VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

MARKETING

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS
Řízení zákaznické zkušenosti pro startup.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)
Únor 2021.

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA
Filip Krones / MAR21

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
Ing. Olga Kutnohorská, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA
Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil pouze literární prameny v práci uvedené. Jsem si vědom skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo. Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění. Datum a místo: 21.9.2020 v Praze

PODĚKOVÁNÍ
Rád bych tímto poděkoval mé vedoucí bakalářské práce Ing. Olze Kutnohorské, Ph.D. za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce a kterými mi pomohla. Děkuji.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem této práce je, aby byla nalezena nejlepší cesta pro poskytování služby sportovního charakteru pro nový startup podle teorie řízení zákaznické zkušenosti.

2. Výzkumné metody:

V této práci je použita dotazníková metoda a popis. Dotazník je vytvořen až po hloubkových rozhovorech se zástupci cílových skupin, které byly vytvořeny na základě výsledků výzkumu agentury Medián. Metoda popisu zde slouží pro uvedení bližších informací o firmě, ve které je tato práce zpracována.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Výsledkem práce bylo vyhodnocení vlastního dotazníku, se kterým bylo získáno 133 respondentů, byly sestaveny 3 persony zastupující cílové skupiny, vytvořeny návrhy na MVP, určeny Momenty pravdy přes Gain a Pain pointy, sestavena pyramida pilířů CX a vytvořena zákaznická cesta s 9 základními částmi procesu včetně Touch pointů. Jako nejdůležitější body dotazníkové šetření bylo, že pro sportovce je nejdůležitější při cvičení faktor Času a úsilí, chtěli by mít k dispozici hodnocení trenérů na jednom místě a chtěli by mít možnost řešení svých stížností, pokud je to nutné.

4. Závěry a doporučení:

Respondenti v dotazníku uvedli, že nejdůležitější pilíře, na kterých jim záleží z pohledu CX, jsou Čas a úsilí (21,9 %) a Integrita (39,73 %). Díky navrhované aplikaci s inovacemi pro zrychlení přístupu ke sportu (aplikace sama nabídne nejbližší trénink a ten, který se koná nejdříve) s kvalitními trenéry (dostupná hodnocení) a kvalitním klientským přístupem (klientská podpora), firma tato očekávání naplní. Řešení stížností se ukázalo z výzkumu jako pilíř, který když startup uchopí například jako zpracování kvalitní klientské podpory, toto u sportovců naprosto předčí jejich očekávání.

Firma by se neměla odchylovat od navrženého MVP, jehož základy vyplynuly z dotazníkového šetření, aby si nezvyšovala rizika vstupu na trh.

KLÍČOVÁ SLOVA

Startup, nová firma, řízení zákaznické zkušenosti, customer experience, design thinking.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of this work is to find the est way to provide sport services for a new startup according to the theory of Customer experience.

2. Research methods:

The questionnaire method and description are used in this work. The questionnaire was created after interviews with representatives of target groups, which were created on the basis of the results of research by the Medián agency. The method of description here is used to provide more detailed information about the company in which this work is processed.

3. Result of research:

The result of the work was the evaluation of own questionnaire, with which 133 respondents were obtained, 3 people representing target groups were assembled, proposals for MVP were created, Moments of Truth through Gain and Pain points were determined, pyramid of CX pillars was assembled and a customer path with 9 basic parts of the process was created with Touch points. The most important points of the questionnaire survey were that the most important factor for athletes when exercising is the time and effort, they would like to have the coaches' ratings in one place and they would like to be able to resolve their complaints if necessary.

4. Conclusions and recommendation:

Respondents stated that the most important pillars they care about from a CX perspective are Time and Effort (21.9%) and Integrity (39.73%). Thanks to the proposed application with innovations for speed up to get new sport lessons (the application itself will offer the nearest training and the one that takes place first) with quality coaches (available ratings) and quality client approach (client support), the company will meet these expectations. The resolution of complaints, turned out from the research, as a pillar, which when the startup grasps, for example, as the processing of quality client support, this completely exceeds the expectations of athletes.

The company should not deviate from the proposed MVP, the basis of which emerged from the questionnaire survey, in order not to increase the risks of entering the market.

KEYWORDS

Startup, new company, manage of customer experience, customer experience, design thinking.

JEL CLASSIFICATION

M31 - Marketing

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Filip Krones
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Marketing
Studijní skupina:	MAR 21
Název BP:	Řízení zákaznické zkušenosti pro Startup
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1. Úvod 2. Teoretická část – marketing, management, podnikatelské řízení nové společnosti (start up), metodika. 3. Praktická část - představení společnosti, identifikace cílové skupiny, popis procesu, na který má být aplikován systém řízení zákaznické zkušenosti, sestavení dotazníku pro výzkum na potenciálních zákaznících, provedení průzkumu, vyhodnocení průzkumu, závěry a doporučení pro praxi. 4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	• DEW, R., ALLEN, C. *Customer experience innovation: how to get a lasting market edge*. 1st. ed. Bingley: Emerald Publishing, 2018. ISBN 978-1-78754-786-5. • HAZDRA, A. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4711-8. • KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management.* 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. • SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
Harmonogram:	• Zpracování cílů a metodiky do 30. 5. 2020 • Zpracování teoretické části do 31. 7. 2020 • Zpracování výsledků do 30. 9. 2020 • Finální verze do 30. 10. 2020
Vedoucí práce:	Ing. Olga Kutnohorská, Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 14. 5. 2020

Prof. Ing. Milan Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA - 10393535

Obsah

Seznam obrázků 2
1 Úvod 1
2 Teoreticko-metodologická část 3
2.1 Marketing 3
2.2 Management 5
2.3 Podnikatelské řízení nové společnosti (startup) 12
2.4 Metodika 15
2.4.1 Dotazník a dotazníková metoda 15
2.4.2 Metoda popis 16
2.5 Popis zkoumaného vzorku a zpracování dat 16
3 Praktická část 18
3.1 Představení společnosti 18
3.2 Identifikace cílové skupiny 18
3.3 Persony 20
3.4 Dotazníkové šetření 21
3.4.1 Dotazník 22
3.4.2 Vyhodnocení dotazníku 22
3.5 Gain a paint pointy, momenty pravdy 27
3.6 MVP 28
3.7 Zákaznická cesta 30
3.8 Doporučení 34
4 Závěr 37
Literatura 39
Přílohy I

Seznam obrázků

Obrázek 1 Pyramida návaznosti pilířů pro sektor zábava a volný čas 8
Obrázek 2 CX podle autora Roberta Dew 9
Obrázek 3 Momenty pravdy 11
Obrázek 4 Pyramida návaznosti pilířů pro oblast placeného cvičení v Praze 25

1 Úvod

Řízení zákaznické zkušenosti je čím dál častěji skloňovaným pojmem, jelikož zákazník se stává čím dál náročnější. Chce-li firma v dnešní době uspět, je třeba, aby své řízení přizpůsobila svým zákazníkům a klientům a podle toho stavěla, řešila a vedla své procesy a produkty.

Podnikatelské prostředí se změnilo. Po revoluci, kdy v České republice teprve začínali volný obchod a podnikání vzkvétat, stačilo, aby firma měla především dostatek zboží. Poté, později v devadesátých letech, začali zákazníci více řešit kvalitu zboží, protože již bylo všeho dost a mohli si tak vybírat. Konkurenční prostředí se začalo vyvíjet v jiném rozměru. Začátkem milénia se pak ukázalo, že lidem záleží také na tom, jak firma jako celek komunikuje, jak se profiluje, a to především postupně i přes sociální média, která marketing zcela proměnila. Kolem roku 2010 se do popředí začaly dostávat technologické společnosti a ukázalo se, že klientům a zákazníkům začalo záležet také na času a úsilí. Souhrnně se tak postupně ukázalo, že klientům a zákazníkům záleží na tom, aby dostávali své zboží kvalitní, aby je značka a firma správně oslovovala, aby se profilovala tak, aby se k ní s hrdostí hlásili a zároveň, aby byla přístupná na všech kanálech, které klient používá a měli tak ke značce snadný a pohodlný přístup s co nejmenší investicí právě času a úsilí. Všechny faktory, které historicky klienti řešili jako důležité, jsou dnes pro ně důležité jako celek. Tento vysoký nárok tak klade především na starší společnosti zcela nové a náležitě náročné podmínky. Procesy již nelze řešit v částech, ale je třeba je řešit se všemi souvislostmi a dívat se na ně právě jako na celek, který ale nezačíná a nekončí ve firmě, ale začíná a končí u zákazníka.

Dnes je vše o klientovi. A i přesto, že v České republice se téma řízení zákaznické zkušenosti může zdát být nové, tak již před 10 lety přišla společnost KPMG s prvními nabídkami konzultací pro firmy na toto téma. Jejich zkušenost byla založena na situaci, která nastala v USA a která se ukázala pro firmy jako správná cesta. Zatímco před deseti lety byl na trhu pouze jeden klient, který chtěl jít touto cestou řízení firmy, dnes se již toto téma diskutuje plošně. Toto téma není tak nové, jak se může zdát, přesto začíná být stále aktuálnější.

Téma této práce bylo zvoleno nejen z pohledu na jeho aktuálnost, ale také proto, že výsledky zkoumání z ní vyplývající budou použity jako podklad pro reálnou, nově založenou společnost. Jediným úzkým místem pro zpracování této práce je, že kvůli tomu, že se jedná o poměrně nové téma, není k dispozici příliš mnoho zdrojů, ze kterých se dá čerpat.

Cílem práce je nalezení nejlepší cesty pro poskytování služby sportovního charakteru pro nový startup podle teorie řízení zákaznické zkušenosti. Vzhledem k tomu, jak se trh vyvinul a kam směřuje a co vlastně dnes dělají nejúspěšnější firmy v Česku i ve světe, to byla pro majitele jasná volba, jakým způsobem začít pracovat v novém startupu a jak zaměřit vlastní řízení.

Jelikož jsou podnikatelská činnost a know how této společnosti prozatím chráněné, bude z tohoto důvodu společnost utajena a pro popis společnosti budou použita pouze anonymizovaná data.

Základním procesem, na který bude aplikováno řízení zákaznické zkušenosti, je nákup služby v online prostředí. Pro naplnění cíle práce jsou proto použity metody popisu a dotazníkového šetření, jejichž závěry jsou spolu s doporučeními v závěru této práce. Sestavení vhodného dotazníku pak je dílčím cílem této práce.

V teoretické části se práce zabývá základními pojmy, které jsou součástí založení a managementu nové firmy, tzv. startupu. V této části jsou také více rozvedeny metody, které jsou použity pro naplnění a dosažení stanoveného cíle.

V praktické části je popis tohoto startupu v dostatečném rozsahu, byť bez konkrétních informací k její identifikaci, pro další zpracování práce. Je sestaven dotazník, který je použit pro získání sekundárních dat pro další zpracování zákaznické cesty. Podle získaných dat a podkladů, které má firma k dispozici jsou vyhotoveny tzv. persony, které jsou typickými představiteli cílových skupin, na které se společnost zaměřuje. Tvorba person je také dílčím cílem této práce.

V neposlední řadě je sestavena zákaznická cesta podle teorie Customer experience s definovanými Touch pointy a emoční křivkou cesty zákazníka. Tato cesta má pro firmu dvě roviny. Jelikož společnost spojuje dvě skupiny, které se navzájem, díky novému produktu, propojí, musí se dívat na svůj produkt z obou těchto rovin. Kvůli rozsahu práce však bude řešena pouze jedna z nich a to ta, která nese větší část podílu na výnosech firmy a je zároveň rozsáhlější skupinou, to jsou platicí sportovci.

2 Teoreticko-metodologická část

Pojmy, které je třeba na začátku práce vysvětlit, jsou všechny spjaté s řízením firmy jako takové, včetně marketingu, a to konkrétně s přihlédnutím na novou firmu, tzv. startup, v návaznosti na manažerské řízení podle customer experience. To vše z toho důvodu, že řízení zákaznické zkušenosti pro firmu znamená definování každé části procesů začínajících od klientů a jejich profilů, tužeb a přání, přes vývoj samotného produktu, jeho technického zpracování, to vše spolu s nutnými regulatorními a právními náležitostmi, až po dokončený prodej, kterým však jen začíná navázání hlubšího vztahu s klientem samotným a péči o něj.

Jinými slovy, jestliže se firma vydá touto cestou, spolu se samotným definováním cesty klienta, se řízení podle principů zákaznické zkušenosti dotkne každé části společnosti. Od personálního náboru a popisu pozic, až po nákladovou a výnosovou politiku společnosti či řešení umístnění jejího sídla. Jde o komplexní řízení firmy. Pro novou společnost se tak jedná o prvotní impuls definovat celou strategii přístupu ke své podnikatelské činnosti a naplnění stanovených podnikatelských cílů. Kvůli rozsahu této práce však bude řešen především výzkum mezi potencionálními zákazníky, aby mohla být definována základní cesta zákazníka a společnost měla podklady pro tvorbu svého prvního MVP (tento pojem bude vysvětlen záhy).

2.1 Marketing

V této kapitole jsou osvětleny základní pojmy v rámci marketingu, na kterých práce staví a se kterými je spojena celá teoretická základna.

Marketing se zabývá především identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb, a to nejlépe tak, aby toto všechno bylo pro firmu ziskové (Kotler, Keller, 2013, s. 35). Tuto definici je ale vhodné doplnit o bližší pohled na marketing v této době, který přináší například autorka Lošťáková (Lošťáková, 2017, s. 18), která uvádí, že v období po rozvoji sociálních sítí (po roce 2010) se marketing zaměřil především na budování vztahů, které ovlivnily právě sociální sítě a rozvoj služeb. Díky tomu se marketing dnešní doby posunul od marketingu produktů k marketingu služeb, a proto dnes můžeme spíše hovořit o strategickém marketingu vztahů se zákazníky (Lošťáková, 2017) než o samotném marketingu, jak ho představují výše uvedení autoři Kotler a Keller (Kotler a Keller, 2013).

Podle autorky Lošťákové (Lošťáková, 2017) je však důležité nezaměňovat řízení vztahů

se zákazníky se CRM (customer realationship management), které je vnímáno dnes především jako softwarový nástroj, který většinou ani neplní očekávání (Kozák, 2011). S tvrzením, že CRM je často chápáno pouze jako program, souhlasí i autor Kozák (Kozák, 2011). Ten dále upřesňuje, že CRM má být chápáno jako podnikatelská filozofie a firemní kultura orientovaná na zákazníka, která podporuje efektivní marketingové, obchodní a servisní procesy (Kozák, 2011, s. 7).

I přesto, že v Česku není zatím samotné řízení zákaznické zkušenosti, které také svou podstatou patří k definici Lošťákové (Lošťáková, 2017) do strategického marketingu vztahů se zákazníky, příliš rozšířeno, pár autorů se již ale zaměřuje na marketing služeb. Jedním z nich je i autor Hazdra se svým kolektivem, kteří ve své knize Skvělé služby, jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou z roku 2013 hovoří o tom, že se i u nás začíná objevovat nový pojem „zážitkové ekonomiky“ (Hazdra, 2013, s. 20), jehož obsah přímo navazuje na výše uvedené definice marketingu se ohledem na dnešní situaci na trzích. Západní svět bohatne a chce více služeb a k tomu i více zážitků, pokračuje Hazdra dále (Hazdra, 2013). Mění se poptávka a není to trend jen poslední doby, uvádí výše uvedený autor. Ne každá služba však může mít zážitkový charakter, a proto je důležité si také uvědomit, jakou roli hraje poskytovaná služba v běžném

životě zákazníka (Hazdra, 2013, s. 21). Začíná Věk zákazníků (pojem agentury Forrester) a firmy by na tuto skutečnost měli reagovat svým řízením, zakončuje Hazdra (Hazdra, 2013, s. 21). Tímto tvrzením jen podporuje definici autorky Lošťákové, která dnešní dobu vidí jako dominanci marketingu služeb (Lošťáková, 2017, s. 18), viz výše. Tato autorka také dodává, na čem služby závisí. Podle této autorky jsou služby jako nehmotné užitky postaveny na kvalitě jejich poskytovatelů, jejich znalostech, dovednostech a zvládání činností (Lošťáková, 2017, s. 18). Doplňuje tak jen tvrzení autora Hazdry výše.

I v teorii řízení zákaznické zkušenosti, na které se zaměřuje tato práce, je zákazník na prvním místě a zároveň společnost, pro kterou je zpracovávána tato práce se zaměřuje na služby. Díky tomu je vše, výše uvedené, aktuálním tématem pro začínající společnost tohoto typu.

To, že jsou výše uvedená tvrzení platná a společnosti, které se na řízení vztahů orientovaly jsou úspěšnější, podporuje například práce společnosti KPMG Generace CX: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku z roku 2020 (Bučík, Potměšil, 2020). Tato společnost již pravidelně od roku 2017 provádí průzkum zákaznické zkušenosti v oblasti poskytování služeb a od roku 2010 i výzkumy ohledně spokojenosti zákazníků. Z výzkumů za rok 2019 v České republice vyplývá, že firmy ve sledovaných odvětvích za svoje přístupy se zaměřením na zákazníka sklízí požadované ovoce. Zákazníci to ocenili tak, že pozitivněji hodnotili 83 % firem oproti roku 2018, popisuje Půrová na webové stránce úvodu k publikaci celého průzkumu (KPMG, 2019). Opravdu se tak dá říci, že nastal věk zákazníka, jak ho pojmenovala agentura Forrester (Hazdra, 2013).

Je-li zákazník pro firmu opravdu na prvním místě, nelze zapomenout na jeho pocity. V Česku se zatím příliš mnoho materiálů nezabývá samotným řízením zákaznické zkušenosti a už vůbec se často neřeší, jaké u toho má zákazník pocity. Přesto se již dají najít publikace, které se opírají o teorii, že pokud myslíme na zákanízka, nelze pominout jeho emoce.

Jednou takovou prací je i kniha Emoce v marketingu, jak oslovit srdce zákazníka od Jitky Vysekalové a kolektivu z roku 2014. Tato autorka ve výše zmíněné publikaci uvádí, že na všechno nestačí racionální analýza a logické uvažování, protože naše prožívání a chování ovlivňují právě emoce (Vysekalová, 2014, s. 11). Podle ní v marketingu začínáme hovořit o emocionální komunikaci, která má vzbudit zájem zákazníků a vybudovat tak pozitivní vazby, pokračuje autorka.

Tuto teorii podporuje také řízení budování značky, kterým se v České republice již delší dobu zabývají především marketingové agentury tzv. 360stupňové, které klientům nabízejí zpracování celé marketingové strategie, kdy budování značky patří mezi ty dlouhodobé strategie, protože jde především o zvětšování tržního podílu, který roste se zvyšováním obliby značky. A obliba není ničím jiným než emocí, kterou zákazník chová k dané značce (Sharp, 2018, s. 13). Díky tomu průzkum, který proved autor Byron Sharp (Sharp, 2018) potvrzuje tvrzení autorky Vysekalové (Vysekalová, 2013).

Marketing v poslední době zřejmě čeká přehodnocení přístupu. Tuto dobu nazvali autoři Kotler a Keller marketingem v turbulentní éře (Kotler, Keller, 2013, s. 46). Vážná ekonomická krize recese už v období 2008–2009 přiměla marketéry k tomu, aby se znovu zamysleli nad nejlepšími manažerskými postupy a tento postup neustálého hodnocení se drží v trendech dodnes, popisují Kotler a Keller (Kotler, Keller, 2013, s. 46). Přehodnocení řízení a přístupu se dá očekávat také v době, která potkala společnosti v roce 2020. S pandemií Covid19 budou muset firmy znovu podrobit svoji práci analýze, a to nejen z pohledu marketingu.

