

Analýza zákaznických vztahů společnosti Sportcentrum Zapletal

Zdeňka Sedláková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav ekonomie
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zdeňka SEDLÁKOVÁ**
Osobní číslo: **M07332**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza zákaznických vztahů společnosti
Sportcentrum Zapletal**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se struktury a spokojenosti zákazníků.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou strukturu zákazníků a zhodnoťte míru spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal.
- Na základě analýzy vyslovte doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků a zhodnoťte její pravděpodobné přínosy pro analyzovanou společnost.

Závěr

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

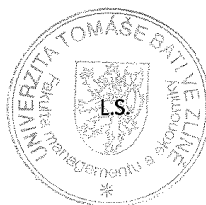
Seznam odborné literatury:

- [1] BUREŠ, Ivan, ŘEHULKA, Pavel. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 160 s. ISBN 80-7261-056-2.
[2] BURNETT, Ken. Klíčoví zákazníci a péče o ně: Koncepce, metody a postupy, jak utvářet a řídit vztahy s klíčovými zákazníky. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
[3] HOROVITZ, Jacques. Jak získat zákazníka: Kvalita služeb. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 142 s. ISBN 80-85603-45-4.
[4] KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.**
Ústav ekonomie
Datum zadání bakalářské práce: **6. dubna 2010**
Termín odevzdání bakalářské práce: **21. května 2010**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 18.5.2010

.....
Gedlákovi Zlíně
.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá strukturou a spokojeností zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal. Analyzuje míru spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami. Zákaznická spokojenost je zjišťována prostřednictvím dotazníkového šetření, při kterém jsou osloveni převážně stálí zákazníci. Na základě zjištěných údajů jsou vypracovány návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků a zlepšení služeb poskytovaných společností Sportcentrum Zapletal.

Klíčová slova: služby, zákazníci, spokojenost

ABSTRACT

Bachelor thesis deals with the structure and customer satisfaction by Sportcentrum Zapletal. Analyzes customer satisfaction with the services provided. Customer satisfaction is determined through a questionnaire survey, in which are addressing the mostly current buyers. Based on the observed data are drawn the proposals and the recommended for increase customer satisfaction and improve the services provided by Sportcentrum Zapletal.

Keywords: services, customers, satisfaction

Ráda bych touto cestou poděkovala společnosti Sportcentrum Zapletal za poskytnutí informací potřebných k vypracování mé bakalářské práce. Další poděkování si zaslouží zaměstnanci Sportcentra Zapletal, kteří mi byli nápomocni při vyplňování dotazníků.

Díky patří také mé vedoucí práce doc. Ing. Zuzaně Dohnalové, Ph.D. za odborné rady a pomoc při zpracování bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 10 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 11 |
| 1 PODNIK | 12 |
| 1.1 TYPOLOGIE PODNIKU | 12 |
| 2 SLUŽBY | 14 |
| 2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB | 14 |
| 2.1.1 Nehmotnost | 14 |
| 2.1.2 Nedělitelnost | 14 |
| 2.1.3 Proměnlivost | 15 |
| 2.1.4 Pomíjivost | 15 |
| 2.2 KVALITA SLUŽEB..... | 15 |
| 2.3 CENA SLUŽEB | 17 |
| 3 ZÁKAZNÍK | 19 |
| 3.1 ZÁKAZNÍK X SPOTŘEBITEL..... | 19 |
| 3.2 KAŽDÝ ZÁKAZNÍK JE ORIGINAL | 20 |
| 3.2.1 Povahové rysy člověka, významné z hlediska nákupu, resp. prodeje zboží | 20 |
| 3.2.2 Typologie zákazníka z hlediska prodeje | 20 |
| 3.2.3 Typologie z hlediska nákupního chování | 21 |
| 3.3 CO PRO NÁS PŘEDSTAVUJÍ ZÁKAZNÍCI? | 23 |
| 3.4 JAK UDĚLAT ZE ZÁKAZNÍKA SPOKOJENÉHO ZÁKAZNÍKA? | 23 |
| 3.4.1 Služby zákazníkům | 24 |
| 3.4.2 Jednání se zákazníky | 26 |
| 3.4.3 Péče o zákazníky | 28 |
| 3.5 LOAJALITA ZÁKAZNÍKŮ | 31 |
| 3.6 ZÍSKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ | 31 |
| 3.7 UDRŽENÍ SI ZÁKAZNÍKŮ..... | 33 |
| 3.8 ZTRÁTA ZÁKAZNÍKŮ..... | 34 |
| 3.9 ŘEŠENÍ STÍŽNOSTÍ..... | 36 |
| 3.10 FAKTA O SLUŽBÁCH ZÁKAZNÍKŮM | 36 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 38 |
| 4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL | 39 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4.1 | VZNIK SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL | 39 |
| 4.2 | PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ | 39 |
| 4.3 | ORGANIZAČNÍ STRUKTURA | 39 |
| 4.4 | POSKYTOVANÉ SLUŽBY | 40 |
| 5 | ANALÝZA STRUKTURY A SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL | 43 |
| 5.1 | STRUKTURA ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL | 43 |
| 5.2 | SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL | 44 |
| 5.2.1 | Cíl marketingového výzkumu | 44 |
| 5.2.2 | Dotazníkové šetření | 47 |
| 5.2.3 | Návrhy a doporučení pro společnost Sportcentrum Zapletal | 58 |
| | ZÁVĚR | 64 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 66 |
| | SEZNAM TABULEK | 68 |
| | SEZNAM GRAFŮ | 69 |
| | SEZNAM PŘÍLOH | 70 |

ÚVOD

Nejdůležitějšími lidmi ve společnosti jsou zákazníci. Na nich záleží, zda bude společnost úspěšná či nikoliv. Proto je nutné si své zákazníky hýčkat. Nestačí se o zákazníky zajímat pouze tehdy, když se nám to hodí. Péče o zákazníky musí být stálá. Jen tak lze docílit toho, aby byl zákazník s naší společností spokojen a neměl potřebu nás nahradit konkurencí.

Každý z nás se téměř každý den ocitá v roli zákazníka nějaké společnosti. Málo kdo si však uvědomuje, jakou hodnotu pro společnost představuje. Abych se dozvěděla něco víc o zákaznících jako nepostradatelném článku každé společnosti, rozhodla jsem se zabývat při psaní bakalářské práce právě zákaznickými vztahy.

Bakalářská práce se bude skládat ze dvou částí, z části teoretické a praktické.

V teoretické části nejprve vymezím pojem podnik a popíšu, jak se podniky člení. Dále se zaměřím na definici služeb, jejich vlastnosti, kvalitu a cenu. V následující části se začnu zabývat osobou zákazníka. Tahle část bude nejrozsáhlejší. Nejprve vysvětlím, kdo je zákazník a co pro společnost představuje, zaměřím se na služby zákazníkům, způsoby jak s nimi jednat a jak o ně pečovat. Další oblast se bude týkat loajality, získávání, udržování a ztráty zákazníků. Na závěr vyslovím obecně platná fakta o službách zákazníkům.

V praktické části se budu zabývat strukturou a spokojeností zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal. V první části společnost představím, uvedu předmět podnikání, popíšu organizační strukturu a vysvětlím, jaké služby společnost zákazníkům nabízí. Následně se budu věnovat současné struktuře zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal. Nejrozsáhlejší částí bude marketingový výzkum, jehož cílem bude zjistit míru spokojenosti zákazníků dané společnosti. Marketingový výzkum bude proveden formou dotazníkového šetření. Na základě zjištěných výsledků rozeberu jednotlivé otázky dotazníku. Pro názornější demonstraci výsledků je zanesu do grafů. V poslední části zhodnotím marketingový výzkum. Pomocí návrhů a doporučení se pokusím společnosti nastínit, jakým směrem by se měla ubírat, aby zvýšila spokojenost svých zákazníků.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIK

Podnik můžeme chápat jako ekonomické a organizační uspořádání transformačního procesu do podnikatelské jednotky, jejímž cílem je dosažení podnikatelského zisku.

Každý podnik má charakteristické znaky, kterými se odlišuje od ostatních podnikatelských jednotek. Jedná se o následující znaky:

- **Právní subjektivita** – vymezuje pravomoci podnikatelských subjektů v právních vztazích. Jejimi nositeli jsou fyzické i právnické osoby. V právních vztazích pak podnik vystupuje svým jménem a nese plnou zodpovědnost, která z těchto vztahů vyplívá.
- **Majetková samostatnost** – určuje vlastnický vztah k majetku potřebnému pro podnikání.
- **Majetková zodpovědnost** – znamená právní zodpovědnost za hospodaření s vlastním nebo pronajatým majetkem.
- **Ekonomická samostatnost** – její podstatou je efektivní zhodnocování použitých zdrojů za účelem dosažení optimálních výstupů.
- **Zápis do obchodního rejstříku** – každá hospodářská organizace musí být zaregistrována v obchodním rejstříku nebo na jiném ze zákona vyplívajícím registračním místě.
- **Organizační celistvost a jednotně vedená účetní evidence.** [15]

1.1 Typologie podniku

Pod pojmem podnik si lze představit velký počet různorodých hospodářských jednotek. Každý podnik je ale jiný a specializuje se na jinou oblast podnikání. Proto, aby bylo možné od sebe jednotlivé podniky nějakým způsobem odlišit, byly rozčleněny podle společných znaků do následujících skupin:

1. **Členění podle hospodářských odvětví a sektorů** – v rámci této skupiny dále probíhá dělení podle sektorů (primární, sekundární, terciální, kvartální) a podle odvětví (např. energetický průmysl, strojírenství, průmysl paliv atd.)
2. **Členění podle druhů výkonů** – tohle členění dělí podniky na ty, které produkují hmotné statky a na podniky poskytující služby.

3. Členění podle způsobu zhotovování výkonů – podniky se dělí podle dvou kritérií, podle výrobních principů (výrobních typů) nebo podle výrobních způsobů (organizačních typů výroby).

4. Členění podle převládajícího výrobního faktoru – dle tohoto kritéria lze podniky dělit na pracovně intenzivní, kapitálově intenzivní a materiálově intenzivní.

5. Členění podle velikosti podniku – rozlišujeme podniky malé (do 100 zaměstnanců), střední (100 – 500 zaměstnanců) a velké (nad 500 zaměstnanců).

6. Členění podle závislosti na stanovišti – sem řadíme podniky, které jsou závislé na surovině (cementárny), energii (vodní elektrárny), pracovní síle (zakládání nových podniků v oblastech s volnými kvalifikovanými pracovními silami) nebo odbytu (umístování pekáren v dosahu koncentrace obyvatelstva).

7. Členění podle pohyblivosti – podniky zcela vázané na stanoviště, z části vázané na stanoviště a cestující podniky.

8. Členění podle právní formy – základní členění je na podniky fyzických osob a podniky právnických osob. Toto dělení lze dále konkretizovat. [15]

V následující části mé bakalářské práce se zaměřím na podniky poskytující služby, což odpovídá členění podniků podle druhů výkonů.

2 SLUŽBY

Služba je jakákoli činnost nebo schopnost, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně. Služby jsou svojí podstatou nehmotné a nevytváří žádné hmotné vlastnictví, přičemž její poskytování může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem. [11]

Podle jiné definice jsou služby souhrnem příslibů, které očekává zákazník od výrobku nebo služby jako funkci ceny, image a existující pověsti. [8]

Zvláštností služeb je také to, že jsou poskytovány a spotřebovávány současně. Uvítání zákazníka nemůže být vyrobeno, kontrolováno, uskladněno a nakonec spotřebováno. Uvítání je okamžité. Zákazník zároveň nemá možnost testovat služby dříve, než je přijme. Nemá možnosti požádat o předvedení. Chybné služby se nemohou prodat ve výprodeji ani opravit. Nemůžeme je vyměnit za dobré služby. [8]

2.1 Vlastnosti služeb

Pro služby jsou charakteristické čtyři základní vlastnosti:

2.1.1 Nehmotnost

Nehmotnost je typickou vlastností služeb. Na rozdíl od materiálních produktů si služby nemůžeme před koupí ohmatat, ochutnat, prohlédnout, poslechnout či očíchat. Např. chce-li někdo podstoupit plastickou operaci obličeje, nemůže předem vidět, jak operace dopadne. Aby se snížila neurčitost výsledku poskytnutí služby, zákazník má snahu vyhledávat znaky, které by svědčily o jakosti služeb. Služby bude posuzovat např. na základě místa, kde k poskytování služby dochází, personálu, vybavení pracoviště, propagačních materiálů nebo také ceny. [11]

2.1.2 Nedělitelnost

Služby jsou vytvářeny a konzumovány současně. Naproti tomu materializované zboží je vyrobeno, uskladněno ve skladu, distribuováno přes zprostředkovatele a spotřebováno i se značně velkým časovým odstupem. Osoba poskytující služby se stává součástí těchto služeb. Pokud je při poskytování služeb přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem. Na výsledek poskytované služby má potom vliv jak poskytovatel, tak i zákazník. [11]

2.1.3 Proměnlivost

U služeb hodně závisí na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje. Proto jsou vysoce proměnlivé. Můžeme si uvést jako příklad lékaře, kteří pracují s dětmi. Zatímco jeden lékař má vynikající výsledky při navazování kontaktů s dětskými pacienty, druhý lékař vzbuzuje v dětech nedůvěru a má proto dětských pacientů méně. Někteří chirurgové mají lepší pověst než jiní z pohledu úspěšnosti určitého typu operací. Proměnlivost je velice důležitou vlastností služeb. Proto se zákazníci často mezi sebou radí, než si vyberou vhodného poskytovatele služeb. [11]

2.1.4 Pomíjivost

Služby nelze skladovat. Pokud je poptávka po službách stálá, nevzniká žádný problém, protože je možné předem zajistit dostatečný počet pracovníků, kteří budou služby poskytovat. Problém nastává v době, kdy poptávky začne kolísat. Například společnosti poskytující služby v hromadné přepravě musejí mít mnohem více dopravních prostředků s ohledem na dopravní špičky ve srovnání se stavem, kdy je poptávka po přepravě celý den stejná. [11]

2.2 Kvalita služeb

„Kvalita je poměr, je to hodnota získaná výměnou za zaplacenou částku.“ [8]

Poskytovatelé služeb si často stěžují, že není snadné odlišit jejich službu od služeb konkurence. Nejlepším nástrojem jak tento stav vyřešit je nabízení služeb o vyšší kvalitě než konkurence. Firma může odlišit jakost služeb například tím, že bude mít na místech styku se zákazníky schopnější zaměstnance než konkurence, bude vytvářet atraktivnější prostředí v místě poskytování služeb nebo zavede dokonalejší proces poskytování služeb. [11]

Základem je, aby firmy trvale zvyšovali kvalitu služeb. Zákazník musí mít pocit, že dostal lepší službu, než očekával. Očekávání zákazníků je utvářeno jejich minulými zkušenostmi, vyslechnutím různých názorů na firmu v jejich okolí a reklamním působením firmy. Pokud je však poskytnutá služba horší než očekávaná, zákazník ztratí o poskytovatele zájem a odchází ke konkurenci. Pokud služba splní nebo dokonce předčí očekávání zákazníka, rozhodne se používat daného poskytovatele služeb opětovně. [11]

Existuje pět rozhodujících kritérií pro posuzování jakosti služeb. Tato kritéria jsou uvedena v pořadí jejich důležitosti:

1. Dostupnost: schopnost poskytnout očekávanou službu spolehlivě a přesně.
2. Ochota: snaha pomoci zákazníkovi a poskytnutí služby bez čekání.
3. Důvěryhodnost: schopnost a chování zaměstnanců, které zákazníka přesvědčí o tom, že bude řádně obsloužen.
4. Citlivý přístup: zajištění takové péče, která vzbuzuje pocit osobního zájmu o zákazníka.
5. Materializace služby: vzhled provozovny, vybavení, personál a propagační materiály, které budí důvěru. [11]

Kvalita služeb je dána vynikající úrovní, kterou si podnik stanovil pro uspokojení svých zákazníků. Podnik, který se přizpůsobil svým zákazníkům, se může považovat za vítěze. [8]

Studie dokazuje, že zákazník vyžaduje stále vyšší kvalitu služeb. Stávající služby mu přestanou brzy stačit. Vnímání kvality je u různých zákazníků různé a není stejné pro kupujícího a pro prodávajícího. Kromě toho zákazníci vnímají kvalitu služeb také podle toho, zda jde o novou službu, nebo o hromadně poskytovanou službu, zda zákazník danou službu teprve objevuje, či zda je uživatel již zkušený a informovaný. [8]

