazníkem, zasílají se zákazníkovi zprávy s aktuálními novinkami na trhu či personalizované nabídky.

Z definice jednotlivých zón vyplývá, že pokud si firma chce koncentrovat zákazníky do zóny loajality je třeba nejprve naplnit zónu netečnosti a postupně přes zónu spokojenosti a potěšení se stává zákazník loajálním vůči produktu/službě a taktéž podniku.

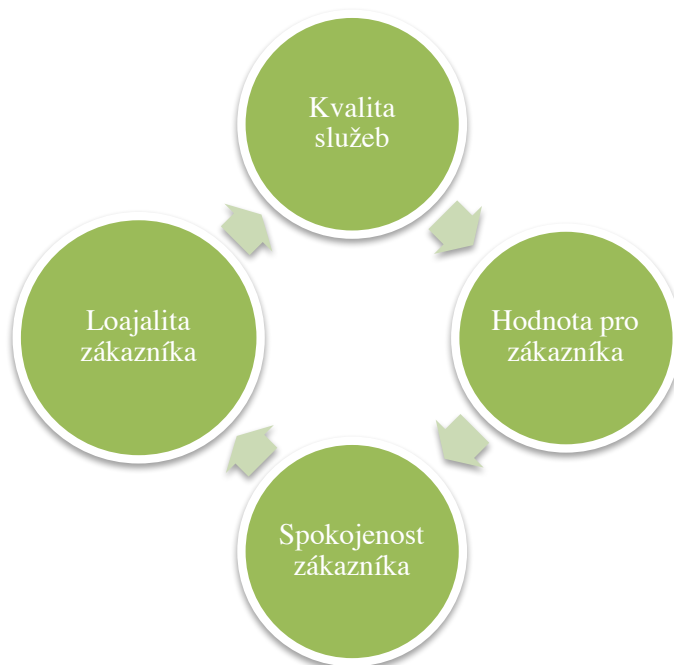
Na závěr je dobré si připomenout proč je loajalita zákazníků pro podnik důležitá a jaké zisky podniku přináší. Dohnal uvádí následující důvody (Dohnal, 2002):

- základní zisk – klasická obchodní transakce vznikající na základě prvotního kontaktu,
- narůstající prodej – opakující se prodej, prodej doplňků, služeb či rozšíření nakupovaného portfolia,
- redukované náklady – je-li zákazník již obeznámen s firmou a jejím systémem, orientuje se v nabídce snadněji. Není potřeba důkladného vysvětlování a seznamování s produktem/službou,
- doporučení – spokojený a loajální zákazník, se rád podělí o svou pozitivní zkušenost s danou firmou, ochotně doporučuje spolupráci potenciálním zákazníkům a tím snižuje náklady na získávání nových klientů,
- zvláštní cena – spotřebitel je ochoten zaplatit vyšší cenu za předpokladu jistoty a zákaznické podpory.

Pro každý podnik je ekonomicky výhodnější a zároveň levnější udržet si své zákazníky než získat zákazníky nové. Firma tak šetří na marketingových kampaních a současně těží ze spokojenosti svých zákazníků (Landroguéz, 2013). Průzkumy potvrzují ekonomický příjem od spokojených zákazníků, neboť zde podstatnou roli hraje tzv. “word of mouth”. Na základě výzkumů bylo prokázáno, že spokojený zákazník se podělí o svou pozitivní zkušenost se 4 až 5 lidmi. Naproti tomu nespokojený spotřebitel je daleko hlučnější a o svou negativní zkušenost se podělí s 9 až 10 lidmi (Kendal, 2006).

2 Vymezení vztahů týkajících se hodnoty zákazníka

První kapitola diplomové práce definovala termíny hodnota pro zákazníka, spokojenost zákazníka a zákaznickova loajalita. Literární rešerše upozornila na vzájemnou provázanost termínů, které byly vysvětleny v předcházejících kapitolách. Jednotlivé prvky spolu souvisejí, navzájem se ovlivňují, ale přesto je nelze považovat za identické. V úvodu první kapitoly byl uveden termín kvality, který taktéž spadá do hodnoty zákazníka a ovlivňuje výše zmíněné koncepty. Následující kapitola je zaměřena na shrnutí vzájemných vztahů mezi jednotlivými prvky hodnoty pro zákazníka (viz obrázek č. 7).



Obrázek 7 Vzájemný vztah mezi jednotlivými prvky hodnoty pro zákazníka
Zdroj: vlastní zpracování

2.1 Vymezení vztahu mezi kvalitou služeb a spokojeností zákazníka

Diskutovanou otázkou v odborných kruzích je souvislost, resp. odlišení spokojenosti zákazníka od kvality služeb. Středem zájmu je zejména snaha určit, zda kvalita ovlivňuje očekávání anebo tomu je naopak, tedy zda očekávání ovlivňuje kvalitu. V odborné literatuře je kvalita nejčastěji prezentována jako rozdíl mezi očekáváním zákazníků určité služby a individuální vnímání obdržené služby. Spokojenost je naopak vyjádřena jako zákazníkuv

subjektivní pocit vzniklý v rozporu mezi jeho očekáváním a hodnocením kvality obdržené služby (Půlpánová, 2012).

Je tedy patrné, že zde existuje vazba mezi kvalitou a spokojeností. Autoři Storback a Lehtinen diferencovali čtyři typy faktorů v závislosti, jak kvalita ovlivňuje zákaznickou spokojenost (Storbacka, 2002):

- zásadní faktory,
- hygienické faktory,
- bezvýznamné faktory,
- profilové faktory.

Lineární vztah mezi kvalitou a spokojeností vyjadřují **zásadní faktory**. Zvýší-li se kvalita služby poroste i spokojenost zákazníka a naopak. Při absenci **hygienických faktorů** bude zákazník hodnotit službu negativně. Tyto faktory jsou zákazníky považovány za standard, bez jehož naplnění není možné zákazníka uspokojit. U **bezvýznamných faktorů** jakákoliv změna kvality služby nemá sebemenší dopad na zákaznickou spokojenost. Zákazník je k těmto prvkům neutrální. Profilové faktory neboli charakteristické faktory, profilují službu a na jejich základě se odlišují od konkurence. Růst spokojenosti je progresivní k růstu kvality, i malé zvýšení kvality může zapříčinit vysoký nárůst zákaznickovy spokojenosti. Zvyšování kvality služeb je smysluplnou investicí. Vynikající kvalita přináší spokojené zákazníky, kteří díky svým pozitivním referencím přivolávají nové zákazníky (Mannukka, 2003).

Očekávání a kvalita jsou navzájem propojené. Zákazník již svým výběrem produktu či služby má v podvědomí určité očekávání, v návaznosti na podnik. Spáčil říká (Spáčil, str. 62, 2003): *“zákazník vnímá kvalitu jako plný soulad mezi službou, kterou očekává, že dostane, a tou, kterou skutečně dostal“*.

Nastavení příliš vysoké kvality, která neodpovídá skutečnosti lze zapříčinit zákaznickovo nespokojení. Pokud firma díky své komunikaci kvalitu lehce podcení a zákazník ve výsledku spotřebuje kvalitu na vyšší úrovni, než očekával, bude velmi spokojen a pro firmu bude

jednodušší si takového zákazníka udržet (Spáčil, 2003). Nelze se však soustředit pouze na produkt či poskytovanou službu. Zákazník hodnotí celý proces nákupu, do kterého je nutné zahrnout předprodejní, prodejní a poprodejní služby, platební podmínky, ceny, distribuci a komunikaci (Lošťáková, 2009).

2.2 Vymezení vztahu mezi kvalitou služeb a hodnotou pro zákazníka

Existuje oboustranný vztah mezi kvalitou služeb a hodnotou pro zákazníka. Zákazník označí jako kvalitní službu pouze tu, která bude splňovat jeho očekávání při reálné spotřebě. (Spáčil, 2003). Kvalita služby se nabízí jako měrná jednotka pro určení spokojenosti zákazníka a zároveň je nejjistější cestou k získání a vytvoření hodnoty pro zákazníka (Sureschachandar, 2002). Podle Petricka kvalita služby podmiňuje zákazníka k nákupu, který poskytne zážitek ze služby (Petrick, 2002). Zmiňovaní autoři tedy tvrdí že kvalita podmiňuje vnímanou hodnotu zákazníka. Tuto myšlenku formuloval ve své definici kvality i Ali (Ali, str. 37, 2007): „*vnímaná hodnota závisí na vnímané kvalitě, peněžní ceně, ceně chování, emoční odpovědi a reputaci*“.

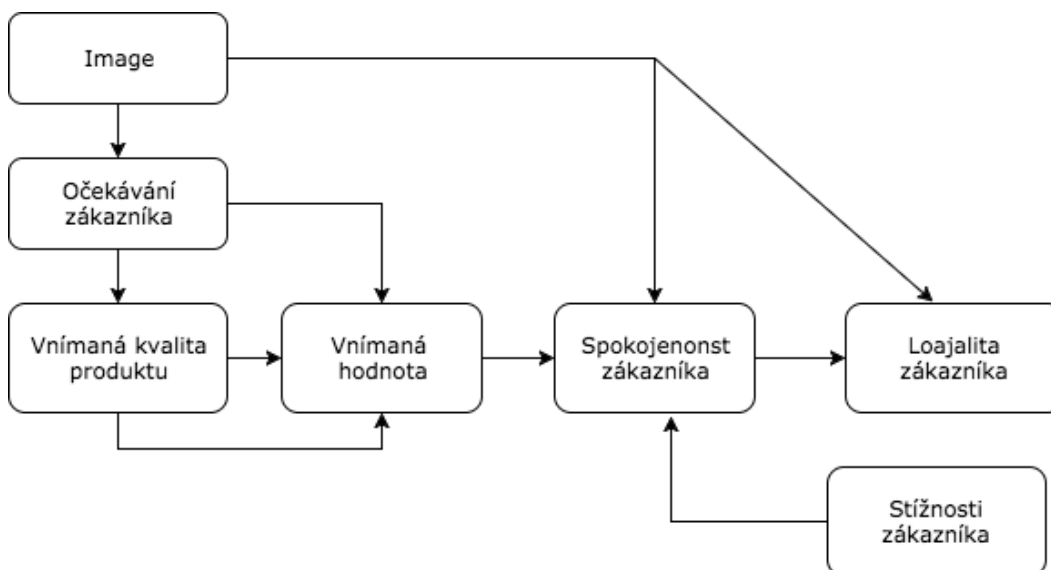
Druhý pohled na vztah mezi kvalitou služeb a hodnotou pro zákazníka představuje vnímání kvality jako součást hodnoty. To, co zákazník získá spotřebou služby je klasifikováno jako kvalita, naproti tomu hodnota pro zákazníka spočívá v porovnání a vyhodnocení toho co zákazník musel vynaložit k získání služby a toho co obdržel. Závěrem tedy je, že kvalita je jednotkou celkové hodnoty pro zákazníka (Sureschachandar, 2002).

2.3 Vymezení vztahu mezi spokojeností a hodnotou pro zákazníka

Vztah mezi spokojeností a hodnotou je středem pozornosti v odborné literatuře. Mnoho autorů se snaží přesně vymezit kde končí spokojenost a kde začíná hodnota, či zda spokojenost ovlivňuje hodnotu anebo je tomu naopak. Heinonen ve svém článku definuje hodnotu pro zákazníka jako individuální vztah zákazníka a produktu. Naproti tomu je spokojenost v heinonově pojetí popisována jako zákaznickova reakce na obdrženou hodnotu získanou spotřebou produktu. Tvorba hodnoty je tedy chápána jako neustálý proces přizpůsobování nabídky podniku k aktuální uživatelské poptávce. Spokojenost je více

orientována na emoce zákazníka, umožňuje měřit vztah mezi skutečným výkonem a očekávaným výkonem produktu (Heinonen, 2013).

V modelu spokojenosti zákazníka od autorů Foret a Stávková je popsáno vzájemné propojení spokojenosti a hodnoty pro zákazníka (Foret, 2003). Model se skládá z několika vzájemně provázaných prvků. Prvním elementem modelu je **image**, tedy fiktivní proměnná ve vztahu zákazníka ke spotřebovávanému produktu, službě či firmě. Image ovlivňuje tři další prvky, kterými jsou: očekávání zákazníka, spokojenost zákazníka a loajalita zákazníka (viz obrázek č. 8, str. 36). Spotřebitelovy individuální domněnky o produktu/službě neboli **zákazníkově očekávání**, jsou utvořeny na základě předcházející komunikace firmy se zákazníkem. Zákazník si vytvoří svou vlastní představu o produktu a tu pak porovnává s **vnímanou kvalitou** (vztahuje se ke spotřebovávanému produktu a okolnostem nákupu) a **vnímanou hodnotou**. V závislosti na poměru vnímané kvality a hodnoty získá zákazník určitou míru **spokojenosti**. **Loajalita zákazníka** vzniká za předpokladu pozitivního nesouladu v zákazníkově očekávání a spokojenosti. Negativní hodnocení, **stížnosti zákazníků** jsou důsledkem nesouladu zákazníkova očekávání s obdrženým produktem.



Obrázek 8 Model spokojenosti zákazníka
Zdroj: zpracováno podle Foret (2003)

Literární rešerše poukazuje i na časové rozlišení spokojenosti a hodnoty pro zákazníka. Spokojenost zákazníka je vztahována zejména k hodnocení již spotřebované služby (pohled

do minulosti) a konkrétnímu produktu či službě. Zákazník nabývá pozitivních či negativních pocitů ohledně hodnoty po získání služby. Koncept hodnoty pro zákazníka vyjadřuje obecný rámec požadavků na produkt napříč trhem, zákazník se nezaměřuje na konkrétní produkt, ale porovnává veškerou nabídku, která je k dostání. Hodnotu díky této vlastnosti lze měřit jak před spotřebou, tak během spotřeby či po spotřebě. Ve své podstatě nám spokojenost zákazníka vyjadřuje jeho hodnocení po získání konkrétního produktu. Je tedy odrazem toho, jak podniky pracují. Naopak hodnota pro zákazníka signalizuje, co zákazník chce získat, hodnota tak určuje, co podniky mají dělat.

3 Hodnota vnímaná zákazníkem v oblasti služeb

Diplomová práce je orientovaná na atributy hodnot v oblasti služeb, proto je vhodné si definovat i tento pojem. V posledních letech se poskytování služeb stalo naprostým fenoménem a dá se říci, že podnik nemůže na trhu uspět, pokud neposkytuje alespoň jednu kvalitní doplňkovou službu. Jejich popularita a důležitost se rozrostla na tolik, že dnes zasahují do všech tradičních odvětví (telekomunikační služby, zdravotnické, vzdělávací apod.), ale také vznikají nové oblasti pro podnikání orientované výhradně na poskytování služeb (zážitkové programy, wellnes centra, sportovní centra apod.).



Obrázek 9 Schéma třetí kapitoly
Zdroj: vlastní zpracování

Obsah následující kapitoly je zaměřena na hodnotu vnímanou zákazníkem v oblasti služeb, Struktura kapitoly je zachycena na obrázku č. 9. V prvním subkapitole si vymežíme pojem služba, na nějž bude navazovat determinace specifik služeb. Závěr kapitoly je věnován modelům zkoumající hodnotu pro zákazníka v oblasti služeb, jmenovitě model servicescape a model „5P“.

3.1 Vymezení pojmu služba

Nejjednodušší definice popisuje službu jako jakoukoliv činnost či schopnost, jež lze nabídnout poptávající straně, aniž by byla opodstatněná hmotným produktem. Stěžejní vlastností tohoto termínu je nehmotná podstata na jejímž základě nevzniká hmotné vlastnictví (Kotler, 2001). Americká marketingová asociace vydala tuto definici (American marketing association, 2007): *“Jsou to samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití*

hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“ Díky rychlému vývoji společnosti je dnes Kolterova definice považována za zastaralou. Autoři Tomek a Vávrová představili moderní pojetí chápání termínu služba z pohledu tří dimenzí výkonu, na jejichž základě lze termín lépe specifikovat a systematizovat. Autoři vymezili následující dimenze:

- potenciál,
- proces,
- výsledek.

Dalším společným prvkem služeb je zapojení externího faktoru do procesu výkonu. Při určování vymezení definice je nutné vzít také v úvahu:

- zákaznickovy potřeby – přímá orientace na zákazníka a snaha o personalizaci poskytovaných služeb,
- Integraci externího faktoru – nesmíme zapomenout, že zákazník je součástí výkonu a je spoluúčastníkem na tvorbě služby.

Dále lze termín služba determinovat jako činnost či výkon vstupující do směny na základě získání ekonomické hodnoty, jejíž podstatou není výroba průmyslových produktů. Při jejich spotřebě zákazník nikdy nenabyde jejich vlastnictví (Vašítková, 2014).

3.1.1 Specifika služeb

Kritériem číslo jedna pro úspěšné firmy je poskytování kvalitního produktu a zároveň kvalitní služby. Na dnešním předdimenzovaném trhu se stává právě poskytnutí kvalitní služby klíčem k úspěchu. Mnoho studií a výzkumů již prokázalo, že ziskovost podniků je silně provázána se spokojeností zákazníků a na ni navazující vysoký standard poskytovaných služeb (Henionen, 2013). Tak jako každý člověk je jedinečný, každá služba má svá vlastní specifika, vlastnosti, která jsou managementem firmy prezentována pomocí marketingových nástrojů. Dnešní trh se dostává do situace, kdy samotná tvorba a poskytování služeb nemusí být pokaždé spojováno s prodejem výrobku a nemusí vyžadovat použití hmotného zboží.

Autorka Vašítková upozorňuje na specifické vlastnosti služeb, které je oddělují od hmotného zboží (Vašítková, 2014):

- nehmotnost,
- nedělitelnost,
- proměnlivost,
- pomíjivost.

Typickou vlastností služeb je jejich **nehmotnost**. Nelze si je předem osahat či uchopit. Vzhledem k zákaznickově nejistotě, jakou službu obdrží, je na managementu firmy ubezpečit a přesvědčit zákazníka o vysoké kvalitě poskytované služby. Stěžejními prvky pro zákazníka je prostředí, vybavenost, atmosféra v místě výkonu služby, lidský faktor apod. Management a personál podniku tedy mají nelehký úkol: zhmotnit nehmotné a zároveň vyvolat v zákazníkovi pocit důvěry a kvality před uskutečněním (Kotler, 2001).

Služba nemůže být uskutečněna bez přítomnosti spotřebitele, je tedy **nedělitelná**. Výroba a spotřeba probíhají ve stejný okamžik a nelze je nikterak oddělit, což se netýká fyzických produktů, u kterých není nutná přímá účast zákazníka. Kotler ve své publikaci uvedl následující tvrzení (Kotler, str. 424, 2001): *“Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tato osoba součástí služby. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem i zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb. Na výsledek poskytované služby má vliv jak poskytovatel, tak zákazník. U služeb v oblasti zábavy a u profesionálních služeb projevuje zákazník velký zájem o to, kdo konkrétně bude službu poskytovat.”* Díky nedělitelnosti se tedy zákazník stává součástí produktu.

Proměnlivost služby se odvíjí od otázek kdo, kdy, kde a za jakých podmínek byla služba poskytnuta. Přední roli zde hraje zejména lidský faktor, a to jak ze strany zákazníka, tak především ze strany zaměstnance. Díky tomu stejná služba, bude mít pokaždé jiné provedení co se kvality a úrovně týče (Cooper, 2008). Firmy by se měly zaměřit na řádné školení svých zaměstnanců, tak aby byli připraveni na jakoukoliv situaci a vždy podali maximální výkon vedoucí k uspokojení zákazníka.

Nelze opomenou **pomíjivost** služeb, která jen doplňuje výše zmiňované vlastnosti. Službu ze své podstaty nelze nikde skladovat, vytvořit předem či uchovávat. Službu můžeme pouze spotřebovat v okamžiku střetnutí spotřebitele a poskytovatele služby.

Další zmiňovanou charakteristikou služeb je jejich **neměřitelnost**. Maruani uvádí, že produktivitu a samotnou službu lze měřit s velkými obtížemi. V neposlední řadě nalezneme v odborné literatuře zmínku o podstatném znaku **nemožnosti vlastnictví**. Zákazníci si nemůžou koupit službu do svého osobního vlastnictví, je možné si pouze koupit oprávnění k poskytnutí a spotřebě služby. Z následné definice vyplývá, že nelze službu vrátit nebo znovu prodat. Cílem firmy by tedy mělo být poskytnutí služby v takové kvalitě, kterou zákazník očekává (Vašítková, 2014).

Poslední zmiňovaná charakteristika termínu služeb pochází od autorů Tomka a Vávrové. Definice formulované od autorů Lesáková či Maruani jsou Tomkem a Vávrovou považovány za nedostatečné a zranitelné zejména pro podnikatele zabývající se poradenskou činností. V této oblasti poskytování služeb zákazník získává osobní konzultaci s poradcem, ale mimo jiné i podkladové materiály (CD, knihy, publikační materiály apod.). Zákazník tedy získává jak nehmotnou službu, tak i hmotný produkt. Autoři tedy rozšířili model o tři stupně, které je třeba rozlišovat:

- stupeň individualizace,
- stupeň interakce,
- stupeň nemateriálnosti.