Aby marketing mohl pro firmu vytvářet cílené hodnoty, je třeba, aby řízení firmy jako takové bylo v souladu ve všech jednotlivých částech společnosti, proto dále navazuje vysvětlení pojmu management.

2.2 Management

Management je původem anglické slovo, které se dá přeložit do češtiny jako řízení (Blažek, 2014, s. 12). Podle tohoto autora je tento pojem však moc široký, a proto ho zužuje na specifické řízení v organizacích (Blažek, 2014). Upřesnění definice však přináší až autor Štrach (Štrach, 2008, s. 7), který uvádí management jako systematický proces využívání organizačních zdrojů, včetně lidkých, směrem k vytyčenému cíli.

Podle autorů Kotlera a Kellera (Kotler, Keller, 2013, s. 35) je vhodné spojit marketing a management, díky kterému by vzniklo spojení, které je nerozdělitelné, a to z toho důvodu, že management nastupuje vždy tehdy, když se otevírá otázka prostředků, kterými by se dalo dosáhnout žádoucích reakcí ostatních stran a cílů, které byly pro firmu vytyčeny skrz marketing. A jelikož tato vazba ve firmách nelze oddělit, vznikl podle Kotlera s Kellerem pojem marketing management (Kotler, Keller, 2013). Toto spojení nepřináší výše uvedení autoři ve své knize Marketing management z roku 2013 poprvé, ale vznikl podle nich už v roce 1967 a za tímto spojením si stojí dodnes (Kotler, Keller, 2013, s. 35). Jiní autoři, jako například Hazdra nebo Blažek toto spojení neuvádí.

Managerské a podnikatelské řízení

Generální ředitelé si jsou velice dobře vědomi role marketingu při budování silných značek a věrných zákazníků, dvou nehmotných aktiv, které v dnešní době výrazně přispívají k hodnotě splečnosti (Kotler, Keller, 2013, s. 34). Z tohoto důvodu je velice důležité, aby bylo manažerské, podnikatelské řízení přizpůsobeno právě těmto cílům. A protože zákazník se stává čím dál náročnější, a přitom se zároveň začíná objevovat trend snižující se loajality zákazníků (Hazdra, 2013, s. 21), je právě zákazník středobodem managerského řízení, aby mohla být v dnešní době firma konkurence schopná.

Poslední průzkum společnosti KPMG za rok 2019 potvrdil tvrzení autora Hazdry, že se snižuje zákaznická loajalita (Bučík, Potměšil, 2019, s. 18). Podle tohoto průzkumu míra loajality ke značce s věkem klesá, uvádí Bučík a Potměšil ve své publikaci Generace CX: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku z roku 2020. Autor Hazdra ve své knize Skvělé služby, jak dělat služby, které zákazníky nadchnou (Hazdra, 2013, s. 21) uvádí zajímavou statistiku, kterou je výzkum firmy Bain and Co, který uvádí, že 80 % firem si myslí, že poskytují špičkové služby, ale zákazníci si to o nich naopak myslí pouze v 8 %.

Tohle jsou parametry, které musí začínající podnik brát v úvahu. O tom, že řídit společnost hned od základu založení firmy se zaměřením na zákazníka, se vyplatí, jsou data také v České republice. Například firma Air bank byla založena od základu na manažerském a podnikatelském řízení podle customer experience.

V průzkumu od KPMG z roku 2019 V rytmu zákazníka: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku (Bučík, Potměšil, 2019, s. 22) se o Air Bank a jejím řízení píše, že se banka řídí čtyřmi principy: jednoduchost, odvaha, pravdivost a přátelskost. V praxi se to projevuje tak, že banka neustále pracuje na zjednodušování procesů, snaží se aktivně vytvářet pozitivní emoce a klade důraz na důvěru a fair play, a to vše se zaměřením na zákazníka, pokračují Bučík a Potměšil. S tímto řízením vede žebříčky zákaznické zkušenosti už od roku 2017 (KPMG, 2020, 2019).

Tato firma je důkazem, že i začínající společnost startup, pokud je řízena se zaměřením na zákazníka, může hned od začátku svého působení začít dosahovat výsledků, které mohou předčít veškerá očekávání stakeholderů. Nejen díky těmto datům, ale i průzkumům ze světa, je i startup v této práci hned od začátku svého působení na trhu zaměřen na zákazníka. Z definic uvedených výše je patrné, že se tyto principy řízení dotýkají každé firemní části, hovoříme tak o manažerském a podnikatelském řízení startupu.

V praxi je viditelné, a průzkumy to dokazují, že řízení podle customer experience přináší požadované výsledky také ve výnosech, které pro startup hrají důležitou roli. Výnosová stránka podnikatelského záměru pomáhá vyhodnotit, jestli je nápad efektivní, rentabilní anebo kdy se vrátí vynaložené finanční prostředky, uvádí Svobodá a Andera ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017, s. 103). Díky průzkumu KPMG jsou k dispozici i další důležitá data a to ohledně výnosů.

Společnosti v top 50 zkoumaných značek podle průzkumu KPMG z roku 2019 uveřejněné v publikaci V rytmu zákazníka: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku zaznamenaly v průběhu roku 2018 o 54 % vyšší nárůst výnosů než společnosti, které se umístily mezi 50. a 100. příčkou. Jejich zisk před započtením úroků, odpisů a daní (EBITDA) byl o 202 % vyšší (Bučík, Potměšil, 2019, s. 77).

Řízení zákaznické zkušenosti

Autor Robert Dew ve své knize Customer Experience Innovation (Dew, 2018, s. 17) uvádí citaci jiného autora Josepha Pine, který osvětluje, proč firmu řídit podle zákaznické zkušenosti. Joseph Pine ve svém článku už v roce 1998 uvedl excelentní a jednoduchý argument spojení firem a tématu inovace zážitku – ve světě, kde se věci stále více stávají komoditami (obzvlášť služby), se reálným rozlišením stává osobní zážitek, který je firma schopná vytvořit v životech svých zákazníků, uvádí Dew (Dew, 2018, s. XVII).

Příkladem reálné firmy uvádí výše uvedený autor Cirque de Soleil, kde se nejedná o běžný cirkus, ale o velice specifický mix, kde je CX (Customer experience) srdcem hodnoty celého nápadu. Nebo společnost Virgin, která ve vysoké konkurenci transatlantických letů udělala změnu právě na základě CX. Vytvořili unikátní péči a podporu klientů tak, že jim pomohli zpříjemnit cestu od první minuty strávené v limuzíně cestou na letiště, a to až ke dvěřím letištního klubu, a to s takovou zábavou, že klienti nechtěli odejít a mohli zmeškat svůj let.

Dew také uvádí britskou banku, která uspěla právě díky zaměření na CX a tím je First Direct (Dew, 2018, s. XVII). Že je to možné i v bankovních službách, již potvrdila výše uvedená Air bank v České republice (KPMG, 2020, 2019), jak již bylo zmíněno. Hodně firem, obzvlášt těch velkých, mají strach udělat takovou změnu. Bojí se především špatné investice (Dew, 2018, s. 1). Organizace často staví na hodnotách jako ochrana a podpora skupiny, což jsou paradoxně také typické znaky chování, které byly pozorovány u ovcí, pokračuje dále autor. I díky této podobnosti často slýcháme o chování typickému chování stád (Dew, 2018). Na druhou stranu, jestli se podaří ve firmě udělat něco pozoruhodného v rámci CX inovací, pomůže to zákazníkům vybírat si tuto službu častěji a platit za ni s radostí více, pokračuje Dew (Dew, 2018, s. 2). To, že zákazníci za dobrou službu podle jejich představ zaplatí více, je vidět i v dopadu do výnosů, které změřilo KPMG (2018, 2019) ve svém výzkumu uvedenému výše.

CX inovace je jednou z řady rozhodnutí, které řeší tři hlavní strategické problémy, na které na trhu firmy narážejí (Dew, 2018, s. 5):

1. tlak ceny;
2. rozpad hodnoty značky;
3. vývojové okruhy.

Vzhledem k výše uvedeném se v mnoha firmách hovoří o strategickém řízení, aby veškerá rozhodnutí, plány a investice byly v souladu. Takto na to nahlíží také společnost KPMG, která se zabývá nejen průzkumy mezi firmami v této oblasti, ale také školením, které přináší praktické znalosti ohledně CX řízení (Transformace zákaznické zkušenosti, školení KPMG, 2019).

KPMG ve svém školení říká, že nahlíží na zákaznickou zkušenost jako na emoce, které zůstanou po kontaktu s firmou. Toto nemá firma většinou pod kontrolou, a proto se řízení podle CX snaží odhalit co nejvíce atributů, které zákaznickou zkušenost ovlivňují, aby firma lépe mohla CX řídit, pokračuje KPMG ve svých školících podkladech. Zároveň uvádí, že řídit firmu podle toho, jak to chce zákazník, má dopad na firemní kulturu.

KPMG ve své poslední publikaci ohledně průzkumu zákaznické zkušenosti v Česku Generace CX z roku 2020 proto uvádí také pojem EX – Employee Experience (Bučík, Potměšil, 2020, s. 72). Dobrá CX se totiž rodí jako výsledek něčí dobré práce a dobrá práce je odrazem dobrých podmínek a motivace, pokračují autoři. Kvalitními podmínkami dává zaměstnavatel najevo, že mu na zaměstnancích záleží, uvádí ve výše uvedené publikaci Bučík a Potměšil.

6 pilířů zákaznické zkušnosti

Podle KPMG stojí zákaznická zkušenost na 6 pilířích (Bučík, Potměšil, 2020, s. 8):

1. integrita – důvěryhodnost;
2. personalizace;
3. řízení očekávání;
4. řízení problémů a stížností;
5. empatie;
6. čas a úsilí.

Tyto pilíře je možné navrhnout podle propojení do pyramidy, která ukazuje návaznosti jednotlivých pilířů. Tato návaznost je rozdílná pro různá odvětví. Obecně průzkum KPMG ukázal, že pro českého zákazníka je podstatný pilíř Intergrita (Bučík, Potměšil, 2019, s. 8) a vítězové tohoto žebříčku pak vynikají především v pilíři Personalizace a Empatie.

Jednotlivé pilíře pak lze podle důležitosti pro klienti postavit do pyramidy návaznosti, a empatie bude stát na vrcholu (průzkum uvedený výše, kdy náskok firem v empatii definuje mezeru mezi nejlepšími na trhu a ostatními firmami) spolu s personalizací.

Pro segment zábava a volný čas jsou dále důležité pilíře Očekávání a Personalizace (Bučík, Potměšil, 2019, s. 32) a sledované firmy si v nich vedou dobře. (Segment Zábava a volný čas byl zvolen záměrně, protože je nejbližší sportu.) Bohužel pilíř Empatie je stále víceméně nedosažitelný a na vrcholu, uvádí průzkum.

Proto by v tomto sektoru mohla vypadat pyramida návaznosti pilířů jako na následujícím Obrázku 1:

Obrázek 1 Pyramida návaznosti pilířů pro sektor zábava a volný čas

Zdroj: Školení KPMG Transformace zákaznické zkušenosti (2019)

Empatie

Podle autorů Svobodové a Andera v knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017, s. 52) je empatie schopnost vcítit se do jiného člověka a dokázat tak porozumět jeho pocitům, emocím a motivaci. Empatie je velice nezbytná, pokud vytváříme službu nebo produkt pro někoho jiného než pro sebe, pokračuje Svobodová a Andera. Empatie se v průběhu života mění a můžeme ji sami rozvíjet, popisuje se dále ve výše uvedené knize.

Podobný názor na empatii má také autorka Vysekalová (Vysekalová, 2014, s. 49), popisuje ji jako schopnost vcítit se do jiných lidí a jako základní lidskou kvalitu, která umožňuje dobré mezilidské vztahy, protože umožňuje vpravení se do emočního stavu druhé osoby.

Založení úspěšného podnikání souvisí s co nejlepším pochopením toho, co zákazníci potřebují a přijít tak na to, co jim můžeme sami přinést (Svobodová, Andera, 2017, s. 53). Proto je velice důležité porozumět také emocím zákazníků (Vysekalová 2014, s. 48), protože emoce nejsou nahodilé, jsou vyvolány specifickými faktory, které se mění podle určitých pravidel a jsou opakovatelné. Naše znalost světa emocí se odráží ve slovní zásobě i ve schopnosti analýz (Vysekalová, 2014).

Aby se dali zákazníci co nejlépe pochopit, firmy pracují se zákaznickými segmenty, na které navazuje vytvoření person zastupujících skupiny zákzaníků, popisuje Svobodová s Anderem v knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017). Více o personách tato práce uvádí dále.

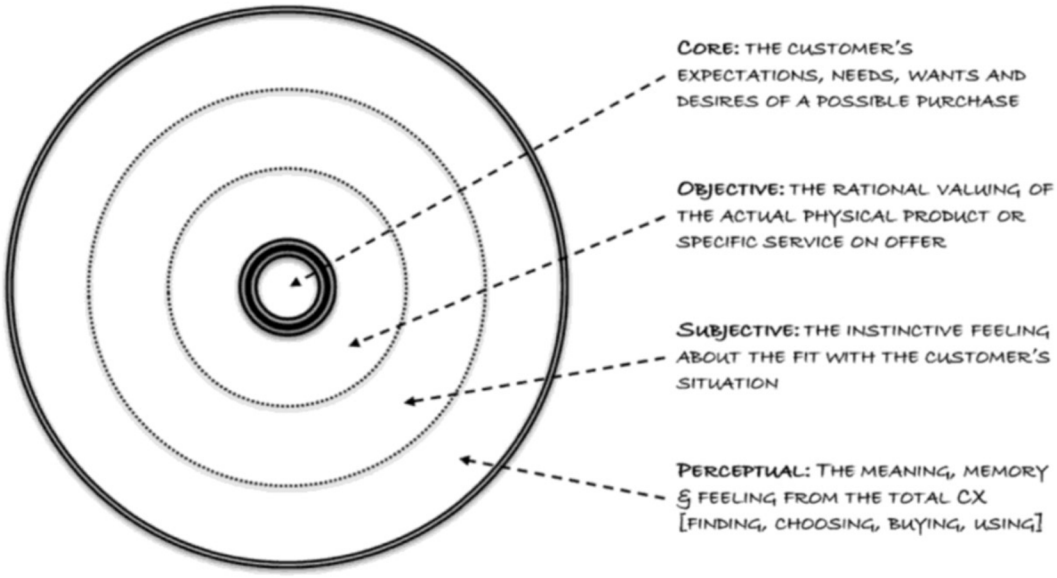
Empatie, jako jeden z pilířů zákaznické zkušenosti, se podle průzkumu KPMG (Bučík, Potměšil, 2020, 2019) velice často objevuje na vrcholu pyramidy pilířů pro různé sektory. Z tohoto důvodu se často stává nejhůře dosažitelným pilířem a firma by se na ni neměla zaměřovat, pokud ji zákazníci nevnímají dobře v nižších pilířích (například Integrita, viz obrázek výše), pokračuje dále KPMG ve svých školících materiálech (KPMG,2019). Firma to samozřejmě takto udělat může, ale bude ji to stát zbytečně moc peněz.

Dále obecně platí, že pilíř Personalizace je drahým pilířem, protože je často potřeba inovovat také v digitální sféře komunikace (KPMG, 2019). I z tohoto důvodu bývá často vysoko v pyramidě a firmy se snaží práci na něm z finančního hlediska odložit.

Z výše uvedeného vyplývá, že sestavení návaznosti pilířů by mohlo být ve firmě začátkem práce na CX. Aby firma věděla, jak správně nastavit svoje pilíře, je pro ni důležité provést průzkum mezi zákazníky, jak ti vnímají poskytovanou službu a které pilíře jsou pro ně důležité.

Robert Dew z publikace Customer Experience Innovation (Dew, 2018, s. 20) se na CX dívá jiným způsobem, viz Obrázek 2:

Obrázek 2 CX podle autora Roberta Dew



Zdroj: Robert Dew, kniha Customer Experience Innovation (2018, s. 20)

Podle výše uvedeného autora Roberta Dew je CX sestaveno ze 4 vrstev, které se na sebe nabalují. Vnější část tvoří (Dew, 2018):

1. vnímání: Význam, paměť a pocity z celkového CX (dostupnost, výběr, nákup, použití).
2. druhou vrstvou zvenku je Subjektivní vrstva: Instinktivní pocity, jak zapadá služba do zákazníkovy situace;
3. třetí vrstvou zvenku je Objektivní vrstva: Racionální hodnocení aktuálního fyzického produktu nebo specifické služby nebo nabídky;
4. jádrem všeho pak jsou zákaznická očekávání, potřeby, chtění a touhy z možného nákupu (Dew, 2018, s. 20).

I v této situaci platí, aby firma měla data pro tuto náplň, je třeba, aby provedla marketingový průzkum.

Aby společnosti mohli řídit své CX na procesech, je třeba, aby si sestavili zákaznickou cestu, kterou zákazník prochází nebo bude procházet při kontaktu se společností (KPMG, 2019).

Zákaznická cesta

V této cestě se, podle školení KPMG Transformace zákaznické zkušenosti (KPMG, 2019), definují touchpointy (místa, při kterých zákazník s firmou přichází do spojení). Dále školící materiály uvádí (KPMG, 2019):

Touch pointy se dělí na:

- pain pointy (kde může firma ztratit);
- gain pointy (kde může firma získat).

Z těchto jsou poté definovány momenty pravdy, viz dále.

1. ke každému touchpointu se poté přiřazuje pilíř řízení zákaznické zkušenosti;
2. emoční křivka;
3. průtokové kanály (kterými zákazník může k firmě přijít).

Firma zjistí své pain pointy a gain pointy (kde klienti nejvíce strádají a naopak, v kterých částech zákaznické cesty klienti nejvíce získávají) a mnohdy poprvé se podívá na poskytování svých služeb očima reálného zákazníka (v tomto mají startupy výhodu, protože si vše mohou definovat hned na začátku, před modelací samotného produktu a nemusí vynakládat dodatečné prostředky na změnu již stávajících procesů) (KPMG, 2019). K této definici a k tomuo dělení se také přiklání materiály agentury Fuzers (Fuzers, 2018).

Celá cesta je stanovena očima cílových skupin, kterým se říká persony. Tyto persony jsou zástupci cílových skupin, které společnost definuje na základě marketingového průzkumu, pokračuje dále výše uvedené školení.

Persony

Jsou moderním nástojem pro hlubší pochopení uživatelských, anebo zákaznických skupin, alespoň takto je definuje Svobodová a Andera (Svobodová, Andera, 2017, s. 54) ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu. Persona je zástupcem dané skupiny klientů, pokračují autoři. Jde o archetyp, který má mít charakteristiky a životní postoje zastoupené v dané skupině obyvatel, na které se daná společnost zaměřuje, pokračují výše uvedení autoři ve své knize.

Díky personám lépe rozumíme zákazníkům, protože jsou živější a více stimulují naše emotivní centra pro řízení zákaznické zkušenosti (Svobodová, Andera, 2017, s. 54).

Není však snadné dívat se na zákaznickou cestu očima zákazníků, a proto společnosti musí být obezřetné především v tom, aby nesklouzávali k tomu, co nejvíce trápí firmu (KPMG, 2019) a ne zákazníka. Stále musí mít na paměti, že zákazník je tu na prvním místě, popisuje školící materiál KPMG (KPMG, 2019).