Obecně vzato, kvalita služeb se stala klíčovým faktorem rozhodování o koupi. Ať se podíváme do kterékoliv oblasti, zjistíme, že ve všech těchto oblastech značně vzrostala konkurence poskytující čím dál různorodější služby. Proč by tedy zákazník měl nakupovat zboží o stejné ceně a ještě s horšími službami. Proto není nic překvapujícího na tom, že ve stejném prostředí vítězí ten podnik, který nabízí lepší služby. Přestože zákazník hodnotí kvalitu služeb, nerozlišuje jejich rozdílné části. Hodnotí služby jako jeden celek. Převládá celkový dojem, a nikoliv relativní úspěch určité specifické akce. [8]

V oblasti kvality služeb je velmi důležité, aby zákazníci, pokud jsou s něčím nespokojeni, informovali vedení společnosti. Situace ale bývá opačná. Zákazníci mají spíše tendenci o své nespokojenosti mlčet. Důvod je jednoduchý. Většinu služeb zprostředkovávají lidé. Vyjádřit odpovídající nespokojenost, znamená v očích zákazníka někoho obvinít, dělat potíže, dokonce se to považuje za udávání. Je daleko jednodušší napsat reklamaci ve věci

vadného zboží než si v kavárně stěžovat na číšníka, který je špatně oblečen, nebo na hostesku, která se málo usmívá. Zkušenost ukazuje, že ze 100 nespokojených zákazníků pouze 4 řeknou, co se jim nelíbí. [8]

2.3 Cena služeb

Je pochopitelné, že spotřebitelé nemají zvyšování cen rádi. Jsou citliví i na sebemenší změnu ceny. To může někdy vést k tomu, že se snažíme udržet stabilní ceny i za cenu snižování kvality nebo množství. [14]

Odpověď na otázku „Jaká je cenová tolerance spotřebitele?“ není tedy vůbec snadná. Obecně se dá říci, že vliv ceny na spotřební chování i nákupní rozhodování je závislý na celkové situaci a všech ostatních faktorech, které spotřebitele ovlivňují. Spotřebitel se v různých obdobích i různých situacích nechová stejně, má rozdílné vědomí ceny a kolísá i jeho cenová tolerance. [14]

Každý spotřebitel má určité představy o odpovídající a akceptovatelné ceně. Tuto cenu si můžeme označit jako cenové normy pro to, co je považováno za příliš drahé nebo příliš levné. Tyhle představy se utvářejí na základě skutečné cenové nabídky, takže se stává, že při stoupajících cenách se zvyšuje i tato norma a vytváří se prostor pro zvyšování cen. [14]

Proto není od věci provést cenový výzkum, kterým můžeme např. zjistit:

- jakou cenu zákazník očekává,
- v jakých cenových polohách je produkt přijatelný,
- jakou cenu je ještě zákazník ochoten zaplatit,
- od jaké cenové polohy už je produkt naprosto nepřijatelný. [3]

Spotřebitelé si cenu spojují s mírou uspokojení daným výrobkem nebo službou. Jak již bylo řečeno, je vnímání ceny závislé na mnoha faktorech. Někdy zvolíme dražší výrobek z obavy před špatnou volbou, zvláště v případech, kdy nejsme znalci v dané komoditě. Dražší z produktů volíme také tehdy, pokud očekáváme, že v kvalitě mohou být velké rozdíly a výrobek nelze předem vyzkoušet. V tomto případě si za vyšší cenu kupujeme jistotu nákupního rozhodování. Dalším důvodem pro volbu dražších produktů je prestiž, kdy vyšší cena potvrzuje očekávanou prestižní hodnotu (drahá značka whisky či kosmetiky). [14]

Prožívání cen je dynamické. Dochází v něm ke změnám. Při růstu běžných cen se zvyšuje i vědomí „normální“ ceny. Proto je nutné brát zřetel na subjektivní prožívání cen. [14]

3 ZÁKAZNÍK

„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven.“ [13]

V dnešní době, se snad již nenajde člověk, který by neznal rčení „Náš zákazník, náš pán“. S jeho interpretací je to už horší. Ne všechny podniky se tímto mottem řídí. Jistě si každý z nás vybaví situaci, kdy toto rčení použil ironicky po nějaké negativní zkušenosti ať už v obchodě nebo restauraci, kde nám personál odmítl vyjít vstříc pro nás z nepochopitelných důvodů. „Vyjít vstříc“ pak především znamená flexibilitu a ochotu obsluhujícího. K tomu je zapotřebí dostatečná motivace pracovníka k uzavření obchodu a také silná orientace na zákazníka. Pokud je zákaznická orientace a motivace zakořeněna ve firemní kultuře, pak podnik dokáže uspokojit jakékoli požadavky zákazníka bez ohledu na okolnosti. [10]

I ti lidé, kteří nikdy do kontaktu se skutečnými zákazníky nepřicházejí, by měli chápat, že bez ohledu na to do kterého oddělení či úseku podniku spadají, také mají své zákazníky. Údržbář v podniku má své zákazníky stejně jako finanční oddělení má své zákazníky. Jsou to sice interní zákazníci, ale stále zákazníci. A jestliže se k těmto zákazníkům nebudou náležitě chovat, tito pak budou své negativní reakce velmi pravděpodobně přenášet na skutečné, externí zákazníky. Každý v podniku je součástí zákaznického řetězce a jedno pořádné zakopnutí může vyvolat řetězovou reakci s neblahými důsledky. [2]

3.1 Zákazník x spotřebitel

Dříve než si začneme popisovat postavení zákazníka v podniku, měli bychom si objasnit, v čem spočívá rozdíl mezi zákazníkem a spotřebitelem. Spotřebitel je pojem obecnější, obsahuje vše, co spotřebováváme, tedy i to, co sami nenakupujeme. Spotřebitelem je např. dítě, pro které maminka nakupuje Sunar či plenky. Zákazník je potom ten, kdo zboží objednává, nakupuje a platí. V průběhu života se všichni ocitáme jak v roli spotřebitele, tak i v roli zákazníka. Tato role začíná již od kolébky a končí „věcmi posledními“, které za nás již vyřizují ostatní. Člověk by tedy měl být alespoň částečně orientovaný v různých oblastech spotřeby, které při jeho nákupu připadají v úvahu. [14]

3.2 Každý zákazník je originál

K lidem je třeba přistupovat určitým ojedinělým způsobem. Protože každý člověk je jedinečný v každé ze svých sociálních rolí, tedy i v roli zákazníka. [12]

Abychom mohli zvolit prodejní techniku, která bude vyhovovat stylu osobnosti každého ze zákazníků, musíme se pokusit o odhad jeho charakterového typu. [12]

3.2.1 Povahové rysy člověka, významné z hlediska nákupu, resp. prodeje zboží

Psychologické výzkumy identifikovaly čtyři povahové rysy, které se v každé z osobností vzájemně kombinují.

- a) **Vůdce** - jedinec, v jehož osobnostní charakteristice převládají vůdčí rysy, touží především po moci. Má snahu vždy dosáhnout vedoucího postavení. Při své práci se zaměřuje výhradně na cíl, jehož chce dosáhnout. Díky své povaze se dokáže sám motivovat a nepotřebuje být příliš stimulován dalšími nástroji.
- b) **Podřízený** - jedná se o člověka, který je pasivní, často s nízkým sebevědomím. Takový typ osobnosti se nechává podvědomě vést a vedení a rozhodování svěřuje raději druhým. Potřebuje, aby mu ostatní zadávali cíle, kterých má dosáhnout. K výkonu musí být motivován.
- c) **Přítel** - člověk, jemuž je vlastní pomoc druhým. Je velmi citlivý k potřebám lidí ve svém okolí. Svě cíle zaměřuje na pomoc ostatním.
- d) **Nepřítel** - pravý opak předešlého typu. Je zahleděný sám do sebe. Mezi jeho vlastnosti patří lhostejnost, necitlivost a nezájem vůči druhým. Má často sklony k podvodům. S tímto povahovým rysem musí prodejci počítat. [12]

3.2.2 Typologie zákazníka z hlediska prodeje

Z pohledu prodejce vymezili Gretz a Drozdeck [7] několik typů zákazníků. Odlišnost v jejich jednání interpretují na základě dimenzí přátelskosti a vůdcovství. Zároveň navrhli způsoby, jak s nimi jednat, jak reagovat a jak je motivovat.

Jednotlivé typy zákazníků jsou následující:

- a) **Sociabilní typ** – je kombinací typu přátelského a podřízeného. Je přátelský, laskavý, snadno se nadchne pro to, co mu prodávající navrhne, je snadno ovlivnitelný. Mívá

však potíže při rozhodování. Často odbíhá od tématu prodejního hovoru. Pro tento typ zákazníka je důležité, aby byl prodejcem příznivě přijímán, potřebuje cítit úctu a jistotu. Takového zákazníka přiměje prodávající ke koupi tím, zdůrazní-li, že právě daný výrobek či služba uspokojí jeho specifickou potřebu lépe než jiné produkty.

- b) **Byrokratický typ** – je kombinací typu nepřátelského a podřízeného. Na první pohled s názory prodávajícího souhlasí, ale ve skutečnosti se nemůže rozhodnout. Často je dost konzervativní. Většinou potřebuje nějaký čas na rozmyšlení. Při jednání s takovým zákazníkem, musí prodávající projevít velkou dávku trpělivosti a postupně u něj budovat důvěru k nabízeným produktům.
 - c) **Diktátorský typ** – kombinace nepřátelského a dominantního typu. Má vždy ve všem pravdu. Je značně egocentrický. Dokáže se sám rozhodovat, je ochoten podstoupit i určité riziko. Při jednání s tímto typem zákazníka, je třeba uplatnit principy asertivity. Proávající musí počítat s tím, že člověk tohoto typu je značně podezřívavý. Pokud si ho ale prodávající získá, stává se zákazníkem velmi ochotně spolupracujícím.
 - d) **Výkonný typ** – kombinace typu přátelského a dominantního. Je nezávislý, samostatný, dostatečně důrazný, přitom vřelý a klidný. Má jasnou představu o požadovaném zboží či službě. Chová se pozitivně a otevřeně. Při jednání s tímto zákazníkem by prodávající vždy měl zdůrazňovat výhody, které pro něj z případné koupě vyplívají. Je to typ zákazníka, který se rychle rozhoduje a orientuje se především na výsledný efekt jednání.
- [7]

3.2.3 Typologie z hlediska nákupního chování

Každý zákazník má jinou představu o ideálním nákupu. Díky tomuto zjištění výzkumníci identifikovali sedm modelů či typů nákupního chování, které je spjato s celkovým životním stylem a psychikou člověka. [14]

- a) **Ovlivnitelní** – jsou to lidé, kteří se při nákupu rozhodují emotivně, dají se ovlivnit reklamou, často nakupují impulsivně. Rádi zkoušejí nové věci. V této skupině zákazníků převládají mladší lidé, lidé s vysokoškolským vzděláním nebo s maturitou a lidé s vyššími příjmy.
- b) **Nároční** – nakupující mají vysoké požadavky na kvalitu, modernost a vybavenost nákupního místa. Vysoký důraz kladou zejména na nákupní komfort a služby poskytova-

né prodejnu. Jsou to často lidé mladší, s vysokoškolským vzděláním nebo maturitou, s vyššími příjmy, často obyvatelé center středně velkých měst.

- c) **Mobilní pragmatici** – jsou to lidé, jejichž cílem je optimalizovat poměr mezi cenou a hodnotnou produktu. K nákupu upřednostňují velkoplošné prodejny. V této skupině jsou zastoupeni převážně lidé ve věku 30 – 49 let, s vysokoškolským vzděláním a nadprůměrnými příjmy. Často jde o soukromé podnikatele.
- d) **Opatrní konzervativci** – jsou nakupující s racionálním a konzervativním rozhodováním. Nedůvěřují reklamě, nenechají se ovlivnit vzhledem ani značkou. Neorientují se příliš podle cen, ale spíše podle svých dosavadních zkušeností. Jsou věrní osvědčeným produktům. Mezi tento typ se řadí starší lidé, muži, lidé s nižším vzděláním a nízkými příjmy.
- e) **Šetřiví** – snaží se minimalizovat výdaje, nakupují racionálně a jen to, co skutečně potřebují. Orientují se výrazně podle ceny, využívají slev a výprodejů. Jde často o starší lidi s nízkými příjmy, důchodce žijící v malých domácnostech.
- f) **Loajální hospodyňky** – jsou silně orientovány na sociální stránku nákupů, vysoce si cení příjemný personál. Nakupují častěji v menších množstvích. Dávají přednost menším prodejnám, na které jsou zvyklí. Jedná se o lidi všech kategorií s nižším vzděláním. Často jsou to lidé z vesnice nebo menšího města.
- g) **Nároční flegmatici** – nemají na prodejnu žádné nároky, jsou jim lhostejné i ceny. Nakupují v nejbližších prodejnách. [14]

Typologií založených na různých přístupech a principech je velké množství. Každou lze určitým způsobem využít. Musíme ale, vědět k čemu slouží a jaká jsou její omezení. Žádná typologie nám ale neřekne jak jednat se zákazníky, neboť proměnlivost člověka a jeho reakce na různé podněty jsou ovlivněny tolika faktory, že je nikdy nemůžeme předvídat s naprostou jistotou. Typologie jsou ale z hlediska segmentace trhu nezbytné. Záleží vždy na konkrétním úkolu, abychom nejenom vybrali, ale především správně interpretovali tu pravou. [14]

3.3 Co pro nás představují zákazníci?

- Zákazníci jsou pro nás ti nejdůležitější lidé, ať v kanceláři, přijdou-li osobně, pošlou-li dopis nebo zavolají-li.
- Zákazníci na nás nejsou závislí – my jsme závislí na nich.
- Zákazníci pro nás naznamenají přerušení práce – jsou smyslem naší práce. Tím, že je obsluhujeme, jim neprokazujeme laskavost – naopak oni prokazují laskavost nám, tím, že nám dávají možnost je obsluhovat.
- Zákazníci nestojí mimo naši práci – jsou její součástí.
- Zákazníci nejsou jen statistickými čísly – jsou to lidé z masa a kostí, kteří cítí a prožívají stejně jako my, a mají podobné předsudky a náklonnosti.
- Zákazníci nejsou lidé, se kterými se chceme hádat nebo si měřit vtip. Nikdo ještě nikdy nevyhrál spor se zákazníkem.
- Zákazníci k nám chodí se svými touhami. Naším úkolem je naložit s nimi k oboustranné spokojenosti.
- Zákazníci určují, která firma a kteří zaměstnanci budou úspěšní. [4]

3.4 Jak udělat ze zákazníka spokojeného zákazníka?

Prvním krokem, jak začít pracovat na zákaznickově spokojenosti je porozumění jeho potřebám. Management společností většinou mívá určité představy o významu spokojenosti zákazníka spojené s dalším vývojem firmy. Tyto představy se stávají běžnou součástí strategických vizí nebo poslání firmy. Skutečná znalost názorů zákazníků na firmu, na její výrobky, služby a image bývá často horší. Proto je důležité, aby získané poznatky byly reálné a podložené fakty, nikoliv falešnými představami zaměstnanců, smyšlenkami bez reálného podkladu, které se běžně v podniku již po léta tradují. [12]

Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech, potěšení nebo zklamání, vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) s očekávanou výkonností. [11]

Podle Kotlera [11] je spokojenost zákazníka funkcí vnímané výkonnosti a očekávání. Zákazník není spokojen, pokud skutečná výkonnost zaostává za očekáváním. Naopak, je-li skutečná výkonnost nad očekáváním, je zákazník maximálně spokojen a má radost. Většina firem má snahu o vysokou zákaznickou spokojenost, jelikož průměrně spokojení zákazníci jsou ochotni nakupovat obdobné produkty i u jiných firem. Vysoce spokojení zákazníci naopak obvykle nemívají zájem zaměnit svůj stávající výrobek za dokonalejší od jiné firmy. Vysoké uspokojení nebo radost z používání produktu vytváří u zákazníka emocionální vztah k jeho značce a věrnost firmě. Z toho vyplývá, že velmi spokojení zákazníci mají pro společnost desetkrát větší cenu než zákazníci, kteří jsou spokojeni pouze průměrně. Vysoce spokojení zákazníci bývají společnosti dlouhodobě věrní a nakupují od ní mnohem více než zákazníci průměrně spokojení.

3.4.1 Služby zákazníkům

Rozhodnutí zákazníka zůstat věrný jedné společnosti nebo ji opustit závisí na spoustě maličkostí.