Tomek ve své publikaci uvádí následující tvrzení (Tomek, str. 269, 2008): *“Nemateriálnost se vztahuje k výsledku výkonu, stupeň interakce patří k fázi tvorby výkonu, ale představuje i jistý vztah k přípravě výkonu. Konečně stupeň individualizace má vztah ke všem fázím tvorby výkonu. Je impulsem připravenosti výkonu a navazujícího procesu tvorby výkonu a charakterizuje projev výsledku výkonu.”*

3.2 Servicescape, model hodnoty pro zákazníka v oblasti služeb

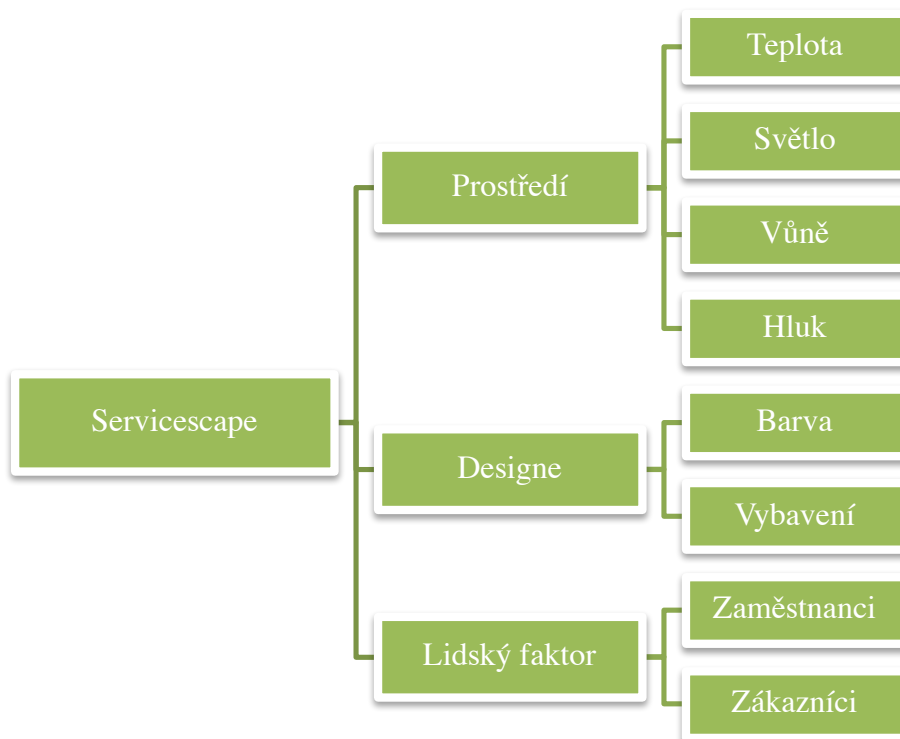
Podnik, který jsem si vybrala pro svoji diplomovou práci se orientuje na poskytování služeb zákazníkům, proto považuji za vhodné uvést zde termín Servicescape. Jedná se o model popisující, jak prostředí ovlivňuje nakupování zákazníka. Podrobněji se tomuto tématu věnoval Lilani ve své disertační práci.

Model Servicespace je označován jako indikátor kvality. I když zákazník není schopen službu vidět, posuzuje svou spokojenost především z neviditelné stránky, je schopen vnímat určité aspekty z prostředí, kde danou službu spotřebovává. Místo a jeho prostředí může hrát velkou roli v zákaznickově rozhodování kolik času stráví v podniku, zda se do podniku vrátí a zda je ochoten utratit více peněz (Lilani, 2008).

Jak zákazníci, tak zaměstnanci vnímají výše zmíněné dimenze jako celostní prvek prostředí. Jednotlivé dimenze mohou nezávisle ovlivnit ostatní dimenze a zároveň celkové vnímání zákazníka. Na základě výzkumů bylo prokázáno, že pokud v podniku pracují motivovaní pracovníci vytvářející přátelskou atmosféru či jsou ochotni pomoci, lze snadno vytvořit příjemné a vzrušující prostředí pro zákazníka. Dále výzkumy prokázaly přímou úměru s rostoucí kvalitou služeb a zvyšující se útratou zákazníka. Pokud zákazník nabude pocitu uspokojení díky vysoké kvalitě poskytnuté služby, rád utratí více peněz v daném podniku, setrvá v něm více času a bude se rád vracet (Lilani, 2008).

3.2.1 Prvky Servicescape

Baker klasifikoval tři základní faktory (viz obrázek č. 10, str. 43) ovlivňující měřitelné sekce poskytované služby: design, společnost a prostředí. Do prostředí zahrnujeme osvětlení, vůni či teplotu. Tyto podmínky nejsou hlavní součástí poskytované služby, ale hrají velkou roli k uspokojení zákazníka. Pokud bude zákazník postrádat dostatek světla či mu bude velké teplo, může to v něm vyvolat pocit nepohodlí. Faktor designu v sobě zahrnuje komponenty, které jsou přirozeněji měřitelné. Patří sem barva, vybavení podniku a jeho prostorové vybavení. Prolínají se se tu oba aspekty estetičnost a funkčnost. Posledním zmiňovaným faktorem je společnost, která spojena s vizí firmy a její reprezentací na veřejnosti, vztahující se především na zaměstnance, ale také na zákazníky (Lošťáková, 2006).



Obrázek 10 Prvky modelu Servicescape
Zdroj: zpracováno podle Lilani (2008)

Servicescape se stává stále více diskutovanějším tématem a díky tomu se jeho problematikou začalo zabývat více autorů. Další, kdo přispěl ve výzkumu tohoto modelu byla profesorka Mary Jo Bitner. Ve své článku rozvedla diskuzi o vlivu hmotného prostředí na celkovém rozvoji kvality služby. Formulovala tři základní atributy servicescape, které ovlivňují zákazníky, spotřebitele v celkovém vnímání služby (Bitner, 1992):

- okolní podmínky,
- prostorové uspořádání,
- znaky, symboly a umělecká díla.

Tyto dimenze jsou velmi podobné dimenzím interpretované profesorem Bakerem. Je zde nepatrný rozdíl v pojetí dimenzí. Dekorace podniků v Bitnerově pojetí je více orientovaná na explicitní a implicitní signály, kdežto Baker se spíše zaměřuje na to, jak lidé vnímají prostředí. Bitnerová dále uvádí, že spotřebitelé nabývají vlastních názorů a pocitů, které nakonec vedou buď k přiblížení či oddálení podniku od zákazníka.

Do okolních podmínek je zahrnuta teplota, hudba, osvětlení či vůně. Estetická přitažlivost se týká fyzických elementů, jakými jsou okolní předměty, design, vybavenost a čistota. Celkové uspořádání prostoru a jeho funkčnost je velmi důležitá pro pohodlí zákazníka. Pokud bude zákazník pociťovat nedostatek osobního prostoru, má to negativní vliv pro poskytovatele služby, neboť se zvyšuje pravděpodobnost zkrácení zákaznickova pobytu a jeho nenávratnosti. Nemalou roli hraje i design a funkčnost vchodu/východu či jeho umístění. Symboly, umělecká díla a dekorace v místnosti sdělují a zároveň zvyšují v podvědomí zákazníka image podniku (Lilani, 2008).

3.2.2 Sociální faktory modelu Servicescape

Lidé jsou dalším významným faktorem, zejména v oblasti poskytování služeb a vytváření atmosféry podniku. Patří sem jak zákazníci, tak zaměstnanci podniku. Personál dokáže ovlivnit pocity zákazníka podle vzhledu, vystupování, počtu, pohlaví. Na základě průzkumů bylo dokázáno, že i v neorganizovaném prostředí s dobře vypadajícím a přátelským zaměstnancem jsou zákazníci ochotni tolerovat selhání a budou spokojeni i v nepříjemné situaci. Je tedy důležité dobře seznámit své zaměstnance s politikou podniku a snažit se podávat profesionální výkon i za nepříznivých podmínek (Lilani, 2008).

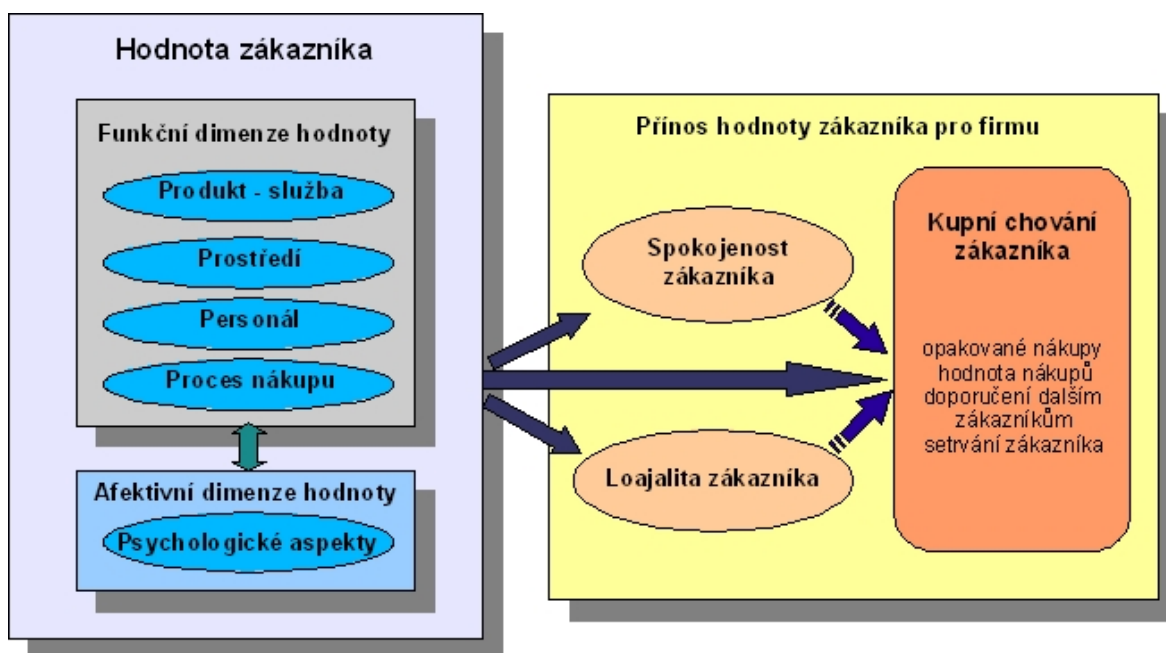
3.3 Model „5P“

Další možností, jak měřit hodnotu zákazníka v oblasti služeb je koncepční model „5P“. Jedná se o kombinovaný model, který obsahuje funkční a afektivní prvky. Símová pomocí modelu „5P“ ukazuje, jak lze měřit hodnotu v jednotlivých dimenzích a jak je ovlivňována spokojenost zákazníka. Model řadíme do multidimenzionální koncepce kombinovaných modelů určující hodnotu zákazníka. Símová definovala následující dimenze (Símová, 2007):

- **produkt**, respektive poskytovaná služba, je funkční hodnotou služby spojená s užítkem a užíváním služby ve vztahu k její kvalitě a dalším atributům,
- **prostředí** ovlivňuje zákazníka při spotřebě služby, jedná se o funkční hodnotu místa nákupu a atributy prostředí,

- **personál** má především v oblasti služeb markantní vliv na hodnotu zákazníka, je funkční hodnotou personálu, osobního kontaktu apod.,
- **proces nákupu** je poslední složkou funkčních hodnot, ke které se vztahuje hodnota pořízení služby a faktory ovlivňující nákup,
- **pocity** jsou afektivní dimenzí zahrnující emocionální (prvky vztahující se k nákupu a spotřebě služby) a sociální (společenský přínos, vlastní image, ...) aspekty.

Pro koncepční model hodnota zákazníka a jejího vlivu na spokojenost zákazníka byl vytvořen graf (viz obrázek č. 11) ze kterého lze vyčíst vzájemnou provázanost jednotlivých dimenzí. Funkční dimenze ovlivňují afektivní dimenze a naopak, navíc zde existuje úzká vazba na atributy hodnot pro zákazníka (služby, místo pořízení, proces nákupu apod.). Rozložení vlivu na důležitost dimenzí a spokojenost zákazníka se bude odvíjet od charakteru firmy, poskytované služby a také individuálního postoje zákazníka (Šimová, 2007).



Obrázek 11 Koncepční model "5P"
Zdroj: Šimová (2007)

Hlavní znaky spokojenosti a následná loajalita zákazníka jsou určovány podle existujícího vztahu mezi zákazníkem a společností. Měření vlivu hodnoty zákazníka na jeho spokojenost prostřednictvím chování zákazníka lze zjistit pomocí výše uvedeného modelu. Jeho přednost

spočívá v monitorování jednání zákazníka ve všech dimenzích a následné vyhodnocení loajality zákazníka. Vytváření pevných vztahů se zákazníky plynoucí v loajalitu je pro firmy velmi důležité. Loajální zákazníci setrvávají u firmy, mají menší tendenci hledat suplementy (Símová, 2007).

4 Představení Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Pro praktickou část diplomové práce bylo zvoleno Revitalizační centrum Ajurvéda MB. Podnik byl vybrán autorkou diplomové práce vzhledem k jeho jedinečnosti na trhu. Jedná se o mladý podnik, který byl založen třemi terapeutkami za účelem šířit podvědomý o ajurvédském léčebném systému a pomoci klientům při řešení zdravotních problémů. Motem Revitalizačního centra je: „*Tam kde medicína končí, ajurvéda začíná*” (Ajurvéda MB, 2013). Před zahájením prezentace dotazníkového šetření bude Revitalizační centrum představeno v následujících kapitolách, tak aby byl objasněn hlavní koncept podniku.

4.1 Revitalizační centrum Ajurvéda MB

Revitalizační centrum Ajurvéda MB poskytuje svým zákazníkům ajurvédské terapie a prodej kosmetických výrobků. Centrum spolupracuje s firmou Tarani, která dodává na český trh produkty respektující zásady ajurvédy (jedná se o čistě přírodní kosmetické produkty) ale také poskytuje důležitá školení, semináře pro své terapeutky. Jedná se o jedinečný koncept propojení ajurvédských terapií v salonu a následných domácích terapií v podobě použití kosmetických produktů. Tarani reprezentuje Ajurvédský ucelený terapeutický systém, což je nejstarší přírodní léčebný systém na světě (Tarani, 2016).

Revitalizační centrum Ajurvéda je jedinečné zařízení s nadstandardní péčí, kde zákazníci nachází profesionální ošetření a individuální přístup. Ajurvédská kosmetika se zaměřuje na celkovou revitalizaci těla, pomáhá řešit zdravotní i psychické problémy. Klientům jsou poskytovány ajurvédské terapie, díky kterým klienti dostanou své tělo i mysl znovu do rovnováhy a vitality.

Centrum bylo otevřeno 4. 5. 2013 na okraji centra města Mladá Boleslav v ulici Čechova 777. Salon vznikl na základě spojení tří terapeutek, které se aktivně vzdělávají v rámci Institutu ajurvédských terapií Tarani v Kroměříži. V tomto objektu se nachází recepce, tři kosmetické salony, infrasauna a koupelna.

4.2 Rámec nabízený služeb

Hlavní náplní centra je poskytování ajurvédských terapií a s nimi spojené poradenské služby. Terapeutky nabízí zákazníkům péči o pleť, pohybový systém, a především zdraví klientů. Hlavním cílem těchto služeb je vyčistit tělo i mysl a nastartovat zdravější životní styl ve všech směrech – výživa, stravování, pohyb, pozitivní přístup k životu a osobní rozvoj.

4.2.1 Ajurvédské terapie

Stěžejním produktem je poskytování kosmetické péče založené na ajurvédské terapii. Podstatou je uspokojení potřeby mít krásnou pleť a odstranění veškerých nežádoucích problémů. Profesionální přístup je ušit přímo „na míru“ každému zákazníkovi, kterému je věnována maximální péče při ošetření a následně věnovaná pozornost v komunikaci při prodeji a doporučení produktů pro domácí ošetření. Součástí terapií je konzultace, úprava obočí, barvení řas a obočí, depilace a nápoj. Ajurvédská kosmetika působí jinak než kosmetika chemická, je mnohem účinnější a dokáže řešit i velmi zásadní zdravotní problémy, vždy v intenzivní spolupráci s klientem a nezbytnou domácí terapií. Tarani zaručuje viditelné výsledky bez vedlejších účinků, zlepšuje stav již při první aplikaci, zajišťuje dlouhotrvající výsledky. Hlavní podstatou této kosmetiky je schopnost samoléčby pleti a celého těla, která je nastartována terapiemi a soustavným používáním vhodných produktů. Jedná se o vysoce koncentrované bylinné produkty, které se vpravují do těla přes kůži, za účelem rychlejší detoxikace) pomocí marmové masáže. Terapie můžeme rozdělit na dva typy: revitalizační a celotělové. Revitalizační terapie se využívají především při zlepšování estetického vzhledu pleti, odstraňování akné, vrásek, otoků obličeje (víčka, kruhy pod očima). Pomáhají při zvládnání depresí, migrén, slzení očí, bolestí krku či krční páteře a postupně eliminují lupénku, padání vlasů, šedivění. Celotělové terapie nabízí širší nabídku ošetření zdravotních a psychických problémů. Dokáží také poskytnout pomoc při hormonálních problémech: hormonální nerovnováha, gynekologické problémy, menopauza, předmenstruační syndrom (Ajurvéda MB, 2013).

Salon Ajurvéda MB nabízí veškeré produkty kosmetické značky Tarani: mycí gely, tonika, pleťové krémy a masky, olejčky, tělová mléka, koupelové soli, tuhá mýdla, vlasové šampony a séra, tělové pudry atd.

4.2.2 Ceník poskytovaných terapií

Kosmetický salon Ajurvéda spolupracuje s přírodní kosmetikou Tarani, dostupnou pouze ve specializovaných salonech, proto není možno stanovovat ceny produktů a ošetření dle vlastní strategie a uvážení. Ceny výrobků jsou ve vyšší cenové hladině, neboť je zde kladen velký důraz na kvalitu. Základní řada skládající se ze 4 přípravků (mycí gel, tonikum, zklidňující gel, pleťový krém) stojí okolo 1 200 Kč na dobu dvou měsíců. Průměrná cena přípravků ze základní řady se pohybuje kolem 280 Kč. V této cenové relaci mohou klienti nakoupit i pleťové masky, tělová mléka a tuhá mýdla. Podstatně vyšší cena je u olejíčků, koupelových solí, vlasových šamponů a sér, které daleko intenzivněji působí na celkový stav našeho těla. Ceník terapií je rozdělen do několika kategorií:

- revitalizační a celotělové,
- klasik a exklusive,
- terapie spojené s masáží a samostatné masáže.

Podrobný popis jednotlivých terapií, jejich doba trvání a ceny jsou uvedeny v tabulce č. 1 na straně 50.

Tabulka 1 Ceník terapií Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Terapie	Popis	Doba trvání	Cena
Revitalizační Klasik	úprava obočí, barvení řas, depilace v obličeji, ajurvédská terapie, nápoj	2 – 2,5 h	1 190 Kč
Revitalizační Exklusiv	vychází z terapie Klasik a je obohacena o zábal nohou teplými obklady ze solného roztoku	2, 5 h	1 690 Kč
Revitalizační Top Exklusiv	v rámci terapie je zahrnuto ošetření celých dolních a horních končetin	3 h	2 500 Kč
Celotělová terapie Klasik Body Massage	10 min v infrasauně, celotělová marmová masáž ajurvédskými oleji včetně energické masáže hlavy	2, 5 h	1 800 Kč
Celotělová terapie Exklusiv Body Massage	vychází z celotělové terapie Klasik, přičemž marmová masáž je obohacena o bylinné masti, krémy a emulze	2,5 – 3 h	2 600 Kč
Celotělová terapie Top Exklusive Body Massage	požití intenzivnějších ajurvédských olejů a bylinných mastí apod.	3 h	3 100 Kč
Anti-celulitidový program	terapie zahrnují ošetření nohou, zadečku, boků, se zábalen rukou a břicha	2,5 – 3 h	2 800 Kč
Rekondiční masáž	masáž zad, šíje a problematických míst pohybového aparátu	60 min	550 Kč
Individuální masáž	masáž celého těla po dohodě s terapeutkou	dle dohody	dle dohody
Reflexní masáž	relaxační perličkovou lázeň, aktivaci plosek na reflexní podložce, masáž nohou a reflexní masáž plosek	dle dohody	650 Kč
Infrasauna	pobyt v infrasauně, pro otevření póru a aktivaci pokožky	10 min	100 Kč

Zdroj: zpracováno podle Revitalizačního centra Ajurvéda MB (2013)

4.2.3 Výživový systém Metabolic balance

Pokud si zákazník přeje ještě více podpořit očistění svého organismu, může využít program Metabolic Balance. Tento program je koncipován pro komplexní úpravu metabolismu. Díky přechodu na zdravou a vyváženou stravu přispívá ke zlepšení zdraví a umožňuje šetrnou úpravu tělesné hmotnosti. Na základě laboratorních krevních výsledků je sestaven individuální vyvážený jídelní plán skládající se ze 4 fází. Pomocí testů jsou vybrány potraviny, které jsou pro klienty výživově hodnotné, snadno stravitelné a podporují správné fungování metabolismu.