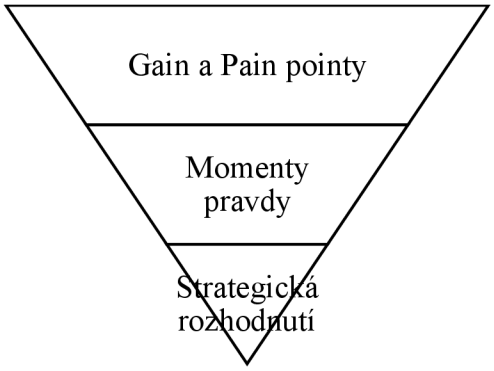
Jedním z nástrojů, který pomáhá doopravdy se zaměřit na zákazníka v rámci řízení firmy, je stanovení tzv. momentů pravdy, uvádí KPMG.

Momenty pravdy

V podnikatelském i manažerském řízení je třeba dbát na to, aby se neplýtvalo zdroji, uvdání autoři v knize Marketing a management (Kotler, Keller, 2013, s. 35) a tyto momenty pravdy pomáhají strategicky rozhodnout o zákaznické cestě, protože je to bod, ve kterém se zákazník rozhodne, jestli se něco změní („Od této chvíle tuto značku nesnáším.“ – „Od teď ji miluji.“) a proto má smysl tyto body prioritizovat v rámci řízení firmy (KPMG, 2019). Z tohoto hlediska mohou být momenty pravdy určujícími místy, na které je třeba zdroje vynaložit. Ne všechno, co jsou pain pointy, anebo gain pointy jsou také momenty pravdy, pokračuje KPMG ve svých interních materiálech a je třeba být v tomto hodnocení proto obezřetní.

Lze tedy vyhotovit trychtýř, díky kterému se společnosti ukáže, na která místa je třeba se zaměřit jako první (KPMG, 2019), viz následující Obrázek 3:

Obrázek 3 Momenty pravdy



Zdroj: Školení KPMG, Transformace zákaznické zkušenosti, 2019

Po strategickém rozhodnutí, jakou cestou se firma vydá a jaké budou její akční kroky, by měl být vždy proveden další marketingový průzkum, který ověří, jak se v praxi projevily provedená rozhodnutí. Hezky to shrnuli autoři Svobodová a Andera (Svobodová, Andera, 2017, s. 49) ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu, že je třeba sbírat zpětnou vazbu podle hesla „vytvoř, změř a pouč se“.

Dalším principem, který je stěžejní pro řízení společnosti z této práce, je Design thinking, který je přímo spjatý s řízením zákaznické zkušenosti, protože je také změřen přímo na uživatele/zákazníka.

Design thinking

Je uživatelsky zaměřená inovační strategie a lze ji použít také při rozjezdu podnikání, uvádí Svobodová a Andera (Svobodová, Andera, 2017, s. 45) ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu. Postup DT je založen na metodách a přístupech produktových designérů, přesto je v celém systému univerzálonost, díky které ji lze aplikovat také na služby a manažerské problémy, pokračují autoři.

Celý proces stojí na podrobném průzkumu a identifikaci uživatelských potřeb (Svobodová, Andera, 2017, s. 46). Design Thinking má tak s CX společné základy a jestliže je firma využije správně a společně, může si ušetřit zdroje na provedené marketingové průzkumy.

Nejčastěji je strategie DT realizována za pomocí týmu, který se skládá z lidí s různými odbornostmi a stojí na rozsáhlém kvalitativním uživatelském výzkumu, na který se nejčastěji používají rozhovory a pozorování, uvádí se dále ve výše uvedené publikaci.

Podle společnosti Fuzers a jejich školících, odborných materiálů, se DT skládá z několika etap (Fuzers, 2018):

1. odkrývání a analýza;
2. vytváření řešení;
3. prototypování a testování;
4. příprava k realizaci.

Design Thinking obecně je zaměřený na řízení produktu. Na produkt se můžeme ale dívat také z pohledu, kterým je podle autorů Svobodobé a Andery v knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017, s. 47) Lean Startup.

Lean startup a MVP

Jedná se o inovativní metodu pro začínající firmy, která využívá filizofii štíhlé výroby a aplikuje ji mimo výrobní prostředí (Svobodová, Andera, 2017. s 47).

Podobně Lean startup vidí také Eric Ries ve své eknize Lean Startup (Reis, 2011, s. 12), podle kterého jsou podnikatelé všude, a i garážový podnikatel jím tak může být. Dále pokračuje, že pokud jsou všude podnikatelé a Lean startup se hodí pro každého, i začínajícího podnikatele, lze se tak setkat s tímto principem řízení ve společnosti jakékoliv velikosti, v jakémkoliv rozsahu podnikání a stejně tak v jakémkoliv průmyslovém sektoru, uvádí Ries (Reis, 2011, s. 12).

Podle Lean startup je nejdůležitější optimalizovat procesy a snížit ztráty a plýtvání na minumum, pokračují v definici Svobodová a Andera (2017, s. 47) a podle této metody je největším plýtváním tvorba výrobku nebo služby, které nikdo nepotřebuje. Tento proces se tak snaží minimalizovat rizika neúspěchu, pokračuje popis ve výše uvedené knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017).

Z tohoto důvodu LS přichází s konceptem Minimum Viable Product (MVP) – minimální životaschopný produkt, který je důležitou součástí tvorby prototypu (Svobodová, Andera, 2017, s. 50), jak uvádí také metoda Design Thinking výše. V praxi MVP znamená, že firma začíná od toho, co má dostatečnou hodnotu pro zákazníka a je snadné to vytvořit, pokračují Svobodová a Andera (Svobodová, Andera, 2017).

2.3 Podnikatelské řízení nové společnosti (startup)

V této kapitole jsou osvětleny pojmy vztahující se k podnikatelskému řízení nové společnosti (startup).

Tento typ nově vznikající firmy můžeme definovat například jako autoři Svobodová a Andera ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu z (Svobodová, Andera, 2017, s. 20), kteří ho popisují jako rychle rostoucí mladou organizaci, která nabízí takový produkt, který má potenciál ovlivnit lidi i na větším území, často i na celém světě. V aktuálním světě rozvoj moderních technologií umožňuje i relativně malým firmám měnit celá odvětví a ohrožovat i zavedené hráče, uzavírají Svobodová a Andera.

Zatímco v 90. letech bylo jedním z hesel také: „Jsme tak velcí, že nemůžeme padnout“, v dnešním digitalizovaném světě, kde růst a rychlost inovací nabrala naprosto dříve nepředvídatelné obrátky, již toto neplatí. Start upy se tak staly jednou z klíčových hybných sil podnikatelského prostředí.

Autoři Svobodová s Anderou (Svobodová, Andera, 2017, s. 20) dále uvádí, že ve startupech často vznikají přelomové inovace. Díky nim pak dokáží rychle růst. Tento růst je pak velice často podpořen rizikovým kapitálem, pokračují autoři ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu.

Mezi podniky startupového typu lze zařadit také microbyznysové společnosti, pro které je typické, že je řídí jedna osoba a v mnoha případech byly založena pouze na základě koníčku majitele a bez počátečního kapitálu, zmiňuje ve své knize Startup za pakatel autor Guillebeau (Guillebeau, 2013, s. 33).

Společnost, která je součástí této práce, je také startupem, a to startupem podle první, výše uvedené definice. Vzhledem k povaze podnikatelského nápadu bude využit rizikový kapitál. Než ale dojde na řešení financování, firma byla zapojena, a měla možnost vzniknout díky podpoře podnikatelského inkubátoru Hlavního města Prahy.

Financování startupů

Existuje několik možností, jakým způsobem se nová firma může dostat k prostředkům, které na začátku podnikání nemusí mít a zároveň, jak se dostat ke znalostem, které jsou také potřeba, obzvlášť pro prvo-podnikatele.

Podnikatelský inkubátor

Spolu s vědecko-technickými parky jsou podnikatelské inkubátory zpravidla zřizovány sdruženími více organizací ze státního, a i z komerčního sektoru (Veber, Srpová, 2008, s. 29). V ČR se na nich podílí například jednolivá města anebo kraje, pokračují autoři. Podle Vebera a Srpové (2008, s. 29) je zde předpoklad, že nově vznikající firmy za této podpory pomohou v regionech snížit nezaměstnanost. Často se zapojují také školní a vědecké instituce, které pomáhají s převáděním teorie do praxe. Takto popisují podnikatelský inkubátor Veber a Srpová ve své knize Podnikání malé a střední firmy (Veber, Srpová, 2008, s. 29). Jiní autoři se v rámci svých prací o podnikatelských inkubátorech nezmiňují (například autor Gillebeau, který se také věnuje problematice startupů).

Již před založením startupu je nutné mít vyřešenou cestu financování. Společnost z této práce uvažuje také o způsobu financování formou crowfoundingu, jejíž definice a vysvětlení následují.

Crowfounding

Svobodová a Andera v knize Od nápadu k podnikatelskému plánu (Svobodová, Andera, 2017, s. 105) popisují tento způsob jako financování zejména malých firem či projektů. V podstatě se jedná o online sbírku finančních prostředků od různých investorů, pokračují autoři. Tato forma financování se často kombinuje také s běžným financováním, jako jsou bankovní úvěry, venture capital anebo přímí investoři či business angels (Svobodová, Andera, 2017, s. 105)

Firma z této práce zvažuje také financování formou business angels.

Business angels

Business angels jsou typicky prvními investory, kteří vstupují s investicí do startupů mnohem dříve, než například venture capital (Hojer, 2017, s. 105). Na rozdíl od venture kapitalistů nepožadují a nepotřebují již masivní stávající příjmy nebo miliony uživatelů, aby investovali, pokračuje dál autor. Přesto často neinvestují pouze do myšlenky na papíře a již požadují, aby byly provedeny alespoň první kroky, popisuje Hojer (Hojer, 2017, s. 105). Tohle platí především pro podniky, které mají vysoký stupeň technologického rizika a jsou stále ve fázi vývoje a výzkumu, alespoň takto popisuje investování přes business angels Nicolaj Nielsen Hojer ve své online knize Startup funding (Hojer, 2017, s. 105).

Získá-li startup financování pro svůj nápad anebo začínající podnikají, přichází na řadu základní řízení společnosti. Majitelé firmy z této práce jsou marketingovými specialisty z tzv. 360stupňové mediální agentury. I z tohoto důvodu je jim velice blízké řízení podle pojmu marketing management, se kterým přišli autoři Kotler a Keller ve své knize se stejnojmenným názvem (2013) a chápou jeho důležitost. Zároveň chápou roli průzkumů, na kterých poté staví strategická rozhodnutí majitelů firem.

Marketingový výzkum

Všechny výše uvedené přístupy, které pomáhají začínajícím podnikatelům se startem nové společnosti, staví na marketingovém výzkumu, tedy na tom, na čem zákazníkům nejvíce záleží, a proto je velice důležitá, a také při řízení zákaznické zkušenosti často zmiňovaná, empatie (Svobodová, Andera, 2017, s. 55). A dále pokračují, že když si podnikatelé položí otázku, jak významný je výrobek nebo služba pro spokojený život jejich zákazníků, tak platí, že čím více může služba pozitivně ovlivnit jejich život, tím lepší podnikatelskou příležitost firmy mají.

Může se zdát, že v době informační společnosti bude jednoduché získat data pro rozhodování a řízení firmy z dostupných zdrojů na internetu, uvádí ve své knize Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy autor Tahal s kolektivem (Tahal a kol., 2017, s. 13). Ale jelikož jsou problémy, které firma řeší mnohdy komplexní, dynamika změn se zvyšuje a míra neurčitosti a rizika je vysoká, vyžaduje marketingový výzkum specifický přístup pro manažerské rozhodování, pokračuje Tahal ve výše uvedené publikaci.

Přirozený systém

V knize autora Dismana Jak se vyrábí sociologická znalost (Disman, 2008, s. 17) je přirozený systém popsán následovně:

„Každý vědec samozřejmě vybírá pro svá pozorování jen tu část reality, kterou považuje za relevantní pro svůj výzkum. Nicméně výběr této části reality nemůže být libovolný. Je třeba respektovat to, co se označuje za „přirozený systém“. Přirozený systém pak lze definovat jako soubor různých proměnných, které jsou navzájem spojeny mnoha vztahy a vazbami. Jednotlivé přirozené systémy zároveň mají také vazby mezi sebou.“

Autor Disman dále o přirozeném systému pokračuje a vysvětluje, proč je důležité znát odpověď na otázku, proč je koncept „přirozeného systému“ tak důležitý (Disman, 2008, s. 18). Je to z toho důvodu, že není možné vysvětlovat chování systému, který není informačně uzavřený. Informačně uzavřený je pak takový systém, pokračuje dále Disman, který nemůže být ovlivněn absolutně ničím zvenku bez vědomí, toho, kdo průzkum provádí. Jakákoliv interpretace chování a výsledků zjištěných z informačně otevřeného systému může vést k vážnému zkreslení (Disman, 2008, s. 19) ve své knize Jak se provádní sociologická znalost.

Je tedy očividné, že popisování otevřeného přirozeného systému, který má sám o sobě hodně vazeb i na další systémy, může vést k nežádoucím zkreslením. O to pečlivěji by měly být stanoveny cíle, kterých chce firma dosáhnout při provádění dotazníkového šetření a zároveň by měla počítat s tím, že ke zkreslení může docházet.

Tento faktor spolu s turbulentností doby pak přispěl k tomu, že firmy se začaly poohlížet po systému řízení, který jim pomůže pružně reagovat na rychle se objevující změny. I z tohoto důvodu se začalo mluvit například o agilních firmách nebo stále se učících organizacích. Startup z této práce bude pro svoje řízení používat neustálý sběr zpětné vazby a řízení podle zákaznické zkušenosti, včetně přístupu štíhlé výroby, o které se práce zmiňuje výše.

Jak zmírnit dopady otevřeného přirozeného systému a obecných nevýhod dotazníkové metody se zabývá následující kapitola v části popisující nevýhody této metody a jak je odstranit.

Za vysvětlením základních pojmů vztahující se k marketingu a managementu a hlavnímu tématu, naváže subkapitola o vyžitých metodách, které spolu dohromady vytvoří základ teoretického zpracování této práce.

2.4 Metodika

Pojmy, které vysvětlila teoretická část, jsou základnou, na kterou bude navazovat praktická část.

V této práci bude použita jako hlavní metoda dotazníková metoda, tedy dotazníkové šetření. Bude stavět na kvalitativním i kvantitativním sběru dat. Jako pomocná metoda bude použita metoda popisu, díky které bude popsána společnost, pro kterou tato práce bude zpracovávat data, zjištěné výstupy a popis person, které jsou klíčové pro závěry této práce.

2.4.1 Dotazník a dotazníková metoda

Dotazník je nejpropracovanější a neběžnější technika průzkumu, která se využívá pro získávání různých dat. Je nejméně náročný na zpracování a zároveň dokáže velice jednoduše zacílit na velkou skupinu odpovídajících. Dotazník má však podle Olecké a Ivanové z jejich práce Metodologie vědeckovýzkumné činnosti (Olecká, Ivanová, 2010, s. 23) mnohem více výhod.

Dotazník samotný však skýtá i některé nevýhody. V obyčejném papírovém vyhodnocení je třeba možné, aby byla přeskočena otázka anebo v neřízených skupinách může být s tištěným dotazníkem umožněno například zodpovězení otázky někým jiným, než určeným dotazovaným či rodinným příslušníkem, někdy i celou rodinou jako skupinou, která s odpovědmi pomáhá a na toto všechno upozorňují autorky Olecká a Ivanová ve své práci uvedené výše. Další, poměrně velkou nevýhodou podle těchto autorek je poměrně malá dotazníková návratnost (Olecká, Ivanová, 2010, s. 23) a jak bylo uvedeno výše, také nevýhody plynoucí z otevřeného přirozeného systému, který je pro sociologické průzkumy typický.

S těmito nevýhodami je třeba při práci s dotazníkem počítat, a proto tato práce v následující části popisuje, jakými způsoby bude možné, co nejvíce eliminovat tyto známé překážky.

Provádění dotazování

Je hlavní činností, jak získat data z dotazníkového šetření. Samotné dotazování pak lze definovat pěti hlavními body, se kterými je třeba se zabývat, aby samotný výzkum měl úspěch (Disman, 2008, s. 60):

1. je podstatné, aby osoba, která na dotazník odpovídá správně rozuměla položené otázce. Proto je důležité, aby byly otázky položeny tak, aby byly dotazovanými pochopeny přesně tak, jak byly myšleny a zároveň tak, aby je v kontextu dotazníku pochopili všichni respondenti stejně;
2. osoba, která bude odpovídat musí mít svobodnou vůli se rozhodnout, jestli na danou otázku bude odpovídat anebo ne. Musí být eliminované pocity z nepříjemných otázek anebo dokonce i případný pocit ohrožení;
3. vždy je třeba myslet na to, že respondent se musí rozhodnout, jak vlastně odpoví. Má několik voleb, například, jestli vůbec odpoví pravdivě a zároveň, jestli vůbec zná odpověď na položenou otázku. Může se i stát, že špatná odpověď může být od respondentů záměrně špatně. To se může stát například ve chvíli, kdy by měl dotazovaný pocit, že za jinou odpověď mu hrozí sankce;
4. v dotazníku by měl být použit srozumitelný jazyk a je třeba se vyhnout nepříjemným alternativám odpovědi nebo používání neobvyklých slov. Toto všechno může být pro respondenta také nepříjemné. Dokonce se odpovídání v dotazníku může stát nepřijatelné. To vše ovlivňuje úspěšné dokončení dotazníku pro respondenta;
5. v návaznosti na téma, případně cílovou skupinu, i jiné faktory mohou přinést další vlivy, které mohou vést v dotazníkovém šetření ke zkreslení.

Startup v této práci si bude sestavovat vlastní dotazník pro průzkum, který je důležitý pro vytvoření jejich MVP produktu. Samotný dotazník bude navazovat na velký průzkum, který provedla agentura MML o životním stylu obyvatel České republiky a na průzkum agentury Kantar ohledně sportu, a o kterých bude uvedeno více informací dále.

Díky tomuto velkému průzkumu může startup získat prvotní data o přirozeném systému, který bude díky dotazníku zkoumat.

2.4.2 Metoda popis

Olecká a Ivanová definují metodu popisu ve své práci jako zjišťování, které prvky k předmětu výzkumu náleží a čím jsou tyto prvky charakteristické (Olecká, Ivanová, 2010, s. 8). Tato metoda je v této práci použita pro popis organizace, cílových skupin respondentů, na kterých bude prováděno dotazníkové šetření a pro interpretaci zjištěných dat.

2.5 Popis zkoumaného vzorku a zpracování dat

Sestavit vhodný dotazník je práce poměrně složitá. Velice často se v marketingu používá postup, kdy napřed kvalitativním dotazováním zjišťujeme potřeby a pocity našich, například možných budoucích klientů, a potom již přesněji kvantitavním dotazováním cílíme na tvrdá data pro přesné nastavení procesu prodeje, i např. produktových parametrů.

Dnes je navíc sběr dat ještě snadnější, než tomu bývalo dříve, protože zadavatel dotazníku může pro svůj průzkum využít mnoho webových aplikací, z nichž většina nabízí základní možnosti pro dotazníkové šetření zcela zdarma. Příkladem v České republice budiž například Survio, které ve velice snadném uživatelském prostředí nabízí již v základní formě zdarma mnoho typů otázek pro respondenty s tím, že automatické vyhodnocení zadaného dotazníku je zdarma, včetně některých typů reportů. Další jednoduchý nástroj pro sběr dat z dotazníkového šetření nabízí například Google. Tato varianta je nyní zvažována pro výzkum pro tuto práci, aby mohlo být dosaženo cíle. Nástroje Google jsou zdarma a velice jednoduché na používání, což je dostalo na vrchol rozhodovacího žebříčku, který nástroj bude pro sběr dat použit.