Mezi tyto maličkosti patří následující:

1. **Dodržovat sliby.** Pokud organizace nebo její zaměstnanec vyjádřili zákazníkovi své záměry nebo sliby, musí je splnit.
2. **Telefonický kontakt do pěti vteřin.** Každý, kdo telefonuje do podniku, by se měl během pěti vteřin dovolat.
3. **Odpovědi na dopisy do dvou dnů.** Příjem veškerých písemných dokumentů od zákazníků vyžadujících odpověď by měl být potvrzen do dvou dnů.
4. **Zákazník čeká nejdéle pět minut.** Obchodní partner by nikdy neměl čekat déle než pět minut na to, než se ho někdo ujme.
5. **Pozitivní postoj k zákazníkovi.** Jakýkoli dialog se zákazníkem je třeba vést otevřeně, pozitivním způsobem.
6. **Kladná komunikace.** Stane-li se nějaká chyba, je třeba zákazníka informovat dříve, než si bude stěžovat.
7. **Upřímnost a otevřenost.** Před zákazníkem se nemá nic skrývat, ani mu předkládat polopravdy a výmluvy.
8. **Spolehlivý systém.** Celý systém by zákazníka neměl zklamat častěji než jednou z tisíce případů.

9. **Rychlá náprava chyb.** Jakýkoli vadný výrobek nebo špatné služby vyžadují okamžitou nápravu.
 10. **Informovanost zaměstnanců.** Všichni zaměstnanci by měli znát svou firmu, její výrobky, měli by vědět o poskytovaných službách a znát své stálé zákazníky jménem.
 11. **Odpovědnost a pravomoci až do první linie.** Jedinec v tzv. první linii musí cítit odpovědnost, ale měl by mít rovněž tolik volnosti, aby mohl vždy rozhodovat ve prospěch zákazníka.
 12. **Poskytovat malé pozornosti.** Zákazníka občas potěšíme nevyžádanou malou pozorností.
 13. **Pozor na detaily.** I ten nejmenší detail služeb zákazníkům by se měl blížit dokonalosti.
 14. **Bezvadný vzhled.** Všechno, co zákazník u firmy spatří, by mělo vypadat bezvadně.
- [12]

Pro společnosti je nezbytné, aby jejich cíle byly jasně definované a měřitelné. To je podmínkou pro dosažení vynikajících výsledků v oblasti služeb zákazníkům. Výše uvedených čtrnáct položek představuje současně i cíle, obecně platné pro každou organizaci. Tyhle cíle by se měly stát standardem, jehož by organizace měla dosáhnout za každou cenu. [12]

Jakmile dojde k definování cílů, je nutné o těchto cílech s patřičným vysvětlením informovat všechny zaměstnance. Všechny zvolené cíle a standardy musí být uskutečnitelné pro zaměstnance a zároveň viditelné a srozumitelné pro zákazníky, kteří pokrok zaznamenávají a ocení. Následnou realizaci cílů je potřeba publikovat a využít je pro posilování image firmy všemi prostředky komunikace, které má organizace k dispozici. [12]

Na závěr je velmi důležitá zpětná vazba od zákazníků. Tímto způsobem se lze dozvědět, jak je možné služby zlepšovat a to právě podle představ zákazníků. [12]

Je nezbytné, aby obdržené poznatky byly objektivní, a proto by se jejich získání nemělo omezit na jediný informační kanál.

Vhodné kanály zpětné vazby od zákazníků jsou:

- Informace ze zákaznických anket
- Informace z analýzy reklamací a stížností

- Informace od prodejců
- Informace od obchodních prostředníků (velkoobchody, maloobchody, agenti atd.)
- Neformální rozhovory se zákazníky
- Průzkumy trhu [12]

Samozřejmě nestačí jenom zorganizovat sběr informací od zákazníků, ale je třeba, aby si management našel čas na kontrolu zpětné vazby a na potřebná opatření na základě získaných informací. Zároveň je ale potřeba zákazníkovi, který nám informaci podal, potvrdit její příjem a poděkovat mu za snahu o zlepšení našich služeb. [12]

3.4.2 Jednání se zákazníky

Pokud chceme, aby byli zákazníci s našimi službami spokojeni, musíme s nimi jednat s patřičnou úctou a vlídností. Zákazníky vlídnost přímo přitahuje. Lidé budou raději obchodovat s těmi, kteří se k nim chovají vlídně, než s těmi, kteří jsou hrubí. Někdy si ale zákazníci myslí, že si s nákupem výrobku nebo služby kupují i právo chovat se hrubě a nezdvořile, zatímco jsou obsluhováni. Nicméně zákazník není placený za příjemné chování, obsluhující ano. Poskytovatele služeb tak nesmí zapomínat na to, že i když se zákazníci nechovají zrovna příjemně, oni se tak musí chovat vždy. [9]

Existuje několik rad, jak jednat se zákazníky:

- **Oslovuje své zákazníky jménem.**

Použitím jména vyjádříte respekt k druhé osobě. Pokud nevíte, jak se váš zákazník jmenuje, zeptejte se ho. Ptejte se, i pokud si nejste jisti, jak se správně vyslovuje jeho jméno. Stejně tak i vy se při prvním kontaktu představte a to ať při osobním jednání nebo při telefonickém rozhovoru.

- **Udržujte oční kontakt**

Oční kontakt je velice důležitý. Již během prvních patnácti minut se dá poznat, zda si druhého člověka vážíte či nikoli. Vyjadřujete tak respekt k druhé osobě. Pokud s ním budete udržovat oční kontakt, dáte mu najevo, že je pro vás významný.

- **Zjistěte, co je pro ně důležité.**

Další rada spočívá ve zjištění toho, co je pro vaše zákazníky podstatné. Společnosti většinou nejprve zkoumají, co je důležité pro jejich zaměstnance a z výsledků usuzují, co by mohlo být důležité také pro jejich zákazníky.

- **Aktivně naslouchajte.**

Aktivní naslouchání je základem úspěchu. Pokud budete svým zákazníkům naslouchat, budou mít pocit, že je vnímáte. Hlavní příčinou špatné mezilidské komunikace je nedostatečné naslouchání jeden druhému. A pro zákaznické služby to platí dvojnásob, protože špatné naslouchání vede ke špatným službám. Zatímco efektivní naslouchání vede k lepším službách. To je důležité si zapamatovat.

- **Vždy říkejte „děkuji“ a „s radostí“.**

Pokud chcete někomu vyjádřit úctu, nevyhýbejte se používání slov „děkuji“ a „s radostí“. Tato slova by se měla stát přirozenou součástí všech rozhovorů zaměstnanců se zákazníky. Zákazníci to patřičně ocení.

- **Nestavte se na odpor.**

Zde platí pravidlo, že zákazník má vždycky pravdu. I když jste přesvědčeni, že se zákazník mílí, nesnažte se změnit jeho názor. To nikdy nemůže vést ke zdárnému vyřešení problému.

- **Oceňujte rozdíly.**

Různí lidé přistupují k řešení problémů různě. Zaměstnavatelé by neměli po svých zaměstnancích chtít, aby všichni řešili problémy stejně. Měli by ocenit, že jsou schopni při řešení problémů použít vlastní úsudek a dělat samostatná rozhodnutí. Pracovníci tak budou mít pocit, že vedení akceptuje jejich osobnost. Je to také dobrý způsob jak předejít rutině. Podstatné ale je, aby řešení navržené zaměstnancem bylo „správné“.

- **Pamatujte si, že každá práce je důležitá.**

Aby bylo dosaženo spokojenosti zákazníků, je potřeba mít spokojené zaměstnance. Zaměstnanci potřebují vědět, že je jejich práce důležitá pro splnění poslání společnosti. Dejte pracovníkům najevo, že si uvědomujete, co jejich práce znamená pro vaši firmu. Projevujte jim uznání a poděkujte jim za provedenou práci.

- **Jednejte podle svého nejlepšího vědomí a svědomí a dejte ostatním volnost, aby mohli dělat totéž.**

Zaměstnanci by měli mít možnost udělat chybu. Musí mít možnost zmýlit se a následně pozorovat dopad jejich rozhodnutí na zákazníky. V této situaci je nezbytná podpora vedení společnosti. Management společnosti by neměl pracovníky trestat za chyby, ale spíše zajistit, aby se podobná situace neopakovala.

- **Pokud se setkáte s nějakým problémem, vyřešte ho.**

Jestliže k vám zákazník přijde s nějakým problémem, měli byste ho ihned vyřešit. Výmluva, že to není vaše starost, ho zajímat nebude. Zákazník nechce vědět, že řešení problému není ve vaší kompetenci. Chce, aby byl problém vyřešen co nejdříve. Proto byste měli usilovat o nápravu situace okamžitě, jinak vám hrozí, že o zákazníka přijedete.

- **Vaše společnost, to jste vy.**

Obrazem společnosti je pro zákazníka člověk, který s ním komunikuje. Klienta nezajímá váš slogan či nadřizený. Jediné co ho opravdu zajímá je člověk, se kterým bude jednat a řešit své aktuální potřeby.

- **Zjistěte, co si vaši zákazníci myslí.**

Je nezbytné, aby vedení společnosti vědělo, co si zákazníci přejí. Pokud to neví, musí se zákazníků zeptat. Když zjistí, co by si přáli, měli by jim to splnit. Naopak pokud zjistí, co se zákazníkům nelíbí, měli by s tím okamžitě přestat.

- **Poskytovat skvělé zákaznické služby, mít skvělé zákazníky.**

Že energie přitahuje energii je obecně známo. Stejně je to i se zákaznickými vztahy. Pokud chcete mít spokojené zákazníky, nabídněte jim služby, po kterých touží. Budete překvapeni, jak se vám to vrátí. [9]

3.4.3 Péče o zákazníky

V jakémkoliv vztahu, má-li se úspěšně rozvíjet, platí, že musíme v první řadě myslet jako náš partner. V prodeji to znamená, že prodejce musí myslet jako zákazník, a ne jako prodejce. Abychom byli schopni přemýšlet jako zákazníci, musíme je dobře znát. Neboť je

dokázáno, že 20 % zákazníků přináší 80 % tržeb. Otázkou je, kdo jsou tito zákazníci a jak dobře je známe. Mezi tyto zákazníky bychom mohli zařadit všechny VIP zákazníky. Tato zkratka se dnes již vžila natolik, že téměř nikdo pro ni nehledá český ekvivalent. Pokud bychom si ji ale chtěli přece jenom rozepsat, získali bychom slovní spojení „very important person“. Český překlad potom znamená „velmi důležitý člověk“. Vedení podniku by tedy mělo věnovat velkou pozornost tomu, aby dokázali rozpoznat, kdo patří mezi VIP zákazníky a kdo ne. Měli by rozlišovat mezi těmi, kdo firmu živí, a těmi ostatními, kteří sice také patří do seznamu zákazníků, ale málo kupují a ještě horší je to třeba i s jejich platební disciplínou. Je obecnou pravdou, že lidé mají tendenci věnovat více času a pozornosti těm, kteří jsou jim příjemní, a vyhýbat se těm, se kterými se obtížně vychází. Jenže jako nashvál patří právě mezi ty nejprotivnější zákazníky právě ti, kteří přinášejí společnosti největší zisky. Zatímco ti „příjemní“ jsou často příjemní právě proto, že mají špatné svědomí, protože neplní své závazky nebo vyžadují služby zdaleka neodpovídající významu jejich podílu na prosperitě společnosti. [1]

K tomu abychom získali zákazníky na svou stranu je zapotřebí u nich vzbudit očekávání, že jí poskytneme nějaké zajímavé služby či informace. V praxi to znamená, že v zákaznickově vědomí vyvoláme představu, že jsme schopni mu poradit nebo poskytnout takové služby, které hledá. Na základě získaných informací může zákazník posoudit míru odbornosti prodejce a rozhodnout se zda chce či nechce s danou společností spolupracovat. [1]

Podnik zpočátku vynakládá značné náklady na získání nových zákazníků, jakmile je ale dostane na svou stranu, často dělá tu chybu, že jim přestane věnovat pozornost. Jejich objednávky začne považovat za samozřejmost. Přičemž se dál žene za získáváním dalších zákazníků. To způsobí, že se stávající zákazníci začnou cítit být nedocenění a budou hledat jiného poskytovatele služeb. [1]

Základem úspěšného podnikání je bezesporu dobrá komunikace mezi podnikem a jeho zákazníky. Je nutné, aby zákazníci vnímali společnost jako solidního partnera, s nímž rádi obchodují, a stejně rádi se k němu vrací. Zde je několik typů, jak jednat se zákazníky při jejich návštěvě v podniku:

a) Dejte zákazníkovi najevo, že víte o jeho příchodu

V prostředí, ve kterém není jasné, na koho se má zákazník obrátit, je nezbytné dát mu ihned po jeho příchodu najevo, že se o něm ví. Stačí se na něj podívat, získat jeho pohled a usmát se nebo pokývat hlavou. V prodejnách a kancelářích, kde prodejní personál obsluhuje více zákazníků nebo telefonuje, se často stává, že zákazník musí počkat, až se jej někdo ujme. A právě ono pokývnutí, úsměv a neverbální vybidnutí, aby se posadil a chvíli počkal, zabrání tomu, aby zákazník získal negativní dojem hned na začátku.

b) Pozdravte přátelským a otevřeným způsobem

Pokud je to možné, měli bychom se snažit pozdravit zákazníky co nejdříve. Jednoduché „dobrý den“ s upřímným úsměvem dokáže divy.

c) Vyslechněte si zákazníkovo přání

Dalším krokem je zjistit, proč zákazník přichází. Zákazník by už od začátku měl cítit zájem. Měl by vidět, že se pracovník snaží vyřešit jeho problém či splnit nějaké jeho přání.

d) Dejte zákazníkovi příležitost, aby se „zabydlel“

Není nic horšího než začít zákazníkovi ihned po jeho příchodu vnucovat nejnovější výrobky či služby, aniž by pracovník věděl, proč zákazník přichází. To může způsobit pouze znechucení potenciálního klienta a jeho odchod s nepořízenou. Zákazníci potřebují mít prostor, aby se mohli „zabydlel“, chtějí mít pocit, že mají situace pod kontrolou. Potřebují chvíli čas, aby se mohli porozhlédnout. Teprve po několika minutách je vhodné, aby zaměstnanec k zákazníkovi přistoupil a nabídl mu své služby.

e) Ukažte zákazníkovi, kde co hledat

Pokud vás zákazník osloví a bude chtít poradit, máte ideální příležitost mu ukázat, jakou péči u vás získá. Čím vstřícnější k němu budete, tím lépe se bude cítit, a tím spíše si vás vybere jako vhodného obchodního partnera.