Cena vypracování osobního stravovacího programu je 8 900 Kč. V ceně je zahrnuto 7-10 individuálních konzultací s poradcem, obzvláště intenzivní v úvodní fázi programu. Lze využít cenového zvýhodnění pro skupiny. V rámci skupin bude pro každého jednotlivce vypracován vlastní stravovací program. Další cenové zvýhodnění při koupi programu metabolic balance se vztahuje na 1 kúru Colon hydro terapie (Ajurvéda MB, 2013).

4.2.4 Procedura Colon hydro terapie

Mají-li zákazníci přání podpořit ještě více detoxikaci svého těla a dostat jej tak rychleji do rovnováhy, mohou využít služeb Colon hydro terapie. Tato léčba je považována za preventivní proceduru, která spočívá v intenzivním proplachování tlustého střeva čistou vodou. Díky speciálnímu přístroji střevem postupně projede mnohem více vody a tím se propláchne jeho větší část. Po výplachu je střevo čisté, zregenerované a připravené pro správnou funkci. Terapie se využívá především (Ajurvéda MB, 2013):

- při odstranění zbytků natrávené potravy a zbytků nežádoucích látek,
- pro obnovení optimálního vstřebávání vody, minerálů a vitamínů,
- pro obnovení zdravé střevní mikroflóry a podílí se na harmonizaci organismu,
- předchází onemocnění tlustého střeva – prevence proti rakovině.

4.2.5 Semináře a školení v Revitalizačním centru Ajurvéda MB

Revitalizační centrum se snaží dostat co nejvíce do podvědomí svým stávajícím, ale i potenciálním zákazníkům, a proto působí i jako vzdělávací instituce pro širokou veřejnost. Pořádá odborné semináře věnující se základním pilířům Ajurvédy a jak zapojit ajurvédu do života. Zájemci také mohli navštívit workshop pro osobní rozvoj či víkendový pobyt věnovaný propojení dvou indických věd: ajurvédy a jógy.

5 Metodologie výzkumu hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Diplomová práce je zaměřena na hodnotu zákazníka v oblasti služeb ve spolupráci s Revitalizačním centrem Ajurvéda MB. Tento malý lokální podnik je zaměřen na poskytování kosmetických služeb se specifickým zaměřením na ajurvédskou studii. Při zpracování diplomové práce byla navázána úzká spolupráce se zakladatelkou Revitalizačního centra Ajurvéda MB Jarmilou Klackovou, která se podílela na sestavování dotazníku a následném vyhodnocení. Vzhledem k velikosti podniku a jeho začátku se jedná o úplně první dotazníkové šetření, proto výsledná data nelze porovnat s předcházejícími výsledky. Hlavním cílem tohoto výzkumu je zjistit, jak zákazníci vnímají Revitalizační centrum a jaké hodnoty jsou pro ně stěžejní.

5.1 Přípravná fáze výzkumu

Provedený výzkum zjišťující hodnotu vnímanou zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB se skládal z několika fází, které na sebe postupně navazovaly, viz obrázek č. 12 (str. 54). Prvním krokem pro vypracování jak diplomové práce, tak pro tvorbu, realizaci a vyhodnocení výzkumu byla nutná podrobná literární rešerše za účelem získání sekundárních informací. Byl proveden rozsáhlý průzkum domácí i zahraniční literatury zabývající se tématikou hodnota zákazníka.

Druhým krokem bylo navázání kontaktu s Revitalizačním centrem Ajurvéda MB, bez kterého by nebyla možná realizace dotazníkového šetření. Na základě spolupráce s podnikem, byli získány základní informace o Revitalizačním centru a produktech firmy Tarani. Informace byly obdrženy na základě osobních rozhovorů s terapeutkami a zákazníky centra, prostudováním interních a propagačních materiálů a v neposlední řadě internetových stránek Revitalizačního centra a Tarani.

Následujících pět kroků bylo zaměřeno na tvorbu a vyhodnocení dotazníku určeného k vytyčení hodnoty zákazníka v Revitalizačním centru Ajurvéda MB. Koncepti dotazníku, hlavní cíl a průběh dotazníkového šetření je detailněji uveden a popsán v kapitole 5. 2.



Obrázek 12 Schéma přípravné fáze výzkumu
Zdroj: vlastní zpracování

Závěrečnou částí výzkumu je analýza dat získaných dotazníkovým šetřením. Posledním krokem je návrh vlastních řešení odpovídající na odstranění odhalených mezer v Revitalizačním centru Ajurvéda MB.

5.2 Koncepce dotazníku

Prostředkem pro sběr dat k určení hodnoty zákazníka byl zvolen dotazník. Jeho vytvoření předcházelo brainstorming s terapeutkami Revitalizačního centra. V rámci brainstormingu bylo zjištěno a navrženo: atributů hodnot zákazníka, faktorů ovlivňujících návštěvnost Revitalizačního centra, faktorů ovlivňujících spokojenost zákazníka.

Hlavním motivem brainstormingu s terapeutkami Revitalizačního centra bylo definování cíle prováděného výzkumu. Primárním cílem výzkumu bylo vymezení faktorů určujících spokojenost zákazníků a zároveň hodnocení spokojenosti těchto faktorů. Druhým cílem výzkumu bylo zjištění, jak zákazníci vnímají současné poskytované služby a jakou důležitost zákazníci přikládají jednotlivým atributům hodnot. Dotazník také zahrnoval otázky zaměřující se na informovanost zákazníků a jejich nákupního chování.

Pro diplomovou práci byla zvolena deskriptivní metoda výzkumu. Zjišťoval se profil zákazníka, rozebírala se důležitost jednotlivých atributů hodnot pro zákazníka či současná spokojenost s poskytovanými službami Revitalizačního centra Ajurvéda MB.

5.2.1 Struktura dotazníku a sběr dat

Dotazník použitý pro diplomovou práci byl vytvořen za spolupráce terapeutky Jarmily Klackové pod odborným vedením docentky Jozefíny Šimové. Zpracování a distribuce dotazníku byla provedena autorkou práce. Pro sběr dat byla zvolena kvantitativní metoda formou vyplňování polostrukturovaného dotazníku, který je uveden v příloze A.

Pro sestavení a sběr dat byl použit internetový server Survio, který je v základní verzi bezplatný. Nabízí možnost vytvořit online dotazník, sběr a vyhodnocení nasbíraných dat. Aplikace nabízí tři možnosti šíření dotazníku: automatické rozesílání dotazníku do předem vytvořené databáze, možnost vytištění dotazníku za účelem fyzické distribuce a URL odkaz pro online sběr dat. Autorka práce využila poslední nabízenou možnost šíření a sběru dat, tedy URL adresu, která byla rozeslána klientům Revitalizačního centra. Výběr této možnosti má několik výhod. Respondenti mohou dotazník vyplnit v pohodlí svého domova, kde mají dostatečný prostor a klid a zároveň se nemusí starat o doručení dotazníku, neboť po vyplnění je automaticky odeslán zpět. Jako další výhodu je nutné zmínit, že tento z automatizovaný sběr dat umožňuje rychlejší zpracování.

Dotazník obsahuje 22 otázek uspořádaných do logických celků. V dotazníku převažovaly uzavřené otázky, vyjma dvou, kde byl respondentům poskytnut prostor pro vlastní vyjádření. Uzavřené otázky jsou voleny za účelem rychlejšího vyplnění a jednodušší orientaci pro respondenty. Dotazník využívá několika druhů otázek: dichotomické (pouze dvě možnosti z výběru), multiple choice (možnost výběru jedné odpovědi z několika možností), výčtové otázky (možnost více odpovědí). Bylo také použito tzv. baterie otázek, tedy sdružení více otázek do jedné za účelem získání většího množství odpovědí, tak aby respondent nebyl zmaten.

Z velké části se v dotazníku vyskytovaly hodnotící otázky, pro jejichž zpracování byla zvolena metoda Likertovy stupnice, která je nejběžněji využívána pro hodnocení postojů

respondenta. Na Likertově stupnici mají respondenti možnost vyjádřit pozitivní či negativní postoj. Pro jednoduchost a srozumitelnost dotazníku byla zvolena pěti stupňová škála (viz tabulka č. 2). Likertova stupnice může mít širší rozsah, aby nedošlo ke zmatení respondentů byla zvolena pětistupňová škála, která poskytuje dostatečný prostor pro respondentovo vyjádření a zároveň respondent není zmaten.

Tabulka 2 Likertova stupnice

Hodnota	1	2	3	4	5
Spokojenost	velmi nespokojen	nespokojen	neutrální	spokojen	velmi spokojen

Zdroj: vlastní zpracování

V dotazníku byla také použita stupnice seřazení podle preferencí (viz tabulka č. 3), kde respondenti měli za úkol seřadit jmenované prvky podle důležitosti. Výsledky této metody poskytují důležité informace pro podnik, neboť odhalují důležitost jednotlivých prvků pro zákazníka.

Tabulka 3 Příklad stupnice řazení podle preferencí

Hodnota	1	2	3	4	5
Důležitost	velmi nedůležité	nedůležité	neutrální	důležité	velmi důležité

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem ke zvolené formě šíření dotazníku pomocí internetového odkazu byl kladen důraz na jednoznačnost a srozumitelnost otázek. V úvodní části dotazníku bylo věnováno několik slov respondentům, kde byla představena autorka práce, důvod realizace dotazníku a žádost o pravdivé vyplnění. Respondenti byli ujištěni, že se jedná o anonymní dotazník a výsledky budou použity pouze za účelem zkvalitnění služeb v Revitalizačním centru a pro vypracování diplomové práce.

Před realizací dotazníkového šetření byla spuštěna pilotáž, která měla za úkol otestovat srozumitelnost otázek a funkčnost internetového sběru dat. Celkem se pilotáže zúčastnilo 10 osob z řad studentů Technické univerzity v Liberci, terapeutky a malá skupina klientek

Revitalizačního centra. Po otestování byly provedeny malé úpravy ve formulaci otázek a také grafické úpravy dotazníku.

Stavba dotazníku byla rozdělena do čtyř okruhů. První okruh otázek se věnoval informovanosti respondentů o podstatě ajurvédského terapeutického systému a faktorů ovlivňujících návštěvnost Revitalizačního centra. Druhá skupina otázek zjišťovala důležitost atributů hodnot pro zákazníky. Ve třetí skupině byly uvedeny otázky zaměřující se na určení spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a závěrečná skupina otázek identifikovala profil typického respondenta Revitalizačního centra.

Primární sběr dat byl proveden v období od 1. 5. 2016 do 30. 6. 2016. Klientům Revitalizačního centra byl zaslán internetový odkaz na webové stránky pro vyplnění dotazníku. Pro rozeslání internetového odkazu byla použita e-mailová databáze terapeutek Revitalizačního centra. Dotazník byl uzpůsoben požadavkům terapeutek Revitalizačního centra. Na jejich žádost byl dotazník rozšířen pouze mezi současné klienty, z toho důvodu bylo osloveno 50 klientů. Po ukončení dvouměsíčního intervalu, bylo obdrženo 39 odpovědí, z čehož vyplývá, že se na dotazníkovém šetření podílelo 78 % klientů Revitalizačního centra Ajurvéda MB.

6 Vyhodnocení dotazníkového šetření hodnoty zákazníka Revitalizačního centra Ajurvéda MB

V této kapitole budou prezentovány výsledky získané na základě provedeného dotazníkového šetření Revitalizačního centra Ajurvéda MB. Postup při vyhodnocování je uveden na obrázku č. 13.



Obrázek 13 Schéma vyhodnocení dotazníkového šetření
Zdroj: vlastní zdroj

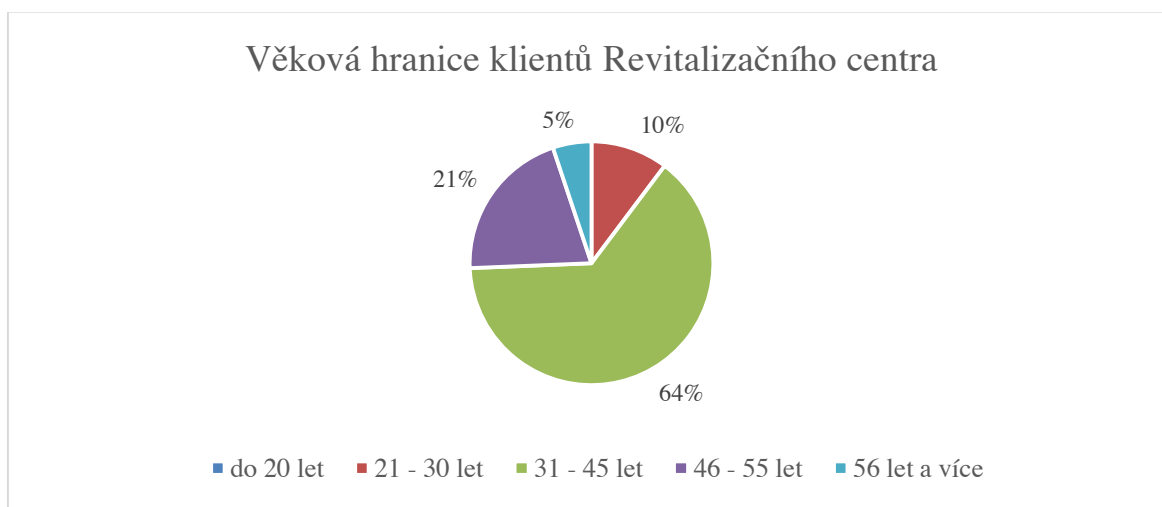
V první části je prostřednictvím deskriptivních statistických metod charakterizován respondent Revitalizačního centra z hlediska pohlaví, věku, dosaženého vzdělání či ekonomického příjmu. Druhá část a třetí část se věnovaly zjišťování informovanosti a nákupním chování respondenta. Ve čtvrté části byly identifikovány atributy hodnot vnímané zákazníky a poslední část dotazníku zjišťovala současnou spokojenost zákazníka s poskytovanými službami.

6.1 Charakteristika respondentů Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Pro každý podnik je důležité zjistit hlavní charakteristické rysy svých zákazníků. Pokud podnik zná dobře své klienty, je pro něj jednodušší najít způsob, jak je uspokojit. Identifikační otázky byly uvedeny v závěru dotazníku a skládaly se ze sedmi otázek. Byl proveden hlubší průzkum dotýkající se i socio-ekonomické situace respondentů.

Výsledky dotazníkového šetření nám říkají že 100 % zúčastněných respondentů, kteří jsou klienty centra, jsou ženy. Dalo by se říci, že se jedná o čistě feministické centrum. Avšak z interních zdrojů, poskytnutých terapeutkami centra, bylo uvedeno, že centrum navštěvuje i mužská populace, která se bohužel dotazníku nezúčastnila. Vzhledem k možnostem, jaké Revitalizační centrum nabízí je vhodné rozšířit svou klientelu i o mužskou populaci. Návrh na řešení, jak zvýšit návštěvnost mužů v Revitalizačním centru bude uvedena v kapitole 7.

Druhá otázka z identifikačního celku byla zacílena na věk oslovených respondentů. V dotazníku byla věková hranice rozškálována na pět věkových skupin. Koláčový graf viditelný na obrázku č. 14 nám říká, že majorita respondentů navštěvující Revitalizační centrum je ve věku 31-45 let. Druhou nejpočetnější věkovou skupinou dosahující 21 % jsou respondenti ve věku 46-55 let. Menšinovými věkovými skupinami jsou respondenti ve věku 21-31 let (10 %) a 56 let a více (5 %). Žádný z dotazovaných se nenarodil v roce 1996 a dříve. Jak výsledky dotazníku dokládají, zájem o péči o svůj vzhled a řešení zdravotních problémů aktivně zabývají respondenti dosahující věku 31 let a více.



Obrázek 14 Věková hranice klientů Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 16: „*Jaký je váš rodinný status*“ byla první otázkou zjišťující socioekonomickou situaci respondentů. Získaná data (viz tabulka č. 4, str. 60) říkají, že více jak polovina respondentek je vdaná (59 %). Téměř třetina účastnic dotazníku uvedla, že je

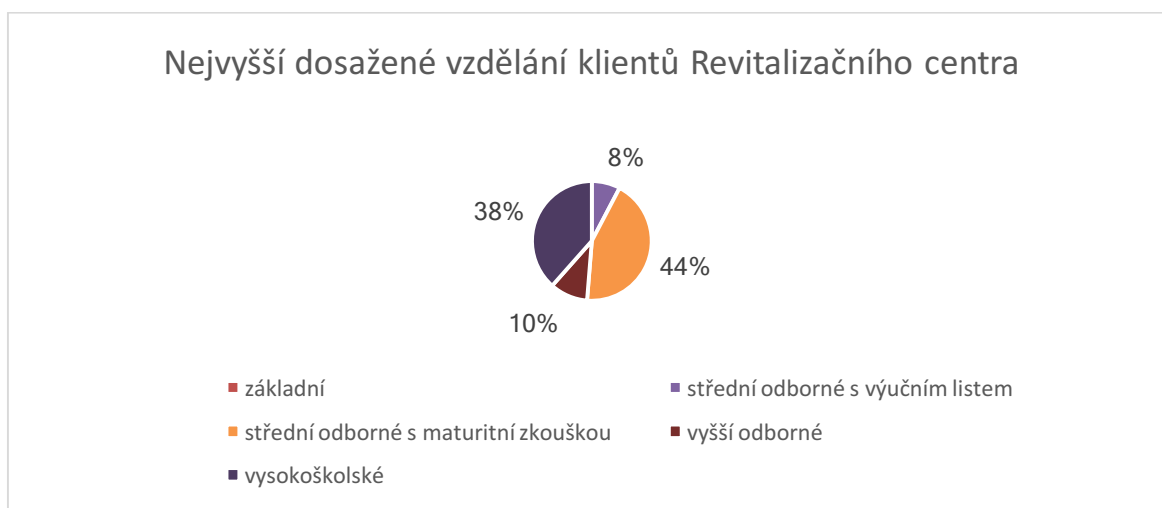
rozvedená (28 %) a pouhých 13 % respondentek je svobodných. Žádná ze zúčastněných neoznačila rodinný status vdova.

Tabulka 4 Rodinný status klientů

Odpověď	Počet odpovědí	% vyjádření
Svobodný/á	5	13 %
Ženatý/á	23	59 %
Rozvedený/á	11	28 %
Vdovec/vdova	0	0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Graf zobrazený na obrázku č. 15 koresponduje s otázkou číslo 17 zjišťující nejvyšší dosažené vzdělání klientů Revitalizačního centra. Převážná většina respondentů dosáhla středního odborného vzdělání zakončené maturitní zkouškou (44 %). Vysokoškolské vzdělání získalo 38 % respondentek. Zbýlých 18 % respondentek dosáhlo vyššího odborného vzdělání (10 %) anebo středního odborného vzdělání zakončené výučním listem. Žádná z účastnic dotazníkového šetření neukončila školní docházku na úrovni základní školy.

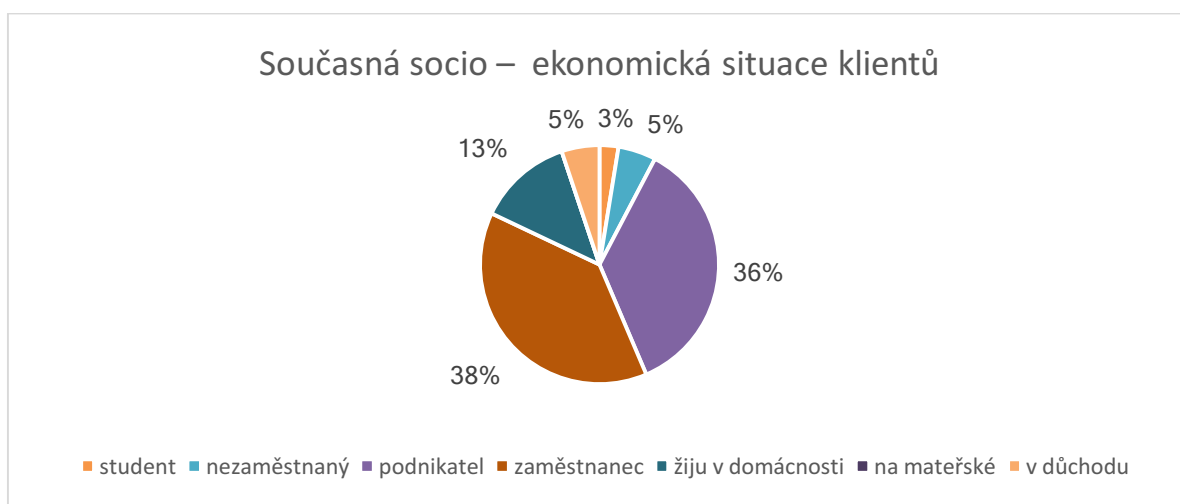


Obrázek 15 Nejvyšší dosažené vzdělání klientů Revitalizačního centra

Zdroj: vlastní zpracování

V návaznosti na nejvyšší vzdělání následovala otázka číslo 18: „Jaká je vaše socio-ekonomická situace?“ Graf uvedený na obrázku č. 16 (str. 61) říká, že 38 % respondentů je zaměstnaných a dalších 36 % jsou podnikateli, tedy více jak polovina respondentů má

stálý finanční příjem. Dotazníkového šetření se také účastnily ženy žijící v domácnosti (13 %). Pouze jeden respondent uvedl, že je studentem (3 %). Nezaměstnaných respondentů a respondentů v důchodovém věku bylo označeno po 5 % u obou kategorií.