Předcházení nevýhodám dotazníkové metody

Aby bylo předejito zkreslování dat v této práci, bude mít dotazníkové šetření amibici získat alespoň 100 ks návratnosti dotazníku na personách, které budou stanoveny na základě posledního průzkumu MML - Marketing Media Lifestyle (výzkum spotřebního, mediálního chování a životního stylu populace) společnosti Medián (2018), který byl proveden na 15 000 respondentech a výzkumu agentury Kantar CZ[1] (2018).

Výsledky průzkumu z agentury MML nejsou veřejné, výsledky agentury Kantar ano. Na základě těchto dat budou určeny cílové skupiny klientů, mezi které poté bude dotazník rozeslán.

Vždy je možné, pokud nejde o vyplňování v řízeném prostředí, že bude na dotazník odpovídat někdo jiný. I přesto je kladena důvěra v dotazované. Je to jedno z podnikatelských rizik, na které musí být nová firma připravena.

Dalším praktickým bodem, jak omezit nevýhodu odpovídání někoho jiného za dotazovaného je, že dotazník bude srozumitelně formulován a nebude obsahovat více jak 20 otázek,

[1] Zdroj výzkumu Kantar CZ (2018) pro Českou spořitelnu: https://www.mesec.cz/clanky/kolik-nas-rocne-stoji-sport-nekoho-i-pres-10-000-kc/.

tudíž respondent nebude mít pocit, že nedokáže na otázky odpovědět sám a také, že jeho časová investice na odpovídání bude přiměřená a nebude mít pocit, že musí být z tohoto důvodu zastoupen.

Možné odchylky reality od zjištěných dat z dotazníku, bude firma eliminovat především pružným řízením své společnosti a zároveň neustálým sběrem zpětné vazby podle hesla „vytvoř, změř a pouč se“, které uvádí Svobodová a Andera (Svobodová, Andera, 2017, s. 49) ve své knize Od nápadu k podnikatelskému plánu. Zároveň firma na trh bude vstupovat s MVP produktem, aby byly eliminovány náklady a minimalizováno riziko neúspěchu.

Zpracování dat

Pro výzkum prováděný v této práci bude použit elektronický dotazník za pomoci vybrané webové aplikace. Dotazníkové otázky budou sestaveny autorem práce.

Zpracování dat bude probíhat formou elektronického vyhodnocení pro otázky, které budou mít danou volbu odpovědi nebo bude moci být odpovězeno seřazováním a také za pomoci ručního vyhodnocení pro otevřené otázky.

Teoretická základna byla použita pro zpracování následující, praktické části práce a to včetně MVP. Cestou MVP se chce vydat i startup v této práci. Aby měl pro svoje celkové řízení dostatek podkladů, je proto třeba, aby společnost vytvořila dostatečný marketingový průzkum a získala data.

3 Praktická část

V praktické části se práce zabývá řešením zákaznické cesty pro novou firmu startup. Celá praktická část navazuje na poznatky získané z teoretické části a primárních dat. Ze získaných dat z teoretické části se společnost rozhodla pro tento postup práce:

1. na základě získaných dat ze společností MML a Kantar CZ je vybrána a definována cílová skupina;
2. podle cílové skupiny je třeba stanovit persony odpovídající jednotlivým zástupcům podrobnějšího dělení v cílové skupině;
3. sestavení dotazníku, kterým budou získávána data pro tvorbu zákaznické cesty (pilíře, Gain a Pain pointy, momenty pravdy) a důležitých informací pro zpracování MVP;
4. v rámci dotazníkového šetření se společnost bude maximálně snažit o eliminaci nevýhod, které plynou z dotazníkového průzkumu a otevřeného, přirozeného systému pro tento výzkum;
5. zpracování pilířů CX do pyramidy důležitosti;
6. sestavení pro zákazníky důležitých prvků pro MVP;
7. seznam Pain pointů a Gain pointů, ze terých budou vybrány Momenty pravdy pro další strategická rozhodnutí;
8. sestavení zákaznické cesty.

Úplně na začátku je ale třeba popsat daný startup, s jehož podporou je tato práce zpracovávána a pro kterou budou výsledky této práce stěžejní.

3.1 Představení společnosti

Tato práce je prováděna u zcela nové společnosti (založení 2020), která vznikla za podpory podnikatelského inkubátoru Hlavního města Prahy s dotační podporou na zvýšení manažerských a podnikatelských schopností majitelů.

Zakladatelé jsou dva, původně marketingoví specialisté z 360stupňové mediální agentury s mnoha letými zkušenostmi v marketingu a s ním spojeném poradenství pro řízení společností, které jsou klienty dané agentury. Jak již bylo popsáno v teoretické části, spojení marketingu a managementu je již dlouhá léta považováno za neoddělitelné.

Hlavní obor firmy je zaměřen na marketingovou práci a také na vyřešení problémů a překážek, se kterými se potýkají sportovci i trenéři. Proto je celá praktická část v duchu sportu a odpovídají tomu také data, která budou získávána pro výše uvedené zpracování. ,

Popis procesu

Hlavní myšlenkou tohoto startupu je zcela nové a unikátní řešení pro spojení sportovců s kvalitními trenéry přes aplikaci.

3.2 Identifikace cílové skupiny

První průzkum byl proveden již jednou zmíněnou agenturou Medián a poslední data jsou z 3. a 4. kvartálu roku 2018. Tato data i průzkum jsou neveřejné a jsou placeným obsahem. Druhý průzkum agentury Kantar CZ je také z roku 2018 a byl proveden pro Českou spořitelnu. Jeho hlavním tématem byl přímo vztah Čechů ke sportu.

Jelikož je startup podporován Hlavním městem Prahou a zároveň jsou známé údaje, že Praha jako taková je ideálním místem pro startupy s mezinárodními ambicemi, prvním strategickým cílem firmy tak je, zaměřit se místně zpočátku pouze na Prahu. Toto rozhodnutí potvrdily také výše uvedené průzkumy, protože podle nich v Praze pravidelně cvičí 66 % osob.

Rozhodnutí zaměřit se na začátku pouze na Prahu spolu s MVP následuje teorii o řízení rizik spojených s novými firmami, které by měly myslet na to, aby svoje rizika maximálně omezila a lépe je tak uřídila.

V následující Tabulce 1 jsou uvedena základní socio-demografické údaje, které v rámci cvičenců shromáždila agentura Kantar CZ.

Tabulka 1 Sociodemografické údaje ohledně pravidelně cvičících Čechů

Pohlaví	**Ženy**		**Muži**	
	57 %		52 %	
Věk	**18 – 29 let**	**30 – 39 let**	**40 – 49 let**	**50 – 75 let**
	77 %	56 %	50 %	50 – 75 %
Vzdělání	**ZŠ**	**SŠ bez maturity**	**SŠ s maturitou**	**VŠ**
	56 %	43 %	58 %	70 %

Zdroj: Průzkum Vztahu Čechů ke sportu, agentura Kantar CZ (2018)

Podle agentury Kantar CZ tíhnou k pravidelnému sportu více ženy, ale zároveň mezi pohlavími není markantní rozdíl. Větší rozdíly ukazuje rozdělní podle věku a vzdělání. Nejvíce tak cvičí lidé ve věku 18–29 let s vysokoškolským vzděláním, zatímco nejméně cvičí nejstarší věková kategorie se střední školou bez maturity.

Agentura zároveň v tomto průzkumu oslovovala dotazované, aby získala data o tom, jaké jsou nejčastější sporty, které Češi provozují. Vznikl žebříček deseti nejčastějších sportů, které lidé v České republice zkusí alespoň jednou ročně:

1. jízda na kole (88 %);
2. plavání (79 %);
3. běh (68 %);
4. stolní tenis (66 %);
5. zimní bruslení na ledě (64 %);
6. badminton (61 %);
7. fitness (59 %);
8. fotbal (57 %);
9. volejbal (54 %);
10. tanec (53 %).

Jelikož data ukazují, že Češi se hodně věnují sportům, pro které většinou stačí koupit jednorázové vybavení, tak pro nastavený business model tohoto startupu bude první zaměření na fitness, které díky individuálním lekcím a chozením do posilovny patří mezi pravidelně placené sporty. Zároveň průzkum ukázal, že dotazovaní nejčastěji kupují své vybavení. Pro fitness to znamená nákup nového vybavení v 78 %. Toto může být další podnikatelská aktivita, na kterou se lze později zaměřit.

Základní data, která byla brána z výše uvedeného marketingového průzkumu MML a podpořena daty z výzkumu agentury Kantar CZ[2], jsou dále souhrnně uvedena v Tabulce 2

[2] Zdroj výzkumu Kantar CZ (2018) pro Českou spořitelnu: https://www.mesec.cz/clanky/kolik-nas-rocne-stoji-sport-nekoho-i-pres-10-000-kc/.

a ukazují, kolik lidí cvičí, jsou ochotni za lekci nebo trénink zaplatit a zároveň jsou z Prahy. Díky této tabulce získává firma první informace o tom, jaká je velikost trhu a potencionál trhu v Kč.

Tabulka 2 Výsledná data pro Prahu ohledně cvičících a platících klientů za sport

Celá ČR	**Praha (66 %)**
15 – 54 let = 5 540 000 lidí	554 000
Z toho cvičících = 1 846 000	366 000
Z toho cvičících, platících v Praze	296 333
Interval cvičení platících klientů	
Více jak 1x týdně	88 311
1x týdně	99 105
2 - 3x měsíčně	52 005
1x měsíčně	24 531
Méně často	32 381
Celkem	
Více než 1x týdně	872 806 971 Kč
1x týdně	719 734 584 Kč
2 - 3x měsíčně	379 737 265 Kč
1x měsíčně	103 029 491 Kč
Méně často	153 072 386 Kč
Celkový objem tržeb (rok)	2 228 380 697 Kč

Zdroj: Marketingový průzkum Marketing media lifestyle, agentura Medián (2018)

Ve výše uvedených dat byla definována cílová skupina, a to jsou osoby žijící v Praze, které jsou ochotny platit za trénink nebo lekci sportu, a to:

1. více jak jednou týdně (nejsilnější skupina z pohledu obratu);
2. jednou týdně (nejsilnější skupina z pohledu počtu cvičenců);
3. cvičí v menším intervalu.

Průzkum ukázal, že osoby, které cvičí často jsou i nejsilnější výnosovou skupinou. Interval cvičení je tedy přímo úměrný tomu, kolik obratu je taková skupina schopná generovat.

3.3 Persony

Persony byly určeny v návaznosti na zjištěná data z výše uvedených průzkumů a každá zobrazuje typického představitele v dané kategorii, které byly definovány výše.

Persona „Mário“

Jde o představitele první kategorie:

- muž;
- žije v Praze;
- v aktivním věku 18–29 let;
- chodí cvičit do fitness centra;
- cvičí několikrát týdně a cvičení je součástí jeho životního stylu;
- vybavení pro sport si kupuje vždy nové;
- o své tělo se stará, protože je pro něj důležité;
- své cvičení bere vážně, je soutěživý a náročný na výkon.

Persona „Peťka“

Jde o představitele druhé kategorie:

- žena;
- žije v Praze;
- v aktivním věku 18–29 let;
- chodí do fitness i na kolektivní lekce;
- chodí cvičit jednou týdně, sport jí pomáhá s work-life balance;
- vybavení pro sport si kupuje vždy nové;
- o svůj vzhled pečuje, cvičení kombinuje s kosmetickou péčí;
- cvičí také kvůli sociálním vazbám, například společné lekce.

Persona „Verča“

Jde o představitele třetí kategorie:

- žena;
- žije v Praze;
- v aktivním věku 30–49 let;
- chodí na společné lekce, občas se nechá zlákat novým sportem, který je právě trendy;
- chodí cvičit v intervalu větším, jak jeden týden;
- vybavení pro sport si vždy kupuje nové;
- cvičí, protože by měla.

Persony, které byly firmou určeny jako zástupci cílové skupiny, budou osloveny v rámci dotazníkového šetření. Na ně, jejich potřeby a emoce bude zaměřen dotazník.

3.4 Dotazníkové šetření

Tato kapitola popisuje sestavený dotazník a jeho výsledky, kterých bylo dosaženo u respondentů a přirozený systém, ve kterém byl průzkum prováděn.

3.4.1 Dotazník

Byl sestaven pro výše uvedené persony s cílem zjistit co nejvíce informací pro naplnění předem stanovených cílů. Jeho celé znění je uvedeno v Příloze 1.

Při sestavování dotazníku byl kladen důraz na získání především otevřených odpovědí, které jsou více vypovídající, než uzavřené otázky. Aby byly co nejvíce eliminovány nevýhody dotazníku, kterými jsou podle autorek Olecké a Ivanové, které jsou citovány v teoretické části, především přeskočení otázky, zodpovězení někým jiným a nízká návratnost, byly otázky v použitém elektronickém dotazníku k zodpovězení všechny povinné, dotazník byl sestaven co nejasnější formou, aby mohl být zodpovězen při krátké časové investici a nízká návratnost byla podpořena jeho rozesláním do maximálně možného počtu skupin osob a to především na Facebooku, kde je poměrně vysoký počet zobrazení a zacílení cílovými skupinami. Vzhledem k algoritmu zobrazování příspěvků na Facebooku ale nelze dopočíst zasáhnutou skupinu a procentuální návratnost dotazníku.

Přirozený systém pro provedení průzkumu byl vybrán na základě person, které byly určeny z výzkumů, které byly uvedeny v teoretické části práce. I přes toto zpřesnění reality, tedy otevřeného, přirozeného systému, do něj i nadále vstupuje hodně vazeb a faktorů. Toto je však riziko, které je nutné podstoupit, aby mohla být získána alespoň nějaká data. Uzavřeného systému pro tento průzkum nelze docílit.

Díky tomu bylo získáno 133 respondentů, z nichž 73 (61,9 %) prošlo přes 2 kontrolní otázky na začátku a to, jestli dotazovaní cvičí v Praze a zároveň, že za svoje cvičení platí a byl tak splněn cíl minimálně 100 respondentů

3.4.2 Vyhodnocení dotazníku

Kontrolní otázky, které jsou uvedeny výše, pomohly zajistit, že ostatní otázky byly zodpovězeny lidmi, na které bylo v dotazníkovém šetření cíleno.

Muži vs. ženy

Více respondentů byly ženy, převládaly oproti mužům většinou 60,3 %, tedy 44 žen a 29 mužů, kteří odpovídali na sestavený dotazník.

Věkové kategorie

Věková kategorie se ale zúžila, oproti velkému průzkumu společnosti Kantar,jejíž respondenti dosahovali věku až 75 let a oproti průzkumu MML, kde byla horní věková hranice 54 let, respondenti z průzkumu pro tuto práci byly ve věkové kategorii od 18 let do 49 let.

Konkrétně:

1. věková kategorie 18–29 let: 37 respondentů (50,7 %);
2. věková kategorie 30–39 let: 28 respondentů (38,4 %);
3. věková kategorie 40–49 let: 8 respondentů (11 %).

I tento průzkum potvrdil výsledky agentury Kantar, že s věkem podíl cvičích klesá.

Četnost cvičení a cílové persony

84,9 % odpovědí (62 respondentů) cvičí více jak 1x týdně. Tuto převahu mohl způsobit cílený výběr Facebookových skupin, do kterých byl dotazník především odeslán a tvoří tak největší cílovou skupinu, která již dříve byla označena pod Personou „Mário“. Druhou velkou skupinou podle míry četnosti cvičení pak byli lidé, kteří cvičí méně často než jednou týdně, přesto cvičí, kteří odpovídají personě „Verča“ a jejich podíl na všech respondentech byl 9,6 %.

Motivace

Nejčastějšími důvody, proč lidé, kteří odpovídali na dotazník cvičí, byly tyto:

1. o své tělo se starám, je to pro mě důležité (50 odpovědí, 68,5 %);
2. cvičím pro svůj work-life balance (42 odpovědí, 57,5 %);
3. snižuji stres (41 odpovědí, 56,2 %);
4. chci zhubnout (35 odpovědí, 47,9 %).

Další motivační podněty byly v nízkém zastoupení a to 20 % (rád/a se překonávám) a níže. Podle volné otázky chyběla respondentům odpověd „protože mě to baví“, ale celkově tato motivace byla důležitá pouze pro 4 cvičence, tedy 5,5 %.

U této otázky mohli odpovídající volit více možných odpovědí a nejvíce volili 3 druhy motivací, které je vedou ke cvičení – 23x. V jednom případě dokonce bylo až 7 motivací, které daného sportovce vedou ke cvičení. Na druhou stranu jednu motivaci zvolilo 13 osob. 67,1 %, tedy 49 odpovídajících, potřebují 3 anebo více motivačních faktorů, které je přivádí ke sportu.

Formy cvičení

Nejčastěji respondenti z dotazníku volili, že cvičí i sami a to až 72,6 % (53 odpovědí). U této otázky mohli odpovídající volit více možností. Druhá největší skupina si zajde i na skupinovou lekci - 42 odpovědí (57,5 %) a třetí skupina ráda volí samostatný trénink s trenérem, tzv. „one-to-one“ – 26 odpovědí (35,6 %). Ostatní typy odpovědí měli po jednom zodpovězení.

Pouze odpověď „rád/a cvičím sám/a“ zvolilo 16 lidí, z toho byli 11x muži ve věku 18–49 let a 5x ženy ve věku 18–39 let. Kombinaci cvičení o samotě a skupinové lekci drtivou většinou volily ženy (13:3). Další kombinace, tedy cvičení o samotě a 1-1 s trenérem zvolilo 6 mužů a 4 ženy a kombinace cvičení o samotě, skupinové lekce a i 1-1 s trenénrem zvolily 6x ženy a 4x muži.

Z výsledků lze usuzovat, že ženy více tíhnou ke skupinovým lekcím a také k volbě více druhů cvičení než muži. Odpověď pouze skupinové lekce totiž zvolilo 11 respondentů a všechny byly ženy, jejichž motivacemi bylo především to, že se starají o své tělo a záleží jim na tom (9 odpovědí) a protože snižují stres – 7 odpovědí.

2x se ve volné odpovědi objevilo cvičení s trenérem v malé skupině. Tato možnost nebyla pevně stanovena a také se ukázalo, že je marginální.

Výběr trenéra

Nejčastěji lidé odpovídali, že si vybírají, s kým budou trénovat přes doporučení známých a rodiny (59 odpovědí, 80,8 %). Druhá největší skupina vybírá trenéra v nejblíže dostupném fitness centru (22 osob, 30,1 %). Přes internet zatím trenéra hledá pouze 21,9 % respondentů a toto je skupina, kterou by výše uvedený start up rád posílil. Internet je nejjednoduším způsobem získávání informací, ale bohužel u cvičení tomu tak zatím není.

Faktory důležitosti

Otázka byla kladena na faktory, které jsou při cvičení pro lidi důležité. Podle druhu důležitosti a jejich největšího počtu odpovědí:

1. nejdůležitější: dopravní dostupnost, 35x;
2. důležité: doporučení/recenze, 35x;
3. průměrná důležitost: Cena: 28x;
4. nedůležité: Dlouhodobá spolupráce, 13x;
5. absolutně nedůležité: dlouhodobá spolupráce, 4x.

V kategorii nejdůležitější se pak odpovědi pohybovaly takto:

1. dopravní dostupnost, 35x;
2. doporučení/recenze, 27x;
3. volnost v organizování času: 24x;
4. časové hledisko / náročnost na cvičení: 17x;
5. cena a dlouhodobá spolupráce 7x.

13 ze 17 respondentů, pro které je důležité časové hledisko, si rádi zajdou na skupinové lekce. To může být způsobeno i tím, že skupinové lekce ve větších fitness centrech probíhají i vícekrát denně a to ve většině případů v odpoledních hodinách, kdy je na ně snadné zajít po práci. Nejsilnějším motivačním faktorem této skupiny je snižování stresu (10 odpovědí).