Zákazníci firmu nehodnotí jen podle toho, jaké má ceny, ale také podle toho, jak se k nim chová, jak je vstřícná, usměvavá a přátelská. V době, kdy konkurence prodává totéž „v bleděmodrém“, je vstřícnost a profesionalita při jednání se zákazníky často tím jediným, jak se od konkurence odlišit. [1]

3.5 Loajalita zákazníků

Loajalitu zákazníka lze definovat jako způsob zákaznického chování, který se projevuje dlouhodobostí ke společnosti a současně tím, že svému okolí poskytuje o obchodním partnerovi pozitivní reference. [12]

Loajalita zákazníků je klíčem k obchodnímu růstu a ziskovosti. Je třeba ji posilovat, zejména pokud zjistíme, že je vysoký podíl meziroční obměny zákazníků, případně že dochází k jejich absolutní ztrátě. [12]

Výsledkem zákaznické loajality jsou kladná doporučení stávajících zákazníků a jejich vliv na tvorbu pozitivního image společnosti. Je dokázáno, že téměř polovina nových zákazníků je získávána na základě doporučení dosavadních zákazníků. [12]

Abychom měli loajální zákazníky, je třeba pravidelně a opakovaně posilovat a měřit jejich spokojenost. Jedním z nástrojů, který dokáže udržet i nespokojené zákazníky, je propracovaný a komplexní program řízení loajality zákazníků, který dokáže formou cílených opatření oslabit vliv dalších nepříznivých faktorů. Nedokáže však vyřešit všechny problémy. Problémy s kvalitou, nevyhovujícím sortimentem a termíny dodávek může tento program pouze na čas oslabit, ale nemůže je odstranit. Zde je zapotřebí provést komplexní nápravu v místě vzniku problému. [12]

Obecně platí, že všichni nespokojení zákazníci jsou již potenciálně ztraceni zákazníci. Zatím pouze nevyužili možnost změny poskytovatele služeb, nebo se jim k tomu ještě nenašly vhodná příležitost. [12]

Stejně jako jsou zákazníci získáváni na základě pozitivních doporučení stávajících zákazníků, mohou záporné zkušenosti způsobit, že o zákazníky rychle přijdeme. Informace o špatných zkušenostech se totiž šíří přímo lavinovitě. [12]

3.6 Získávání zákazníků

Proces získávání zákazníků je hodně složitý. Vyžaduje značné finanční prostředky a čas potřebný k nalezení nových zákazníků. Velké požadavky jsou kladeny na dovednosti manažerů. Ti musí vědět, jak získat pozornost potenciálních zákazníků, jak ovlivňovat jejich potřeby a jak působit na jejich kupní rozhodování. Pro vyvolání pozornosti je nejčastěji využívána reklama, která má za úkol oslovit potenciální klienty. Dále je třeba ovlivnit ty

skupiny zákazníků, kteří jsou pro firmu nejzajímavější. Na ty je třeba soustředit značnou pozornost a pomocí specificky zaměřené propagace a individuálního informování a přesvědčování v nich vytvářet názor o vhodnosti a nutnosti koupě nabízeného produktu. [5,11]

Způsoby jak získat zákazníka byly shrnuty do 13 strategií:

- **Nejvyšší čas** – spočívá v důkladně připraveném rozhovoru s našim nejaktivnějším odpůrcem.
- **Ho Chí Min** – koncentruje se na členy rozhodovací jednotky kolem odpůrce, kteří jsou nám nakloněni. Díky tomu je vytvářen soustavný tlak na odpůrce nejen z naší strany, ale také ze strany jeho známých.
- **Domino** – strategie, kdy se získávání zákazníka realizuje postupně, po jednotlivých úsecích či pobočkách.
- **Drápek** – znamená zachytit se u zákazníka jediným produktem a postupně rozšiřovat počet produktů a objem obchodování.
- **Titanik** – strategie se uplatňuje zejména u společností se značkovými produkty, které musí čelit konkurenci s méně známými výrobky avšak nižšími cenami.
- **Rentgen** – je založena na provádění průzkumů, analýz a jiného zkoumání zákaznických potřeb a přání.
- **Očkování** – vyžaduje systematické a pomalé poskytování různých přínosů či výhod v průběhu delšího časového úseku.
- **Velcí kamarádi** – je zaměřena na budování důvěrných přátelských vztahů se zákazníky. Může zahrnovat např. pozvání na sportovní akce nebo společenské události pořádané firmou.
- **Trojský kůň** – je obdobou strategie Ho Chí Min, pouze s tím rozdílem, že se zaměřuje na nalezení spojenců na strategických místech, např. v komisích či pracovní skupině.
- **Vykulené oči** – klade důraz na efektní prezentace, honosné zprávy, působivé předvádění vzorků atd. Cílem je pozitivně zákazníka šokovat.
- **Atomová bomba** – obnáší takovou nabídku, kterou nelze odmítnout. Výhodnost nabídky obvykle spočívá v ceně.
- **Livingstone** – spočívá v trpělivém a vytrvalém zkoumání a hledání problémů a příležitostí, které podnik přiblíží k zákazníkovi. Jde o to být nablízku v okamžiku, kdy konkurence něco pokazí. [2]

Dokázat přitáhnout nové zákazníky nestačí. Firma si je musí udržet. Řada firem trpí tím, že sice trvale získávají nové zákazníky, ale mnoho z nich je zase opouští. Je to jako neustálé dolévání vody do hrnce, který teče. [11]

3.7 Udržení si zákazníků

Většina dnešních firem věnuje více pozornosti spíše získávání nových zákazníků, než udržování si těch stávajících. To je ale chyba. Získávání nových klientů totiž vyžaduje mnohem větší náklady, než snaha o udržení si současných zákazníků. Proto by se firmy měli spíše zaměřit na zvyšování spokojenosti stávajících zákazníků a teprve pak na způsoby jak přilákat nové. Neboť spokojený zákazník:

- Je delší dobu věrný.
- Kupuje více nových a zdokonalených výrobků.
- Hovoří s uznáním o produktech firmy.
- Věnuje méně pozornosti konkurenčním výrobkům a je méně citlivý na ceny.
- Poskytuje firmě nové náměty na zdokonalení výrobků a služeb.
- Nevyžaduje tolik informací jako nový zákazník, a tím šetří firmě čas i náklady. [11]

Existuje několik možností, jak si udržet stávajícího zákazníka. První možnost znamená vytvořit vztahy osobní důvěry. Vytváření takových vztahů zahrnuje např. společenské akce a aktivity pro využití volného času, podporu speciálních akcí pro zákazníka, otevřenou komunikaci či sdílení vzájemných problémů. Další možností je vytvoření vstupních bariér pro konkurenci. Mezi způsoby jak se bránit konkurenci patří nabízení vynikajících produktů, uplatňování cen založených na celkovém objemu obchodování, vytvoření sítě vztahů se zákazníky nebo udržování nízkých konkurenčních cen. Společnosti se mohou snažit udržet si zákazníky také posilováním výstupních bariér pro zákazníky. Snahou by mělo být dosáhnout toho, aby byl zákazník závislý např. na technické podpoře od firmy. Mohou s nimi také podepisovat dlouhodobé smlouvy, zapůjčovat zařízení, poskytovat speciální školení apod. Poslední možností jsou projekty společného podnikání, které spočívají ve vytváření společných projektových skupin, ve spolupráci se zákazníky na průzkumu trhu či přidělování pracovníků pro daného zákazníka. [2]

Zákazníci jsou méně náchylní ke změně obchodního partnera, jestliže musejí investovat počáteční kapitálové náklady, ztratí mnoho času při zkoumání jiných produktů nebo přijdou o poskytované věrnostní slevy. Daleko lepší je poskytnout zákazníkovi vyšší míru uspokojení. Neboť spokojený zákazník je pro konkurenční firmu tvrdým oříškem. Je pro ni mnohem obtížnější odlákat ho od společnosti, kde je spokojený. Budování silných vztahů se zákazníky je úkolem vztahového marketingu. Ten zahrnuje veškeré kroky, které musí společnost podnikat, aby své jednotlivé zákazníky co nejlépe poznala a obsluhovala. [11]

Zde je několik poznatků, proč by se měli společnosti snažit udržet si své stávající zákazníky:

- Získat nového zákazníka je pětkrát nákladnější než uspokojit potřeby toho stávajícího a udržet si ho. Odlákat spokojeného zákazníka od jiné firmy je značně náročné.
- V průměru odchází každý rok od firem 10 % zákazníků.
- Snížením odchodu zákazníků o 5 % lze dosáhnout zvýšení zisku (záleží na odvětví) o 25 až 85 %.
- Zisk spojený se zákazníky roste s prodlužováním doby jejich věrnosti. [11]

Je potvrzeno, že největší zákazníci nepřinášejí společnosti největší zisk. Největším zákazníkům jsou často poskytovány rozsáhlejší služby a slevy, které do značné míry snižují jejich rentabilitu. Naopak menší zákazníci platí obvykle plné ceny, vyžadují minimální služby, a tak pouze nepatrně snižují svůj přínos pro firmu. Mezi zdaleka nejlepší obvykle patří střední zákazníci, kteří platí téměř plné ceny a jsou jim poskytovány solidní služby. Proto se řada velkých firem začala soustřeďovat především na středně velké zákazníky. [11]

3.8 Ztráta zákazníků

Když podnik přijde o zákazníka, je nutné zjistit, proč k tomu došlo. Možná se mu nepodaří získat ztraceného zákazníka zpět, může alespoň zjistit něco, čím zastaví odliv dalších zákazníků. Pokud se jedná pouze o nedorozumění a podaří se mu situaci vyjasnit, může ztraceného zákazníka dokonce získat zpět. Rozlišujeme dvě základní situace ztráty zákazníků:

1. O ztrátě zákazníka podnik ví, protože mu zákazník sám sdělí, že odchází jinam, a případně řekne také proč.
2. O ztrátě zákazníka neví, protože se zákazník už nevrátí. [4]

V prvním případě je jednodušší něco podniknout, podnik byl předem alespoň varován. Druhý případ je horší. Pokud se jedná o podnik, který je zranitelný, měl by mít vypracovaný varovný systém, který ho včas upozorní na existující problém. Podniky by neměli zapomínat, že je mnohem jednodušší udržet si současného zákazníka, než najít nového. [4]

Pokud podnik ztrácí své zákazníky, je třeba hledat příčiny jejich odchodu. Analýza by měla vycházet z interních informací, jakou jsou přehledy prodeje, ceníky zboží a služeb, přehledy zákaznických stížností. Dále je třeba čerpat z vnějších informací, např. ze statistických přehledů vydávaných obchodními asociacemi. Mezi klíčové otázky, na které je potřeba hledat odpovědi, patří:

- Jsou odchody zákazníků v průběhu roku rovnoměrné?
- Jaké jsou odchody zákazníků v jednotlivých regionech, u jednotlivých obchodních zástupců nebo distributorů?
- Jaký je vliv cenových změn na odchody zákazníků?
- Co nejvíce ovlivnilo odchod zákazníků a kdy k tomu došlo?
- Jaké standardy jsou pro udržení zákazníků v daném odvětví aplikovány?
- Která firma v odvětví si dokáže nejlépe udržet své zákazníky? [11]

Jakmile firma definuje důvody ztráty zákazníků, musí identifikovat ty, které může eliminovat. Nic nelze dělat se zákazníky, kteří z daného regionu odešli nebo se začali zabývat jiným podnikáním a služby firmy již nepotřebují. Mnoho lze však udělat pro zákazníky, kteří opouštějí firmu z důvodu špatných služeb, vadných výrobků, vysokých cen atd.

Dále by měl podnik zjistit, jak velkou ztrátu pro něj představuje odchod zákazníků. V případě individuálního zákazníka odpovídá ztráta zisku jeho celoživotní hodnotě, rovnající se současné hodnotě zisku získaného za dobu, po kterou by byl věrný dané firmě, a nedošlo by k jeho předčasné ztrátě. Pokud bude mít podnik zájem o snížení stupně odchodu zákazníků, měl by si spočítat, kolik ho to bude stát. Jsou-li náklady na snížení odchodu zákazníků nižší než ztráty z uvažovaného odchodu zákazníků, je třeba tyto náklady vynaložit. [5,11]

3.9 Řešení stížností

Nespokojený zákazník rovná se ztracený zákazník. Pokud společnosti chtějí, aby jim zákazníci byli věrní, musí se snažit odstranit všechny možné příčiny odchodu zákazníků. Studie nespokojenosti zákazníků ukazují, že nespokojených je zhruba 25 %, ale z nich si stěžuje pouze 5 %. Zbývajících 95 % si myslí, že stížnosti jsou zbytečnou ztrátou času a plýtvání silami. Nevědí, komu a jak by si měli stěžovat. Z uvedených 5 % stěžujících si zákazníků pouze 50 % uvádí, že jejich stížnost byla uspokojivě vyřešena. Řešení problémů a stížností zákazníků vhodným způsobem je proto velmi důležité. Je možné říci, že spokojený zákazník řekne průměrně třem lidem o svých dobrých zkušenostech, zatímco nespokojený naopak informuje o špatných zkušenostech průměrně jedenáct lidí. Pokud každý z nich řekne o špatných zkušenostech někomu dalšímu, neblahé zprávy o firmě mohou exponenciálně narůstat. Je však také třeba říci, že pokud si zákazník stěžoval a jeho stížnost byla vyřešena uspokojivým způsobem, je firmě zpravidla věrnější než zákazníci, kteří byli s jejími službami vždy spokojeni. Kolem 34 % zákazníků, kteří si u firmy stěžovali na závažný nedostatek, se k firmě opět vrací, byla-li jejich stížnost uspokojivě vyřešena. Pokud si stěžovali pouze na menší nedostatek, vrací se k firmě 52 %. Jestliže byla stížnost vyřešena rychle, zvyšuje se počet vracejících se zákazníků u uvedených kategorií na 52 % (závažné nedostatky) a 95 % (drobné nedostatky). Z toho je patrné, že je nezbytně nutné zabývat se zákaznickými stížnostmi a předcházet tak jejich odchodu. [11]

3.10 Fakta o službách zákazníkům

Podnik, který chce být úspěšný ve své činnosti, by si měl být vědom následujících skutečností:

- Studie dokazují, že zákazníci řeknou o špatné zkušenosti dvakrát tolika lidem, kolika řeknou o dobré zkušenosti.
- Typický nespokojený zákazník se se svým problémem svěří 8 až 10 lidem.
- Sedm z deseti zákazníků, kteří se na vás obrátili s reklamací, u vás pět nakoupí, jestliže reklamaci vyřešíte k jejich spokojenosti.
- Jestliže vyřešíte reklamaci přímo na místě, nakoupí u vás opětovně 95 procent reklamujících zákazníků.

- Je snazší přimět současné zákazníky, aby nakupovali o deset procent více, než o deset procent rozšířit zákaznickou základnu.
 - Firmy, které poskytují služby, jsou na svých současných zákaznících závislé z 85-95 procent svých příjmů.
 - Odborníci uvádějí, že nadprůměrné služby zákazníkům jsou v obchodech nezbytně důležité s tím, jak roste oblíba katalogů, sítí nákupů z domova a dalších maloobchodních řetězců, které nabízejí zboží za snížené ceny.
 - Podle národního indexu spokojenosti zákazníka poklesla spokojenost zákazníka s výrobky a službami v roce 1995.
 - Osmdesát procent úspěšných nápadů na nové výrobky či služby pochází od zákazníků.
 - Je šestkrát nákladnější přilákat nového zákazníka, než udržet si starého zákazníka.
- [4]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL

4.1 Vznik společnosti Sportcentrum Zapletal

Společnost Sportcentrum Zapletal vznikla dne 25. 4. 2005 na základě zápisu do živnostenského rejstříku. Jediným vlastníkem je podnikatel Ing. Miroslav Zapletal. Společnost sídlí ve Zlínském kraji, ve městě Kroměříž na ulici Obvodová 3315/15a.

4.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání je:

- Hostinská činnost
 - zodpovědná osoba: Ivanka Buksová
- Provozování solárií
 - zodpovědná osoba: Monika Páclová
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
 - Obor činnosti: Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti.
 - zodpovědná osoba: Mgr. Tomáš Studenec

4.3 Organizační struktura

Společnost Sportcentrum Zapletal má pouze jednoho majitele, jímž je Ing. Miroslav Zapletal. Ten společnost zastupuje a financuje. Kromě Sportcentra Zapletal vlastní ještě stavební firmu Mirbau spol. s r.o.

Provoz Sportcentra Zapletal zabezpečuje Bc. Martina Zapletalová, která je manažerkou společnosti. Má na starosti veškerou sportovní činnost, práci související s provozem recepce sport baru a restaurace. Mezi její pravomoci spadá přijímání zaměstnanců, stanovuje výši odměňování zaměstnanců, jedná jménem společnosti navenek.

Ekonomický úsek je přímo podřízen Ing. Zapletalovi. Má dva zaměstnance, kteří mají na starosti finance jak společnosti Sportcentrum Zapletal, tak i firmy Mirbau spol. s r.o.

V současné době zaměstnává společnost 24 zaměstnanců.

Organizační struktura je k nahlédnutí v příloze P I.

4.4 Poskytované služby

Zákazníci společnosti Sportcentrum Zapletal mohou využít následující nabízené služby:

- squash
- spinning
- cvičební sál
- fitness
- wellness
- stolní tenis
- kulečnick
- sport bar
- hlídání dětí

Squash - společnost nabízí svým klientům 2 klimatizované squash kurty značky FIBERESIN, které splňují veškeré požadavky WSF a ČASQ pro organizování turnajů a soutěží. Zákazníci si mohou na recepci sport baru zapůjčit squashové rakety a míčky.

Spinning – zákazníci mají k dispozici 10 SPINNERŮ® PRO s měřiči tepové frekvence. Hodiny spinningu se konají pod dohledem spinning instruktorů, kteří jsou držiteli certifikačního plánu J.G.S.I. (Johnny G Spinning Instruktor). V současné době působí na pozici spinning instruktora 9 zaměstnanců. Spinningová místnost je vybavena kvalitní zvukovou aparaturou a výkonnou vzduchotechnikou. Nově je místnost také klimatizována.

Cvičební sál - prostor o velikosti 75 m² se zrcadlovou stěnou je využíván ke cvičebním lekcím aerobního i zdravotního charakteru. Sál, v němž všechny tyto lekce probíhají, je plně klimatizován. Všechny cvičební pomůcky jsou zákazníkům poskytovány bezplatně. K zabezpečení cvičebních lekcí zaměstnává společnost 7 zaměstnanců.

Nabídku cvičebních lekcí tvoří:

- cvičení s bosu
- cvičení s dětmi

- cvičení s gymbally
- taiči
- power-jóga
- dance aerobik
- zumba
- pilates

Fitness – nabízí několik víceúčelových posilovacích zařízení a fitness trenažerů KETTLER. V případě zájmu mají zákazníci možnost využít služeb fitness trenéra.