*Obrázek 16 Současná socio – ekonomická situace klientů Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování*

Otázka číslo 19 byla zacílená na počet členů v domácnosti. Na základě nasbíraných dat byla vytvořena tabulka č. 5 reprezentující výsledky dotazníkového šetření. V tradičním čtyřčlenné rodinném modelu, žije 33 % dotazovaných, kteří jsou těsně následováni tříčlennou domácností (26 %) a dvoučlennou domácností (23 %). V rodině o pěti a více členech žijí pouze dva respondenti (5 %) a pět respondentů říká, že žijí sami (13 %).

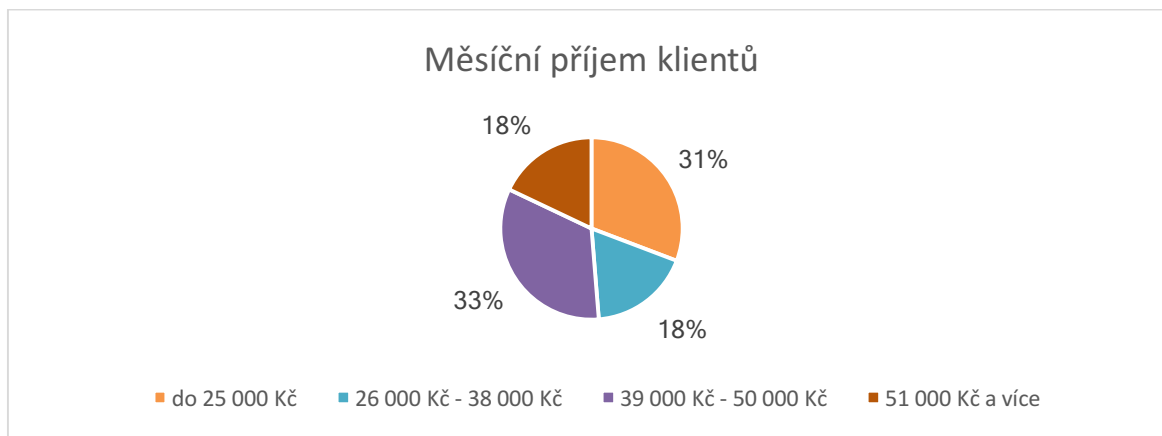
Tabulka 5 Rodinný stav klientů

Odpověď	Počet odpovědí	% vyjádření
Žiju sám/a	5	13 %
2 členy	9	23 %
3 členy	10	26 %
4 členy	13	33 %
5 a více členů	2	5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední identifikační otázkou tohoto souboru byl dotaz na čistý finanční příjem rodiny za jeden kalendářní měsíc. Graf na obrázku č. 17 (str. 62) nám říká, že třetina respondentů

pochází ze střední platové třídy v platovém rozmezí 39 000 Kč - 50 000 Kč. Druhou nejpočetnější skupinou zúčastněných respondentů je měsíční příjem do 25 000 Kč, které označilo 33 % dotazovaných. Na stejné procentuální úrovni po 18 % jsou respondenti s příjmy mezi 26 000,- až 38 000,- a zároveň příjmy přesahující 51 000,-.



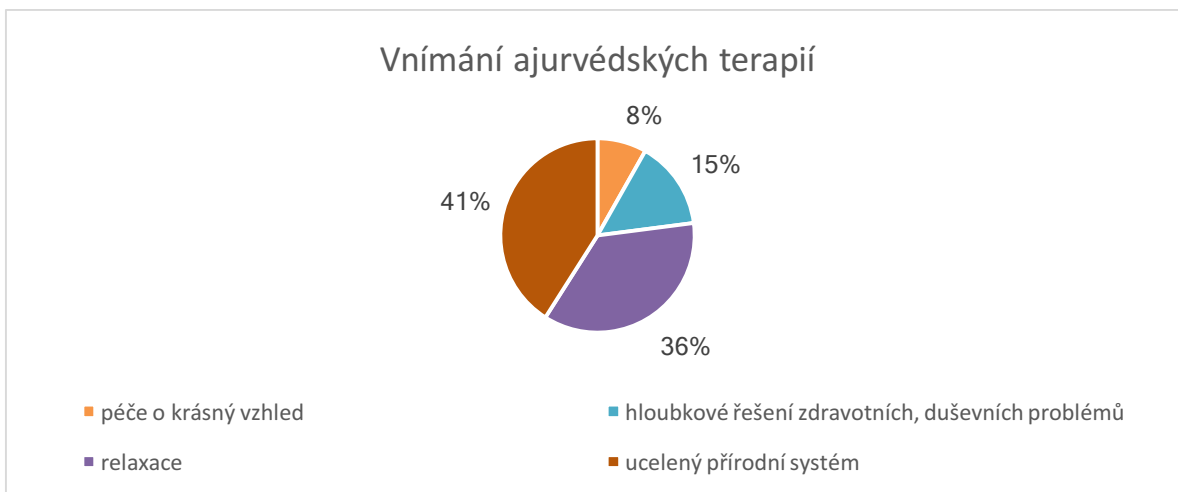
*Obrázek 17 Měsíční příjem klientů Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování*

Po vyhodnocení předcházejícího celku otázek se nám vytvořil profil respondenta, který poslouží jako model pro charakteristického zákazníka Revitalizačního centra. Je jím žena středního věku, žijící ve čtyřčlenné domácnosti s měsíčním příjmem v rozmezí 39 000,- až 50 000,-. Nejvyšší dosažené vzdělání je střední odborné zakončené maturitní zkouškou a respondentky jsou buď podnikatelkami anebo zaměstnankyněmi. Profil zákazníka je velmi důležitý pro budoucí rozšiřování klientely. Terapeutky by se při propagaci svých služeb měly zaměřit na matky s dětmi. Fakt, že respondentky žijí ve vícečlenné domácnosti a jsou vdané zajišťuje vyšší příjmy v domácnosti. Klientky si tedy mohou dopřát terapie, aniž by byl jejich rodinný rozpočet výrazně ohrožen. Dotazníkové šetření nám také ukázalo, že většina respondentek má minimálně středoškolské vzdělání. Na základě tohoto údaje, můžeme vidět jistou souvislost mezi vzděláním a zájmem respondentek pečovat o své tělo.

6.2 Informovanost respondentů a faktory ovlivňující návštěvnost Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Zahajovací skupina otázek, byla zacílena na informovanost respondentů a zároveň se zjišťovaly faktory mající vliv na návštěvnost Revitalizačního centra. Jedná se o úvodní otázky připravující respondenty na koncept dotazníku. Otázky týkající se informovanosti účastníků dotazníkového šetření o principech ajurvédských terapií byly přidány na základě žádosti terapeutek. Účelem těchto otázek bylo zjištění, zda dotazovaní plně chápou podstatu ajurvédského léčebného systému. V této části byly také zjišťovány faktory ovlivňující respondenty jako je image podniku, výběr služeb či hlavní motiv návštěvy Revitalizačního centra.

Úvodní otázka dotazníku zjišťovala obeznamenost respondentů se základním principem ajurvédského léčebného systému (viz obrázek č. 18, str. 64). U této otázky respondenti mohli označit dvě odpovědi. Pro 25 respondentů jsou ajurvédské terapie vnímány jako ucelený přírodní léčebný systém. Jako způsob relaxace jsou terapie vnímány 22 respondenty. Z průzkumu vyplývá, že zúčastnění dotazníkového šetření jsou plně srozuměni s klíčovou podstatou Revitalizačního centra, neboť 77 % z nich označilo odpovědi korespondující s hlavním posláním centra. Zobrazený graf na obrázku č. 18 (str. 64) říká, že pro 15 % respondentů jsou ajurvédské terapie určeny k řešení hloubkových zdravotních a duševních problémů. Pouze osm dotazovaných uvedlo, že ajurvédské terapie vnímá jako péči o krásný vzhled. Tento prvek je hlavní náplní tradičních kosmetických salonů, nikoliv Revitalizačního centra. Krásný vzhled pleti je výsledkem celkové péče o tělo a duši.



*Obrázek 18 Vnímání ajurvédských terapií klienty Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování*

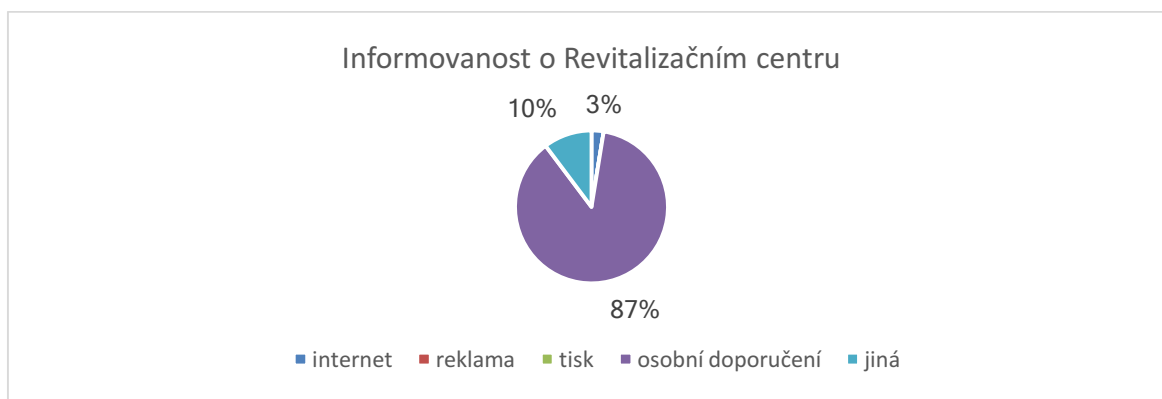
Otázka číslo pět zjišťovala, co je hlavním cílem návštěvy Revitalizačního centra. Otázka byla formulována jako výčtová a respondenti mohli zvolit tři možnosti. Tabulka č. 6 uvádí celkový přehled motivů návštěvnosti Revitalizačního centra v sestupném pořadí. Provedený výzkum nám definoval tři hlavní motivy návštěvnosti Revitalizačního centra (viz tabulka č. 6): uvolnění a relaxace, terapie jako součást zdravého životního stylu, obličejové terapie se zmařením na eliminaci viditelných estetických potíží. Dotazníkové šetření prokazuje, že Revitalizační centrum je dobře vedeno. Hlavním důvodem jeho založení, bylo poskytnout lidem místo, kde si budou moci odpočinout a uklidnit. Toho podle tabulky č. 6 využívá 20 dotazovaných.

Tabulka 6 Hlavní motiv návštěvnosti Revitalizačního centra

Odpověď	Počet
Uvolnění a relaxace	20
Terapie jako součást zdravého životního stylu	19
Obličejové terapie se zaměřením na eliminaci viditelných estetických potíží	15
Cílený detoxikační program se zaměřením na pročištění těla i duše	9
Jednoduše je mi v centru dobře	7
Antistresová terapie	5
Celotělové terapie se zaměřením na harmonizaci organismu a odstranění opakujících	4

Zdroj: vlastní zpracování

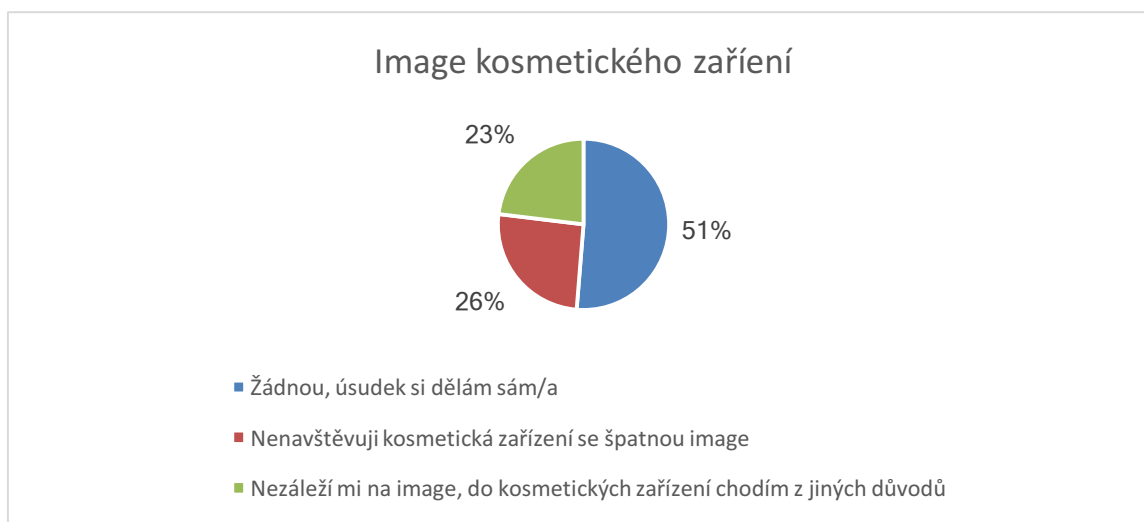
Dalším podmiňovacím faktorem při rozhodování zákazníka je image podniku. V dotazníku byli uvedené dvě otázky zaměřené na tuto problematiku. Nejprve byli respondenti dotázáni, jak se o Revitalizačním centru dozvěděli (viz obrázek č. 19). Nejčtenější odpovědí bylo osobní doporučení, které označilo 87 % respondentek. Žádná z klientek se o centru nedozvěděla prostřednictvím reklamy či tisku. Podmět k navštívení Revitalizačního centra na základě internetové reklamy označilo pouze 1 % respondentů. Nelze opomenout, že část respondentů (10 %) navštěvovalo terapeutky již před zahájením Revitalizačního centra. Výsledky říkají, že účastníci dotazníkového šetření důvěřují osobnímu doporučení. Jsou tedy do jisté míry ovlivnitelní svým okolím. Osobní doporučení je nejlevnější a nejspolehlivější variantou. V kapitole 1.4.1 bylo uvedeno, že spokojený zákazník se rád podělí o svou zkušenost a doporučí podnik dále. Vzhledem k tomu, že reklama ani tisk nepřinesly žádné nové zákazníky (viz obrázek č. 19) nedoporučuju k propagaci žádnou reklamní kampaň. Propagace Revitalizačního centra by i nadále měla probíhat v duchu osobního doporučení, kterému dobře poslouží sociální sítě. Zobrazované příspěvky by měli obsahovat osobní příběhy současných spokojených klientek, akční nabídky nebo aktuální vouchery. Díky nim mohou terapeutky vytvořit pocit osobního kontaktu se současnými klienty i potenciálními klienty.



Obrázek 19 Informovanost o Revitalizačním centru
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 11 se přímo dotazovala: „Jakou roli hraje při vašem výběru image kosmetických zařízení“. Na základě dat byl sestaven graf uvedený na obrázku č. 20 (str. 66). Polovina respondentů uvedla, že nejsou ovlivnitelní image podniku a rádi si udělají názor na daný podnik sami. Image podniku není důležitá pro 20 % dotazovaných, neboť navštěvují

kosmetické salony z jiných důvodů, než je image daného místa. Necelá třetina respondentů uvedla, že nenavštěvuje kosmetická zařízení se špatnou image. Jak je vidět na obrázku č. 20 image podniku pro respondenty nehraje velkou roli, avšak do podniků se špatnou image by respondenti nešli. Nemají problém navštívit kosmetický salon za účelem získání vlastního názoru.



Obrázek 20 Image kosmetického zařízení
Zdroj: vlastní zpracování

Pro každý podnik je důležité zjistit, která služba z jejich nabídky je zákazníky nejvyhledávanější a zda poskytuje dostatečně široký sortiment. V dotazníku byli uvedeny tři otázky zjišťující nejvyužívanější terapie, účinky terapií a zda je sortiment služeb dostatečný.

Otázka číslo 7 „Které služby v Revitalizačním centru Ajurvéda MB využíváte nejčastěji?“ se zabývala problematikou využitelnosti služeb Revitalizačního centra. Celkový výčet odpovědí je uveden v tabulce č. 7 (str. 67). První v pořadí se umístily revitalizační terapie, které navštěvuje 50 % klientů. Výživové poradenství využívá 22 % klientů, což ho řadí na druhou pozici. Toto pořadí určilo služby, které jsou minimálně využívány: celotělové terapie (pouze 5 respondentů) a colon hydroterapii (pouze 4 respondenti). Tabulka č. 7 (str. 67) je dobrým vodítkem pro zaměření se na málo využívané služby a jejich propagaci. Tyto výsledky můžeme považovat za uspokojující. Potvrdila se nám zde druhá podstata Revitalizačního centra, kterou je poskytování revitalizačních terapií. Cílem terapeutek je prostřednictvím poskytovaných terapií, navodit u zákazníka uvolnění, klid a pohodu.

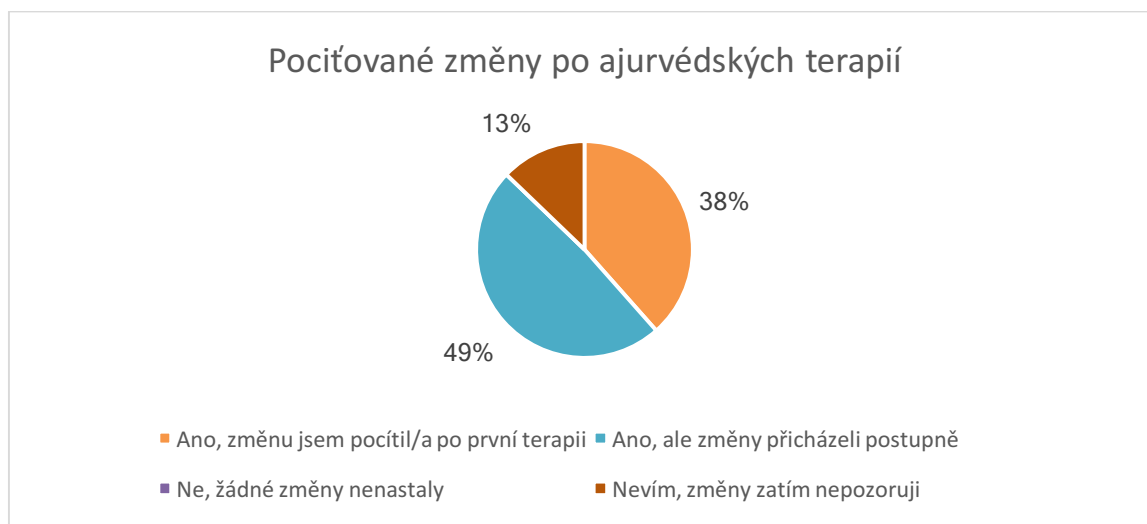
Terapie jsou základní deskou Revitalizačního centra, která přináší do podniku největší zisky a byly hlavním důvodem k založení Revitalizačního centra.

Tabulka 7 Nejčastěji využívané služby

Odpoověď	Počet odpovědí	% vyjádření
Revitalizační terapie	27	50 %
Výživové poradenství	12	22 %
Další služby (epilace, masáže...)	6	11 %
Celotělové terapie	5	9 %
Colon hydroterapie	4	7 %

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka byla vztažena k poskytovaným terapiím. Předchozí otázka nám potvrdila, že podstatou Revitalizačního centra je poskytování léčebných terapií. Následoval proto dotaz, zda respondenti vnímají účinky terapií po tělesné či duševní stránce byl nepostradatelný. Téměř polovina dotazovaných (viz obrázek č. 21), v přesném vyjádření 49 %, uvedla, že změny pocítila, ale přicházeli postupně. Z celkového počtu 39 dotazovaných 15 z nich zaznamenalo duševní či tělesné změny ihned po terapii. Pouze 13 % respondentů doposud nepocítuje změny. Žádný z účastněných dotazníkového šetření nepotvrdil neúčinnost terapií.