Pro 17 lidí z 24 lidí, pro které je nejdůležitější volnost v organizování času, cvičí nejraději osamotě, čímž dokazují důležitost časové flexibility a největším motivátorem je hubnutí (15 dotázaných).

Zajímavou souvislost lze nalézt ve skupině, pro kterou je nejdůležitější faktor dlouhodobé spolupráce, protože byť by tato odpověď mohla směřovat více k samostatnému cvičení s trenérem, 71,4 % respondentů si raději zajde na skupinovou lekci. Motivátor této skupiny je nejčastěji, že tito lidé cvičí, protože se o své tělo starají a je to pro ně důležité.

Překážky ve cvičení

Nejčastějšími faktory, které lidem brání ve cvičení jsou:

1. práce: 46x (63 %);
2. zdraví: 30x (41,1 %);
3. dání přednosti setkání s rodinou nebo přáteli: 22x (30,1 %);
4. dopravní dostupnost: 7 (9,6 %);
5. lenost: 4 (5,6 %).

Ostatní faktory byly marginální.

Rušení cvičení

Největší skupinou byli lidé, kteří jsou nuceni své cičení zrušit jen výjimečně. Druhé největší skupině se to však již stává, že jsou nuceni své cvičení buď odložit anebo zcela zrušit, alespoň 1x měsíčně – 23 %. 2x měsíčně svou lekci zruší nebo odloží 26 % respondentů. Pouze 5,5 % se to nikdy nestalo. Tedy celkově 57,5 % lidí, kteří cvičí v Praze a za svá cvičení si platí, svou lekci zruší anebo přeloží alespoň v jednom případě měsíčně. Toto ukazuje na to, proč byl faktor volnosti a možnosti organizování času 3. nejdůležitější.

Správa cvičení online

Padesát šest lidí, tedy 76,7 % si dokáže představit, že si svoje cvičení spravují online. Toto je dobrá zpráva pro start up z tého práce, jelikož chtějí posílit online sportovní prostředí.

Když by se chtěla firma zaměřit také na získání skupiny, která odpověděla, že by takový online nástroj neocenila, může pracovat s informacemi, že i tito lidé často cvičí (10 z 12 respondentů cvičí více jak 1x týdně), je pro ně nejvíce důležitá cena (5 z nich), doporučení a recenze (také 5) a dopravní dostupnost (také 5). Devět osob z 12 takto odpovídajících hledá svoje cvičení přes doporučení, 6 z nich cvičí sami, 6 z nich si rádi zajdou na skupinovou lekci. Dva z nich ruší svou lekci 2x měsíčně anebo více a 4 z nich 1x měsíčně. Tedy přesně polovina je nucena v měsíci alespoň jednou zrušit nebo změnit svou lekci. Pět z těchto odpovídajících jsou ve věkové kategorii 18–29 let, 5 z nich v rozmezí 30–39 let a 2 ve věku 40–49 let.

Pokud by tyto faktory byly zohledněny v novém produktu tohoto start upu, je možné, že nový online nástroj budou využívat i ti, kteří o něm do teď neuvažovali anebo ho neshledávali přínosným.

Jedna z volných odpovědí, které se objevily byla: „Představit si to dokážu, ale osobní kontakt s trenérem čas od času je pro mne důležitý.“ Tato odpověď přinesla otázku, jestli si lidé nemyslí, že by větší vliv online prostředí snížilo jejich kontakt s trenérem. S tímto zamyšlením se dá pro další tvorbu produktu pracovat. Osobní vazba je důležitá určitěpro každého cvičence, pro které ho je například důležitá dlouhodobá spolupráce mezi níma trenérem.

Další zajímavá volná odpověď, která zazněla u této otázky byla: „Online rezervace jsou už standard, nejsou ale propojena různá studia/fitness centra.“ Toto by mohl být jeden z námětů na další technický vývoj produktu.

Aktuální využívání online nástrojů

Tato otázka se již v průběhu sběru odpovědí ukázala jako nepřesně položená. Devět z dotazovaných vyplnilo nástroje pro správu výkonu, ale ne cvičení (jako jsou například Apple Watch, Garmin connect, Tabata časovač, NFC, NRC, Nike training, Nike Run apod.) Dvou dotazovaným stačí Google kalendář a nebo Google sheets a 2 používají nástroje, která mají k dispozici fitness centra. Celkem tedy alespoň nějaký online produkt využívá 39,7 % a 60,3 % respondentů však zatím nepoužívá žádný nástroj.

Hodnocení trénérů a cvičení

Na otázku, kdyby bylo k dispozici hodnocení místních trenérů na jednom místě, jestli by tato informace byla pro respondenty důležitá, odpovědělo 84,9 %, že ano. Z volných odpovědí vyplynulo, že spíše ano by to byl užitečný nástroj u další 3 lidí. Sice by jej asi nevyužívali pořád anebo aktivně, ale byla by to informace, kterou by si našli a zvážili ji.

Doporučování cvičení

Dotazník zjišťoval nejenom, jestli je doporučení pro respondenty přínosné, ale taky, jestli sami doporučují. 72,6 % doporučuje dále trenéry a cvičení, se kterými mají zkušenost a k tomu 15,1 % dotazovaných recenze píše, pokud mají kam.

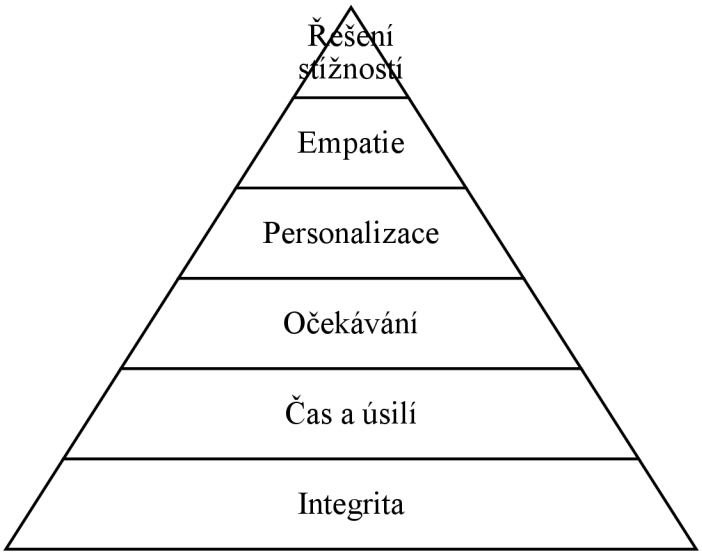
Co je pro Vás ve sportu důležité

V této otázce respondenti sestavovaly odpovědi podle důležitosti. Důležitost byla sestavena podle faktorů naprostého základu, který lidé od cvičení očekávají vždy a musí být, až po faktory, které kdyby cvičení a sport splňoval, naprosto to předčí jejich očekávání. Tato otázka vedla k tomu, že je možné sestavit pyramidu pilířů Customer experience tak, jak ji ve svých školících materiálech definuje společnost KPMG.

Z odpovídajících 29 lidí uvedlo, a jednalo se o nejčetnější odpověď, že naprostým základem je důvěra v trenéra (39,73 %). Naopak na vrchol pyramidy se dostalo řešení stížností, které kdyby bylo pro sportovce k dispozici, naprosto to předčí jejich očekávání (20 ze 73 responedntů – 27,4 %).

Z dotazníku vyplynulo, že pilíře by vypadaly následovně, viz Obrázek 4:

Obrázek 4 Pyramida návaznosti pilířů pro oblast placeného cvičení v Praze



Zdroj: Vlastní průzkum (2020)

Jelikož v průzkumu od KPMG nebyl sektor samotného sportu obsažen (nejblíže se samotnému sportu přiblížil sektor Zábava a volný čas, byl předpoklad, že pyramida pilířů CX bude sestavena jinak a tento předpoklad se naplnil. Zatímco v uvedeném průzkumu byla na prvním místě Empatie, v tomto případě stojí na vrcholu pyramidy Řízení stížností. Základnu integrity však mají výzkumy totožné a je to potvrzuje teorii KPMG o důležitosti důvěryhodnosti pro české klienty.

Nejdůležitějším faktorem pro dotazované zůstává nadále Integrita, důvěryhodnost, která tvoří základnu této pyramidy ve většině sledovaných oblastí KPMG. Naopak na vrchol pyramidy se v oblasti sportu tohoto druhu dostalo řešení stížností.

Podle teorie o pilířích je jejich pyramida základem práce na CX.

Platební karta

Patří dnes zřejmě mezi nejběžnější platební nástroje a svou pozici posílala také po příchodu EET. I nový produkt tohoto startupu chce být založen na online platbách a to především platební kartou. Tuto možnost by ocenilo 91,8 % dotazovaných.

Dále v dotazníku následovaly otázky s volnou odpovědí, aby bylo docíleno také jiných podnětů, než na které mířily předchozí otázky. Zároveň tyto otázky slouží k zachycení Pain a Gain pointů.

Co Vás na cvičení nejvíce potěší

Nejčastěji dotazované na cvičení těší ten pocit, který mají po něm. Takto odpovědělo 22 respondentů (30,1 %). Druhou nejčastější odpovědí bylo čisté prostředí a pokud není příliš mnoho lidí v místě, kde cvičí (11 %). Poslední velkou skupinou, která lidi při cvičení potěší je individuální přístup trenéra, včetně měnícího se obsahu lekcí, kdy je vidět, že si nad tím dal trenér práci (6,8 %).

Všechny tyto faktory lze v cestě cvičení nazvat Gain pointy, protože jsou to faktory, při kterých klient získává.

Nejlepší zážitek při cvičení

Nejlepším zážitkem při cvičení lidé mají, pokud je trenér kvalitní. Je to podle odpovědí ten, který má hodně energie, milý přístup a klientům se věnuje individuálně podle jejich dispozic a nastavení (21,9 %).

Druhým nejlepším zážitkem při cvičení lidé hodnotili vlastní překonávání, překonání sebe samých (11 %).

I tyto faktory lze označit za Gain pointy.

U této odpovědi se 8x objevila odpověď nevím a 7 respondnetů žádný takový zážitek nemělo.

Co při cvičení chybí

Z dpovídajících 26 % při cvičení nic nechybí, což je dobrá zpráva pro pražský sport. Přesto druhou největší skupinou bylo chybějící anebo nedostatečné vybavení (8,2 %). Stejný počet klientů si stěžuje na kvalitu vybavení. Dalšími velkými skupinami (stejný počet odpovědí pro každou z nich – 4,1 %) byla absence možnosti vlastní hudby, sparing partner pro cvičení, čerstvý vzduch a odpověď nevím.

Tyto faktory lze označit za Pain pointy, protože klient s jejich existencí ztrátcí.

Co je na cvičení nejhorší

Nejhorší je pro lidi donutit se jít cvičit. Tento problém řeší 19,2 % respondentů. Zároveň je těžké najít si čas (11 %). Poslední velkou skupinou odpovědí pak bylo 7x, že na cvičení nic hrozného není.

Kompletní výsledky, ve kterých je možné také zjišťovat odpovědi jednotlivých respondentů (vše však anonymizovaně, aby byly také dodrženy pravidla GDPR), jsou k dispozici v tabulce v Příloze 2.

3.5 Gain a paint pointy, momenty pravdy

Z dotazníku vyplynulo, že za Gain poitny, na kterých firma může stavět jsou tyto (ze seznamu byly odebrány ty výsledky, které firma nemůže ovlivnit):

1. skvělý pocit při cvičení (30,1 %);
2. kvalitní trenér (21,9 %);
3. málo lidí (11 %);
4. překonání sebe samých (11 %).

První bod se dá využít pro marketingové účely (emoční vliv) a působení startupu.

Druhý bod je podle jednatelů naprostá samozřejmost. Kvalitní trenéři vždy potáhnou celý trh a budou se moci s novou platformou více zviditelnit a srovnat se s trhem.

Třetí bod by se dal využít jako ukazatel špičky, která může pomoci zákazníkům s rozhodováním o svých trénincích.

Čtvrtý bod se dá využít pro tvorbu motivačního programu například s push up oznámeními, které budou vnějšími stimuly pro další cvičení.

Z dotazníkového šetření vyplynuly také Pain pointy, ke kterým je třeba mít obezřetný přístup (platí stejné pravidlo, které bylo uvedeno pro Gain pointy, jsou vynechány ty faktory, na které firma nebude mít dosah):

1. donutit se cvičit (19,2 %);
2. najít si čas (11 %);

3. sparing partner (4,1 %);
4. čerstvý vzduch (4,1 %).

V prvním bodě pomůže správný motivační program a také, co nejlepší zvládnutí pilíře zákaznické cesty Čas a úsilí. V průzkumu se ukázalo, že v pyramidě stojí tento pilíř jako hned druhý od základny, tedy sportovcům záleží na tom, jak daleko budou za cvičením dojíždět (nejdůležitější faktor při cvičení) a jakou časovou investici budou muset na cvičení vynaložit.

V druhém bodě jsou také použitelné výše uvedené informace o časové investici a informace, které vyplynuly z dotazníku ohledně potřeby flexibility.

V třetím bodě by mohl nový produt pomoci s nabídkou například fitness cvičení, které poskytují trenéři v malých skupinách. Podle průzkumu mezi trenéry, který probíhá v tomto čase, vše zatím nasvědčuje tomu, že příliš mnoho trenérů neposkytuje lekci pro malou skupinu (například dvě, maximáně tři osoby), přesto je i tento typ cvičení zájem.

Ve čtvrtém bodě by mohla firma přijít s nabídkou cvičení, které se konají při hezkém počasí venku.

Ne všechny Gain a Pain pointy jsou však pro firmu Momentem pravdy, protože tím se stávají až v bodě, kdy se zákazník rozhodne, že v tomto bodě se pro něj něco v přístupu ke značce změní – buď v tomto bodě začne značku milovat a nebo ji začne nenávidět.

Jako Momenty pravdy byly vybrány tyto pointy a firma se svou strategií pokusí na nich zpracováním produktu získat větší náklonost k oblibě značky a eliminovat opačnou emoci:

1. kvalitní trenér – to je naprostý základ. Produkt bude pomáhat s výběr kvalitních trenérů, protože průzkum jasně ukázal, že na tom lidem velice záleží. Hodnocení by sledovali, kdyby bylo dostupné na jednom místě (84,9 %) a zároveň je i budou poskytovat (72,6 %);
2. málo lidí – produkt může být zpracován tak, že toto hledisko bude v nabídce tréninků zohledňovat a může tak klientům být nabídnut například trénink venku a nebo mimo „špičku“ ve fitness centru;
3. překonání sebe samých – tento bod lze podpořit jak motivačními soutěžemi, tak jednoduchými push up připomínkami nebo emaily, které budou klienty motivovat vnějšími podněty k dalšímu cvičení anebo k udržení pravidelnosti jejich cvičení. Toto zpracování bude pomáhat také s následujícím bodem;
4. donutit se ke cvičení;
5. najít si čas – tento moment pravdy by mohl být podpořen nabídkou nejbližších tréninků s volnou kapacitou, aby lidé mohli jít cvičit operativně a to kdykoliv na to budou mít sílu a chuť. Lze také zohlednit aktuální polohu pro dojezd na cvičení.

3.6 MVP

Z dotazníkového šetření vyplynuly tyto podněty, které je třeba brát v potaz při vývoji produktu. Některé z nich vyplynuly i z odpovědí těch, kteří zatím neuvažují o online nástroji na správu svých cvičení:

1. zlepšit místní dostupnost sportu – tento faktor je důležitý pro 47,9 % respondentů a 30,1 % lidí si vybírá cvičení v nejbližším fitness centru;
2. poskytnout lidem doporučení a recenze na cvičení a trenéry – důležité také pro 47,9 % lidí;

3. druhou největší překážkou ve sportu je zdraví – tento faktor, edukace a důraz na správné cvičení, mohou být v MVP zohledněny například ve formě blogu, který bude doprovázet webovou platformu produktu;
4. vyvstala otázka, jestli lidé neztratí v online prostředí kontakt se svým trenérem. Když by produkt klad důraz na to, že toto řešení přináší především efektivitu pro správu věcí kolem cvičení (zajištění cvičení, vyhledávání recenzí, místní dostupnost apod.) a naopak rozvolňuje ruce pro navázání bližšího kontaktu s trenérem a snazší výběr toho správného, mohl by tento bod posílit pilíř empatie;
5. z respondentů 72,6 % odpovědělo, že dobré cvičení dále doporučují. Když by měli prostor, kam by svá doporučení mohli psát a budou dodržena základní pravidla pro správné hodnocení, mohla by za poměrně krátký čas vzniknout databáze kvality trenérů a cvičení;
6. z odpovídajících 91,8 % je pro platbu kartou předem, což je potvrdilo prvotní plán produktu;
7. z respondentů 39,7 % již používá nějaký online nástroj, ale většinou se jedná o nástroje na správu výkonu, ne cvičení. 60,3 % žádný online nástroj nepoužívá;
8. v pyramidě pilířů zákaznické zkušenosti se až nahoru dostalo řešení stížností. V tomto ohledu se chce firma vydat cestou důvěry v klienta, kterou v českém podnikatelském prostředí začal prosazovat podnikatel Tomáš Čupr. V návaznosti na tento směr bude vybudován systém řešení stížností, ve kterém se počítá, že 99,9 % lidí jsou slušných a solidních a tedy budou veškeré reklamace a stížnosti vyřízeny ve prospěch klienta. Zbylé procento je zařazeno do podnikatelského rizika, se kterým je nutné vždy počítat;
9. z odpovídajících 30,1 % lidí má na cvičení nejvíce rádo ten pocit po něm. Pro MVP by se dalo popřemýšlet nad tím, jak využít například psychologické kotvy pocitů tak, aby produkt samotný lidem dokázal připomenout, a tak prodloužit, tento pocit i delší dobu po cvičení. Díky tomu by se mohla zvýšit jejich motivace pro cvičení, která může vést ke zvýšení četnosti cvičení případně zkoušení více druhů cvičení;
10. odpovídajících 11 % záleží na tom, aby bylo místo cvičení čisté. Je to jeden z faktorů, na které se lze dotazovat přímo v části hodnocení/recenze;
11. celých 6,8 % lidí nejvíce na cvičení potěší kvalitní trenér. Zároveň takovýto trenér je pro 21,9 % dotazovaných tím nejlepším zážitkem při cvičení. Na kvalitním trenérovi jednoduše lidem záleží. Tímto směrem je třeba stavět možnosti hodnocení klientů;
12. pro 11 % lidí je nejlepším zážitkem jejich vlastní překonávání. Toto by se dalo podpořit pravidelnými, například push up, zprávami, které budou klienty udržovat motivované. Například sledování počtu tréninků a motivováním pro další trénink. Stejně tak například srovnávání období cvičení daného klienta;
13. odpovídajících 8,2 % chybí dostatečné vybavení a nebo jeho kvalita. I na toto je možné se zaměřit při nastavování možnosti hodnocení;
14. celých 19,2 % lidí řeší donucení se ke cvičení a zároveň je dopravní dostupnost 4. nejčastější překážkou v tom nejít cvičit, protože je pro 47,9 % dopravní dostupnost nejdůležitějším faktorem. 30,1 % lidí si hledá cvičení v nejbližším fitness centru. Toto jsou všechno čísla, která podporují vývoj MVP především v oblasti lokální dostupnosti. Klienti by podle průzkumu ocenili, kdyby si mohli najít trénink, cvičení nejblíže své poloze, ale zároveň i takový, který například začíná již za hodinu.

Všechny tyto faktory nemusí být pro MVP hned zpočátku zohledněny. Jako první je lze v zákaznické cestě roztřídit podle pilířů CX, kde pro klienty je především důležitá Integrita/Důvěryhodnot a poté pilíř Čas a úsilí. Společnost by se neměla zabývat řešením Důvěryhodnosti pouze ve vztahu klient – trenér, ale také ve vztahu firma – klient, firma – trenér.