Wellness - wellness program společnosti představuje komplexní nabídku relaxačních procedur formou klubových objednávek. Zákazníci si mohou vybrat některou z nabízených procedur:

- sauna: jedná se o suchou saunu s teplotou 90 – 100 C°, kde jsou využívána elektrická kamna. K sauně náleží odpočívárna vybavená bazénkem, sprchami, 8 lehátky, 2 křesly a televizí. Maximální počet saunujících se osob zároveň je 10.
- solárium: zákazníci mají k dispozici horizontální solárium Luxura 40, které je vybaveno vynikajícím výkonem ultrafialového záření, ergonomicky tvarovanou akrylovou deskou s mimořádně širokou plochou k ležení pro pohodlné opalování a ventilátory pro oblast hlavy a nohou, jež jsou špičkou ve své kategorii. V recepci Sportcentra je možno zakoupit si solární kosmetiku značky Scansolar.
- whirpool: vířivá vana je jedním z nejpříjemnějších způsobů relaxace. Teplota vody je 35-37 C°. Vana je vhodná maximálně pro 4 osoby.
- infrasauna: je určena jak pro intenzivní potíci, tak léčebné a rehabilitační kúry. Infrasauna je v zahraničí nazývána „domácím lékařem“, vede k velmi účinné detoxikaci organismu a léčbě těla při teplotě mezi 35 - 60 C°. Je tedy vhodná pro osoby, které těžce snášejí vysokou teplotu v suché sauně. Ideální je kombinace infrasauny s hydromasážním boxem, který se nachází ve stejných prostorách.

Stolní tenis – děti i dospělí mohou využít 2 stoly na stolní tenis značky Butterfly. Zapůjčení raket i míčků je v ceně pronájmu.

Kulečník – k dispozici jsou dva hrací stoly. Jeden pro karambol a druhý pro pool.

Sport bar – slouží jak pro objednávky sportovních aktivit, tak pro příjemné posezení v nekuřáckém prostředí. Zákazníci si mohou vybrat z pestré nabídky studených i teplých nápojů či vařených jídel. Pro sportovce je připraven široký výběr energetických nápojů a potravinových doplňků. Příznivci sportovních přenosů mají možnost sledovat sportovní utkání na dvou velkoplošných televizích. Sportcentrum Zapletal také nabízí možnost pořádání firemních i rodinných akcí.

Hlídní dětí – rodiče s dětmi mají možnost využít služeb paní na hlídání, která jim pohlídá děti v době, kdy oni provozují jednu z nabízených aktivit. V současné době rodiče využívají tyto služby v době konání vybraných hodin spinningu a aktivit ve cvičebním sále.

5 ANALÝZA STRUKTURY A SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL

5.1 Struktura zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal

Společnost Sportcentrum Zapletal navštěvují muži, ženy, studenti a také senioři. Z následujícího grafu je vidět, jaké je procentní zastoupení žen a mužů.

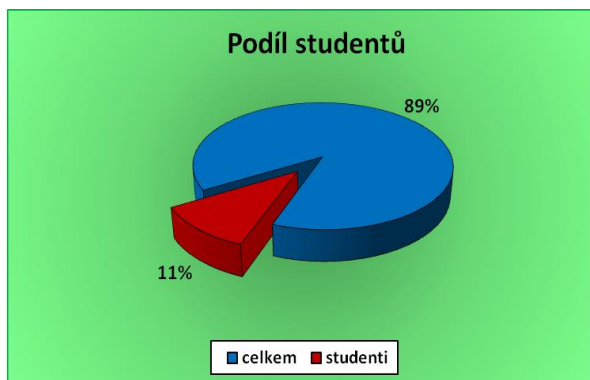


*Graf 1. Zákazníci podle pohlaví
[vlastní zpracování]*

Z grafu vyplívá, že Sportcentrum Zapletal navštěvují více ženy než muži, a to přesně 63 % žen a 37 % mužů. Podle mého názoru je hlavním důvodem fakt, že společnost nabízí více sportovních aktivit pro ženy než pro muže. Kdyby nabídku aktivit obohatili například lekce boxu či karate, podíl mužů na zákaznické struktuře by se jistě zvýšil.

Ženy jsou také daleko aktivnější a více dbají o svůj vzhled. Především v období po Vánocích a před začátkem letní sezóny zaznamenává společnost nárůst klientů ženského pohlaví.

Do Sportcentra Zapletal pravidelně docházejí také studenti, kterým jsou poskytovány výhodné slevy na téměř všechny služby nabízené společností.



Graf 2. Podíl studentů [vlastní zpracování]

Podíl studentů na celkovém počtu návštěvníků tvoří 11 %. To je 391 zákazníků z celkových 3170. Počet studentů, kteří navštěvují Sportcentrum Zapletal, je poměrně malý. Hlavní důvod spatřuji v tom, že studenti nedisponují dostatečnými vlastními prostředky k financování sportovních činností. Jsou však také ve věku, kdy peníze, které mají, využívají raději k jiným účelům.

Mezi pravidelné zákazníky společnosti Sportcentrum Zapletal patří také senioři. Ti nejčastěji navštěvují saunu, infrasaunu, whirlpool nebo využívají příjemného posezení ve sport baru.

5.2 Spokojenost zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal

Pro zjištění míry spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal jsem provedla marketingový výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření. Použitý dotazník je k nahlédnutí v příloze P II.

5.2.1 Cíl marketingového výzkumu

Cílem marketingového výzkumu je zjistit míru spokojenosti zákazníků společnosti Sportcentrum Zapletal. Důvodem tohoto výzkumu je snížení počtu zákazníků oproti předešlé sezóně. O sezóně hovořím proto, že již od vzniku společnosti je vedení podniku nuceno vždy v době letních prázdnin ukončit provoz pro malý zájem zákazníků. Období, kdy ve společnosti funguje nepřetržitý provoz, začíná 1. září a končí 30. června. V závislosti na počasí bylo v některých letech třeba omezit provoz již začátkem května, kdy bylo otevřeno pouze v odpoledních hodinách.

Abych dokázala, že se společnost skutečně potýká s úbytkem zákazníků, rozhodla jsem se tento úbytek demonstrovat na časových obdobích od 1. 9. 2008 do 31. 3. 2009 a od 1. 9. 2009 do 31. 3. 2010. Tento časový interval jsem si zvolila záměrně proto, že společnost nefunguje nepřetržitě po celý rok. Jak už jsem uváděla výše, v období letních prázdnin bývá provoz zastaven. Proto jsem se rozhodla, že nebudu posuzovat návštěvnost za celý rok ale pouze za část roku. Společnost má sice otevřeno až do června, ale pro mé účely jsem musela zvolit časový úsek pouze do konce března. Byla jsem také nucena posuzovat návštěvnost pouze dvou období, jelikož společnost má zaveden systém pro evidenci zákaznických návštěv teprve od začátku roku 2008. Jedná se o program Member Pro. Dříve společnost používala jednodušší systém, který uchovával údaje pouze za období jednoho měsíce. Proto jsem nebyla schopna zjistit údaje o zákaznících z předchozích let.



Graf 3. Návštěvnost dle sportovišť.
[vlastní zpracování]

Z grafu je vidět, že se znatelně snížil počet zákazníků na jednotlivých druzích sportovišť. Nejvýraznější úbytek klientů můžeme pozorovat u spinningu a wellness aktivit.

Snížení počtu návštěv wellness procedur můžeme přisuzovat tomu, že v období od listopadu 2009 do poloviny února 2010 byla infrasauna mimo provoz z důvodu technické závady. V měsíci lednu 2010 také došlo k poškození vyhřívacího zařízení whirlpool vany. Tato závada byla odstraněna v období 3 týdnů. Naneštěstí došlo k poruchám v době, kdy je poptávka po wellness nejvyšší. Dalším důvodem pro úbytek klientů může být zvýšení cen za jednotlivé služby oproti předcházejícímu období.

Proč ale došlo k tak výraznému snížení zájmu o spinning, si neumím dost dobře vysvětlit. Zatímco v období od září 2008 do března 2009 navštívilo hodiny spinningu 3389 zákazní-

ků, v následujícím období to bylo pouze 2039 zákazníků. A to i přesto, že ceny zůstaly stejné jako v předchozím období, ani nedošlo ke změně instruktorů spinningu, což by mohlo zákazníky odradit. Naopak si myslím, že letošní zima byla hodně dlouhá, takže nebylo příliš příležitostí ke sportování venku.

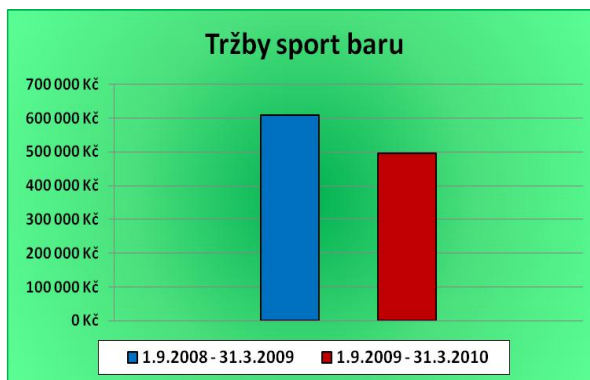
U squashe došlo také k mírnému snížení počtu návštěv. Hlavní důvod bych spatřovala v tom, že došlo k výraznému zdražení aktivity a to jak pro studenty, tak pro dospělé.

K menšímu úbytku pak došlo u aktivit ve cvičebním sále. Úbytek představuje 287 zákazníků. Tenhle stav bych si vysvětlovala tím, že Sportcentrum Zapletal přišlo v září 2010 o výbornou cvičitelku, která vedla lekce thai boxu a chi-toningu. Do dnešního dne se nepodařilo najít nikoho, kdo by její lekce mohl převzít.

Ve srovnání s ostatními sportovišti vykazuje úplně nejmenší návštěvnost fitness, tedy posilovna. V období od 1. 9. 2008 do 31. 3. 2009 ji navštívilo pouze 269 zákazníků a v následujícím období to bylo ještě méně, přesně 182 zákazníků. Proto bych společnosti navrhovala fitness zrušit. Vybavení posilovny je sice kvalitní, ale nedostačující. Tvoří ho pouze 9 strojů. Navíc vedle společnosti Sportcentrum Zapletal se nachází velké fitness centrum spojené s plaveckým bazénem. Tohle fitness centrum nabízí zákazníkům přes 50 různých strojů, takže si zde vyberou jak muži, tak i ženy. Uvědomuji si, že rozhodnutí o zrušení jedné z nabízených služeb není vůbec jednoduché, ale v prostorách posilovny by mohlo vzniknout něco, co by dokázalo zákazníky přilákat.

Úbytek zákazníků, kteří navštěvují stolní tenis a kulečnick, lze dávat do souvislosti s celkovým úbytkem zákazníků, kteří docházejí do společnosti za účelem posezení si ve sport baru. Protože převážná část těchto klientů si přijde zahrát kulečnick či stolní tenis a u toho využívá občerstvení, které nabízí sport bar.

Jelikož není možné evidovat počet návštěvníků sport baru podnikovým systémem, pro posouzení zda došlo k úbytku i u těchto zákazníků použiji údaje o tržbách sport baru, které obsahují pouze příjmy za konzumaci klientů.



Graf 4. Tržby za konzumaci zákazníků ve sport baru. [vlastní zpracování]

Na grafu můžeme vidět rozdílnost tržeb za konzumaci zákazníků v daných obdobích. Zatímco v období od 1. 9. 2008 do 31. 3. 2009 dosahovaly tržby částky 609 291 Kč, v následujícím období to bylo o 113 400 Kč méně. Myslím si, že i zde sehrálo výraznou roli zvýšení cen za nápoje a vařená jídla. Zatímco dříve si zákazníci k pití objednávali také něco malého k jídlu, po zdražení se jejich výběr omezil pouze na občerstvení v podobě nápojů.

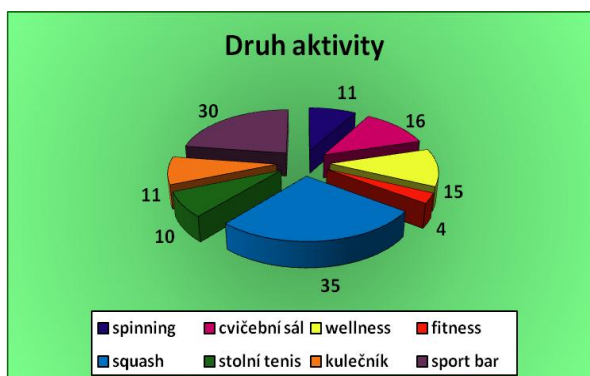
5.2.2 Dotazníkové šetření

Z uvedených údajů vyplívá, že se společnost skutečně potýká s úbytkem zákazníků. Proto jsem se rozhodla zjistit spokojenost zákazníků s poskytovanými službami pomocí dotazníkového šetření. K tomuto účelu jsem sestavila dotazník, který jsem dala zákazníkům společnosti Sportcentrum Zapletal k vyplnění. Cílem je získat dostatek informace k tomu, abych zjistila, zda má míra spokojenosti zákazníků vliv na jejich úbytek v uplynulém období.

Bylo osloveno 56 respondentů s žádostí o vyplnění dotazníku. Snahou bylo oslovit převážně ty zákazníky, kteří Sportcentrum Zapletal navštěvují pravidelně, minimálně 1x týdně. Všichni oslovení dotazník řádně vyplnili. Dotazník se skládá z 16 otázek, z nichž 12 se týká spokojenosti zákazníků, a poslední 4 otázky charakterizují osobu respondenta.

1. Za jakým druhem aktivity do společnosti Sportcentrum Zapletal docházíte?

Bylo možno zaškrtnout více odpovědí.

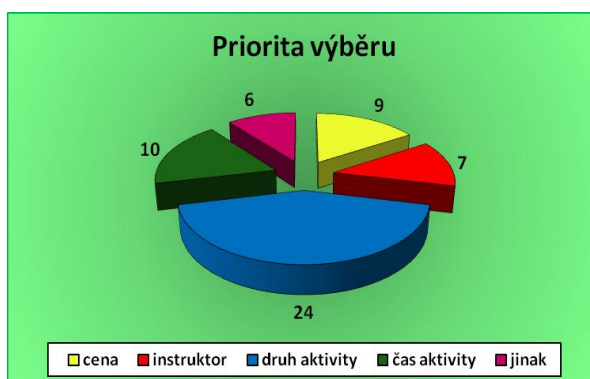


Graf 5. Aktivity navštěvované ve společnosti Sportcentrum Zapletal. [vlastní zpracování]

Nejvíce dotázaných zákazníků uvedlo, že dochází do společnosti kvůli squashi. Ten navštěvuje 35 respondentů. Na druhém místě s nejvíce odpověďmi se umístil sport bar, kam se chodí občerstvit 30 oslovených zákazníků. Na dalších místech se umístili aktivity ve cvičebním sále, wellness a spinning. Nejméně respondentů navštěvuje fitness, což odpovídá údajům zmíněným v předchozí části.

2. Co je pro Vás prioritní při výběru sportovní aktivity?

Bylo možné zatrhnout pouze jednu možnost.



Graf 6. Výběr sportovní aktivity. [vlastní zpracování]

Ze zjištěných výsledky vyplynulo, že zákazníci se při výběru sportovní aktivity nejčastěji rozhodují podle toho, o jakou aktivitu se jedná. Nejméně je pro ně důležitý instruktor, podle kterého si aktivitu vybírá pouze 7 dotázaných. Odpověď jinak zadrželi ti respondenti, kteří se rozhodují podle prostředí, kvality poskytovaných služeb, obsluhy nebo dostupnosti sportovního centra.

3. Jak hodnotíte společnost Sportcentrum Zapletal?

Respondenti měli zadržet odpověď vyjadřující jejich názor.