Obrázek 21 Pocíťované změny po ajurvédských terapiích

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka této skupiny byla zaměřena na portfolio služeb. Podniky by se měli zajímat, zda poskytují svým klientům dostatečné množství služeb. Měl by si také ověřit existuje-li oblast ve které by mohl rozšířit své portfolio služeb, tak aby jeho zákazníci byli spokojenější. Z tohoto důvodu byla do dotazníku zařazena otázka, kde bylo zjišťováno, zda dosavadní nabídka služeb je dostačující. Respondentům bylo umožněno zvolit dvě možnosti z výběru, aby se získalo větší množství odpovědí a jasnější přehled co zákazníkům chybí. Z výsledků uvedených v tabulce č. 8 vyplývá, že 35 % účastníků dotazníkového šetření je spokojeno se současnou nabídkou a nepožaduje žádné rozšíření. Velký zájem o rozšíření portfolia služeb byl respondenty projeven pro zavedení jógových cvičení a ajurvédských vzdělávacích seminářů. O tyto služby projevilo zájem 15 % dotazovaných. Větší zájem byl projeven pro pořádání relaxačních pobytů, které označilo 9 z 39 dotazovaných. Další možností rozšíření služeb je nabídka seminářů zaměřených na osobní rozvoj či kurzy vaření, o které projevilo zájem 9 % dotazovaných. Respondenti mohli podat svůj vlastní návrh pro rozšíření služeb. Tuto možnost využil pouze jeden účastník dotazníku žádající o přírodní bezbolestné epilace.

Tabulka 8 Doplnkové služby Revitalizačního centra

Odpověď	Počet	% vyjádření
Ne, dosavadní nabídka je pro mě dostačující	19	35 %
Ajurvédské vzdělávací semináře	8	15 %
Relaxační pobyty	9	16 %
Kurzy vaření	5	9 %
Semináře pro osobní rozvoj	5	9 %
Jógová praxe	8	15 %
Jiné	1	2 %

Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Atributy hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Jádro dotazníkového výzkumu bylo zjistit, které atributy utváří zákaznickou hodnotu. Snahou bylo zjistit atributy důležité pro klienty a jak velký význam jim přiřkládají. Na základě těchto údajů je možné lépe uspokojit zákazníka a identifikovat stěžejní atributy Revitalizačního centra. Pro objektivní hodnocení byla zvolena Likertova stupnice s pěti

bodovou škálou, kde číslici jedna odpovídala hodnota vůbec „*není důležitý*“ a číslici pět odpovídala hodnota „*velmi důležitý*“ (viz tabulka č. 3, str. 56). V dotazníku byl využitý formát baterií otázek, pro zjednodušení při vyplňování a pokrytí široké škály atributů. Při vyhodnocování byli atributy rozděleny do tří kategorií:

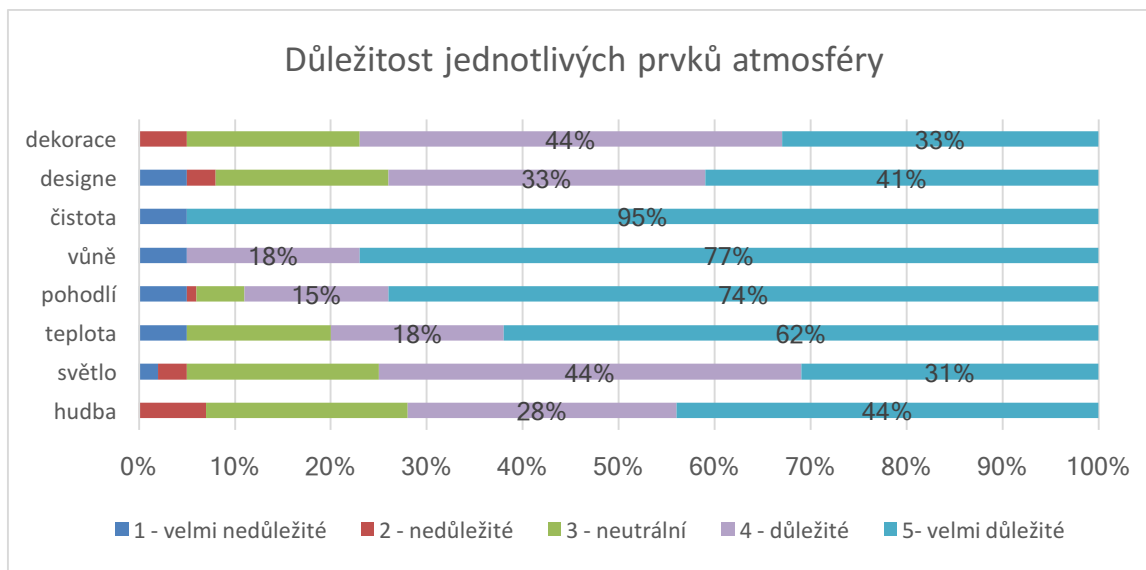
- atributy zaměřené na atmosféru Revitalizačního centra Ajurvéda MB,
- atribut zaměřené na terapeutky Revitalizačního centra Ajurvéda MB,
- atributy zaměřené na poskytované terapie Revitalizačního centra Ajurvéda MB.

Atributy byly rozřazeny podle návaznosti za účelem objektivnějšího rozboru. V následující části budou výsledky dotazníkového sběru dat postupně rozebrány.

Atributy zaměřené na atmosféru Revitalizačního centra Ajurvéda MB

V modelu Servicespace se Lilani zabýval důležitostí atmosféry při poskytování služby (viz kapitola 3.2). Stejnou problematiku rozebírá i Símová ve svém modelu „5P“ (viz kapitola 3.3). Oba autoři se shodují že atmosféra určitého místa dokáže ovlivnit zákaznicko chování. Vyvolané pocit při spotřebě služby a pobytu v podniku determinují, jak dlouho se klient zdrží, zda se bude pokračovat v nákupu a zda se bude vracet. Pro určení, jakou atmosféru zákazníci pociťují v Revitalizačním centru Ajurvéda MB byli vytyčeny následující prvky: hudba, světlo, teplota, pohodlí, vůně, čistota, designe a dekorace.

Prvním rozebíraným prvkem je **hudba**. Volba zvukového podtextu jeho hlasitost a vibrace dokáží navodit příjemné či odstrašující pocity. Graf zobrazený na obrázku č. 22 (str. 70) nám říká, že téměř pro polovinu respondentů je hudba velmi důležitá při tvorbě atmosféry. Jako důležitý atribut hudbu považuje 28 % dotázaných. Neutrální postoj při hodnocení zaujalo 21 % účastníků dotazníkového šetření. Jak z uvedených dat vyplývá volba zvukového podtextu je pro většinu respondentů velmi důležitým prvkem, který by neměl být podceňován. Vzhledem k oblasti, ve které se Revitalizační centrum pohybuje, by měli být voleny relaxační a meditační tóny, který vytvoří příjemné prostředí a přinesou uvolnění pro klienty.



Obrázek 22 Důležitost prvků atmosféry podniku

Zdroj: vlastní zpracování

Na atmosféře podniku se podílí i **osvětlení** prostoru, které by mělo odpovídat profilu poskytovaných služeb. Z obrázku č. 22 vychází, že pro 31 % respondentů je osvětlení prostoru velmi důležité a pro 44 % dotazovaných je světlo důležitým prvkem. Výzkum nám potvrzuje, že osvětlení prostoru je jedním z důležitých atributů při určování hodnoty a nákupního chování zákazníků. Další dva atributy **teplota** a **pohodlí** jsou současnými klienty Revitalizačního centra považovány taktéž za důležité. Více jak polovina respondentů je označila jako velmi důležité prvky, při poskytování terapií (viz obrázek č. 22). Z výzkumu vyplývá, že pro 75 % dotázaných je prosvětlení prostoru jeden z důležitých atributů při určování hodnoty. Každý, kdo požaduje uvolnění a relaxaci potřebuje mít pocit pohodlnosti a tepla.

Pro klienty je **čistota** Revitalizačního centra stěžejním prvkem při určování hodnoty. Na základě obrázku č. 22 je potvrzeno, že prvek čistota je 95 % dotazovaných považován za velmi důležitý. Jak nedůležitý prvek jej vidí pouze 5 % zúčastněných. S čistotou nepřímo souvisí i **vůně** prostoru. Respondenti byli požádáni o určení důležitosti i tohoto atributu. Jak je vidět na grafu (viz obrázek č. 22) 77 % respondentů považuje vůni za velmi důležitý prvek. Čisté a voňavé prostředí jsou pro zákazníky Revitalizačního centra klíčovými prvky. Průzkum jasně ukazuje, že atributem číslo jedna při určování hodnoty je pro respondenty

čistota. Pokud tento atribut nebude poskytnut, nemůže Revitalizační centru získat spokojeného zákazníka.

Posledními atributy uvedenými při hodnocení atmosféry jsou **design a dekorace**. Správná kombinace nábytku a vybavenosti interiéru podtrhuje celkovou atmosféru prostoru. Zúčastnění respondenti uvedli, že prvky designu a dekorace jsou pro ně velmi podstatné. Na Likertově stupnici byli pro tyto prvky voleny hodnoty 4 a 5, které odpovídají hodnotě důležitý a velmi důležitý (viz obrázek č. 22; str. 70).

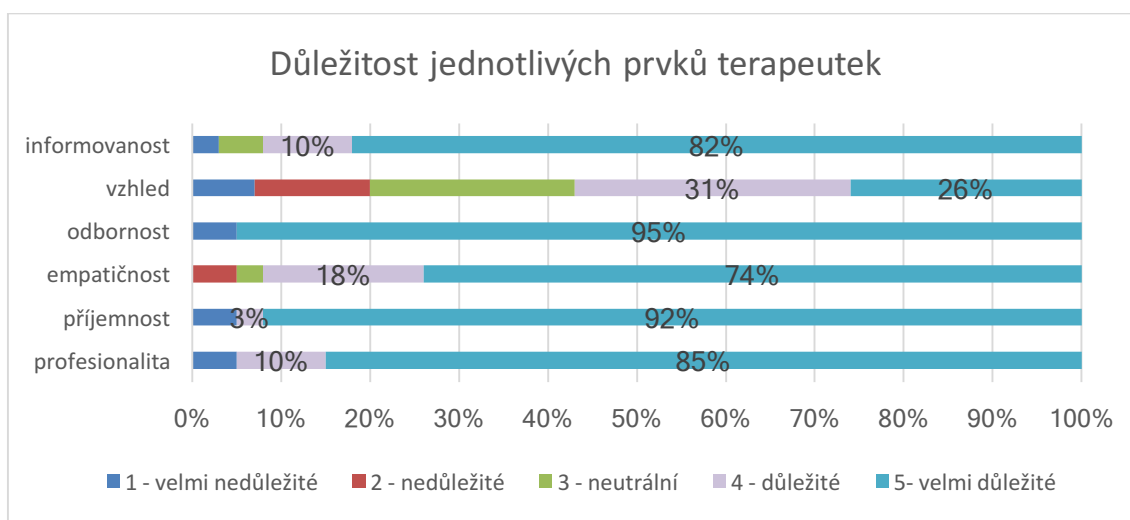
Na základě nasbíraných dat (viz obrázek č. 22; str. 70), můžeme určit stěžejní atributy atmosféry. Absolutně nejdůležitějším elementem je čistota. Druhým atributem v pořadí je vůně a třetím atributem byla zákazníky určena pohodlnost. Ostatní jmenované atributy jsou zákazníky považované za důležité, ale z nasbíraných dat je vidět mírná diverzifikace při určování hodnoty. Terapeutky by při poskytování služeb měly dbát na čisté a voňavé prostředí. Zvýšená pozornost by také měla být při regulaci teploty v prostorách Revitalizačního centra. Pro získání spokojeného zákazníka, by terapeutky měli dbát zejména na čistotu. Dotazníkové šetření odhalilo, že pro 95 % respondentů je čistota velmi důležitá. Pokud nebude v podniku správně nastavená teplota, či zvuková kulisa, není to tak velký problém, jako nečisté prostory. Pro podporu tohoto atributu, navrhuji pravidelný úklid všech prostor Revitalizačního centra.

Atributy zaměřené na terapeutky Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Terapeutky jsou srdcem Revitalizačního centra. Jen díky nim může podnik poskytovat služby a uspokojovat klienty. Je očividné, že čím kvalitnější a profesionálnější práci terapeutky odvedou, tím spokojenější zákazníci budou. K tomu, aby se terapeutky mohly zlepšovat je nutné vědět, které atributy jsou pro současné klienty důležité. V dotazníku byly vytyčeny následující atributy: profesionalita, příjemnost, empatičnost, odbornost, vzhled, informovanost.

Atributy empatičnost, příjemnost a vzhled reprezentují vizuální vzhled terapeutek. Udávají nám, jak terapeutky působí na zákazníky, zda jejich zevnějšek dokáže ovlivnit pocit ze spotřebované služby a následně ovlivnit nákupní chování. Jak je vidět na grafu „Důležitost jednotlivých prvků terapeutek“ (viz obrázek č. 23 str. 72) klíčovými atributy

jsou **příjemnost** a **empatičnost**. Za velmi důležité je považuje, přes 90 % dotazovaných. Terapeutky musí mít cit pro zákazníka a schopnost porozumět jeho problému. Lehce rozličný pohled v hodnocení důležitosti mají dotazovaní na **vzhled terapeutek**. Negativní postoj při určení důležitosti vzhledu vyjádřilo 21 % a neutrální postoj zastává 23 %. Pro polovinu respondentů je atribut vzhledu terapeutek považován za důležitý, proto by neměl být opomíjen. Způsob, jakým terapeutka reprezentuje sama sebe, tak reprezentuje i salon a službu, kterou poskytuje. Bude-li pleť a vzhled terapeutky působit svěžím a zdravým dojmem, podpoří to důvěru klienta ve službu, kterou mu terapeutka bude poskytovat.



Obrázek 23 Důležitost jednotlivých prvků terapeutek

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá skupina atributů představuje profesní vlastnosti terapeutek, kterými jsou: profesionalita, odbornost, informovanost. Absolutně vyhraněný názor mají respondenti na **odbornost terapeutek**. Naprostá většina, v přesném číselném vyjádření 95 % dotazovaných říká, že se jedná o velmi důležitý element (viz obrázek č. 23). **Profesionalita terapeutek** byla respondenty vyhodnocena velmi podobně jako atribut odbornost terapeutek. Profesionalita terapeutek je 85 % respondentů označena jako velmi důležitý atribut a dalších 10 % dotazovaných považuje profesionalitu za důležitý atribut. Totéž platí i u posledního atributu této skupiny, kterým je **informovanost terapeutek**. Více jak 90 % dotazovaných vnímá informovanost terapeutek jako významný prvek.

Dotazníkové šetření nám prokázalo důležitost všech prvků týkajících se prezentování terapeutek a jejich vzdělanost v oboru. Výzkum dokazuje, že respondenti přikládají velký důraz na jednotlivé atributy terapeutek. Při poskytování služeb, by jim tedy měla být věnována extrémní pozornost. Je nadmíru jasné, že zákazník se raději bude vracet na místo, kde byl obsloužen příjemnou osobou s odpovídajícím vzděláním, než aby navštěvoval podnik, kde se mu nedostane uspokojující služby. Nemůžeme říci, zda by se Revitalizační centrum mělo zaměřit spíše na vizuální vzhled terapeutky či jejich profesionální vzdělání, neboť oba faktory jsou pro zákazníky velmi podstatné. Terapeutky jsou srdcem Revitalizačního centra. Dávají mu charakter a osobnost. Klienti nechodí jen za službou, ale také za osobou, která službu poskytuje. Jak je vidět, potvrzují to i výsledky dotazníkového šetření a atributy vlastností terapeutek by měli být konstantě posilovány. Terapeutky by se měly neustále profesně vzdělávat ve svém oboru a zároveň by měli pracovat na svém osobním růstu, tak aby mohly i nadále klientům poskytovat kvalitní služby.

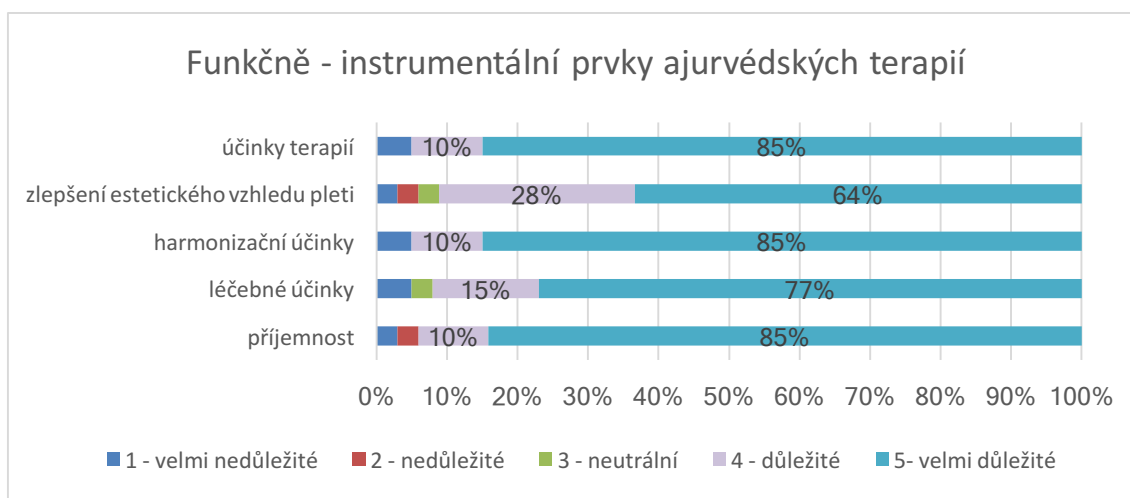
Atributy zaměřené na poskytované terapie Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Poslední vymezení atributů hodnot pro zákazníka byla zaměřena na základní službou Revitalizačního centra Ajurvéda MB, kterou jsou ajurvédské terapie. V teoretické části (kapitola 1. 3.1) byla hodnota pro zákazníka na základě multidimenzionálního konceptu rozdělena do několika dimenzí. Aplikujeme-li koncepční rámec od autorů Smitha a Colgate klasifikujeme jednotlivé atributy vytyčené pro určení hodnoty ajurvédských terapií následovně:

- **funkčně – instrumentální kategorie:** příjemnost, léčebné účinky, harmonizační účinky, zlepšení estetického vzhledu pleti, účinky terapií,
- **zkušenostně – hédonická kategorie:** kvalita, výběr terapií, nabídka terapií podle ročního období,
- **symbolicko – expresivní:** použití přírodní kosmetiky, cena.

Vzhledem k rozsáhlosti otázky číslo 14 „*Jak jsou podle vás důležité prvky pro ajurvédské terapie?*“ se při prezentování výsledků z dotazníkového šetření bude dodržovat rozdělení do výše zmíněných kategorií od profesorů Smitha a Colgate.

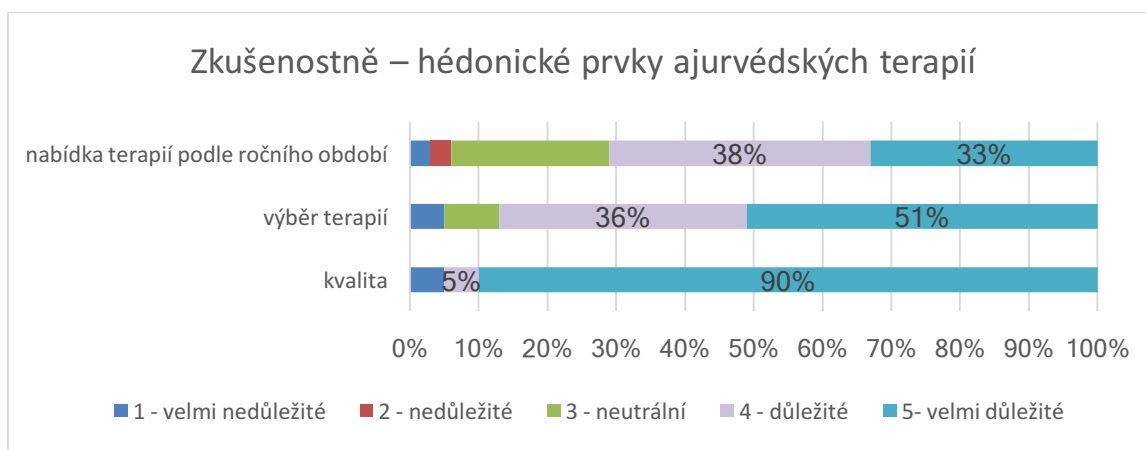
Funkčně – instrumentální atributy zkoumají požadované charakteristiky služby. Je nápomocné vědět jaké atributy jsou pro zákazníka opravdu zásadní. Z provedeného dotazníkového šetření se nám klasifikovali tři stěžejní atributy: **účinky terapií, harmonizační účinky terapií, příjemnost terapií**. Všechny jmenované prvky byli 85 % respondenty označeny jako velmi důležité (viz obrázek č. 24). Data získaná z dotazníkového šetření dokládají, že pro 77 % respondentů jsou **léčebné účinky** ajurvédských terapií velmi důležité. Posledním hodnoceným atributem této skupiny, bylo **zlepšení estetického vzhledu pleti**. Tento element je pro 64 % respondentů velmi důležitý. Ajurvédské terapie jsou primárně zaměřeny na celkovou harmonizaci těla, relaxaci a pomoc při zdravotních problémech. Výsledky dotazníkového šetření dokládají, že respondenti si velmi zakládají na účincích terapií a jejich příjemnosti. Pro respondenty je velmi důležité, aby služba splňovala avizované charakteristiky. Pro posílení atributů účinku terapií je důležité správné provedení od terapeutky a zároveň četnost návštěvy ajurvédské terapie. Terapeutky by měli klientům vysvětlit spojit s četností aplikace ajurvédských terapií a jejich účinků.