Po zvládnutí pilíře Integrita lze pak pokračovat s dalším vývojem produktu tak, aby byly co nejlépe naplněny a později stabilizovány další pilíře.

Pro sestavení celého MVP bude také důležitý průzkum u druhé klientské skupiny a to mezi trenéry samotnými (tento průzkum a tato část není součástí této práce). V této chvíli tento průzkum ještě probíhá a je tvořen hloubkovými rozhovory se zástupci cílových skupin trenérů, jako kvalitativní způsob získávání informací, a dotazníkovým šetřením, jako kvantitativní způsobem získávání dat.

Při technickém zpracování je pak také třeba brát ohled na základní požadavky na nový vývoj, který vychází z obecných znalostí marketingu, který mají oba jednatelé.

MVP musí být také:

1. snadné na používání;
2. intuitivní;
3. rychlé;
4. stabilní;
5. splnění zákonných požadavků (např. GDPR).

3.7 Zákaznická cesta

Měla by vždy začínat podněty, které lidi vedou ke cvičení. Některé firmy se mylně domnívají, že CX začíná při první kontaktu s firmou, což bohužel není správně. Pokud se firma zamyslí nad úplně prvním impulzem, který klient může dovést k nákupu, má větší šanci na správné CX řízení.

Aby byly získány správné informace o prvních podnětech klientů, byla v dotazníku položena otázka na motivace, která se dá použít jako první, startující čára pro zákaznickou cestu.

Pro zpracování CX v této práci bude použita persona „Mário“ a jeho průchod celým procesem. Tato persona byla v dotazníkovém šetření zastoupena 15,1 % (rozděleno podle pohlaví, věku, četnosti cvičení a motivace ke cvičení). Výběr této osoby byl pro sestavení zákaznické cesty záměrný.

Zákaznická cesta, kterou bude persona „Mário“ procházet, bude obsahovat také například proces řešení stížností. Tento krok sice není pro každého klienta, ale jelikož se ukázalo, že je pro sportovce tento pilíř CX důležitý, zákaznická cesta ho obsahuje.

Zákaznická cesta, na kterou bude navazovat samotný vývoj produktu (tato část není součástí této práce), ale také další průzkum, který bude upřesňovat další vývoj firemního zaměření (podle teorie „vytvoř, změř a pouč se“ podle autorů Svobodové a Andery (viz Teoretická část této práce) následuje.

1. hlavní skupina aktivit: Motivace ke cvičení / první impuls ke cvičení.

Podkroky, bližší informace, Touch pointy:

Motivace:
- jsem soutěživý/á;
- o své tělo pečuji, je to pro mě důležité;
- rád/a se překonávám.

Touch point:

- v tomto momentu může dojít ke styku s reklamou firmy;
- lze začít budovat vztah ke značce.

Pilíře CX: Řízení očekávání.

Momenty pravdy: V této skupině aktivit nebyl detekován Moment pravdy.

Emoce: + Pozitivní emoce.

2. hlavní skupina aktivit: Vyhledání cvičení.

Podkroky, bližší informace, Touch pointy:

- online kanál (internet).

Touch point:

- první místo ve vyhledávání na Googlu a na Seznam.cz.

Pilíře CX: Čas & Úsilí.

Momenty pravdy: Najít si čas.

Emoce: 0/- Neutrální až negativní emoce.

3. hlavní skupina aktivit: Registrace nového člena aplikace.

Podkroky, bližší informace, Touch pointy:

- v MVP bude registrace pro rezervaci cvičení online nutná;
- nepůjde registrovat platební kartu (vysoké riziko);
- registrace bude rychlá, k doplňujícím informacím se pak klient může vrátit.

Touch point:

- vysvětlení výhod registrace (vrácení peněz za trénink, rušení cvičení, nenaplňuje se motivační program);
- registrace musí být jednoduchá a snadná i přes Apple ID, FB nebo Google.

Pilíře CX: Čas & Úsilí.

Momenty pravdy: V této skupině aktivit nebyl detekován Moment pravdy.

Emoce: 0 Neutrální emoce.

4. hlavní skupina aktivit: Výběr cvičení.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

Kritéria výběru cvičení pro klienty:

- na první obrazovce budou viditelné nejbližší a nejdříve začínající tréninky;
- další možnosti filtrů: podle náročnosti, ceny, hodnocení trenéra, vzdálenosti, dynamiky a délky tréninku.

Touch point:

- výběr musí být snadný, aplikace přehledná a stabilní s přívěživým designem;
- v této části lze klientům nabídnout na jednom místě více pohledů na cvičení;
- lze klientům nabídnout i jiný sport, než na jaký primárně cílí;
- při výběru lze snadno přejít na edukativní, sportovní blog.

Pilíře CX: Čas & Úsilí.

Momenty pravdy: Donutit se ke cvičení, najít si čas.

Emoce: 0/+ Neutrální až pozitivní emoce.

5. hlavní skupina aktivit: Zaplacení.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

- online platební kartou a dalšími online nástroji dostupnými přes platební brány jako Gopay;
- platba kartou bude umožňovat storno částky zaplacené za cvičení.

Touch point:

- důvěryhodná platební brána;
- jistota bezpečí při zadávání platebních údajů;
- personalisované potvrzení přijetí platby a podmínek storna.

Pilíře CX: Integrita.

Momenty pravdy: V této skupině aktivit nebyl detekován Moment pravdy.

Emoce: 0 Neutrální emoce.

6. hlavní skupina aktivit: Samotný průběh cvičení.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

- samotný průběh cvičení ovlivnit nelze, lze však řídit očekávání správnými informacemi podanými před jeho průběhem, o jeho průběhu a o trenérovi samotném;
- ze začátku bude dostupné méně informací než v průběhu času.

Touch point:

- včasné a personalizované upozornění na blížící se trénink se všemi důležitými informacemi;
- hodnocení odráží realitu při průběhu cvičení.

Pilíře CX: Řízení očekávání.

Momenty pravdy: V této skupině aktivit nebyl detekován Moment pravdy.

Emoce: 0/+ Neutrální až pozitivní emoce.

7. hlavní skupina aktivit: Řešení stížností.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

Kanály, na kterých musí být zajištěna dostatečná odezva odpovědi a také, co nejkratší čas na vyřízení stížnosti:

- chat na stránkách (v MVP zatím není plánován, počítá se s ním v další fázi vývoje aplikace);
- FB Messenger;
- telefonická podpora;
- email.

Touch point:

- přímý kontakt s podporou;

- jednání a chování podpory bude celkový dojem;
- způsoby řešení budou mít do celkového hodnocení společnosti největší vliv.

Pilíře CX: Řešení stížností.

Momenty pravdy: Řešení stížností je na vrcholu pyramidy pilířů CX pro aplikaci pro sportovce a trenéry, proto zvládnutí této části procesu může naprosto změnit emoční vnímání značky.

Emoce: 0/+ Od neutrální po pozitivní emoci. (Neutrální emoce jsou v tomto případě z toho důvodu, že z dotazníku vyplynulo, že moci uplatnit při cvičeních reklamaci nebo stížnost je něco, co by u dotazovaných naprosto předčilo jejich očekávání.)

8. hlavní skupina aktivit: Hodnocení a reference.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

- kritéria pro hodnocení budou vytvořena spolu se samotnými trenéry. Je třeba zamezit hodnocením typu: „Dneska mě bolelo břicho, tak trénink hodnotím špatně";
- některá kritéria mohou být hodnocena za pomoci hvězdiček, ale bude k dispozici i volná odpověď;
- nápovědy ve formě edukace, co do hodnocení nepatří.

Touch point:

- způsoby hodnocení;
- dostupnost a rychlost zobrazení hodnocení po jeho kontrole.

Pilíře CX: Řízení očekávání.

Momenty pravdy: Kvalitní trenér.

Emoce: 0/+ Neutrální až pozitivní.

9. hlavní skupina aktivit: Motivační program pro klienty.

Bližší informace, podkroky, Touch pointy:

- budování značky;
- budování přízně klientů;
- vytváření věrných zákazníků;
- zákazníci budou motivováni ke cvičení nejen hodnotnými cenami, různými žebříčky pro uspokojení jejich soutěživosti, ale i například sbíráním bodů za věrnost, které půjdou vyměnit za tréninky zdarma nebo bude mít přístup k ukázkovým tréninkům zdarma u nových trenérů bez hodnocení.

Touch point:

- atraktivnost motivačního programu;
- kvalitní ceny a odměny;
- správná četnost zasílání motivačních upozornění;
- zobrazování statistik.

Pilíře CX: Empatie.

Momenty pravdy: Překonání sebe samých.

Emoce: 0/+ Neutrální až pozitivní emoce.

Používání posledního bodu, tedy motivačního programu, by mělo klienty vrátit na začátek cesty, která se bude postupně opakovat (samozřejmě bez bodu 3 - registrace, který bude stačit provést pouze jedenkrát a bez bodu 7 – řešení stížností, který se firma samozřejmě bude snažit maximálně eliminovat).

Emoční křivka, kdyby byla vynesena do grafu, by vypadala u persony „Mário“ přibližně takto, jako na Obrázku 5. Jsou na ní zobrazeny záporné hodnoty pro vyjádření negativních emocí a kladné pro pozitivní emoce.

Emoce u jednotlivých částí zákaznické cesty byly získány z rozhovorů se třemi zástupci skupiny „Mário“. Neutrální pocity mají hodnotu 0, pozitivní se pohybují v kladných hodnotách, zatímco negativní v hodnotách záporných:

Graf 1 Emoční křivka u pesony „Mário“

Zdroj: Vlastní výzkum (2020)

Grafické znázornění emoční křivky je při zpracování zákaznické cesty běžnou praxí. Firmy si vizuálně stvárňují místa, které mohou být zlepšeny. V některých případech, než může dojít k nápravě, je třeba získat více zpětné vazby pro to, aby společnost měla dostatek dat pro vytvoření strategie, která povede k nápravným opatření.

Na emoční křivce je vidět, že tyto persony přistupují ke cvičením převážně pozitivně, což vyplynulo již z dat při jejich sestavování. Vzhledem k jejich emočnímu nastavení a četností cvičení se tak persona „Mário“ stala hlavní cílovou skupinou, na kterou se bude firma z počátku zaměřovat.

3.8 Doporučení

Z dotazníkového šetření a pozdějšího sestavení zákaznické cesty se ukázalo, že produkt již ve své počáteční verzi dokáže naplnit očekávání lidí a pomoci jim vyřešit některé překážky, které je na cvičení trápí a naopak posílit a stavět na tom, co je na cvičení nejlepší.

Budování pilíře Čas a úsilí

Díky tomu může hned z počátku i MVP pomoci lidem ušetřit čas a úsilí na získání/registraci nového tréninku nebo cvičení, což je, podle jejich odpovědí, obecně nejdůležitější faktor. Zároveň v pyramidě CX pilířů je tento pilíř blízko základny, tedy sportovci očekávají, že tento pilíř bude splněn.

Ambasadoři značky

Persona „Mário“ a zaměření na tuto cílovou skupinu může pomoci firmě hned na začátku získat cenné amabasadory značky, kteří jim pomohou s naplněním prvních hodnocení a zaplněním prvních hodin cvičení a lekcí. To vše nejen díky jejich pozitivnímu přístupu ke cvičení, ale i díky jejich vyšší sportovní pravidelnosti.

Zpřístupnění cvičení v okolí (řešení dopravní dostupnosti)

Sportovci v Praze řeší především dopravní dostupnost na cvičení, a proto by vývoj MVP v tomto směru měl být precizní již od začátku. Jde o nejdůležitější faktor hned ve dvou kategoriích.

Místo pro recenze a hodnocení

Stejně tak důležité jsou pro sportovce recenze a doporučení. Zatím jen 21 % vyhledává cvičení přes internet, protože více jako 80 % dotazovaných dá raději přednost osobnímu doporučení od někoho bližšího. Z tohoto důvodu je předpoklad, že pokud bude dostatečné množství hodnocení trenérů na jednom místě, bude se procento lidí, kteří využívají vyhledávání sportu a trenérů na internetu přes tento nový online nástroj zvětšovat.

Aby hned při spuštění aplikace byly již k dispozici alespoň nějaké recenze, mohl by být doporučen pilotní provoz MVP s alespoň pár trenéry, kteří postupně začnou zaplňovat svoje lekce s touto registrační, online aplikací a vytvoří se tak prostor pro hodnocení klientů.

Lidé v dotazníku uvedli, že zhoršené zdraví často vede k jejich další absenci ve cvičebním plánu. Z dotazníku vyplynulo, že zhoršené zdraví může být způsobeno také neindividuálním přístupem trenéra ke klientovi.

Kdyby tento špatný přístup vedl ke zhoršení zdraví klienta, toto bude mít negativní vliv na trenérovo hodnocení a jeho budoucí kariéru.

Kvalitní trenér je naprostým základem, což v dotazníku uvedli samotní dotazovaní a stal se tak i nejdůležitějším Momentem pravdy v rámci zákaznické cesty. V tomto případě tedy zkušenosti klientů mohou i ovlivnit následné budoucí výpadky ve cvičení jiných klientů, které by byly způsobeny zhoršeným zdravím. Špatné zdraví uvedli dotazovaní jako 2. nejčastější důvod, kvůli kterému necvičí dále nebo pravidelně.

Online prostředí jako příležitost

Z dotazovaných 60,3 % lidí zatím nevyužívá žádný podpůrný online nástroj pro svoje cvičení (ani pro správu vlastního výkonu).

Jelikož se firma bude zaměřovat především na online svět, v první fázi bude potřeba správně nastavit marketingový mix, aby přivedla do online prostředí co nejvíce cvičících.

Správná nabídka typů cvičení

Přes 72 % dotazovaných osob cvičí rádo samo nebo si zajdou na skupinovou lekci. Proto by měla být nabídka dostupného cvičení mířena na tyto typy sportování. Hned na začátku aplikace není třeba obsáhnout všechny typy možných lekcí, ani ne všechny typy sportů. Počáteční

zaměření na skupinové nebo soukromé lekce, po kterých klient může snadno dále cvičit sám, bude zpočátku dostačující.

Čas na cvičení si klienti řídí sami

Z respondentů 63 % lidí odradí od cvičení práce anebo zdraví. Oba tyto faktory pak mohou vést k faktu, že 57,5 % lidí cvičících v Praze je nucena svou lekci zrušit nebo přesunout vícekrát jak 1x měsíčně. Proto možnost rušení lekcí v online nástroji anebo jejich změna bez nutnosti dalšího kontaktu, by mohla být pro zákazníky zajímavým řešením těchto překážek.

Posilování dobrého pocitu po cvičení

Jelikož lidé v dotazníku uvedli jako nejdůležitější emoci dobrý pocit po cvičení, je to faktor, se kterým může dobře pracovat připravovaný motivační program a toto by tak měl být jeden z jeho hlavních směrů.

Dalšími směry by měly být vlivy na motivace, kterými byly „překonání sebe sama“, „soutěživost“ anebo naopak překonání lenosti nebo cvičení pro worklife balance.

Řešení stížností na vysoké úrovni zákaznické podpory

Jeliož se nejvyšším pilířem CX stalo Řešení stížností, kvalitní zpracování a zvládnutí podpory pro sportovce, může mít vysoký vliv na budoucí loajalitu klientů ke značce a míru využívání nového produktu. Možnost vyřešit klientovu stížnost je něco, co cvičenci v dotazníku označili tak, že kdyby bylo k dispozici, naprosto by to předčilo jejich očekávání. Proto by toto zjištění měla vzít firma obzvlášť v potaz.

Nerozšiřování MVP a držení se předem určené strategie

Zpracování zákaznické cesty přineslo hodně dalších nápadů na rozvoj, a proto je doporučením také bedlivé držení se vývoje MVP bez přidaných rozšíření, která by mohla mít vliv na zdržení termínu uvedení nového produktu na trh a také zvýšení prvotních nákladů na vývoj.

Dalíšmi riziky, která by mohly pro firmu v tomto období vysokého nadšení být, jsou:

- přehnané finanční požadavky na budoucího investora,
- krize růstu.

Se všemi riziky je třeba strategicky počítat, a proto se rozšíření MVP nad rámec doporučení vyplynulých z dotazníkového šetření a hloubkových rozhovorů s trenéry nedoporučuje.

4 Závěr

Sport, a s tím související zdraví, jsou neustále aktivními tématy, a to nejen v České republice, ale i ve světě. Situace s pandemií covid19 to dokázala celému světu. Startup, který je uveden v této práci, se se svým cílem snaží, aby lidé měli ke sportu blíž a cesta k němu byla snazší a dostupnější. K tomu chce využít především onlinového prostředí, které má obecně stále silnější pozici, ale není ve sportu zatím dostatečně využíváno. Díky tomu v něm může být dosud neobjevený a nevytěžený potenciál, na který chce tato společnost cílit.

Tato firma získala významnou podporu od Hlavního města Prahy a na tuto lokalitu se také zaměřuje. Praha byla vybrána i z toho důvodu, že se jedná o kosmopolitní město, ve kterém se dá počítat i s cizinci, tedy rozmanitější kulturou a názory, což může startupu hned ze začátku pomoci v nastavování služby, která by v budoucnu mohla mít mezinárodní ambice v rozšíření své působnosti.

Aby se však mohla nová, mladá firma od něčeho odrazit, rozhodla se pro řízení společnosti podle teorie Customer experience. Za tohoto důvodu byl proveden průzkum mezi sportovci z Prahy, jehož výsledky pomohly naplnit i cíl této práce. Bohužel teorie řízení firmy podle Customer Experience (CX) je v České republice poměrně mladou a zatím neznámou disciplínou a tomu také odpovídá počet zdrojů, které jsou k tomuto tématu k dispozici. Přesto výsledky, kterých bylo dosaženo jak průzkumem primárních zdrojů, tak výsledky výzkumu, byly v mnoha směrech pro společnost překvapivými a poučnými. Společnost si však musí být i nadále vědoma skutečnosti, že tento průzkum nebyl posledním a doporučením je, aby i nadále postupovala podle hesla „vytvoř, změř a pouč se“ autorů Svobodové a Andery (2017), které samo o sobě také podporuje řízení firmy podle CX.

Cílem této práce bylo nalezení nejlepší cesty pro poskytování online služby sportovního charakteru pro nový startup podle teorie řízení zákaznické zkušenosti a tohoto cíle bylo dosaženo. Přesněji se nová firma zabývá vývojem aplikace pro nalezení nejvhodnějšího, nejbližšího a nejdřívějšího tréninku anebo cvičení pro sportovce.

Byly stanoveny 3 základní persony zastupující cílové skupiny sportovců a pro ně byl sestaven vlastní dotazník, ze kterého byly vybrány přes Gain a Pain pointy Momenty pravdy. Byly získány podněty pro budoucí MVP, sestavena zákaznická cesta s 9 hlavními oblastmi a s Touch pointy, kterými musí zákazník projít při nákupu cvičení přes online prostředí a to včetně sestavení emoční křivky při průchodu klienta touto zákaznickou cestou. Tímto byly naplněny také dílčí cíle této práce.

Pro dotazníkové šetření bylo cílem získat 100 respondentů, což se podařilo, protože jich bylo získáno 133. Z toho 73 cvičí v Praze a za sport platí, tedy plně odpovídali vybraným klientským skupinám. Na základě této základny byly zpracovány výsledky a vyplynuly mnohá doporučení jak v oblasti MVP, tak v oblasti řízení společnosti, například nutnost vybudování kvalitní zákaznické podpory.