Tab. 1. Hodnocení společnosti Sportcentrum Zapletal. [vlastní zpracování]

| | velmi nespokojen | nespokojen | ani spokojen, ani nespokojen | spokojen | velmi spokojen |
|------------------------------|------------------|------------|------------------------------|----------|----------------|
| PROSTŘEDÍ | 0 | 0 | 4 | 17 | 35 |
| KVALITA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB | 0 | 2 | 13 | 17 | 24 |
| PERSONÁL | 0 | 0 | 2 | 14 | 40 |
| CENY | 4 | 9 | 15 | 14 | 14 |

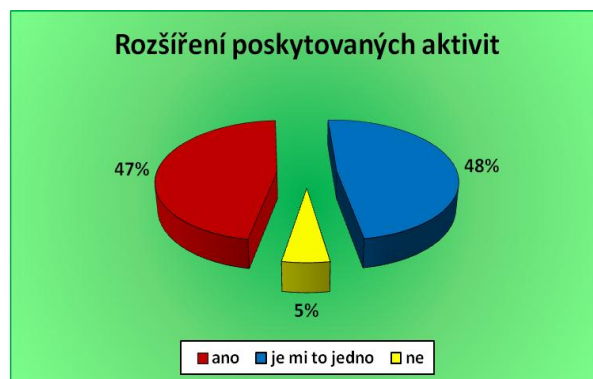
Tabulka ukazuje, jak zákazníci hodnotí společnost Sportcentrum Zapletal. S prostředím je velmi spokojeno 35 respondentů a 17 jich je spokojeno. Nikdo nevedl, že by byl s prostředím velmi nespokojen či nespokojen. To je velmi pozitivní hodnocení. Pro společnost to znamená, že není potřeba cokoli v této oblasti měnit.

Dvacet čtyři dotázaných se vyjádřilo, že je velmi spokojeno s kvalitou poskytovaných služeb. Pouze 2 hodnotí kvalitu služeb negativně, kdy uvedli, že jsou nespokojeni. Výsledky napovídají, že kvalita služeb je poměrně dosti vysoká. Pokud by ale společnost chtěla, aby se ke kvalitě nemohl žádný zákazník vyjádřit negativně, měla by se snažit o zvýšení její úrovně.

Nejvyšší kladné hodnocení obdržel personál. Dalo by se říci, že v oblasti zaměstnanců není potřeba cokoli měnit. Pokud společnost chce udržet takovou míru spokojenosti zákazníků, musí se snažit, aby se zaměstnanci chovali k hostům se stejnou vstřícností i nadále.

U hodnocení ceny využili respondenti celou hodnotící škálu. Patnáct dotázaných, uvedlo, že nejsou s cenami ani nespokojeni ani spokojeni. Naopak 14 respondentů tvrdí, že jsou s cenami spokojeni a velmi spokojeni. Objevili se ale i názory zákazníků, kteří jsou s cenami nespokojeni. Přesně 9 jich je nespokojeno a 4 jsou dokonce velmi nespokojeni. Společnosti bych proto doporučovala, aby své ceny srovnala s konkurencí a na základě toho posoudila, zda jsou ceny přiměřené či vysoké.

4. Uvítal/a byste rozšíření poskytovaných aktivit?

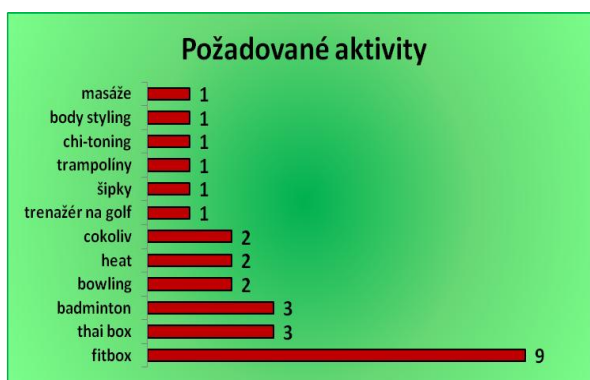


Graf 7. Zájem o rozšíření poskytovaných aktivit. [vlastní zpracování]

Na otázku č. 4 odpovědělo 48 % dotázaných, že je jim jedno, zda dojde či nedojde k rozšíření poskytovaných aktivit. O něco méně, tedy 47 % respondentů, by mělo zájem o rozšíření nabídky aktivit. Pouze 5 % uvedlo, že by neuvítali širší výběr nabízených služeb.

5. Pokud ano, o jaké aktivity byste měli zájem?

Zde mohli zákazníci napsat jakoukoli aktivitu, kterou ve společnosti Sportcentrum Zapletal postrádají.



Graf 8. Požadované aktivity.

[vlastní zpracování]

Zákazníci společnosti Sportcentrum Zapletal by měli největší zájem o fit box. Tenhle druh aktivity by si přálo 9 dotázaných klientů. Mezi další aktivity, o které je největší zájem patří thai box, badminton, bowling a heat.

V předchozí části jsem již zmiňovala, že lekce thai boxu dříve ve společnosti probíhali. Po odchodu instruktorky se však dosud nepodařilo najít náhradu. Vzhledem k tomu, že zákazníci mají zájem o tyto lekce, měla by se manažerka společnosti intenzivněji věnovat nalezení vhodného instruktora.

Realizace badmintonu není ve Sportcentru Zapletal možná. Společnost nedisponuje prostory, kde by mohla zřídit badmintonové kurty, stejné je to i u bowlingu či heatu. Heat je cvičení, ke kterému jsou zapotřebí speciální běžící pásy. Bohužel se ve společnosti nenachází volná místnost, kde by mohly být tyto pásy trvale umístěny.

Ostatní aktivity jsou sice zajímavé a také realizovatelné, kromě trenažéru na golf, avšak projevilo o ně zájem zanedbatelné množství dotázaných. Proto bych doporučovala provést detailnější průzkum zaměřený pouze na požadované aktivity, který by ukázal, o které aktivity by bylo vhodné rozšířit nabídku a o které nikoli.

6. Uvítal/a byste pořádání mimořádných akcí?



Graf 9. Zájem o pořádání mimořádných akcí.
[vlastní zpracování]

Převážná část dotázaných by měla zájem o pořádání mimořádných akcí. 45 % respondentů uvedlo, že je jim to jedno a pouze 7 % zájem nemá.

7. Pokud ano, jaké akce by to byly?

U této otázky měli respondenti uvést konkrétní akce, o které by měli zájem.



Graf 10. Mimořádné akce. [vlastní zpracování]

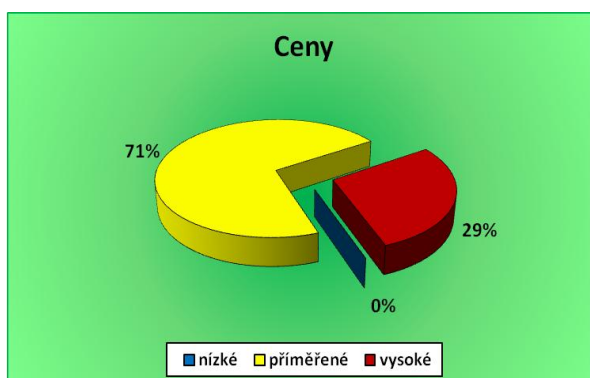
Nejvíce dotázaných se vyjádřilo, že by si přáli pořádání squashových turnajů. Stejně přání má 10 respondentů. Uskutečňování celodenních akcí ve cvičebním sále by ocenilo 8 respondentů. Zúčastnit se spinningového maratону by se chtělo 7 zákazníků a 6 klientů by mělo zájem o turnaje ve stolním tenise. Z 56 oslovených zákazníků by 3 ocenili, kdyby

společnost pořádala mimořádné programy pro děti. Mezi dalšími nápady na mimořádné akce se objevily akce se zajímavými instruktory, propagační a slevové.

Squashové turnaje ve společnosti Sportcentrum Zapletal dříve probíhali. Bohužel se jich účastnili pouze výborní, skoro profesionální, hráči. Když už se přihlásil i nějaký hobby hráč, byl zdatnějšími soupeři vyřazen v prvních kolech. To způsobilo snižování zájmu o účast na turnajích. Pro malý počet zájemců se společnost rozhodla s jejich pořádáním přestat. Z výzkumu však vyplívá, že zákazníci by měli zájem o konání squashových turnajů. Aby nedošlo k tomu, že zájem bude opět upadat, navrhovala bych, aby se pořádali turnaje zvlášť pro zdatnější hráče a zvlášť pro ty, kteří hrají squash pouze rekreačně.

8. Ceny ve společnosti Sportcentrum Zapletal považujete za:

Tuhle otázku jsem zvolila proto, abych zjistila, zda mají ceny vliv na spokojenost zákazníků.



Graf 11. Vnímání cen z pohledu zákazníků.
[vlastní zpracování]

Převážná část dotázaných považuje ceny za přiměřené. Tak odpovědělo 71 % zákazníků. Naopak za vysoké považuje ceny 29 % respondentů. Nikdo si nemyslí, že by ceny byly nízké.

Podle mého názoru jsou ceny za jídlo a občerstvení poměrně vysoké, ceny sportovních aktivit hodnotím jako přiměřené. Proto bych společnosti doporučovala, zjistit za jaké ceny se dají koupit obdobné produkty u konkurence a podle toho se rozhodnout, zda jsou ceny srovnatelné či nikoli.

9. Existuje něco, s čím jste nespokojeni ve společnosti Sportcentrum Zapletal?

Nejvíce respondentů uvedlo, že jsou nespokojeni s **velikostí šatních skříněk**. Bohužel velikost šaten neumožňuje, aby byly skřínky větší. S touto skutečností se budou muset zákazníci smířit.

Dále si stěžují na **teplou vodu**. V minulosti se často stávalo, že tekla pouze studená voda. Vždy byla sjednána náprava, ale po nějaké době, byla situace stejná. Studená voda netekla proto, že by se společnost snažila šetřit, ale měla problémy s bojlerem, které se samovolně vypínaly. Dříve než to personál zjistil, byla teplá voda vyčerpána a další se nestíhala ohřívat. Protože se problémy s teplou vodou občas vyskytují i nyní, rozhodla se společnost provést v měsíci srpnu 2010 důkladnou kontrolu zařízení na ohřívání vody. V případě, že by se jednalo o neodstranitelnou závadu, je připravena zakoupit nové bojler.

Zákazníkům se také nelíbí, že Sportcentrum Zapletal nemá vybudován **dětský koutek** a to i přes to, že mezi služby nabízené společností patří právě hlídání dětí. V současné době je paní, která děti hlídá, nucena trávit s nimi čas v těch prostorách Sportcentra, kde je právě volno. Takže pokud je obsazen cvičební sál, hlídání probíhá např. v místnosti pro stolní tenis či na squashových kurtech. Je pochopitelné, že se to rodičům, kteří za tuhle službu platí, nelíbí.

Oslovení zákazníci si také stěžovali na špatný **úklid**, nelíbí se jim, že v sauně není **protiskluzová podlaha**, chtěli by umístit nad dveře squashů **sítě**, zavést **bonusy** pro stálé zákazníky či obnovit **objednávky přes internet**.

10. Navštívil/a jste někdy jiné sportovní zařízení než Sportcentrum Zapletal?

Z oslovených zákazníků 95 % uvedlo, že navštívili konkurenční zařízení. Pouze 5 % žádné jiné sportovní zařízení nenavštívilo.

11. Shledáváte konkurenční sportovní zařízení zajímavější?

*Graf 12. Atraktivita konkurenčního zařízení.
[vlastní zpracování]*

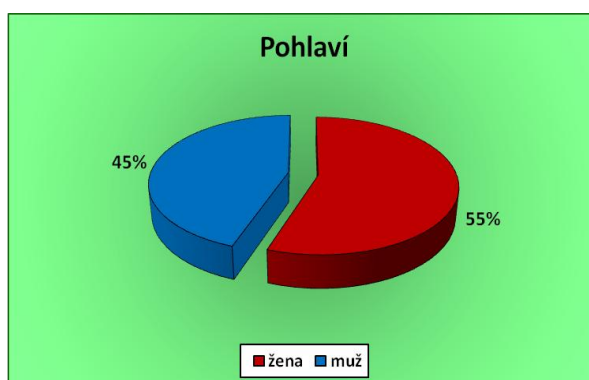
Z těch co uvedli, že už někdy dříve navštívili konkurenční sportovní zařízení, si 64 % nemyslí, že by bylo zajímavější než Sportcentrum Zapletal. Jako zajímavější však vnímá konkurenční zařízení 36 % dotázaných. To je poměrně velké číslo, proto by se společnost měla více zaměřit na spokojenost svých zákazníků.

12. Pokud ano, v čem je konkurence lepší ve srovnání se společností Sportcentrum Zapletal?

*Graf 13. Srovnání konkurenčního zařízení se společností Sportcentrum Zapletal.
[vlastní zpracování]*

Podle názorů respondentů, je konkurenční zařízení zajímavější z pohledu cen. Takto se vyjádřilo 9 zákazníků z 19, kteří uvedli, že shledávají konkurenční zařízení zajímavější. Takové hodnocení odpovídá otázce č. 3, kde zákazníci uvedli, že jako nejhorší ve společnosti Sportcentrum Zapletal hodnotí ceny. O něco méně, tedy 5 respondentů, uvedlo, že také kvalita poskytovaných služeb je u konkurence lepší. I zde můžeme vidět shodu v odpovědích zákazníků s otázkou č. 3. Personál a prostředí konkurenčního sportovního zařízení hodnotí jako lepší pouze malý počet dotázaných.

13. Pohlaví:



Graf 14. Pohlaví respondentů.

[vlastní zpracování]

Při dotazníkovém šetření bylo osloveno více žen než mužů, a to 31 žen a 25 mužů. Již z primárních údajů společnosti Sportcentrum Zapletal vyplynulo, že společnost navštěvují více ženy než muži.

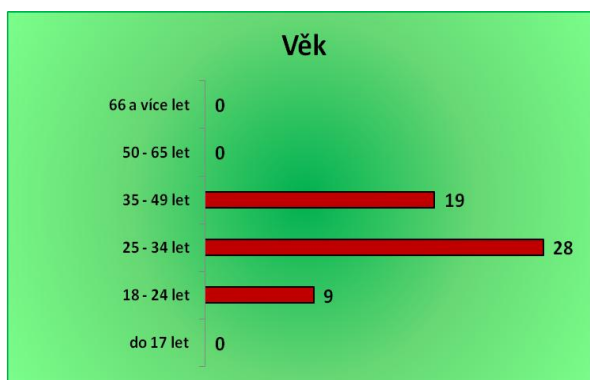
14. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Graf 15. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. [vlastní zpracování]

Nejvíce zákazníků, kteří vyplnili dotazník, má vzdělání zakončené maturitou. Takových zákazníků je 35. Vysokoškolského vzdělání dosáhli 3 dotázaní a 7 získalo výuční list. Pouze jeden respondent z 56 oslovených má základní vzdělání.

15. Kolik je Vám let?



Graf 16. Věk respondentů. [vlastní zpracování]

Nejčastěji navštěvují Sportcentrum Zapletal zákazníci ve věku 25 – 34 let. Takový byl věk 28 respondentů z celkových 56. Naproti tomu zastoupení lidí ve věku od 50 let více bude nižší, jelikož z oslovených zákazníků nikdo nedosahuje tohoto věku. Zato studentů, kteří docházejí do společnosti, je trochu více. Devět respondentů bylo ve věku od 18 do 24 let.

Takovému zastoupení by také odpovídala zjištěná data z podnikové databáze, která říkají, že podíl studentů na celkovém počtu zákazníků tvoří 11 %.

16. Jak daleko je Sportcentrum Zapletal od místa, kde nyní žijete?



Graf 17. Vzdálenost bydliště respondentů od Sportcentra Zapletal. [vlastní zpracování]

Bydliště do 5 km má 42 respondentů, 8 jich bydlí ve vzdálenosti od 6 do 10 km a 5 dotázaných má bydliště v rozsahu od 11 do 20 km od společnosti. Pouze jeden člověk bydlí dál než 20 km od Sportcentra Zapletal. To znamená, že společnost navštěvují převážně zákazníci z města Kroměříž nebo blízkého okolí.

5.2.3 Návrhy a doporučení pro společnost Sportcentrum Zapletal

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že míra spokojenosti zákazníků by mohla být příčinou úbytku klientů ve sledovaném období. Ačkoli respondenti při vyplňování dotazníku hodnotili společnost Sportcentrum Zapletal převážně kladně, objevili se i oblasti, ve kterých má společnost značné rezervy. Pokud společnost chce zvýšit spokojenost svých zákazníků a zamezit jak jejich odchodu, je potřeba učinit změny převážně v těchto oblastech:

- ceny
- rozšíření poskytovaných aktivit
- pořádání mimořádných akcí
- důvody nespokojenosti zákazníků

Ceny

Na základě výsledků výzkumu, jsem zjistila, že nejvíce jsou zákazníci nespokojeni s cenami. Převážná část dotázaných zákazníků, kteří navštěvují i konkurenční sportovní zařízení uvedla, že vnímá ceny konkurence jako lepší. Myslím si, že je to dáno převážně tím, že společnost Sportcentrum Zapletal nemá vybudovaný slevový systém pro své stálé zákazníky. Naproti tomu většina jiných sportovních zařízení takový systém využívá. Stálí zákazníci Sportcentra Zapletal pak platí stejné ceny jako zákazníci, kteří přijdou poprvé. Věřím, že to se mnohým zákazníkům, kteří navštěvují společnost už několik let, nemusí zamlouvat. Proto bych navrhovala, aby byl slevový systém v co nejbližší době zaveden.