*Obrázek 24 Funkčně – instrumentální prvky ajurvédských terapií
Zdroj: vlastní zpracování*

Po určení požadovaných charakteristik služby, následuje zjištění, zda poskytovaná služba přináší vyžadované zážitky a emoce. Jak graf uvedený na obrázku č. 25 (str. 75) ukazuje, **kvalita** je zcela zásadním atributem. Naprostá většina respondentů označila kvalitu jako velmi důležitou (90 %) a dalších 5 % říká, že kvalita je důležitým atributem. Rozličné hodnocení v určování důležitosti atributu lze vidět u **nabídky terapií podle ročního období**.

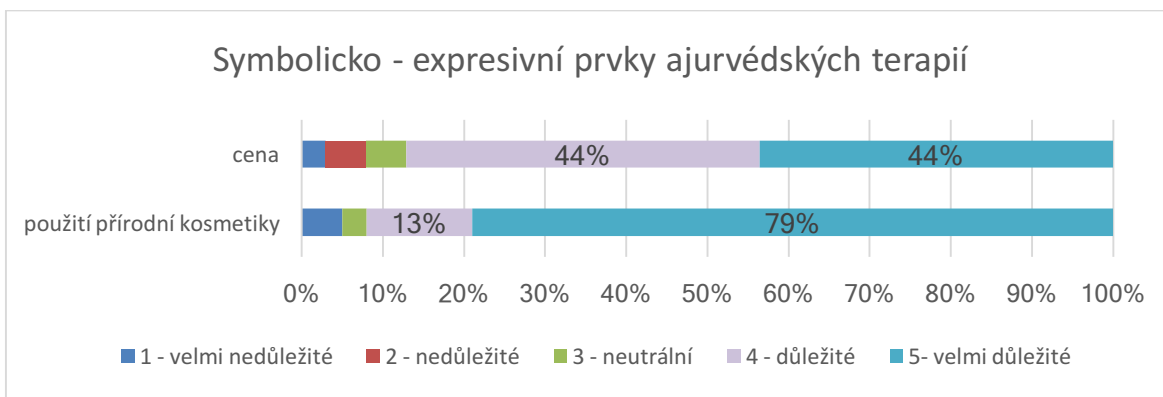
Pro jednu třetinu dotazovaných je nabídka terapií v závislosti na roční období velmi důležitá a pro druhou třetinu respondentů je tato nabídka důležitá. Pouze 6 % respondentů nepřikládá tomuto faktoru velký význam. Podobné hodnocení je u **celkové nabídky terapií**, kde však respondenti mají vyhraněnější názor. Polovina dotazovaných považuje výběr terapií jako velmi důležitý prvek. Získaná data z dotazníkového šetření ukazují, že pro klienty Revitalizačního centra je jak celková nabídka terapií, tak i nabídka v závislosti na roční období důležitým prvkem (viz obrázek č. 25). Výsledky dotazníkového šetření určily, že kvalita je pro respondenty dalším ze stěžejních atributů. Vzhledem k tomu, že hlavní službou je poskytování ajurvédských terapií, bude atribut kvalita primárně vztažen k nim. Je tedy opravdu důležité, aby terapeutky byly správně proškoleny a dokázaly poskytnout kvalitní službu, která zajistí spokojeného zákazníka.



*Obrázek 25 Zkušenostně – hédonické prvky ajurvédských terapií
Zdroj: vlastní zpracování*

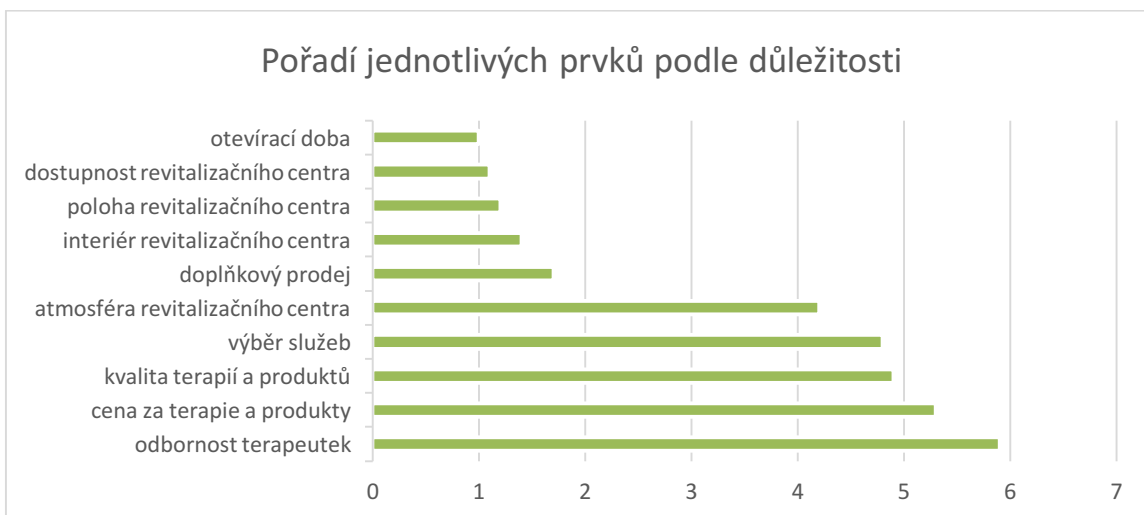
Také návštěva určitého kosmetického salonu, estetického či Revitalizačního centra s sebou přináší sociální aspekty. Volba určitého centra formuluje zákaznickou osobní image. Nezáleží pouze na designu a image podniku, ale také na cenové úrovni či používání určitého druhu produktů. Revitalizační centrum Ajurvéda MB používá výhradně **přírodní kosmetiku**. Z dotazníkového šetření vyplývá (viz obrázek č. 26, str. 76), že pro 79 % klientů je použití přírodní kosmetiky klíčové. Totéž můžeme tvrdit i u ceny. Pro 44 % dotazovaných se jedná o velmi důležitý prvek a shodný počet respondentů považuje cenu za důležitou. Faktor **ceny** do jisté míry slouží jako měrná jednotka pro kvalitu. Z předcházejícího grafu

víme (viz obrázek č. 25, str. 75), že zákazníci považují kvalitu za velmi důležitou, proto není překvapující, že i cena bude jedním ze zásadních atributů hodnoty.



Obrázek 26 Symbolicko – expresivní prvky ajurvédských terapií
Zdroj: vlastní zpracování

Závěrečnou otázkou pro určení atributů hodnot, byli respondenti požádáni o seřazení 10 vyjmenovaných elementů podle důležitosti. Graf na obrázku č. 27 nám vytyčil základní atributy Revitalizačního centra, kterými jsou odbornost terapeutek, cena za terapie a produkty, kvalita terapií a produktů a v neposlední řadě výběr služeb a atmosféra v Revitalizačním centru. Tyto atributy tedy můžeme považovat za klíčové a měla by jim být směřována velká pozornost.

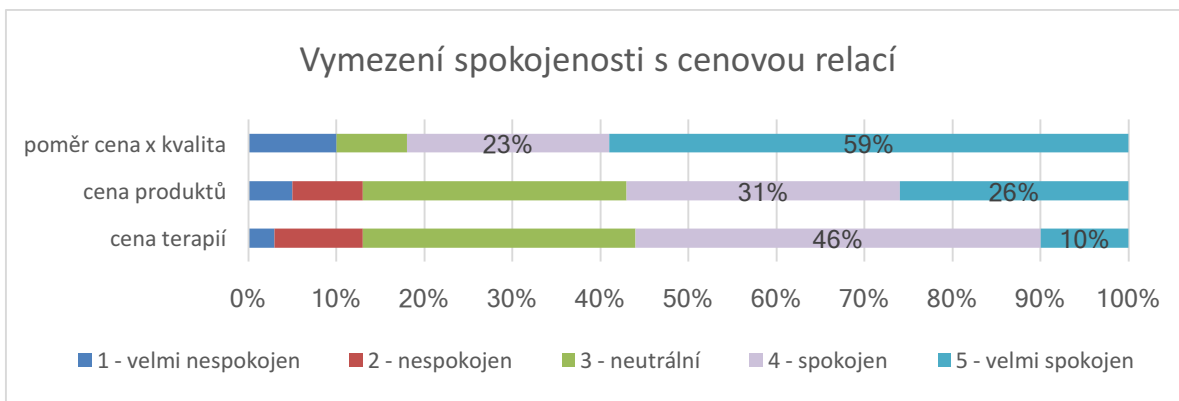


Obrázek 27 Pořadí jednotlivých prvků podle důležitosti
Zdroj: vlastní zpracování

6.4 Spokojenost zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB

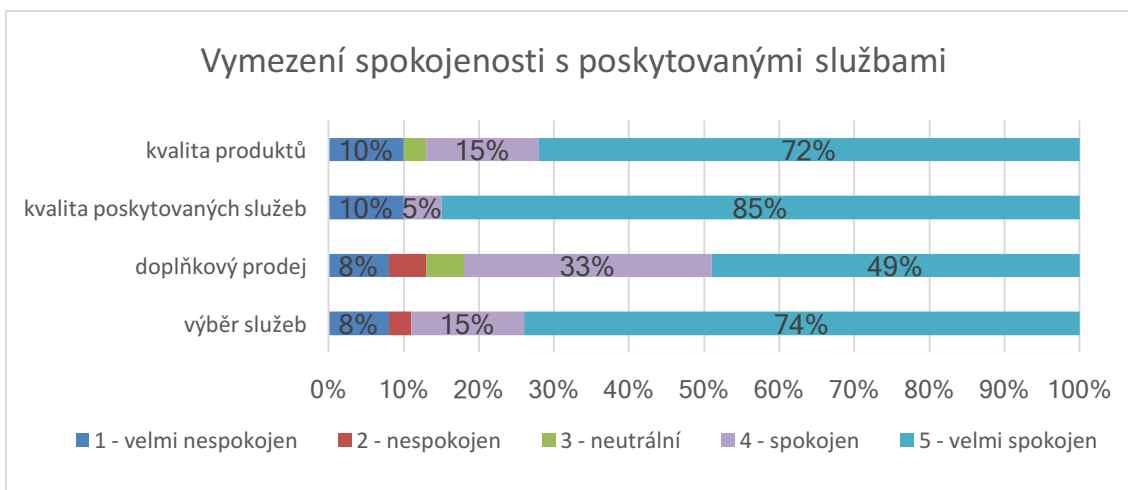
V kapitole 6.3 se vymezili atributy hodnot pro zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB. Druhým krokem pro určení celkové hodnoty je průzkum spokojenosti zákazníků se současnými poskytovanými službami. Hodnocením spokojenosti se v dotazníku zabývala otázka číslo 10 „*Jak jste spokojen/a v Revitalizačním centru Ajurvéda MB s následujícími prvky*“. Opětovaně byla použita pětistupňová Likertova škála. Pro objektivnější vyhodnocení byly prvky rozříděny do pěti okruhů, ve kterých byly obsaženy stěžejní atributy: **cena, poskytované služby, lokalizace Revitalizačního centra, hodnocení terapeutek.**

V každé oblasti podnikání hraje stěžejní roli **cena**. Foret (viz kapitola 1.4.1) říká, že pokud je zákazník spokojen, nemá problém si připlatit. Pro potvrzení této teze byly v dotazníku otázky zaměřené na cenovou relaci a rozděleny do tří oblastí: cena terapií, cena produktů a poměr ceny vůči kvalitě. Spokojenost současných klientů Revitalizačního centra je popsána na obrázku č. 28 (str. 78). Z průzkumu vyplývá, že zákazníci jsou spokojeni s nastavenou cenovou relací. Jednotlivé oblasti byly respondenty hodnoceny velmi pozitivně. Vyšší cenová hladina není pro zákazníky překážkou. Důkazem tohoto tvrzení je položka poměr ceny vůči kvalitě na obrázku č. 28 (str. 78), kde více jak polovina respondentů je velmi spokojena. Otázka ceny je vždy citlivým tématem, zákazník vždy bude usilovat o nejnižší možnou cenu. Tento efekt se prokázal v dotazníkovém šetření. Respondenti při volbě spokojenosti volili umírněnějších stupňů 3 (neutrální) a 4 (spokojen). Výsledky nám říkají, že i když je cenová relace Revitalizačního centra vyšší, respondentky jsou spokojené a nemají problém si připlatit za kvalitní služby.



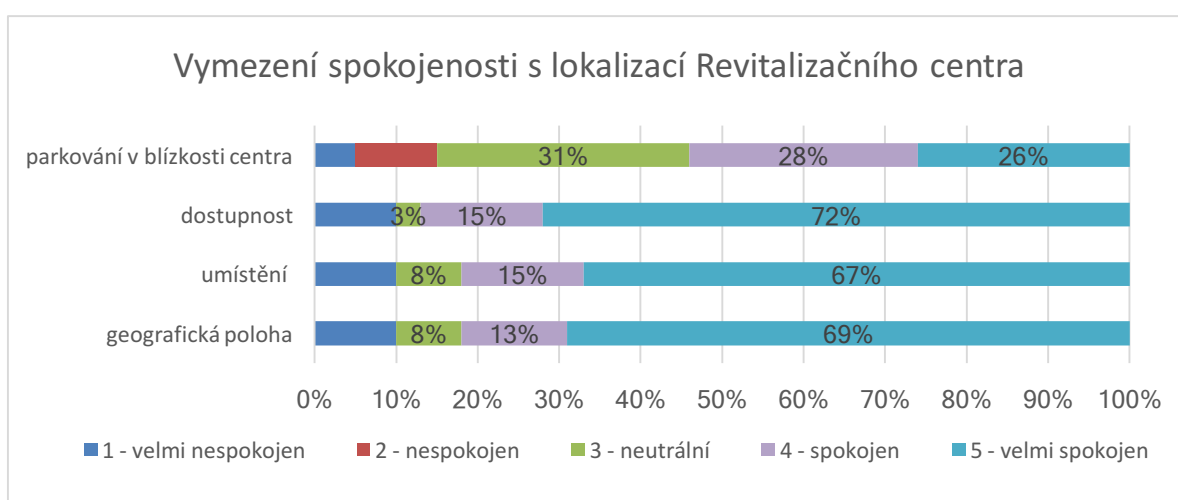
Obrázek 28 Vymezení spokojenosti s cenovou relací
Zdroj: vlastní zpracování

Druhá oblast zkoumání spokojenosti byla zaměřena na poskytované služby Revitalizačním centrem. Při vymezení spokojenosti účastníci dotazníkového šetření hodnotili čtyři atributy: kvalita produktů, kvalita služeb, doplňkový prodej, výběr služeb. Procentuální vyjádření nespokojených zákazníků Revitalizačního centra se pohybuje kolem 10 % (viz obrázek č. 29). Naopak procento spokojených zákazníků je velmi vysoké a přesahuje hodnotu 70 %. Na základě těchto výsledků lze potvrdit, že aktuální spektrum služeb a jejich kvalita plně uspokojuje klienty Revitalizačního centra.



Obrázek 29 Vymezení spokojenosti s poskytovanými službami
Zdroj: vlastní zpracování

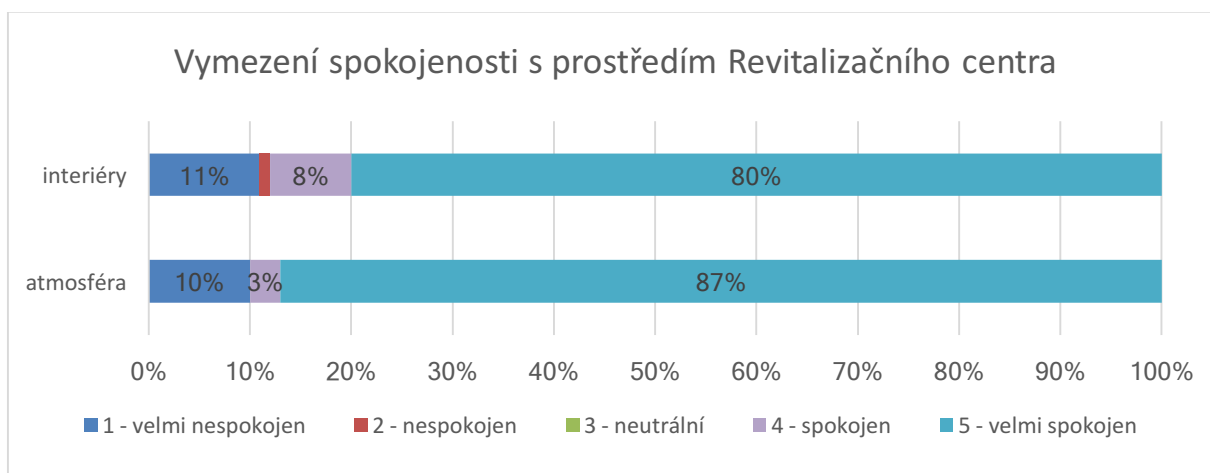
Další okolnost, která ovlivňuje spokojenost zákazníků je lokalizace podniku a jeho dostupnost. Dalo by se říci, že dnes není problém se dostat na určité místo, jelikož velká většina z nás má přístup k dopravnímu prostředku. I přesto může být poloha centra pro zákazníky stěžejní. Je nutné si také uvědomit, že polohu není snadné vylepšit pouhou změnou strategie či přístupu chování k zákazníkům. Místo výkonu a spotřeby služeb je vázané na pevné zázemí, proto je důležité zvolit taktické umístění. První segmentací při rozhodování o umístění podniku je **geografická poloha**, tedy město, ve kterém je Revitalizační centrum situováno. Mladá Boleslav byla dobrou volbou, jak potvrzuje 69 % respondentů, kteří jsou velmi spokojeni s geografickou polohou a dalších 13 % uvádí, že je spokojeno (viz obrázek č. 30)



Obrázek 30 Vymezení spokojenosti s lokalizací Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování

Správná volba města, je pouze částečným úspěchem. S demografickou polohou souvisí i **umístění** Revitalizačního centra ve městě. Odpovědi respondentů na umístění Revitalizačního centra byly téměř totožné s hodnocení geografické polohy (viz obrázek č. 30). Z celkového pohledu můžeme říci, že klienti Revitalizačního centra jsou velmi spokojeni s demografickou polohou i umístěním Revitalizačního centra ve městě. Spokojenost či návštěvnost podniku je ovlivněna dostupností a možností parkování v blízkosti podniku. Z grafu na obrázku č. 30 vyplývá, že **dostupnost** Revitalizačního centra je pro 72 % respondentů velmi uspokojivá. Velmi kladné hodnocení tohoto prvku jen dokládá správnou volbu umístění Revitalizačního centra. Závěrečným prvkem determinující

spokojenost s lokalizací podniku je možnost **parkování v blízkosti Revitalizačního centra**. V současné době, je dispozice parkovacího místa neodmyslitelná, protože velká většina zákazníků k dopravě využívá vlastní automobilový prostředek. Z průzkumu nelze přesně určit, zda mají respondenti spíše pozitivní či negativní postoj. Obrázek č. 30 (str. 79) uvádí, že 20 % zúčastněných respondentů vyjádřilo spíše negativní postoj spokojenosti k možnosti parkování v blízkosti centra. Třetina dotazovaných zaujala neutrální postoj. Výsledky nám ukazují, že parkovací místa jsou slabinou Revitalizačního centra. Návrh na eliminaci a posílení tohoto atributu je uveden v kapitole 7.