Důležitými momenty, které vyplynuly z dotazníku, bylo především zjištění, že pro respondenty je při sportu v Praze nejdůležitější dopravní dostupnost (tedy čas a úsilí, které musí vynaložit na jeho absolvování) a také, že 60,3 % z těch, kteří vyplnili dotazník, a prošli přes kontrolní otázky, zatím nepoužívá žádný online nástroj na správu svých tréninků (ne výkonu). Pro startup tedy bude výzva, přivést sportovce ke cvičení online nástrojem a kdyby tato aplikace vyřešila, co sportovce trápí, je pravděpodobné, že tak i přesvědčí nové zákazníky k jejímu dalšímu používání.

Jelikož se v dotazníku dále objevovala nutnost flexibility (například 57,5 % respondentů je nuceno zrušit anebo přeložit cvičení alespoň 1x v měsíci) a nejčastějšími překážkami jsou práce

a zdraví, existuje vysoká míra přesvědčení, že nabídka možností řízení vlastního času na sport, kdy může zákazník zrušit nebo přeložit svůj trénink online nástrojem, který chce startup přivézt na trh, tak dále zvýší klientskou základnu této společnosti.

Velkou možností, která se před firmou otevírá, je skvělé zvládnutí nejvyššího stupně pyramidy pilířů v CX, kterým se při placeném sportu v Praze stalo Řešení stížností. Z dotazníku vyplynulo, že toto, kdyby bylo v nabídce startupu jako aktivní funkce, naprosto by to předčilo očekávání sportovců. Díky tomuto zjištění má firma důležitou informaci, která jí také může zvedat u klientů jejich příslušnost ke značce a zvyšovat počty řad ambasadorů společnosti.

Nejen Řešení stížností je pro lidi důležité. Dalším takto silným faktorem, který vyplynul z dotazníkového šetření, byla možnost hodnocení a referencí. Pro 84,9 % respondentů je hodnocení důležité. Bohužel na českém trhu zatím neexistuje jednotné místo, kde by se tato hodnocení mohla nacházet. Díky tomu se z této části MVP stává bílé místo na mapě sportu, které lze využít ve prospěch jak lidí, tak startupu.

Závěrem lze říci, že pokud se nová společnost bude držet zjištěných faktů, bude je mít i nadále na zřeteli při tvorbě MVP a se stejnou důkladností přidá výsledky zjišťování od samotných trenérů, je velká pravděpodobnost, že se brzy na trh dostane nový produkt, který lidem pomůže více cvičit, protože zlehčí jejich cestu ke sportu.

Firma díky dotazníku zjistila mnoho důležitých informací také pro sestavení jejího marketingového plánu. Zjistila i emoční podněty, na které může cílit. Vzhledem k marketingovým zkušenostem obou jednatelů je předpoklad, že tato nová společnost bude na trhu úspěšná, protože těchto informací mohou řádně využít. Emoční marketing je sice u nás také zatím ne zcela probádané téma, tak může tento startup začít stavět nejen na nové strategii řízení, ale také na novém marketingu, který jim pomůže neje se začátkem, ale také s plánovanou expanzí. Důležitou emocí, která vyplynula z dotazníkového šetření, jako nejlepším na cvičení, je ten skvělý pocit po cvičení. Správnou volbou komunikace a motivačního programu, se kterým se počítá v druhé fázi rozšíření produktu, má společnost v ruce nástroj, který lze použít pro získání nových zákazníků a zvýšení loajálnosti u těch stávajících.

Firma dále plánuje nejen rozšíření na další lokality, ale i mnohá další rozšíření. Tyto plány jsou velice důležité pro získání investora, ale také pro budoucnost. Firmy by měly mít jasno o svém směru, ne pouze o prvotní myšlence.

Podle posledních informací vše nasvědčuje tomu, že společnost, i díky výzkumu z této práce, získá hned svého prvního investora, který byl jednateli osloven. Vývoj produktu je podle návrhů z této práce vyvíjen přesně podle MVP, takže s největší pravděpodobností se na nový produkt můžeme těšit již v příštím roce 2021. Vzhledem k těmto informacím má tato práce praktický přínos.

Literatura

BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4429-2.

BUČÍK, P., POTMĚŠIL T. *Nejlepsi.cx: Generace CX: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku* [online]. 2019. Česká republika: KPMG Česká republika, 2020, 87 s. [cit. 2020-06-21]. Dostupné z: https://www.nejlepsi.cx/stahnout-publikaci.

BUČÍK, P., POTMĚŠIL T. *2018.nejlepsi.cx: V rytmu zákazníka: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku* [online]. 2018. Česká republika: KPMG Česká republika, 2019, 83 s. [cit. 2020-06-21]. Dostupné z: https://2018.nejlepsi.cx/stahnout-publikaci.

DEW, R., ALLEN, C. *Customer experience innovation: how to get a lasting market edge*. 1st. ed. Bingley: Emerald Publishing, 2018. ISBN 978-1-78754-786-5.

DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost.* Praha: Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-0139-7.

GUILLEBEAU, C. *Startup za pakatel: objevte způsob, jak pracovat na sebe a živit se tím, co vás baví.* V Brně: Jan Melvil, 2013. ISBN 978-80-87270-59-2.

HAZDRA, A. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4711-8.

KOTLER, P., KELLER K. L. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, V. *Budování vztahů se zákazníky : CRM v teorii a praxi*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.

LOŠŤÁKOVÁ, H. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0419-2.

NIELSEN, N. H. *Startupfundingbook.com: Startup funding* [online]. Copenhagen: 2017 [cit. 2020-06-06]. Dostupné z: https://startupfundingbook.com.

OLECKÁ, I., IVANOVÁ, K. *Ftvs.cuni.cz: Metodologie věděckovýzkumné činnosti* [online]. Olomouc: 2010. [cit. 2019-03-10]. Dostupné z: http://web.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/41metodologie_vedecko-vyzkumne_cinnosti.pdf.

RIES, E. *Crownpublishing.com: The Lean Startup* [online]. New York: Crown Publishing Group, 2011. [cit. 2020-06-28]. ISBN 78-0-307-88791-7. Dostupné z: www.crownpublishing.com.

Service Design Thinking: Materialy edukacyjne FUZERS. Polsko: 2018.

SHARP, B. *Jak se budují značky: Co obchodníci nevědí*. Dobrovský, 2018. ISBN 978-80-7390-618-4.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelské příležitosti.* Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Školení KPMG: Transformace zákaznické zkušenosti. Česká republika: 2019.

ŠOCHOVÁ, Z., KUNCE E. *Agilní metody řízení projektů*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4194-6.

ŠTRACH, P. *Principy managementu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-32-5.

TAHAL, R. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

VEBER, J., SRPOVÁ I. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

VYSEKALOVÁ, J. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.

Další zdroje

PŮROVÁ, A. *Zákaznická zkušenost v Česku se poslední tři roky zlepšuje, spokojenější jsou starší generace*. [online]. Česká republika: KPMG, 2019, 4.12.2019 [cit. 2020-06-28]. Dostupné z: https://home.kpmg/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2019/12/zakaznicka-zkusenost-v-cesku-se-zlepsuje.html.

Přílohy

Příloha 1 Dotazník k vlastnímu průzkumu

Dotazník pro vybrané persony jako zástupce cílové skupiny

Bakalářská práce: Filip Krones MAR21

„Dobrý den,

rád bych Vás touto cestou oslovil k vyplnění krátkého dotazníku ***na téma sport v Praze****. Odpovědi Vám nezaberou více jak 8 minut. Zaměřuji se na výzkum pro svou Bakalářskou práci na VŠEM, obor Marketing a zjišťuji data ohledně přístupu ke sportu od lidí, kteří cvičí v Praze a platí za využívané tréninky/lekce.*

Děkuji Vám za Váš čas,

Filip Krones“

Otázky:

1. **Jste:**

Žena	Muž

2. **Váš věk:**

Kategorie:

18 – 29 let	30 – 39 let	40 – 49 let	50 – 75 let

3. **Cvičíte v Praze? (Kontrolní otázka)**

Ano	Ne

- Po odpovědi „ne“ se dotazník uzavře.

4. **Platíte si za cvičení/lekce/tréninky? (Kontrolní otázka)**

Ano	Ne

- Po odpovědi „ne“ se dotazník uzavře.

5. **Jak často cvičíte?**

Více jak 1x týdně	1x týdně	Méně často, ale cvičím

6. **Jaká je Vaše motivace pro cvičení? (Můžete zvolit více možností + otevřená, dobrovolná otázka.)**
   - Cvičím, protože bych měl/a.
   - O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
   - Rád/a se překonávám.
   - Jsem soutěživý/á.
   - Chci vědět, co mé tělo dokáže.
   - Cvičím pro svůj work-life balance.
   - Snižuji stres.
   - Jiné, doplňte:

7. **Jaké formy cvičení využíváte? (Můžete zvolit více možností + otevřená, dobrovolná otázka.)**
   - Rád/a cvičím sama.
   - Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
   - Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
   - Rád/a využiji i formu (prosím, doplňte):

8. **Když se rozhodnete pro cvičení s trenérem, jak byste si nejradši pro sebe našli toho pravého?**
   - Přes internet.
   - Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
   - Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
   - Jinou cestou (prosím, doplňte):

9. **Které faktory jsou pro Vás při cvičení důležité? (Seřazovací otázka podle důležitosti.)**
   - Cena.
   - Doporučení/ recenze.
   - Dopravní dostupnost.
   - Časové hledisko/náročnost na cvičení.
   - Dlouhodobá spolupráce.
   - Volnost v organizování si času cvičení.
   - Jiný faktor (prosím, doplňte):

10. **Co Vám nejčastěji zabrání v tom, abyste šli cvičit? Jaká překážka? (Více možností k výběru + otevřená otázka.)**
    - Práce.
    - Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
    - Zdraví.
    - Dopravní dostupnost.
    - Jiné (prosím, doplňte):

11. **Jak často jste nuceni rušit lekci a nebo změnit její termín?**
    - 1x měsíčně.
    - Nikdy se mi to nestalo.
    - 2x měsíčně.
    - Stává se mi to opravu výjimečně.
    - Jiný interval (prosím, doplňte):

12. **Dokážete si představit, že si svoje cvičení a tréninky spravujete v online nástroji? / Ocenili byste, kdybyste si svoje tréninky mohli spravovat online?**
    - Ne.
    - Ano.
    - Ano, ale… (prosím, doplňte):

13. **Využíváte už nějaký z online nástrojů na správu Vašich cvičení?**
    - Ne.
    - Ano.
    - Pokud ano, tak jaký?

14. **Kdybyste měli k dispozici hodnocení místních trenérů na jednom místě, byla by to pro Vás užitečná informace?**
    - Ne.
    - Ano.
    - Ano, ale… (prosím, doplňte):

15. **Doporučujete sami svým známým trenéry a cvičení, se kterými máte dobrou zkušenost?**

- Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
- Ano, doporučuji.
- Ne, nedoporučuji.

16. Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.)

1. Aby trenér/lekce naplnila moje očekávání.
2. Abych nevynaložil/a moc času a úsilí k zajištění cvičení.
3. Mám rád/a, když je cvičení a cesta k němu osobní s milým přístupem.
4. Pokud mám nějaký problém/stížnost, chci, aby byla rychle vyřešena k mé spokojenosti.
5. Chápavý a empatický přístup.
6. Důvěra v trenéra/poskytovatele cvičení.

17. Líbilo by se Vám zaplatit za trénink/lekci online nástrojem dopředu, například platební kartou?

- Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.
- Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.
- Ne.

18. Když si jdete zacvičit, co vás nejvíce potěší.

19. Jaký nejlepší zážitek jste na cvičení měli? Čím bylo například překonáno Vaše očekávání?

20. Dokážete si představit nějakou přidanou hodnotu, která Vám na cvičení chybí?

21. Co je na cvičení nejhorší?

„Moc Vám děkuji za vyplnění dotazníku pro mou Bakalářskou práci a za čas, který jste mu věnovali.

Filip Krones“

Zdroj: Vlastní práce (2020)

Příloha 2 Výsledky podle jednotlivých odpovídajících

Časová značka	Cvičíte v Praze?	Platíte si za cvičení/lekce/tréninky?	Jste:	Váš věk:	Jak často cvičíte?
2020/08/24 11:52:12 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 12:01:37 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 12:01:54 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 12:02:08 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 12:02:45 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 12:10:09 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 12:20:08 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 12:23:14 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 1:09:16 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 1:36:45 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 3:37:13 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 3:47:59 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 3:49:42 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 4:44:06 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 4:50:47 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 5:05:27 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/24 6:20:04 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 8:54:29 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 9:53:24 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/24 10:09:25 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 7:37:28 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 8:20:13 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 10:35:16 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	1x týdně
2020/08/25 11:05:55 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:06:00 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:06:05 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/25 11:06:16 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:06:43 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:07:00 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:08:13 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/25 11:09:31 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/25 11:10:28 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:11:32 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:11:34 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:12:26 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:12:39 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:12:54 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:12:57 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Méně často, ale cvičím
2020/08/25 11:13:03 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/25 11:17:04 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:17:49 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:21:12 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:22:57 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:27:04 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/25 11:28:03 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	1x týdně
2020/08/25 11:31:52 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:39:06 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně

2020/08/25 11:39:51 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:47:21 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:50:36 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 11:57:43 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 11:59:29 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 12:08:06 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 12:10:43 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:11:57 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 12:12:05 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:15:58 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:19:59 odp. GMT+2	Ne				
2020/08/25 12:24:10 odp. GMT+2	Ne				
2020/08/25 12:32:07 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:41:54 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 12:42:35 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:42:49 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 12:43:27 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Méně často, ale cvičím
2020/08/25 1:03:38 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 1:04:07 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 1:09:18 odp. GMT+2	Ne				
2020/08/25 1:18:16 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 1:19:20 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 1:26:58 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 1:28:20 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 1:31:40 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	40 – 49 let	Méně často, ale cvičím
2020/08/25 1:46:14 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 1:58:32 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 2:20:29 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/25 2:34:38 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 2:38:44 odp. GMT+2	Ne				
2020/08/25 2:53:08 odp. GMT+2	Ne				
2020/08/25 2:55:03 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 3:12:04 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 3:40:24 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Méně často, ale cvičím
2020/08/25 4:13:28 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 5:55:21 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 6:26:16 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 6:30:41 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	1x týdně
2020/08/25 6:44:45 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/25 9:12:38 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 7:41:33 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 7:42:22 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 10:16:25 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 5:52:37 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 6:04:46 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/26 10:09:43 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/27 8:33:19 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/27 4:08:26 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/27 8:24:12 odp. GMT+2	Ano	Ne			

2020/08/28 8:48:48 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 9:58:40 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/28 10:05:55 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	1x týdně
2020/08/28 10:07:07 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 10:25:44 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 11:07:02 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/28 11:08:13 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/28 11:11:52 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/28 11:38:37 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 1:57:30 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 3:44:06 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/08/28 3:44:28 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/28 3:56:06 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/29 7:57:26 dop. GMT+2	Ne				
2020/08/29 7:57:35 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/29 8:01:20 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Méně často, ale cvičím
2020/08/29 5:50:35 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/08/29 9:40:35 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/30 6:40:37 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/31 5:02:28 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/31 5:35:19 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/08/31 6:12:00 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/31 9:02:46 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/08/31 10:44:40 odp. GMT+2	Ano	Ne			
2020/09/01 5:52:45 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/09/01 8:58:33 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/09/01 9:39:02 dop. GMT+2	Ne				
2020/09/01 10:35:18 dop. GMT+2	Ano	Ano	Žena	30 – 39 let	Méně často, ale cvičím
2020/09/01 10:36:03 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Méně často, ale cvičím
2020/09/01 10:38:29 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	18 – 29 let	Více jak 1x týdně
2020/09/01 11:19:04 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/09/01 12:35:55 odp. GMT+2	Ano	Ano	Žena	40 – 49 let	Více jak 1x týdně
2020/09/03 10:24:16 dop. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/09/03 10:28:46 dop. GMT+2	Ne				
2020/09/03 11:33:15 dop. GMT+2	Ano	Ne			
2020/09/03 12:55:24 odp. GMT+2	Ano	Ano	Muž	30 – 39 let	Více jak 1x týdně
2020/09/03 1:27:12 odp. GMT+2	Ne				

Jaká je Vaše motivace pro cvičení? (Můžete zvolit více možností.)
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Snižuji stres.;Chci zhubnout;Likvidace nabytečného tělního tuku, zvýšení VO2max
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Jsem soutěživý/á.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout

O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Jsem soutěživý/á.;Cvičím pro svůj work-life balance.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout;Baví mě to
Cvičím, protože bych měl/a.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Jsem soutěživý/á.
Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Jsem soutěživý/á.;Chci zhubnout
Chci zhubnout
Jsem soutěživý/á.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Jsem soutěživý/á.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
Cvičím, protože bych měl/a.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.
Cvičím, protože bych měl/a.;Jsem soutěživý/á.;baví mě to
Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
Cvičím pro svůj work-life balance.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
Cvičím, protože bych měl/a.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.

O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Jsem soutěživý/á.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
Cvičím, protože bych měl/a.;O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím pro svůj work-life balance.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
Rád/a se překonávám.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.
Protože mě to baví.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Pro zdraví
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Jsem soutěživý/á.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím, protože bych měl/a.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Jsem soutěživý/á.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Jsem soutěživý/á.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.

O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Jsem soutěživý/á.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Jsem soutěživý/á.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.
O své tělo se starám, je to pro mě důležité.;Rád/a se překonávám.;Chci vědět, co mé tělo dokáže.;Cvičím pro svůj work-life balance.
Cvičím pro svůj work-life balance.;Snižuji stres.;Chci zhubnout
bavi me to, proc to sakra neni jako moznost???

Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;S přáteli / rodinou
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).

Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.
hokej
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.;Cvičím především s trenérem a jednou kamarádkou.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
s partnerkou a trenérem nebo v malé skupině s trenérem
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).

Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.

Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a si zajdu na skupinovou lekci.
Rád/a cvičím sám/sama.;Rád/a využiji trénink pouze o samotě s trenérem (1-1).
Rád/a cvičím sám/sama.

Když se rozhodnete pro cvičení s trenérem, jak byste si pro sebe nejradši našli toho pravého? (Můžete zvolit více možností.)
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Osobně v Gymu kam chodím
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.

Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.

Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.;Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes internet.
Přes internet.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.;Osobně v nejbližším fitness/sportovním centru, které navštívíte a zjistíte si více informací.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.
Přes doporučení někoho známého nebo od rodiny a přátel.