Náklady na instalaci tohoto systému by pro společnost byly minimální. Neboť program Member Pro, který Sportcentrum Zapletal v současné době využívá, umožňuje propojení databáze klientů se slevovým systémem. Program by poté sám přiřazoval slevy zákazníkům podle počtu návštěv.

Slevy by mohli být poskytovány formou bodů, kdy 1 bod by se rovnal slevě 10 Kč. Pro získání jednoho bodu je zapotřebí utratit 100 Kč. Tedy při útratě 100 Kč by zákazník získal 1 bod, při útratě 200 Kč by získal 2 body, při útratě 300 Kč by získal 3 body atd.

Zákazník by měl ale možnost začít sbírat body až od své 3. návštěvy Sportcentra Zapletal. Takže při první a druhé návštěvě by zákazník zaplatil běžnou cenu a od třetí návštěvy by se mu začaly připisovat body na účet. Takže jakmile zákazník splní podmínku minimálně tří návštěv, bude mu automaticky vytvořen klientský účet pro sbírání bodů. Jako první návštěva v rámci slevového systému by tedy byla považována až návštěva třetí.

Podmínku tří návštěv jsem zvolila proto, že společnost Sportcentrum Zapletal má snahu o zvýhodnění převážně pravidelných zákazníků, ne těch, kteří přijdou 1x za měsíc.

Další podmínkou by bylo, že by si zákazníci mohli slevu vybrat až po 5. návštěvě (počítá se až od vytvoření klientského účtu). Kdyby si totiž zákazník mohl vybrat slevu již po druhé nebo třetí návštěvě, mohlo by se stát, že po čtvrté již nepřijde. Cílem je, aby zákazníci chodily pravidelně. Když budou vědět, že po páté návštěvě dostanou slevu, jistě je to bude motivovat k tomu, aby Sportcentrum Zapletal navštěvovali častěji.

Zákazník si pak může sám vybrat, zda si po páté návštěvě vybere slevu podle nasbíraných bodů, nebo zda počká, až nasbírá např. 20 bodů a teprve pak slevu využije.

Po vybrání slevy, pak začíná klient sbírat body od začátku. Jeho klientský účet bude mít hodnotu 0 bodů. Pokud však zákazník nenavštíví Sportcentrum Zapletal v době delší než 3 měsíce, přijde o nasbírané body. Poté bude muset znovu navštívit společnost minimálně 3x a teprve tehdy získá možnost znovu sbírat body. Lhůta 3 měsíců samozřejmě nebude běžet v době, kdy bude společnost zavřena.

Slevový systém by mohl vypadat, tak jak je znázorněno v příloze P III.

Společnost Sportcentrum Zapletal nabízí svým klientům také možnost zakoupení permanentky na spinning, lekce ve cvičebním sále, squash a solárium. Tyto permanentky jsou cenově zvýhodněny oproti běžným cenám. Kdyby se společnost rozhodla začít využívat mnou navržený slevový systém, muselo by dojít také k úpravě cen za permanentky, aby byli zvýhodněni i ti klienti, kteří zaplatí celou částku naráz.

Současné ceny poskytovaných služeb jsou uvedeny v příloze P IV.

Rozšíření poskytovaných aktivit

Po vyhodnocení dotazníků jsem zjistila, že 47 % zákazníků by mělo zájem o rozšíření poskytovaných aktivit. Nejvíce lidí by si přálo, aby společnost Sportcentrum Zapletal obohatila svou nabídku sportovních aktivit o fitbox.

Fitbox je zábavné a energeticky vysoce účinné cvičení na speciálně upravených boxovacích totemech. Cena jednoho fitbox totemu (pytle) je cca 4000 Kč. Pokud by společnost měla zájem o rozšíření nabídky o fitbox, byla by nutná počáteční investice. Kdyby se však podařilo plně naplnit lekce tohoto sportu, byla by doba návratnosti investice následující:

Tab. 2. Doba návratnosti investice. [vlastní zpracování]

| Cena 1 hod fitboxu | Počet lekcí za týden | Počet fitbox totemů | Požizovací cena fitbox totemu |
|--------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------|
| 90 Kč | 2 | 10 | 4 000 Kč |

doba návratnosti investice = cena investice/příjmy z investice

doba návratnosti investice = $40000 / (90 * 10 * 2 * 52) = 0,4273 * 12 \text{ měsíců} = 5,1276 = \underline{5 \text{ měsíců}}$

Pokud by společnost nakoupila 10 fitbox totemů a lekce by probíhali 2x týdně, doba návratnosti počáteční investice by byla cca 5 měsíců. Proto bych společnosti doporučovala vážně uvažovat o rozšíření nabízených aktivit o tento sport.

Zákazníci by dále měli zájem o lekce thai-boxu, chi-toningu či body stylingu. Myslím si, že u těchto aktivit by neměl být problém s jejich realizací. Ke cvičení nejsou zapotřebí žádné speciální pomůcky. Stačí pouze najít vhodné instruktory pro tyto sporty.

Z výsledků dotazníků vyplynulo, že zákazníci by měli také zájem o badminton, bowling či trenažér na golf. Jak jsem ale již zmiňovala v předchozí části, Sportcentrum Zapletal nemá k dispozici prostory, kde by tyhle aktivity bylo možné provozovat.

Pořádání mimořádných akcí

O pořádání mimořádných akcí by mělo zájem 48 % dotázaných zákazníků. Nejvíce lidí by si přálo, aby se ve společnosti Sportcentrum Zapletal konaly squashové turnaje. S tím by neměl být problém, protože jak už jsem uvedla, dříve ve společnosti takové turnaje probíhaly. Bylo by ale nutné organizovat turnaje zvlášť pro rekreační hráče a zvlášť pro ty, kteří se řadí mezi téměř profesionální hráče. Společnost by ale musela najmout člověka, který by měl tyto turnaje na starosti. Tento člověk by nebyl zaměstnán na plný úvazek, pouze na dohodu o provedení práce.

Zákazníci by si dále přáli konání celodenních akcí ve cvičebním sále a spinning maratony. Aktivity ve cvičebním sále by probíhaly o víkendu. Myslím si, že to by bylo pro společnost velkým přínosem, neboť v současné době společnost neprovozuje žádné cvičení, které by se uskutečňovalo o víkendu. Cvičební sál tak není plně využíván. Nebylo by ani nutno hledat nové zaměstnance pro pořádání celodenního cvičení, protože toho by se mohli ujmout současní instruktoři Sportcentra Zapletal. Stejně je to i u spinning maratonu. Pokud by mělo zájem zúčastnit se maratonu více lidí, společnost by si mohla vypůjčit spinningová kola od konkurenčního zařízení Schwinn, se kterým má velmi dobré vztahy. Již v minulosti k takové vzájemné výpomoci došlo. Spinning maraton by pak opět pořádali současní spinning instruktoři.

Několik dotázaných zákazníků se také vyjádřilo, že by uvítali pořádání turnajů ve stolním tenise. To je stejné jako u squashe. Bylo by to realizovatelné, pouze by museli turnaje pro-

bíhat zvláště pro hobby hráče a zvláště pro profesionály. I zde by bylo nutno zaměstnat pracovníka, který by turnaje zabezpečoval.

Mezi dalšími nápady na mimořádné akce se objevily dětské programy, akce se zajímavými instruktory a propagační akce. Požadavek na pořádání dětských programů by bylo možné uskutečnit. Konání programů pro děti by mohl mít na starosti některý pracovník Sportcentra Zapletal. Zatímco by se děti účastnily pro ně připraveného programu, rodiče by se mohli občerstvit ve sport baru. Pro zviditelnění společnosti by se mohli konat také akce, na které by byl pozván nějaký zajímavý sportovec. Například by mohla být pozvána Hanka Kynychová, která by se ujala vedení lekce aerobiku. Věřím, že lákadlu, v podobě známé cvičitelky málo který sportovní nadšenec odolá. Pod požadavkem na pořádání propagačních akcí si vysvětlují, že zákazníci by měli zájem o konání akcí, které by představovali nové aktivity. Například kdyby se společnost rozhodla rozšířit nabídku aktivit o fitbox, měla by zákazníkům nabídnout možnost přijít se podívat, co takové cvičení obnáší. Uspořádala by předváděcí hodinu, na kterou by se mohl přijít podívat kdokoli a na základě získaných poznatků by se pak rozhodl, jestli má o nabízenou aktivitu zájem či nikoliv.

Důvody nespokojenosti zákazníků

Poslední oblastí, na kterou by se měla společnost Sportcentrum Zapletal zaměřit je odstranění příčin pro nespokojenost zákazníků.

Nejvíce jsou zákazníci nespokojeni se šatními skřínkami. Jak už jsem uvedla výše, tohle je oblast, se kterou nelze nic dělat. Zákazníci si musí uvědomit, že skřínky nemají sloužit pro uschování objemných věcí, ale pouze oblečení popřípadě batohů či tašek pro nejnütnější věci potřebné ke cvičení.

Další stížnosti se týkaly teplé vody. Již jsem zmiňovala, o jaké problémy s teplou vodou se jedná. Společnost si uvědomuje existenci těchto problémů a má v úmyslu je v brzké době odstranit.

S požadavkem na vybudování dětského koutku bych také souhlasila. Neboť není možné, aby společnost nabízela službu hlídání dětí a neměla prostory, kde by toto hlídání mohlo probíhat. Uvědomuji si, že ve společnosti Sportcentrum Zapletal se v současné době nenachází žádná volná místnost, kde by mohl být dětský koutek vybudován. Proto bych navrhovala, aby bylo zrušeno fitness. Stroje by mohli být prodány a získané peníze by mohli být

využity na vybudování dětského koutku. Již jsem uváděla, že návštěvnost fitness je velice malá. Za první sledované období ho navštívilo pouze 269 zákazníků (příjem 7 338 Kč) a v následujícím období to bylo ještě méně, tedy 182 zákazníků (příjem 6410 Kč). Což svědčí o tom, že fitness vůbec nevydělává. Je tedy zbytečné, aby společnost poskytovala zákazníkům možnost navštívit posilovnu i když oni o to zájem nemají. Manažerka společnosti by se proto měla vážně zamyslet nad tím, zda není lepší fitness zrušit a vybudovat v těchto prostorách něco, co přinese větší zisky.

Další stížnosti se týkali už drobnějších věcí jako například přidělení sítě nad squashové kurty. Takové nedostatky lze velmi rychle napravit.

Pokud společnost Sportcentrum Zapletal bude chtít zvýšit spokojenost svých zákazníků, měla by se jim pokusit vyjít vstříc tak, že provede změny v jimi navrhovaných oblastech. Samozřejmě není možné uskutečnit všechny požadované změny hned. Bude zapotřebí více času ať už na nalezení nových instruktorů, kteří by byli schopni zahájit lekce nových cvičebních aktivit nebo rozběhnout pořádání squashových turnajů. Věřím však, že když zákazníci uvidí, že jejich stížnosti a přání někdo vnímá, i oni budou na společnost pohlížet lépe.

ZÁVĚR

Bakalářskou práci jsem zpracovávala ve společnosti Sportcentrum Zapletal. Společnost nabízí svým zákazníkům nejrůznější druhy sportovních a relaxačních aktivit včetně služeb s nimi spojených.

Zákaznickou strukturu společnosti tvoří převážně ženy, jejichž podíl představuje 63 % z celkového počtu návštěvníků.

Jelikož se společnost potýká s úbytkem zákazníků, snažila jsem se pomocí dotazníkového šetření zjistit, zda má spokojenost zákazníků vliv na snižování jejich počtu. Ačkoliv z výzkumu vyplynulo, že zákazníci hodnotí společnost převážně pozitivně, existují i oblasti, kde má společnost rezervy.

Jednou z těchto oblastí jsou ceny, které zákazníci považují za vyšší než má konkurence. Dospěla jsem k názoru, že ve společnosti chybí slevový systém, který by mohl sloužit jako lákadlo pro zákazníky. Proto jsem vypracovala návrh toho, jak by takový slevový systém mohl vypadat. Při jeho tvorbě jsem vycházela ze současných cen společnosti.

Z odpovědí zákazníků dále vyplynulo, že by si přáli rozšíření nabídky poskytovaných aktivit. Některé zákazníky navržené aktivity jsou pro společnost Sportcentrum Zapletal nerealizovatelné, a to převážně z kapacitních důvodů. U jiných by naopak stálo za zvážení, zda o ně nabídku aktivit nerozšířit. Mezi zajímavé nápady patří například fitbox. Podle mého názoru, by tenhle druh sportu dokázal přilákat nové zákazníky. Byly by však nutné počáteční náklady na nákup fitbox totemů, které jsou k provozování aktivity zapotřebí. Mnou vypočtená doba návratnosti investice je však pouze 5 měsíců, proto si myslím, že by měla společnost vážně uvažovat o možnosti začlenění tohoto sportu do své nabídky. Stejně tak stojí za zvážení i další zajímavé nápady zákazníků.

Další oblastí, na kterou by se měla společnost zaměřit, je pořádání mimořádných akcí. Ze strany zákazníků by byl největší zájem o squashové turnaje, celodenní aktivity ve cvičebním sále či spinning maraton. Například squashové turnaje by mohli přilákat kromě samotných hráčů také jejich známé či kamarády, kteří by je přišli podpořit. Toho by mohla společnost využít a snažit se udělat z těchto lidí své pravidelné zákazníky.

V neposlední řadě by se měla společnost zaměřit také na vyřešení stížností, které zákazníci v dotazníku uvedli. Některé stížnosti vyřešit nelze, ale s většinou se dá něco udělat. Zákaz-

níci si například stěžovali, že ve společnosti chybí dětský koutek, ačkoli nabízejí službu hlídání dětí. Myslím si, že tahle stížnost je oprávněná a v zájmu zvýšení spokojenosti zákazníků by se měla společnost snažit tento nedostatek napravit. Jelikož společnost nemá volné prostory, kde by mohl dětský koutek vzniknout, navrhla jsem zrušit fitness, které není téměř vůbec navštěvováno a v jeho prostorách koutek vybudovat. Rozhodnutí zda fitness zrušit či nikoli není snadné, ale jistě by stálo za zvážení.

Výsledky vycházející z dotazníkového šetření stejně jako mnou navržená doporučení, poskytnou společnosti Sportcentrum Zapletal dostatek informací k tomu, aby mohla efektivně pracovat na zvyšování spokojenosti zákazníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BUREŠ, Ivan; ŘEHULKA, Pavel. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 159 s. ISBN 80-7261-056-2.
- [2] BURNETT, Ken. *Klíčoví zákazníci a péče o ně: Koncepte, metody a postupy, jak utvářet a řídit vztahy s klíčovými zákazníky*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
- [3] FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] FOSTER, Timothy R V. *Jak získat a udržet zákazníka*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663-2.
- [5] GEFFROY, Edgar K. *Klíč k prodejním úspěchům: Metoda 1 stránky*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997. 244 s. ISBN 80-85943-50-6.
- [6] GEFFROY, Edgar K. *Zákazník náš protivník nebo partner?: Clienting nahrazuje marketing a radikálně mění způsob prodeje*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 200 s. ISBN 80-7261-034-1.
- [7] GRETZ, Karl F.; DROZDECK, Steven R. *Psychologie prodeje*. 1. vyd. Praha: Victoria, 1992. Identifikace osobnostního typu vašeho zákazníka, s. 77-101. ISBN 80-85605-03-1.
- [8] HOROVITZ, Jacques. *Jak získat zákazníka: Kvalita služeb*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 135 s. ISBN 80-85603-45-4. (str. 17)
- [9] HORREL, Ed. *Zákaznická věrnost: Jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.
- [10] CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM - Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. Moderní koncepte CRM, s. 121. ISBN 80-251-0798-1.
- [11] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6. (str. 421)
- [12] LYKOVÁ, Jana. *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 200 s. ISBN 80-247-0205-3.

- [13] SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 2003. Zákazníci, s. 17. ISBN 80-247-0514-1.
- [14] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9.
- [15] ZÁMEČNÍK, Roman; TUČKOVÁ, Zuzana; NOVÁK, Petr. *Podniková ekonomika I*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně Academia centrum, 2008. 295 s. ISBN 978-80-7318-701-9.
- [16] ZAPLETAL, Jakub. *Sportcentrum Zapletal Kroměříž* [online]. c2008 [cit. 2010-04-28]. Informace pro návštěvníky. Dostupné z WWW: <<http://www.sportcentrum-zapletal.cz/>>.