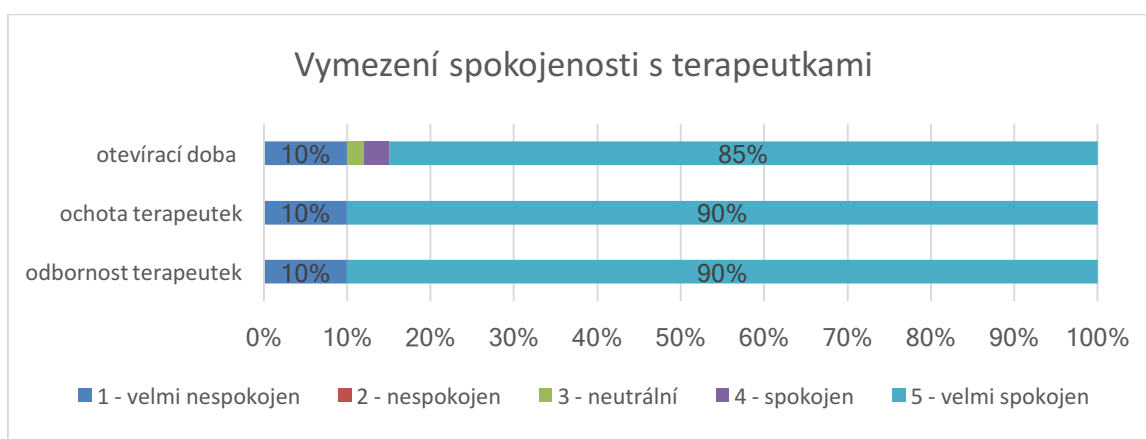


*Obrázek 31 Vymezení spokojenosti s prostředím Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování*

Posláním Revitalizačního centra Ajurvéda MB je poskytnout zákazníkům místo k uvolnění a relaxaci. V dotazníku při hodnocení spokojenosti byly proto vybrány atributy **atmosféra** a **interiéry**, protože právě oni se podílí na celkovém dojmu. Na základě nasbíraných dat (viz obrázek č. 31) můžeme potvrdit, že respondenti jsou velmi spokojeni s atmosférou, která v Revitalizačním centru panuje. Přináší jim dostatečné uvolnění a relaxaci. Vzhledem k tomu, že se vize podniku a očekávání respondentů prolíná, existuje zde velmi vysoká pravděpodobnost návratnosti zákazníků.

Závěrečná kategorie pro vymezení spokojenosti zákazníka byla zacílena na hlavní element Revitalizačního centra, kterým jsou **terapeutky** provádějící nabízené služby. Respondenti

hodnotili tři oblasti: odbornost terapeutek, ochota terapeutek a otevírací doba Revitalizačního centra. Při pohledu na výsledky dotazníkového šetření, mohou být terapeutky nadměru spokojené se svojí prací. Na obrázku č. 32 je vidět že naprostá většina dotazovaných je velmi spokojená s ochotou a odborností terapeutek. Negativní hodnocení uvedlo pouze 10 % respondentů. Otevírací doba Revitalizačního centra je úzce vázána na dostupnost terapeutek. I zde můžeme mluvit o maximální spokojenosti zákazníků, protože 85 % respondentů, říká že jsou velmi spokojeni s aktuální provozní dobou.



Obrázek 32 Vymezení spokojenosti s terapeutkami

Zdroj: vlastní zpracování

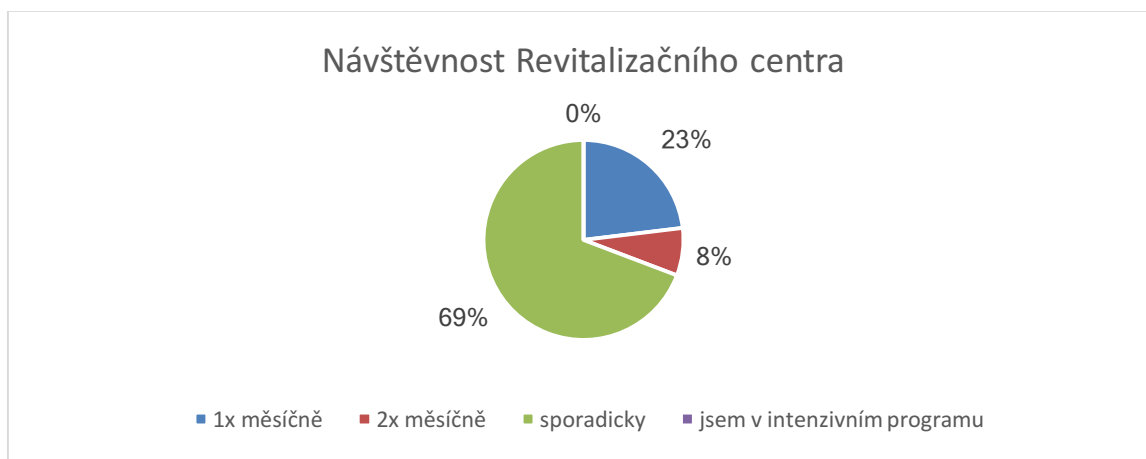
Pro úplný závěr vymezení spokojenosti zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB, byli respondenti požádáni o vyjádření hodnocení s celkovou spokojeností poskytovaných služeb. Respondenti hodnotili na pětistupňové škále, kde opět číslo jedna mělo nejnižší hodnotu a číslo pět naopak nejvyšší. Celková spokojenost dosáhla 4,7 bodů, což znamená že 87 % respondentů volilo nejvyšší možnou hodnotu číslo pět.

Na základě dosažených výsledků z dotazníkového šetření vyplývá, že Revitalizační centrum poskytuje respondentům velmi kvalitní služby, protože ve všech zkoumaných oblastech respondenti z převážné většiny volili odpověď velmi spokojen. Atributy hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB

6.5 Loajalita zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB

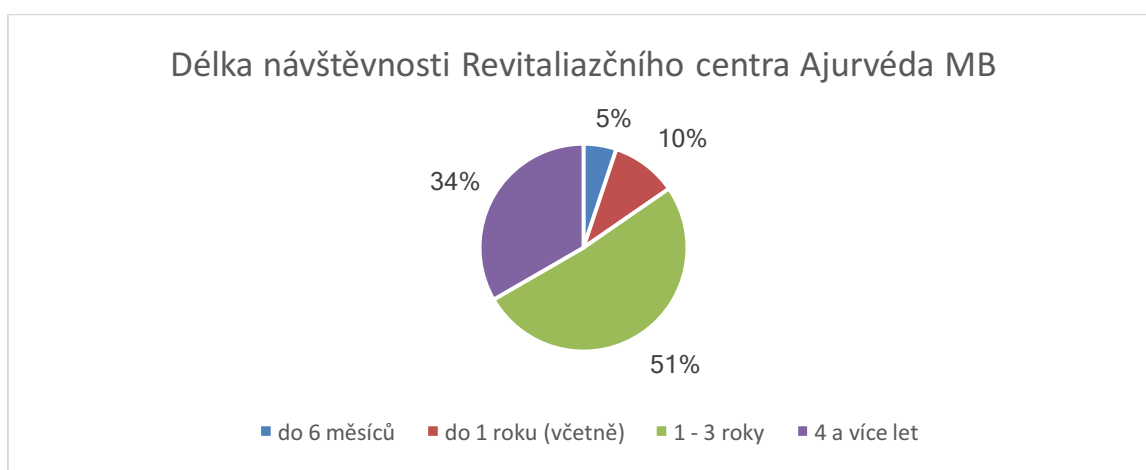
Pokud chce být podnik na poli služeb úspěšný musí si získat klientelu, která bude pravidelně podnik navštěvovat. Vzhledem k historicky dlouhému působení podniků starající se o vzhled je téměř nutností získat si loajální klienty. Dnešní trh je přehlcen nabídkou kosmetických zařízení a zkrášlovacích center. Zákazníci se stávají velmi flexibilní při výběru podniku a není pro ně problém vystřídat několikero různých kosmetických salonů. Klíčem pro získání loajality zákazníka je poskytnutí služby odpovídající standardům klientely. Vzhledem k tomu, že Revitalizační centru Ajurvéda MB se nachází na rozmezí mezi alternativní medicínou a péčí o krásný vzhled, získává výhodu na trhu. Dílčím cílem výzkumu, bylo zjistit, jak často současní zákazníci navštěvují Revitalizační centrum a jak dlouho jsou klienty.

Terapeutky doporučují podstupovat ajurvédské terapie jednou měsíčně pro nastartování samoléčebného procesu a harmonizaci těla. Různorodost klientely je důsledkem různorodosti volby terapií a intenzity návštěvnosti. Na základě nasbíraných dat byl sestaven graf uvedený na obrázku č 33. Z průzkumu vyplývá, že respondenti nenavštěvují centrum pravidelně. Sporadicky je Revitalizační centrum navštěvováno 69 % dotazovaných. Doporučenou návštěvnost terapií využívá 23 % respondentů. Zde nám na povrch vyplývá další mezera Revitalizačního centra, účastníci dotazníkového šetření nejsou pravidelnými návštěvníky.



Obrázek 33 Návštěvnost Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování

Další dotaz byl zaměřen na věrnost neboli loajalitu zákazníků. Respondentům byl položen dotaz, jak dlouho jsou zákazníky Revitalizačního centra. Výsledky byly více než překvapující (viz obrázek č. 34). Polovina respondentů navštěvuje centrum 1 až 3 roky a třetina respondentů je klienty centra od jeho založení. Jak graf ukazuje (viz obrázek č. 34) Revitalizační centrum navštěvuje i několik nových respondentů. Návštěvnost do 6 měsíců označilo 5 % dotazovaných a návštěvnosti do 1 roku potvrdilo 10 % respondentů. Tito respondenti jsou velkým potenciálem pro rozšíření klientely, zejména loajální klientely.



Obrázek 34 Délka návštěvnosti Revitalizačního centra
Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky ukazují, že i když Revitalizační centrum působí na trhu pouze 4 roky má silnou základnu věrných zákazníků. Ačkoliv jsou dotazovaní věrnými zákazníky, jejich pravidelnost návštěv neodpovídá doporučení terapeutek. Z výzkumu tedy vyplývá, že respondenti jsou věrní podniku, ale nejsou pravidelnými návštěvníky.

6.6 Vyhodnocení s využitím modelu „spokojenost – důležitost“

Pro určení atributů, se kterými nebyli zákazníci spokojeni a současně, které považovali za důležité, byla provedena kvadrantová analýza ve smyslu modelu „spokojenost-důležitost“ (viz kapitola 1.4.3).

Vzniklá matice zařadila atributy hodnot pro zákazníka podle jejich vnímaného výkonu a vnímané důležitosti. Do analýzy byli zahrnuti všechny atributy hodnot pro zákazníka,

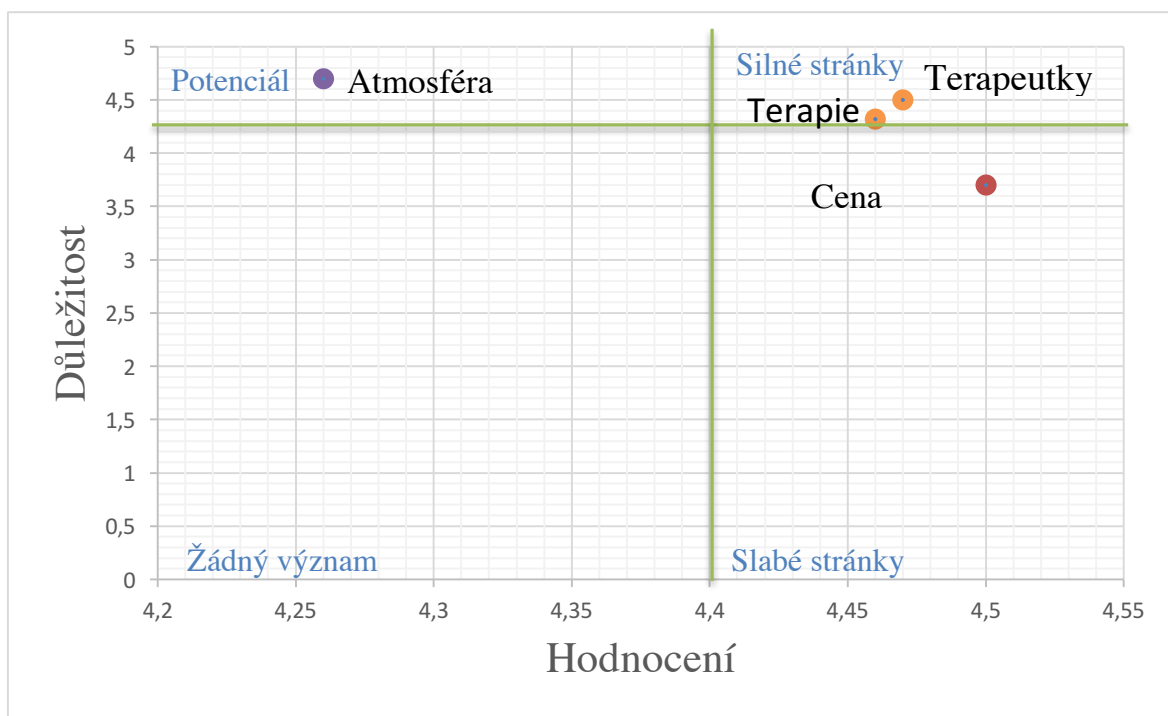
k nimž byly obsahově přiřazeno souhrnné hodnocení spokojenosti způsobem uvedeným v tabulce č. 9. Uvedené hodnoty důležitosti představovaly průměry souhrnných atributů (měřeno pomocí Likertovy stupnice s pěti hodnotícími body). Hodnoty spokojenosti byly vypočteny jako průměr z přiřazených atributů k danému souhrnnému atributu (měřeno pomocí Likertovy stupnice s pěti hodnotícími body).

Tabulka 9 Hodnocení důležitosti a spokojenosti

	Důležitost	Spokojenost
Prostředí centra	4,26	4,7
<ul style="list-style-type: none"> • čistota • vůně • pohodlí • teplota • hudba • dekorace • designe 		
Terapeutky	4,47	4,5
<ul style="list-style-type: none"> • odbornost • příjemnost • profesionalita • empatičnost • informovanost • vzhled 		
Terapie	4,47	4,32
<ul style="list-style-type: none"> • účinky • příjemnost • zlepšení estetického vzhledu pleti • výběr terapií 		
Cena a kvalita	4,5	3,78
<ul style="list-style-type: none"> • cena • kvalita • přírodní kosmetika 		

Zdroj: vlastní zpracování

Osa spokojenosti se vypočítá jako průměr součtu jednotlivých hodnot prvků spokojenosti. Osa důležitosti získáme stejným matematickým postupem. Hodnota pro osu důležitosti je rovna 4,42 a hodnota pro osu spokojenosti je rovna 4,32. Poloha jednotlivých bodů je určena souřadnicemi průměrné hodnoty důležitosti a spokojenosti. Výsledná kvadrantová analýza je uvedena na obrázku č. 35.



Obrázek 35 Vyhodnocení modelu "důležitost-spokojenost"
Zdroj: vlastní zpracování

Z kvadrantové analýzy vyplývá, že v prvním kvadrantu, reprezentující silné stránky, se umístili dva atributy **terapie** a **terapeutky**. Respondenti jsou spokojeni s těmito atributy a zároveň jim přiřkládají velkou důležitost. Revitalizační centrum by se mělo snažit o udržení těchto atributů v prvním sektoru kvadrantové analýzy a případně zvýšit jejich úroveň. Jak je vidět prvek terapie je lokalizován na hranici prvního a druhého kvadrantu, proto by mu měla být věnována větší pozornost.

V kvadrantu číslo dvě, který představuje slabé stránky podniku, nalezneme atribut **cena**. Zákazníci nejsou zcela spokojeni s tímto atributem a zároveň mu přiřkládají velkou

důležitost. Revitalizační centrum by se mělo v první řadě zaměřit na tento atribut a zlepšit jeho pozici.

Posledním hodnoceným atributem byla **atmosféra**, umístěná ve třetím kvadrantu (potenciál). Zákazníci jsou spokojeni s atributem, ale nepřikládají mu velkou důležitost. Tento atribut je pro Revitalizační centrum bonusem. Není potřeba věnovat velkou pozornost tomuto sektoru, ale lze z něj čerpat výhodu při konkurenčním boji.

Ve čtvrtém kvadrantu, reprezentující atributy s nízkou důležitostí a nízkou spokojeností, nebyl alokován žádný z atributů. Revitalizační centrum tedy nemá žádný atribut bez strategického významu.

Provedená kvadrantová analýza ve smyslu modelu „spokojenost – důležitost“ nám odhalila slabé stránky Revitalizačního centra. Atributem, který potřebuje posílit je cena. Dále by se Revitalizační centrum mělo zaměřit na posílení atribut terapie, který se nachází na hranici mezi slabými a silnými stránkami. Třetím atributem, kterému by měla být věnována pozornost jsou terapeutky. Návrh na řešení těchto mezer je uveden v následující kapitole.

7 Návrh opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníka Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Na základě provedeného dotazníkového šetření byla získaná důležitá data, vypovídající o preferencích respondentů a spokojenosti s aktuálním poskytováním služeb Revitalizačního centra Ajurvéda MB. Pomocí provedeného průzkumu byl vytvořen profil zákazníka, vymezili se atributy hodnot a zjistila se spokojenost dotazovaných. Pro vyhodnocení a objevení slabých a silných stránek Revitalizačního centra byla aplikována kvadrantová analýza ve smyslu modelu „spokojenost – důležitost“. V následující části jsou navržena opatření k odstranění mezer objevených na základě průzkumu.

Hodnocení vybraných faktorů spolu s určením jejich důležitosti vyjadřuje míru spokojenosti respondentů. Kvadrantová analýza v kapitole 6.6 odhalila slabou stránku Revitalizačního centra a tím je cena. Respondenti tomuto atributu přiřkládají velkou důležitost, ale nejsou úplně spokojeni s nastavenou cenovou relací. Druhým atributem, kterému by Revitalizační centrum mělo věnovat pozornost jsou terapie. Ačkoliv byl tento faktor na základě kvadrantové analýzy alokován do prvního sektoru (silné stránky), nachází se na těsné hranici s druhým kvadrantem (slabé stránky).

Vzhledem k tomu, že Revitalizační centrum vzniklo pod záštitou firmy Tarani, není mu umožněno manipulovat s cenami produktů či poskytovaných terapií. Pro posílení atributu cena bych navrhovala zavedení věrnostního programu, který doposud není zaveden. Zákazníci by při návštěvě Revitalizačního centra obdrželi věrnostní kartičku, na kterou by se zaznamenával počet hvězdiček. Po získání určitého počtu hvězdiček, by byl zákazník odměněn na základě věrnostního systému. Návrh na odměňovací systém je zobrazen v tabulce č. 10 (str. 88). Pro získání jedné hvězdičky by měl zákazník utratit v Revitalizačním centru 500 Kč ze poskytnutou službu. Jako příklad uvedeme zákazníka, který využívá pouze Revitalizační terapie. Po třech návštěvách získá zákazník šest hvězdiček, které mu umožní při čtvrté návštěvě využít top celotělovou terapii anebo celotělovou terapii (viz tabulka č. 10, str. 88).

Tabulka 10 Návrh věrnostního systému

Služba	Reálná cena	Počet potřebných hvězdiček
Celotělová terapie	1 690 Kč	4
Top celotělová terapie	2 500 Kč	6
Celotělová terapie s masáží	1 800 Kč	5
Top celotělová terapie s masáží	3 100 Kč	7

Zdroj: vlastní zpracování

Zavedením takto jednoduchého věrnostního systému může mít dalekosáhlé výsledky. Vzhledem k jednoduchému získání hvězdiček, budou zákazníci rychle odměňováni a získají pocit, že část terapií mají zadarmo. Z kapitoly 6.2 (str. 63) víme, že nejčastěji využívanými terapiemi jsou Revitalizační, tedy základní terapie. Vzhledem k velkému rozdílu 41 % v návštěvnosti mezi Revitalizačními terapiemi a celotělovými terapiemi (viz tabulka č. 7, str. 67) stojí za zvážení podpora celotělových terapií. Navrhovaný věrnostní systém poslouží také k propagaci prodeje celotělových terapií a zároveň by podpořil četnost návštěv zákazníků Revitalizačního centra.

Dotazníkové šetření odhalilo další nedostatky Revitalizačního centra, kterými jsou nulová návštěvnost mužskou populací a parkování.

První zkoumanou oblastí byl profil současného zákazníka Revitalizačního centra. Jak průzkum prokázal, centrum navštěvují pouze ženy. Vzhledem k širokému rozsahu poskytovaných služeb a hlavnímu poslání centra, by se terapeutky měly zaměřit i na opačné pohlaví. Z interních zdrojů byla autorka diplomové práce informována, že Revitalizační centrum je navštěvováno i muži, ale ve velmi nízkém počtu. Snahou Revitalizačního centra do budoucna je zvýšit návštěvnost mužské populace. Velký potenciál pro zvýšení návštěvnosti mužů je nabídka zvýhodněných párových voucherů. Jak z průzkumu víme většina žen žije v manželství, tudíž tyto vouchery mohou sloužit jako dárek k narozeninám či výročí. Po zakoupení voucheru by pár získal 10minutový pobyt v infrasauně a ajurvédskou terapii. Vzhledem k širokému spektru poskytovaných terapií je zde možnost velké variability. Pro začátek by bylo doporučeno poskytovat klasickou ajurvédskou terapii pro navození relaxačního pocitu. Volba exklusivní terapie, která trvá

více jak tři hodiny, by pro muže mohla být stresující. Při kalkulaci ceny pro dvě osoby by se dosáhlo částky 2 580 Kč. Pro atraktivnost voucheru by byla poskytnuta sleva 25 %, díky které by cena voucheru klesla na 1 935 Kč. Podrobná kalkulace je rozepsána v tabulka č. 11. Nabídka toho voucheru, také poslouží k posílení atributu cena a terapie (viz kapitola 6.6). Vzhledem k širokému spektru poskytovaných služeb mohou terapeutky vouchery individuálně upravovat na základě přání zákazníků.