Které faktory jsou pro Vás důležité:

Cena	Doporučení/recenze	Dopravní dostupnost.	Časové hledisko / náročnost na cvičení.	Dlouhodobá spolupráce.	Volnost v organizování si času cvičení.
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná důležitost
2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité
3 - průměrná	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	4 - nedůležité	2 - důležité
4 - nedůležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce	4 - nedůležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
4 - nedůležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité	2 - důležité	3 - průměrná důležitost
1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	4 - nedůležité	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	4 - nedůležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
4 - nedůležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité
1 - nejvíce	2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité

2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	4 - nedůležité	3 - průměrná	2 - důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	4 - nedůležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	2 - důležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité
3 - průměrná	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná důležitost
2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná	2 - důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité
2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná	2 - důležité
1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	5 - absolutně nedůležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité
4 - nedůležité	2 - důležité	4 - nedůležité	2 - důležité	4 - nedůležité	2 - důležité
1 - nejvíce	1 - nejvíce	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	4 - nedůležité	1 - nejvíce	2 - důležité	4 - nedůležité	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité
4 - nedůležité	3 - průměrná	2 - důležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité	2 - důležité

4 - nedůležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
4 - nedůležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité	4 - nedůležité	1 - nejvíce důležité
1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité	2 - důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	4 - nedůležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná důležitost	4 - nedůležité	2 - důležité
5 - absolutně	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	5 - absolutně	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná	2 - důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce	4 - nedůležité	2 - důležité	2 - důležité
2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce	3 - průměrná důležitost	1 - nejvíce důležité	2 - důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	5 - absolutně nedůležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité
2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
5 - absolutně	1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	4 - nedůležité
3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité	2 - důležité	2 - důležité
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	4 - nedůležité	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	2 - důležité	2 - důležité	1 - nejvíce důležité
2 - důležité	1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité
2 - důležité	3 - průměrná	1 - nejvíce	4 - nedůležité	4 - nedůležité	4 - nedůležité
2 - důležité	3 - průměrná	2 - důležité	2 - důležité	4 - nedůležité	2 - důležité
4 - nedůležité	3 - průměrná	1 - nejvíce	2 - důležité	5 - absolutně	2 - důležité

3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce	3 - průměrná důležitost	5 - absolutně	2 - důležité
1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité	1 - nejvíce důležité
3 - průměrná	2 - důležité	3 - průměrná	5 - absolutně nedůležité	1 - nejvíce důležité	3 - průměrná důležitost
3 - průměrná	1 - nejvíce	1 - nejvíce	2 - důležité	5 - absolutně	1 - nejvíce důležité
5 - absolutně	3 - průměrná	1 - nejvíce	3 - průměrná důležitost	3 - průměrná	3 - průměrná důležitost

Co Vám nejčastěji zabrání v tom, abyste šli cvičit? Jaká překážka? (Můžete zvolit více možností.)
Zdraví.
Práce.
Práce.;Škola, rezervace většího množství drah v bazénu
Práce.;Zdraví.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Zdraví.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Zdraví.;Časove omezení
Práce.;Lenost
Práce.;Zdraví.
Děti
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Zdraví.
Zdraví.
Práce.
Práce.
Práce.;Dopravní dostupnost.
Práce.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Zdraví.

Práce.
Práce.
Zdraví.
Práce.;Zdraví.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Zdraví.
Práce.;Zdraví.
Zdraví.
Zdraví.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Dopravní dostupnost.
Zdraví.
Práce.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Zdraví.
Práce.;Zdraví.
Práce.
Zdraví.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Dopravní dostupnost.
Práce.
Zdraví.
Práce.
Únava po práci
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Dopravní dostupnost.
Práce.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Zdraví.

Práce.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Zdraví.;Čas, kdy se konaji lekce
Zdraví.
Motivace a lenost
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Lenost
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Dopravní dostupnost.
Zdraví.;neočekávaná situace nebo zdržení
Zdraví.;lenivost a kocovina
Práce.
Zdraví.
Práce.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.
Práce.;Zdraví.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Zdraví.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.;Dopravní dostupnost.
Práce.;Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.
Zdraví.
Práce.;Zdraví.
Zdraví.;Dopravní dostupnost.
Dám přednost setkání s přáteli/rodinou.

Jak často jste nuceni rušit lekci a nebo změnit její termín?	**Dokážete si představit, že si svoje cvičení a tréninky spravujete v online nástroji? / Ocenili byste, kdybyste si svoje tréninky mohli spravovat online? Pokud pro Vás odpověď není čistě ani ano, ani ne, můžete svou odpověď vepsat do pole Jiné.**
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.

Nikdy se mi to nestalo.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
2x měsíčně.	Ne.
Nikdy se mi to nestalo.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ne.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ne.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.

Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	může to být praktické, ale úplně stačí přímá komunikace s trenérem + zanesení do kalendáře
Nikdy se mi to nestalo.	Ano.
Nikdy se mi to nestalo.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Představit si to dokážu, ale osobní kontakt s trenérem čas od času je pro mne důležitý.
1x měsíčně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	online rezervace na lekce jsou uz standard, nejsou ale propojena ruzna studia/fitness centra
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ne.
2x měsíčně.	Ano.
1x měsíčně.	Neni pro me důležité
1x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	představit si to dokážu, ale nevidím v tom smysl.

2x měsíčně.	Ano.
2x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.
1x měsíčně.	Ne.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
1x měsíčně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ano.
Stává se mi to opravu výjimečně.	Ne.
1x měsíčně.	Ne.

Využíváte již nějaký z online nástrojů na správu Vašich cvičení? Pokud ano, v poli Jiné nám můžete sdělit jaký nástroj již používáte.	**Kdybyste měli k dispozici hodnocení místních trenérů na jednom místě, byla by to pro Vás užitečná informace? Pokud pro Vás odpověď není čistě ani ano, ani ne, můžete svou odpověď vepsat do pole Jiné.**	**Doporučujete sami svým známým trenéry a cvičení, se kterými máte dobrou zkušenost?**
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Garmin Connect, Sports Tracker	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Mám Apple watch	Hodnocení by bylo fajn, ale nevím, zda bych aktivně využívala.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.

Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Garmin connect	Ne.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ne.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ne.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Interní aplikace "Hybay" od Adama Pašiaka:)	Ano.	Ano, doporučuji.
NFC, NRC, Garmin Connect	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Garmin aplikace	Ano.	Ne, nedoporučuji.

Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
kalendář	mohl by to být jeden z užitečných zdrojů informací, ale pro mě osobně nic zásadního	Ano, doporučuji.
Ne.	Ne.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ne.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Většinou zaznamenavam do Google Sheets	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Nike Training, Nike Run	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
rezervacni systemy fitek	spise ano	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Tabata časovač	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Pouze regustrece na skupinové lekce	Ne.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.

Ne.	Ano.	Ne, nedoporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
U jednoho fitka, ale špatně jim to funguje. Lekce nejde přesunout, rovnou propadá a chtějí předplatné na půl roku.	Víc je pro mě důležité, jestli je blízko. Cvičení je snadné pochopit.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ano.	Ano.	Ano, doporučuji a i píšu hodnocení, pokud je kam.
Ne.	Ano.	Ano, doporučuji.
Ne.	Ne.	Ne, nedoporučuji.

Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Aby trenér/lekce naplnila nebo předčila moje očekávání.]	**Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Abych nevynaložil/a moc času a úsilí k zajištění cvičení.]**	**Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Mám rád/a, když je vše kolem mého cvičení osobní a s milým přístupem.]**	**Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Pokud mám nějaký problém/stížnost, chci, aby byla rychle vyřešena k mé spokojenosti.]**	**Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Chápavý a empatický přístup]**	**Co je pro Vás ve sportu důležité? (Seřaďte podle významnosti.) [Důvěra v trenéra/poskytovatele cvičení.]**
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
1 - naprostý základ, musí být vždy	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy

1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy

1 - naprostý základ, musí být vždy	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní

1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není

6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
1 - naprostý základ, musí být vždy	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy

6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	1 - naprostý základ, musí být vždy
4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy	3 - důležité, ale neřeším, pokud není
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	1 - naprostý základ, musí být vždy
3 - důležité, ale neřeším, pokud není	1 - naprostý základ, musí být vždy	5 - tohle potěší, ale neřeším, pokud není	2 - očekávám, že toto cvičení/lekce také splní	6 - toto kdyby bylo, tak to předčí má očekávání	4 - tohle by mělo být, ale dokážu být shovívavý/á, kdyby ne

Líbilo by se Vám zaplatit za trénink/lekci online nástrojem dopředu, například platební kartou?	**Když si jdete zacvičit, co vás nejvíce potěší.**
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Skvělý pocit po cvičení
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Milý personál, dobrý pocit po cvičení
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Čisté svědomí za dobře odvedenou práci pro mé tělo
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Cvičí se mi dobre-tam hraje roli více faktoru, mám dobrý pocit z odvedené prace. Ze lekci zvládnu celou
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Dobrý pocit ze sebe, sympatický trenér/ka, dobrá hudba.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Když se odreaguji.
Ne.	Prijemny trenér a náplň hodiny
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Když vše vyjde jak má
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Užijí si to, hlavně pokud je to vedená lekce tak energická hudba a obmněňování obsahu lekcí
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Dobrá nálada v gymu a můj výkon
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Příjemné prostředí a obetavy personal
Ne.	cvičím na MultiSportku
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Pocit po cvičení
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	volno na strojích

Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	když mi to jde
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	když to přežiju
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	připravenost trenéra, pokaždé něco nového
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Správný přístup trenérů, těžký trénink, vybavení na můj trénink
Ne.	Dobrý pocit po cvičení a dobrý přístup trenéra
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Samotný fakt, že jdu cvičit - a ten pocit po tom.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	prázdné fitko
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	xxx
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	výsledek a pocit po tréninku
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Že na sobě pociťuji s každý tréninkem zlepšení co se týká fyzické kondice.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Stav po
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Čisté prostory, sprchy, WC a voňavé fitko, ne zatuchlý smradlavý sklep
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Individualni pristup trenera, zamereni na potrebne partie
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Zpocené tělo, kdy fakt cítím, že jsem hodně makala :)
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Individualni pristup trenera, zamereni na potrebne partie
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Výsledek
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Pocit z dobře odvedené práce.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	U mě dobrý výkon a co se týče fitka,tak málo lidí v něm.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	ručník na místě
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	že přijdu včas
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	kolo

Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Čisto, málo lidí
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Když mě to v průběhu baví a na konci jsem unavený.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Přátelská atmosféra
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Dobrý pocit ze sebe, dobrý pocit fyzický. Uvolnění po cvičení, sprcha po cvičení.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	inovativny pristup, pozitivni nalada a motivace od trenera :)
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Že jsem pro sebe udělala něco dobrého :)
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	prázdno
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Viditelne vysledky.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Když tam není moc lidí
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	ciste prostredi, uklizeno, vzduch v sale, a dobry pocit z lekce
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Viditelne vysledky.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	ten pocit
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	inovativní přístup
Ne.	Když není moc lidí a dobře si zacvičím.
Ne.	Pocit, že jsem udělal něco pro své zdraví.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Když si dám pořádně do těla
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Kvalitní trenér
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Sexy holky
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	milý a zkušený lektor
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Dobrý spánek po cvičení.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Pocit po cvičení
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Málo lidi
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	100% koncentrace trenéra na můj trénink. osobní přístup
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	pocit potom
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	čistá sprcha
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Dobrý pocit ze cvičení, uvolnění stresu, vypnutí hlavy
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Pocit, že dělám něco smysluplného pro své tělo.
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Dychatelnost ve fitku
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	Skvělý pocit po cvičení
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Milý instruktor, zajímavá hudba, zajímavě řešená lekce, na které si dal někdo záležet a je to poznat.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Přátelské prostředí, osobní přístup
Ne.	příjemná atmosféra, dobrý pocit když jdu z cvičení domů (příjemná únava)

Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Čisté prostředí, dopravní dostupnost, časová flexibilita lekcí. Chci si chodit cvičit kdy já chci.
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Příjemné prostředí
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	nic
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	ten pocit potom :-)
Ano, to by bylo fajn. Hotovost je už dneska problematická.	Uklizeno
Ano, ale nijak mi nevadí ani platba na místě nebo v hotovosti.	sauna po

Jaký nejlepší zážitek jste na cvičení měli? Čím bylo například překonáno Vaše očekávání?	**Je něco co vám při cvičení chybí?**	**Co je na cvičení nejhorší?**
Vždy velmi potěší pochvala trenéra	Nic	Najít si čas, pokud mám oblíbené fitko dal od domu
nevím	ne	dokopat se
Když jsem v 50m bazénu začal "předjížděl" většinu plavců v dráze	Delší bezplatný čas na Multisport kartu v bazénech (někdy těch 75/80 min bývá málo, odcházím nedocvičený)	Když jej kazí ostatní účastnící svou bezohledností (např. pomalí plavci ignorující popisek "Rychlé plavání", v posilovně upocené přístroje od těch kteří si je po sobě neuklidí, apod.)
Pochvala od trenéra a okoli	Chodím hodně nahodile, potřebuji flexibilitu- takže možná cvičením plán, můj individuálně nastaveny, fo by ale reflektoval fakt, ze chci mít velkou diverzitu aktivit a ze chci cvičit i na více místech v ČR.	Odhodlat se, sbalit věci a jit
Že trenérka byla naprosto lidská, hodně motivovala a pouštěla úplně stejny styl hudby, který miluji	Ne, vybírám si takové podniky/trenéry/lekce, kde mi nic nechybí.	Najít si na něj čas
Že jsem překonala své limity.	Občas větší pestrost cvičení.	Nějakým způsobem se “dokopat”.
super pozitivně naladěný trener	Nevim	moc lidi na lekci
Výborní lektoři, skvělá atmosféra, zábava	Někde například voda, někde možnost regulovat klimatizaci	Když na něj nemůžu např. ze zdravotnich duvodu
-	Parťák na cvičení	Ve volný den odejít z bytu, pak už mě to baví...
Všichni trenéři v gymu dbají na zdravý pohyb a i na skupinovkách mají individuální přístup (např. Úprava tréninku při návratu po zranění nebo když se necítím ok)	Ne :)	Začátky... :)
Nevim	Vždy se něco najde	Ctižádost
		začít
Milá trenérka ve fitku	ne	Nic mne nenapadá
hezké a čisté šatny	nevim	doprava a samotný trénink zabere hodně času

překonání dosavadního rekordu	motivace, pokud cvičím sama	sebrat dostatek síly
N/A	N/A	Cesta na cvičení
energií trenéra	pokud chybí, začnu chodit jinam	přeplněné sály při skupinových lekcích
překonávání svých limitů, nové PR, soutěže	Pokud jsem mimo město nebo v jiném gymu, chybí vybavení atd.	Když je málo času a trénink je jen hodinu atd.
Stejným hudebním vkusem trenérky	Ne	Přinutit se po přestávce opět sport zakomponovat do programu
Překonal jsem své vlastní očekávání o svých fyzických možnostech.	Vlastní playlist.	Ranní vstávání.
to není jednorázová záležitost, spíš dlouhodobý efekt - vidět výsledky	po čase to začíná být monotonní	začít cvičit
xxx	xx	xx
-	progress :D	dostat se tam a zpět
Překvapilo mě, že ačkoliv jsem po tréninku s trenérem zničená a mám pocit, že se zítra nehnu, tak tomu tak není, protože oni přesně vědí, kde máte limity.	Ne, jsem spokojena s trenérem i s průběhem tréninků a jejich četností.	Dokopat se:)
Samo cvičení je žážitek	Ne	Nezábavné cviky
motivační přístup trenéra	vadí mi, když není dostatek běžeckých pásů nebo jsou plně obsazeny	zranění
Prekonani vlastnich hranic	Ne	Pokud trener neoddeluje trenink dle fyzicke vydrze a ocekava od vsech stejny vykon (muzi, zeny, zacatecnici, pokrocili) - spatny trener
Nic mě nenapadá	Asi ne	Špatný trenér
Prekonani vlastnich hranic	Ne	Pokud trener neoddeluje trenink dle fyzicke vydrze a ocekava od vsech stejny vykon (muzi, zeny, zacatecnici, pokrocili) - spatny trener
Nevzpomenu si	U kolektivních lekcí je někdy až moc lidí. Někdy stoje/nářadí v relativně dobrém stavu.	Někdy se přemoci a jít.
Překonání sama sebe.	Vzduch.	Vzduch.
Zatím nemám nic	Více prostoru pro sebe	Začít
přístup trenéra	pití zdarma	časová organizace

přístupem lektroky hot jógy	síly	ta logistika okolo, zastavení na recepci, botník, šatna, převlíkání, potom sprcha, převlíkání, botník, recepce - ale těžko to optimalizovat, přijít tam člověk musí, převléknout a umýt se taky musí .) rád to ale nemám
.	nic	.
nenapadá mě	nenapadá mě	Donutit se
Jednou mi ho moje trenérka vykouřila na záchodě.	Větší svaly.	Když mám hlad.
Náhodně potkat ve fitku profíka	Často vybavení	Odpolední špička :)
Že my lekce utekla – bavila mě, pozitivní atmosféra, dát si do těla, ale příjmeným způsobem, vybalancovat to.	x	Asi najít si čas
zaujimavy cvicebny plan, prijemne prostredi	celkove poradenstvo od trenera - nie len 100% zameranie na svicebny plan ale byt schopny poradit aj z hladisja jidelnicka apod.	motivace, najst cas
těžko říct za ta léta.....v tuhle chvíli je to pro mně trenér, kterému věříte, že to co dělá, dělá rád a tím pádem automaticky člověk rád překonává svoje limity a rád přijde na další lekci	teď ne	když člověk "musí" a nejde na cvičení s radostí
prázdno	soukromí	lidi
Zase tolik to neprozivam.	Vice vlastniho prostoru.	Obsazeny bench.
Netradiční pomůcky	Ne	Čas strávený cestou na cvičení
skvela lektorka	obcas moznost vypujcit si rucnik, karimatku apod.	vydychana mistnost, spatny lektor
Zase tolik to neprozivam.	Vice vlastniho prostoru.	Obsazeny bench.
výborný trener	neni	vydrzet
dosažení vytčené sportovní mety	víc času	cvičit večer
Když vedle cvičila hezká holka :)	Sparingpartner	Pravidelně jíst
N/A	Ne.	Překonat lenost.
Lektor/ka vedl skupinovou lekci tak, že jsme všichni byli jako jedno tělo	Občas dostatečně vybavení na skupinových lekcích	Kyselina mléčná ☺
.	Ne	Překonat se
Když jsem odcházel s víc energií, než jsem přišel	Hudba/zábava	Smrad a moc lidí
milý přístup lektora ke klientům, dobře vedená lekce, adekvátní zátěž	nevím	když je lektor nepříjemný
Knockout při tréningu boxu.	Sparring partner.	Ceny.
Udělat více opakováni nebo zvednout víc kg	Ne	Dokopat se
Pití a ovoce po cvičení zdarma	Trpělivost	Přeplněná fitka
skvěle sestavený trénink, vysvětlení techniky, rady jak pracovat s vlastními disbalancemi před každým tréninkem.	čas na dotazy.	pokud trenér nebere ohled na aktuální fyzický stav
vyhecování celé skupiny lidí k nadpozemskému výkonu	holky	když se ti nechce
hezké spolucvičitelky	ne	nic
-	nic	-
Nic	Nechybí mi nic	Bolest při těžších cviků

Nevím	Aktuálně nic	Nedychatelnost v prostorách
divná otazka	nic mi nechybí	nic pokud to člověk dělá pro radost
Že celý sál cvičil jako jeden tým.	Někde nedostatek náčiní a prostoru pro cvičení.	Nic :)
To konkrétně nevím	Možná tak kyslík, jinak netuším	Když po vás někdo chce víc, než na co máte
když jsem nic neočekávala a po jedné lekci jsem se vracela s pocitem srovnaného těla, zdravého pohybu a uvolnění; náboj trenéra	ne	přemluvit se :)
Lektorka, která zářila energií a byla vážně milá a zábavná.	Flexibilita a milý přístup. S trenéry mám špatnou zkušenost. Musím se přizpůsobovat já jim a to mi nepřijde správné, já jsem klient, ja platím.	Není flexibilní.
Když mohu jít cvičit ven na čerstvý vzduch	vlastní hudba	moc lidí ve fitku
nic	nic	nic
Když mě moje dlouholeté cvičení přimělo k tomu udělat si vlastní trenérskou licenci.	Občas ne úplně dostatečné větrání a přísun čerstvého vzduchu v některých fitness centrech.	Když klouže podlaha :-)
Kvalita, přístup, čistota po změně fitka	hmm, ne	Jak přestaneš, zase jedeš od začátku
kdyz jsem se pohadal po telefonu a udelal PR kvuli adrenalinu	ne	ze to lidi berou jako opruz, je to odmena

Zdroj: Vlastní práce (2020)