Tabulka 11 Kalkulace ceny voucheru pro páry

Služba	Množství	Cena za jednotku	Celková cena
Revitalizační terapie klasik	2	1 190 Kč	2 380 Kč
Infrasauna	2	100 Kč	200 Kč
		celkem	2 580 Kč
		- 25 % sleva	1 935 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Při zjišťování spokojenosti zákazníku se nám ve všech oblastech potvrdila velmi vysoká míra spokojenosti. Mezerou, která byla objevena na základě nasbíraných dat, byla možnost parkování v blízkosti Revitalizačního centra. Revitalizační centrum by mělo zvážit zakoupení dvou parkovacích míst pro své klienty. Na základě získaných informací na stránkách statutárního města Mladá Boleslav, byla sestavena kalkulace pronájmu dvou parkovacích míst pro motorová vozidla na dobu jednoho roku (viz tabulka č. 12) (Městské parkovací domy Mladá Boleslav, 2014). Celková cena na jeden kalendářní rok byla vyčíslena na 7 200 Kč. Bohužel se jedná o neodečitatelnou položku daní, avšak spokojený zákazník má pro podnik daleko vyšší hodnotu.

Tabulka 12 Kalkulace pronájmu parkovacího místa

Počet vozidel	Počet jednotek	Celkem
1. vozidlo	1 kalendářní rok	2 400 Kč
2. vozidlo	1 kalendářní rok	4 800 Kč
	celkem	7 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky dotazníkové šetření poukázaly na to, že respondentky mají zájem se vzdělávat. Revitalizační centrum již nyní působí jako vzdělávací instituce, avšak není moc aktivní. Respondentky vyžadují častější ajurvédské vzdělávací semináře, jógovou praxi nebo relaxační pobyty (viz tabulka č. 8, str. 68). Terapeutky by se tedy měly také zaměřit na zvýšení své aktivity. Pomůže jim to nejen zvýšit spokojenost svých zákazníků, ale zároveň to napomůže k propagaci Revitalizačního centra. Z grafu na obrázku č. 19 (str. 65) víme, že téměř 90 % respondentů se o Revitalizačním centru dozvědělo na základě osobního doporučení a 10 % respondentů začalo navštěvovat Revitalizační centrum na základě internetové propagace. Díky sociálním sítím, jmenovitě Facebook, mohou terapeutky podpořit přátelské vztahy se současnými klienty a zároveň přilákat nové klienty. Facebookové stránky Revitalizačního centra by se měly zaměřit na propagaci vzdělávacích seminářů, víkendových pobytů a také nabídku akčních voucherů. Význam této propagace je vzbudit v zákaznících pocit zvědavosti a zároveň sounáležitosti s Revitalizačním centrem. Tato propagace může být branou pro získání spokojených a věrných zákazníků.

8 Závěr

Hlavním cílem této práce bylo na základě rozboru výstupů realizovaného dotazníkového šetření identifikovat atributy hodnoty vnímané zákazníky Revitalizačního centra Ajurvéda MB a navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení míry jejich spokojenosti. Provedené dotazníkové šetření se také zabývalo identifikací respondenta a motivací jeho návštěvnosti. Tyto otázky nebyli hlavním cílem diplomové práce, ale byli do dotazníku zařazeny na žádost terapeutek.

Diplomová práce byla rozčleněna do dvou tematických celků. První část byla věnována literární rešerši za účelem vymezení základních pojmů, potřebných k objasnění tematiky. Druhá část byla věnována představení podniku a obeznámení s metodologií výzkumu. Stěžejní částí byla prezentace získaných dat, na jejichž základě byla navržena opatření vedoucí k eliminaci mezer a posílení atributů hodnot.

Dotazníkové šetření identifikovalo atributy hodnoty vnímané zákazníky. Za klíčové atributy hodnoty pro zákazníka byly určeny následující atributy:

- atmosféra: čistota, vůně, pohodlí,
- terapeutky: odbornost, příjemnost, profesionalita,
- terapie: účinky, kvalita, příjemnost.

Terapeutky by těmto atributům hodnot měli věnovat velkou pozornost. Výsledky rozkázali, že respondenti velmi dbají na kvalitu terapií, odbornost terapeutek a atmosféru Revitalizačního centra. Potvrzuje se tak teze uvedená v kapitole 3, že pro zákazníky jsou stěžejní i okolní podmínky při spotřebě služby. Terapeutky by se tedy měli konstantě vzdělávat v oboru, aby mohly poskytovat kvalitní a příjemné služby a zároveň by měli dbát na čisté a příjemné prostředí. Posílení těchto atributů je podrobně popsáno v kapitole 6.3.

V práci byli identifikovány atributy hodnoty pro respondenty a následně byla určena spokojenost respondenta s poskytovanými službami Revitalizačního centra. Pokud bychom se zaměřili na jednotlivé výsledky spokojenosti, dalo by se říci, že současní respondenti jsou velmi spokojeni se službami Revitalizačního centra. Výsledky byly vyhodnoceny pomocí

kvadrantové analýzy (viz kapitola 6.6), která identifikovala silné a slabé stránky Revitalizačního centra. Oblastí, na kterou by se terapeutky měli primárně zaměřit je cenová relace. Kvadrantová analýza dále upozornila na velmi tenkou hranici mezi silnou a slabou stránkou u poskytovaných terapií. Návrhem pro podporu obou atributů, je věrnostní systém, který doposud není v Revitalizačním centru zaveden. Tento jednoduchý krok pomůže zvýšit pocit sounáležitosti s podnikem. Věrnostní program podpoří několik oblastí:

- vnímání cenové relace (zákazníci budou odměňováni za návštěvu, v podobně terapií zdarma),
- podpora poskytovaných terapií (zejména celotělových),
- zvýšení návštěvnosti Revitalizačního centra,
- podpora tvorby věrného zákazníka.

Dílčím cílem této práce byla identifikace respondenta, jeho informovanost a motivace návštěvnosti. Výsledky výzkumu potvrdily, že současní respondenti jsou dobře obeznámeni s podstatou Revitalizačního centra, kterou je poskytování uzdravujících ajurvédských terapií. Výsledky upozornili, že dotazníku se účastnily pouze ženy. Vzhledem k rozsáhlosti možností a vizi Revitalizačního centra, bylo terapeutkám doporučeno, zaměřit se více na mužskou populaci. Pro zainteresované byli navrženy párové vouchery, které poslouží k propagaci terapií i pro mužskou populaci.

Celkové výsledky dotazníkové šetření ukazují, že Revitalizační centrum Ajurvéda MB poskytuje velmi kvalitní služby. Téměř, všechny výsledky dotazníkové šetření přesahovali 50 % hranci spokojenosti. Revitalizační centrum by se mělo více zaměřit na zvýšení četnosti návštěv a začít vytvářet bližší vztahy se zákazníky vedoucí k jejich věrnosti.

Terapeutkám budou poskytnuty výsledky dotazníkového šetření obsažené v diplomové práci. Uvedené návrhy a opatření k posílení atributů hodnoty vnímané zákazníky představují námět ke změnám, je však na zvážení terapeutek, zda změny budou implementovány.

9 Seznam použité literatury

- [1] ALI, H. M., 2007. *Predicting the overall perceived value of leisure service: A survey of restaurant patrons in Pretoria* [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-07252007-113203/unrestricted/disertation.pdf>
- [2] AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 2007. Definiton of marketing [online]. [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <http://www.marketingpower.com>.
- [3] BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA, 2002. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: Oeconomica, 209 s. ISBN 80-245-0410-3.
- [4] BITNER, M. J., 1992. *Servicescape: The impact of Physical Surroundings on Customers or Employees*. Journal of Marketing, s. 57–71
- [5] CARPENTER, J. M. a A. FAIRHURST, 2005. *Customer shopping value, satisfaction and loyalty for retail apparel brands*. Journal of Fashion Marketing and Management. vol. 9, no. 3, s. 256–269.
- [6] COOPER, CH., J. FLETCHER, A. FYALL a D GILBERT, 2008. *Tourism: Principles and Practice*. In: Pearson Education. s. 704. 4th ed. ISBN 978-0-273-71126-1. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [7] DOHNAL, J., 2002. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. Praha: Grada, 161 s. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0401-3.
- [8] ONTENOTOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON, 2006. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka*. Quality Progress [online]. (1), s. 34–40 [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
- [9] FORET, M., 2003. *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekáváníí*. Brno: Computer Press, 169 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6811-2.
- [10] FORET, M. a J. STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 159 s. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

- [11] HEINONEN, K., T. STRANDVIK a P. VOIMA, 2013. *Customer dominant value formation in service*. In: European Business Review. Vol 25, no 2, s. 104–123. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [12] HOMBURG, CH., N. KOSCHATE a W. D. HOYER, 2006. *The Role of Cognition and Affect in the Formation of Customer Satisfaction: A Dynamic Perspective*. Journal of Marketing [online]. Vol. 70, no. 3. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1357380740.194221895693.pdf>
- [13] CHLEBOVSKÝ, V., 2005. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0798-1.
- [14] KENDAL, S. D., 2006. *Customer Service from the customer's perspective*. IN FOGLI, L. (ed). San Francisco: Jossey – Bass: Customer service Delivery. Research and Best Practices, 352 s. ISBN 978-0-7879-7620-2.
- [15] KLAPALOVÁ, A., 2011. *Hodnota a e-business*. Brno: Masarykova univerzita, 16 s. ISBN 978-80-210-5506-3.
- [16] KOTLER, P., 2001. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [17] KOTLER, P., K. L., KELLER, 2012. *Marketing management*. 14th[ed.]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-210292-6.
- [18] KOTLER, P., 2006. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. 12th [ed.]. New Jersey: Prentice Hall, 729 s. ISBN 978-0-1314-57577-7.
- [19] LAM, S. Y. et al, 2004. *Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context*. In: Journal of the Academy of Marketing Science. Vol. 32. no. 3. s. 293-311. ISSN 1552-7824.
- [20] LANDROGUEZ, S. M., C. B. GASTRO a G. CEPEDA-CARRIÓN, 2013. *Developing an integrated vision of customer value*. In: Journal of Services Marketing. Vol 27, no 3, s. 234–244. ISSN 0887-6045. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.

- [21] LILANI, A., 2008. *A study on the impact of servicescape, behaviours and reportage intentions in upscale restaurants*. Huddersfield. Dostupné také z: <https://www.scribd.com/doc/3837439/Dissertation-Thesis>. Disertační práce. The University of Huddersfield.
- [22] LOŠŤÁKOVÁ, H., 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: moderní strategie růstu výkonnosti podniku*. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.
- [23] LOŠŤÁKOVÁ, H. a M. JELÍNKOVÁ, 2006. *Why to Build CRM Differentiated on the Basis of Customer Actual and Potential Value to a Company?* In: Proceedings of the International Conference "New Trends in Marketing": New Trends in Marketing. Technical University of Liberec. Liberec, s. 54-57. ISBN 80-7372-061-2. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [24] LYKOVÁ, J., 2002. *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. Praha: Grada, 134 s. Manažer. ISBN 80-247-0205-3.
- [25] MANNUKKA, J., 2003. *Formation of price perception in mobile services business*. Jyväskylä. Disertační práce. The School of Business and Economics of the University of Jyväskylä. Vedoucí práce prof. Minna Mattila.
- [26] NENADÁL, J., 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1110-0.
- [27] PAYNE, A. a S. HOLT, 2011. *Diagnosing customer value: integrating the value process and relationship marketing*. In: British Journal of Management. Vol. 12, no. 2, s. 159–183. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [28] PETRICK, J. F., 2002. *Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service*. In: *Journal of Leisure Research*. Vol. 34, no. 2.
- [29] PŮLPÁNOVÁ, L., 2012. *Hodnota zákazníka v podnikatelských subjektech cestovního ruchu*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 188 s. Disertační práce. Technická univerzita v Liberci.
- [30] SÍMOVÁ, J., 2007. *Koncepce a atributy hodnoty zákazníka v oblasti služeb. Marketing a komunikace* [online]. 4 [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <http://www.mandk.cz/view.php?cislocianku=2007100019>

- [31] SÍMOVÁ, J., 2009. [Kap.] 2.1., *Podstata hodnoty pro zákazníka. Řízení vztahů se zákazníky (CRM) prostřednictvím diferencovaného hodnotového managementu*. Praha: Grada Publishing, s. 39–50. ISBN 978-80-7395-140-5.
- [32] SMITH, J.B. a M. COLGATE, 2007. *Customer value creation: A practical framework*. Journal of Marketing Theory and Practice. Vol. 15, no. 1. ISSN 1069-6679.
- [33] SPÁČIL, A., 2003. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 116 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0514-1.
- [34] STORBACKA, K. a J. LEHTINEN, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 167 s. Expert (Grada). ISBN 80-716-9813-X.
- [35] SURESHCHANDAR, G.S., C. RAJENDRAN a R.N. ANANTHARAMAN, 2002. *The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach*. In: Journal of Services Marketing. Vol. 16, no. 4, s. 363-379. DOI: 10.1108/08876040210433248. ISSN 0887-6045. Dostupné také z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/08876040210433248>
- [36] SZABO, N., 2002. *Customer Value: The next source for Competitive Advantage* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://szabo.best.vwh.net/measuringvalue.html>
- [37] TIETZ, B., R. KÖHLER a J. ZENTES, 1995. *Handwörterbuch des Marketing*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. ISBN 3791080415.
- [38] TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ, 2008. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 308 s. ISBN 978-80-86946-80-1.
- [39] ULAGA, W. a A. EGGERT, 2006. *Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status*. In: Journal of Marketing. Vol. 70, no. 1, s. 119-136. ISSN 1547-7185. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [40] VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [41] VLČEK, R., 2002. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1068-6.

- [42] WARD, B., 2007. *Creating customer loyalty: The customer loyalty gird* [online]. In: [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: www.excelence2.com/customer-service/creating_customer_loyalty_the_customer_loyalty_gird.shtml
- [43] Tarani, 2016. *Tarani* [online]. Kroměříž [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://www.tarani.cz/>
- [44] Městské parkovací domy Mladá Boleslav, 2014. Městské parkovací domy Mladá Boleslav [online]. Mladá Boleslav [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.mpdmb.cz/index.php/cenik-sluzeb/parkoviste>
- [45] Ajurvéda MB, 2013. *Ajurvéda MB* [online]. Mladá Boleslav [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.ajurveda-mb.cz/>

10 Seznam příloh

Příloha A: Dotazník na téma spokojenost zákazníků Revitalizačního centra

Ajurveda MB..... 99

Příloha A: Dotazník Revitalizačního centra Ajurvéda MB

Zdroj: vlastní zpracování ze Survio.cz, 2016

<https://www.survio.com/survey/d/V9O2L0A5F2S3C4P1A>

Spokojenost zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB

3. Jak dlouho jste klientkou/klientem Revitalizačního centra Ajurvéda MB?

- Do 6 měsíců
- Do 1 roku (včetně)
- 1 - 3 roky
- 4 a více let

4. Jak časté jsou vaše návštěvy Revitalizačního centra Ajurvéda MB?

- 1x měsíčně
- 2x měsíčně
- Sporadicky
- Jsem v intenzivní programu

5. Jaký je váš hlavní cíl návštěvy Revitalizačního centra Ajurvéda MB?

Nápověda k otázce: zvolte max. 3 možnosti

- Antistresová terapie
- Uvolnění a relaxace
- Obličejové terapie se zaměřením na eliminaci viditelných estetických potíží (vrásky, akné, ekzémy...)
- Celotělová terapie se zaměřením na eliminaci viditelných estetických potíží (celulitidy, pigmentace na těle, povadlá kůže, stříe...)
- Obličejové i celotělové terapie se zaměřením na harmonizaci organismu a odstranění opakujících se zdravotní potíží (opakující se infekce, migrény, gynekologické potíže, zažívací problémy...)
- Cílený detoxikační program se zaměřením na pročištění těla i duše
- Terapie jako součást zdravého životního stylu
- Jednoduše je mi v centru dobře

6. Pociťujete tělesné či duševní změny po ajurvédských terapiích?

- Ano, změnu jsem pocítil/a po první terapii.
- Ano, ale změny přicházely postupně
- Ne, žádné změny nenastaly
- Nevím, změny zatím nepozoruji

7. Které služby v Revitalizačním centru Ajurvéda MB využíváte nejčastěji?

- Revitalizační terapie
- Celotělové terapie
- Colon hydroterapie
- Výživové poradenství (podle zásad Ajurvédy; výživový program Metabolic Balance)
- Další služby (epilace, masáže, doplňkové služby)

8. Uvítal/a byste další služby v Revitalizačním centru Ajurvéda MB?

- Ne, dosavadní nabídka je pro mě dostačující
- Semináře s podrobnějším zaměřením na ajurvédu (základy ajurvédy, vysvětlení principů...)
- Relaxační pobyty
- Kurzy vaření
- Semináře pro osobní rozvoj
- Zavedení jógových cvičení
- Jiná

9. Ohodnoťte svou celkovou spokojenost s poskytovanými službami:

Nápověda k otázce: 1 - velmi nespokojen/a 5 - velmi spokojen/a

☆☆☆☆☆ / 5

Spokojenost zákazníků Revitalizačního centra Ajurvéda MB

10. Jak jste spokojen/a v Revitalizačním centru Ajurvéda MB s následujícími prvky:

Nápověda k otázce: 1 - velmi nespokojen/a 5 - velmi spokojen/a

	1	2	3	4	5
Cena terapií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výběr služeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doplňkový prodej	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poměr cena x kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita poskytovaných služeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geografická poloha centra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poloha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dostupnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1	2	3	4	5
Parkování v blízkosti centra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atmosféra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interiéry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otevírací doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odbornost terapeutek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ochota terapeutek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Jakou roli hraje při vašem výběru image kosmetických zařízení?

- Žádnou, úsudek si dělám sám/a.
- Nenavštěvuji kosmetická zařízení se špatnou image.
- Nezáleží mi na image, do kosmetických zařízení chodím z jiných důvodů.

12. Jak jsou pro vás důležité tyto prvky pro atmosféru Revitalizačního centra Ajurvéda MB:

Nápověda k otázce: 1 - vůbec není důležité 5 - velmi důležité

	1	2	3	4	5
Hudba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Světlo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teplota	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pohodlí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vůně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistota	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dekorace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Jak jsou podle vás důležité tyto prvky pro terapeutky:

Nápověda k otázce: 1 - vůbec není důležité 5 - velmi důležité

	1	2	3	4	5
Profesionalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přijemnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empatičnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odbornost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vzhled	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informovanost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Jak jsou podle vás důležité tyto prvky pro ajurvédské terapie:

Nápověda k otázce: 1 - vůbec není důležité 5 - velmi důležité

	1	2	3	4	5
Kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výběr terapií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka terapií podle ročního období	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přijemnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Léčebné účinky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harmonizační účinky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zlepšení estetického vzhledu pleti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Účinky terapií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Použití přírodní kosmetiky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Seřadte následující prvky podle důležitosti, kterou jim přiřadíte:

Cena za terapie a ajurvédské produkty	<input type="text"/>
Výběr služeb	<input type="text"/>
Doplňkový prodej	<input type="text"/>
Poloha revitalizačního centra Ajurvéda MB	<input type="text"/>
Dostupnost Revitalizačního centra Ajurvéda MB	<input type="text"/>
Atmosféra v Revitalizačním centru Ajurvéda MB	<input type="text"/>
Otevírací doba	<input type="text"/>
Interiér Revitalizačního centra Ajurvéda MB	<input type="text"/>
Odbornost a ochota terapeutek	<input type="text"/>
Kvalita terapií a produktů	<input type="text"/>

16. Jaký je váš rodinný status?

- Svobodný/á
- Ženatý/ Vdaná
- Rozvedený/á
- Vdovec/Vdova

17. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Střední odborné s výučním listem
- Střední odborné s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

18. Jaká je vaše současná sociokonomická pozice?

- Student
- Nezaměstnaný
- Podnikatel
- Zaměstnanec
- Žiju v domácnosti
- Na mateřské
- V důchodu

19. Kolik členů má vaše rodina?

- Žiju sám/a
- 2 členy
- 3 členy
- 4 členy
- 5 a více členů

20. Jaký je čistý finanční příjem vaší rodiny za jeden měsíc?

- Do 25 000 Kč
- 26 000 - 38 000 Kč
- 39 000 - 50 000 Kč
- 51 000 a více Kč

21. Jaký je váš věk?

- Do 20 let
- 21 - 30 let
- 31 - 45 let
- 46 - 55 let
- 56 let a více

22. Jaké je vaše pohlaví?

- Žena
 Muž