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tab. 1. Hodnocení společnosti Sportcentrum Zapletal. | 49 |
| Tab. 2. Doba návratnosti investice..... | 60 |

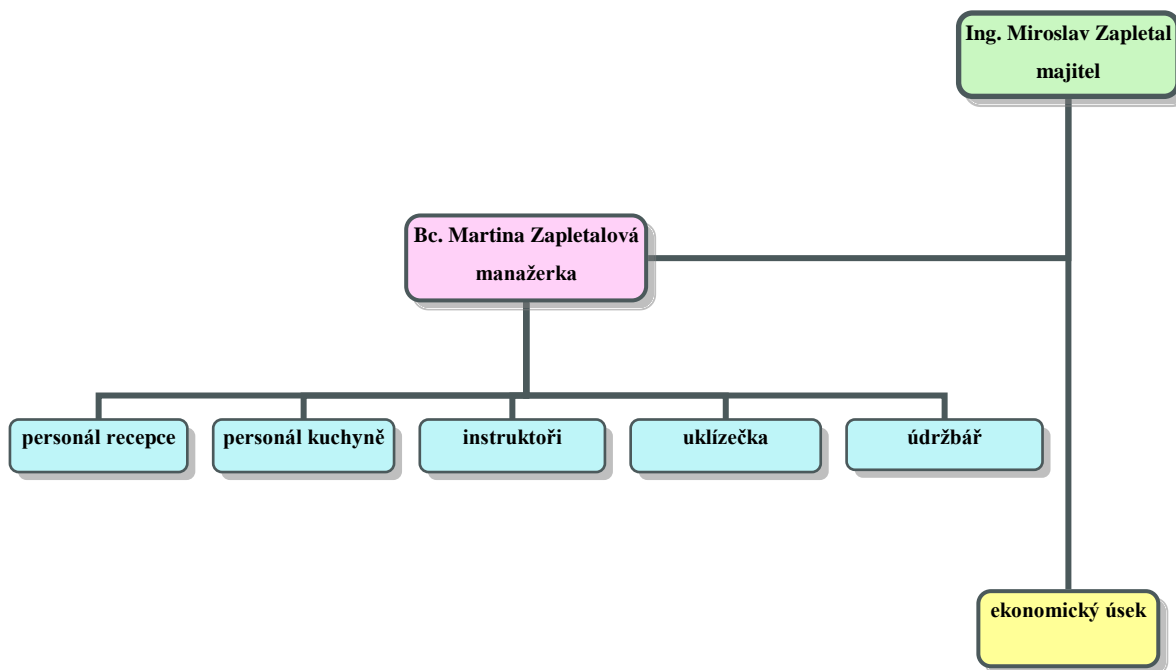
SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1. Zákazníci podle pohlaví..... | 43 |
| Graf 2. Podíl studentů. | 44 |
| Graf 3. Návštěvnost dle sportovišť. | 45 |
| Graf 4. Tržby za konzumaci zákazníků ve sport baru..... | 47 |
| Graf 5. Aktivity navštěvované ve společnosti Sportcentrum Zapletal..... | 48 |
| Graf 6. Výběr sportovní aktivity. | 48 |
| Graf 7. Zájem o rozšíření poskytovaných aktivit..... | 50 |
| Graf 8. Požadované aktivity..... | 51 |
| Graf 9. Zájem o pořádání mimořádných akcí. | 52 |
| Graf 10. Mimořádné akce. | 52 |
| Graf 11. Vnímání cen z pohledu zákazníků..... | 53 |
| Graf 12. Atraktivita konkurenčního zařízení. | 55 |
| Graf 13. Srovnání konkurenčního zařízení se společností Sportcentrum Zapletal. | 55 |
| Graf 14. Pohlaví respondentů. | 56 |
| Graf 15. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů..... | 57 |
| Graf 16. Věk respondentů..... | 57 |
| Graf 17. Vzdálenost bydliště respondentů od Sportcentra Zapletal..... | 58 |

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Organizační struktura společnosti Sportcentrum Zapletal
- P II Dotazník
- P III Slevový systém
- P IV Ceník služeb společnosti Sportcentrum Zapletal
- P V Rozvrh cvičebních lekcí a lekcí spinningu ve společnosti Sportcentrum Zapletal

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL



PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Vážená paní/Vážený pane,

jsem studentkou třetího ročníku Fakulty managementu a ekonomiky, Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V rámci své bakalářské práce provádím ve spolupráci se společností Sportcentrum Zapletal výzkum zabývající se problematikou návštěvnosti Sportcentra Zapletal.

Dovolujeme si Vám předložit následující dotazník, který slouží ke zjištění spokojenosti zákazníků Sportcentra Zapletal.

Instrukce: U každé otázky, prosím, zaškrtněte křížkem odpověď, která vyjadřuje Váš názor. Dotazník je zcela anonymní a chtěli bychom Vás ujistit, že informace získané tímto dotazníkem nebudou žádným způsobem zneužity. Jsou určeny pouze pro výsledky našeho výzkumu.

Děkujeme Vám předem za pochopení, ochotu a čas, který jste věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku. Výsledky vyhodnocení dotazníkového šetření Vám v případě Vašeho zájmu rádi zašleme.

1. Za jakým druhem aktivity do společnosti Sportcentrum Zapletal docházíte? Více možných odpovědí.

- spinning
- aktivity ve cvičebním sále (bosu, velké míče, aerobic, pilates,)
- wellness (solárium, whirlpool, sauna, infrasauna,)
- fitness
- squash
- stolní tenis
- kulečnick
- sport bar

2. Co je pro Vás prioritní při výběru sportovní aktivity? Jedna možná odpověď.

- cena
- instruktor
- druh aktivity (cvičební sál, spinning, squash, wellness,.....)
- čas, kdy aktivita probíhá
- jinak (uveďte, prosím).....

3. Jak hodnotíte společnost Sportcentrum Zapletal? Označte křížkem odpověď, která vyjadřuje Váš názor (-2 velmi nespokojen, 2 velmi spokojen).

| | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| prostředí | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| kvalita poskytovaných služeb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| personál | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ceny | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. Uvítal/a byste rozšíření poskytovaných aktivit?

ano je mi to jedno ne

5. Pokud ano, o jaké aktivity byste měl/a zájem? Uveďte příklad (fitbox, chi-toning,)

.....
.....
.....

6. Uvítal/a byste pořádání mimořádných akcí?

ano je mi to jedno ne

7. Pokud ano, jaké akce by to byly? Uveďte příklad. (squashové turnaje, spinningový maraton,...)

.....
.....
.....

8. Ceny ve společnosti Sportcentrum Zapletal považujete za:

nízké průměrné vysoké

9. Existuje něco, s čím jste nespokojeni ve společnosti Sportcentrum Zapletal?

.....
.....
.....

10. Navštívil/a jste někdy jiné sportovní zařízení než SportCentrum Zapletal?

- ano ne

Pokud jste odpověděli ne, pokračujte otázkou č. 13.

11. Shledáváte konkurenční sportovní zařízení zajímavější?

- ano ne

12. Pokud ano, v čem je konkurence lepší ve srovnání se společností Sportcentrum Zapletal? *Jedna možná odpověď.*

- prostředí
 kvalita poskytovaných služeb
 personál
 ceny

13. Pohlaví:

- žena muž

14. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
 zakončené výučním listem
 zakončené maturitou
 vysokoškolské

15. Kolik je Vám let?

- do 17 let
 18 – 24 let
 25 – 34 let
 35 – 49 let
 50 – 65 let
 66 a více let

16. Jak daleko je Sportcentrum Zapletal od místa, kde nyní žijete?

- do 5 km
- 6 – 10 km
- 11 – 20 km
- 21 a více km

Ještě jednou Vám děkujeme za ochotu a čas, který jste věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku. Výsledky vyhodnocení dotazníkového šetření Vám v případě Vašeho zájmu rádi zašleme.

E-mail respondentů:
(dobrovolný údaj)

PŘÍLOHA P III: SLEVOVÝ SYSTÉM

| AKTIVITA | Počet návštěv | Běžná cena | Počet bodů | Sleva z běžné ceny | Cena po slevě |
|--------------|---------------|------------|------------|--------------------|---------------|
| Squash | 5 | 900 Kč | 9 | 90 Kč | 810 Kč |
| | 6 | 1 080 Kč | 10,8 | 108 Kč | 972 Kč |
| | 9 | 1 620 Kč | 16,2 | 162 Kč | 1 458 Kč |
| | 10 | 1 800 Kč | 18 | 180 Kč | 1 620 Kč |
| Spinning | 5 | 450 Kč | 4,5 | 45 Kč | 405 Kč |
| | 6 | 540 Kč | 5,4 | 54 Kč | 486 Kč |
| | 9 | 810 Kč | 8,1 | 81 Kč | 729 Kč |
| | 10 | 900 Kč | 9 | 90 Kč | 810 Kč |
| Cvičební sál | 5 | 275 Kč | 2,75 | 28 Kč | 248 Kč |
| | 6 | 330 Kč | 3,3 | 33 Kč | 297 Kč |
| | 9 | 495 Kč | 4,95 | 50 Kč | 446 Kč |
| | 10 | 550 Kč | 5,5 | 55 Kč | 495 Kč |
| Kulečník | 5 | 300 Kč | 3 | 30 Kč | 270 Kč |
| | 6 | 360 Kč | 3,6 | 36 Kč | 324 Kč |
| | 9 | 540 Kč | 5,4 | 54 Kč | 486 Kč |
| | 10 | 600 Kč | 6 | 60 Kč | 540 Kč |
| Stolní tenis | 5 | 250 Kč | 2,5 | 25 Kč | 225 Kč |
| | 6 | 300 Kč | 3 | 30 Kč | 270 Kč |
| | 9 | 450 Kč | 4,5 | 45 Kč | 405 Kč |
| | 10 | 500 Kč | 5 | 50 Kč | 450 Kč |
| Fitness | 5 | 250 Kč | 2,5 | 25 Kč | 225 Kč |
| | 6 | 300 Kč | 3 | 30 Kč | 270 Kč |
| | 9 | 450 Kč | 4,5 | 45 Kč | 405 Kč |
| | 10 | 500 Kč | 5 | 50 Kč | 450 Kč |
| Sauna | 5 | 2 700 Kč | 27 | 270 Kč | 2 430 Kč |
| | 6 | 3 240 Kč | 32,4 | 324 Kč | 2 916 Kč |
| | 9 | 4 860 Kč | 48,6 | 486 Kč | 4 374 Kč |
| | 10 | 5 400 Kč | 54 | 540 Kč | 4 860 Kč |
| Whirpool | 5 | 1 750 Kč | 17,5 | 175 Kč | 1 575 Kč |
| | 6 | 2 100 Kč | 21 | 210 Kč | 1 890 Kč |
| | 9 | 3 150 Kč | 31,5 | 315 Kč | 2 835 Kč |
| | 10 | 3 500 Kč | 35 | 350 Kč | 3 150 Kč |
| Infrasauna | 5 | 1 100 Kč | 11 | 110 Kč | 990 Kč |
| | 6 | 1 320 Kč | 13,2 | 132 Kč | 1 188 Kč |
| | 9 | 1 980 Kč | 19,8 | 198 Kč | 1 782 Kč |
| | 10 | 2 200 Kč | 22 | 220 Kč | 1 980 Kč |

PŘÍLOHA P IV: CENÍK SLUŽEB SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL

| SPORTOVNÍ AKTIVITA | JEDNOTLIVÉ VSTUPNÉ | PERMANENTKY | | ČASOVÁ A JINÁ OMEZENÍ |
|---|--------------------------------------|--------------------|-----------|--|
| | | 10 vstupů | 20 vstupů | |
| SQUASH | 110 Kč 180 Kč 160 Kč 140 Kč | 1600 Kč 1200 Kč | | 9 - 15 hod. 15 - 22 hod. v pracovní dny So, Ne + svátky senioři, studenti pracovní dny, So, Ne + svátky |
| SPINNING | 90 Kč 65 Kč | 800 Kč 600 Kč | 1500 Kč | student + senior |
| CVIČEBNÍ SÁL | 55 Kč 70 Kč 45 Kč | 500 Kč 650 Kč | 980 Kč | BOSU Student + senior |
| FITNESS | 50 Kč 45 Kč | 450 Kč 400 Kč | | student + senior |
| SAUNA | | | | klubová na objednávku - 540 Kč/2 hod./6 osob |
| SOLÁRIUM | 8 Kč / min. | 700 Kč / 100min. | | |
| WHIRPOOL | 350 Kč / 1 hod. 450 Kč / 1,5 hod. | | | klubová na objednávku, maximálně 4 osoby (osuška v ceně vstupenky) |
| INFRA SAUNA | 30 Kč / 10 min. | | | prohřátí před sportovní aktivitou |
| INFRA SAUNA HYDROMASÁŽNÍ BOX | 220 Kč / 1 hod. 290 Kč / 1,5 hod. | | | klubová na objednávku, maximálně 4 osoby |

| OSTATNÍ | VSTUPNÉ ZA 1HODINU |
|---------------------|--------------------|
| KULEČNÍK | 60 Kč |
| STOLNÍ TENIS | 50 Kč |

SLEVY PRO STUDENTY (15-26let) A SENIORY

Po předložení občanského průkazu a potvrzení o studiu nebo karty ISIC, náleží klientovi snížená cena jednotlivých vstupů a permanentek dle aktuálního ceníku.

REZERVACE SPORTOVNÍCH AKTIVIT

Klient SC si může rezervovat libovolnou sportovní aktivitu osobně nebo telefonicky na číslech 573 331 357 a 775 304 501. Rezervace u spinningu je spojena s platbou konkrétní lekce.

STORNOVACÍ PODMÍNKY:

platba bude stornována, pokud bude rezervovaná lekce stornována nejpozději 24 hodin před jejím začátkem.

SportCentrum
ZAPLETAL KROMĚŘÍŽ

Platnost ceníku od 1.září 2009

SYSTÉM KREDITŮ

Klientům SC nabízíme předplacení finančního kreditu na pokrytí sportovních, relaxačních aktivit i nabídky baru SportCentra Zapletal.
Kredity od 500Kč jsou zvýhodněny bonusem ve výši 10%.

KONTAKTY

Rezervace sportovních aktivit a informace:
Tel.: 573 331 357, 775 304 501

ZAJÍMAVOSTI, NOVINKY, AKCE, DOTAZY

www.sportcentrum-zapletal.cz
e-mail: SC.Zapletal.info@seznam.cz

PŘÍLOHA P V: ROZVRH CVIČEBNÍCH LEKCÍ A LEKCÍ SPINNINGU VE SPOLEČNOSTI SPORTCENTRUM ZAPLETAL

| SportCentrum ZAPLETAL KROMĚŘÍŽ | | ROZVRH CVIČEBNÍCH LEKCÍ SPORTCENTRUM - ZAPLETAL, Obvodová 3315, Kroměříž | | | |
|--|---|--|--|-----------------------------|--|
| | 17.00 - 18.00 | 18.00 - 19.00 | 19.00 - 20.00 | 19.30 - 20.30 | |
| Pondělí | ☺ CVIČENÍ S BOSU Lucie Křetínská | DANCE AEROBIK Eva Koppová | | ZUMBA Jana Gábová | |
| Úterý | TAIČI Pavla Daňková | DANCE AEROBIK Eva Koppová | CVIČENÍ S GYMBALLY Jitka Stehlíková | | |
| Středa | 16.00 - 17.00 CVIČENÍ S DĚTMI Jitka Stehlíková | 17.15 - 18.15 POWER JÓGA Pro začátečníky Martina Zapletalová | 18.30 - 19.30 PILATES Martina Zapletalová | ZUMBA Jana Gábová | |
| Čtvrtek | 10.00 - 11.00 17.00 - 18.00 CVIČENÍ S BOSU Jitka Stehlíková | CVIČENÍ S GYMBALLY Jitka Stehlíková | CVIČENÍ S BOSU Jitka Stehlíková | | |
| Pátek | 17.00 - 18.00 CVIČENÍ S BOSU Monika Nováková | 18.00 - 19.00 POWER JÓGA Martina Zapletalová | 19.00 - 20.00 CVIČENÍ S GYMBALLY Jitka Stehlíková | | |

Lekci si můžete rezervovat osobně nebo na tel. číslo: 573 331 357, 775 304 501
Je nutná platba předem. Cena lekce 55,- Bosu 70,-. Studenti + senioři 45,-
Permanenky: Bosu 650,- 10 vstupů, Ostatní cvičení 500,- 10 vstupů.

☺ Lekce s hlídáním dětí

| SPINNING | | ROZVRH LEKCÍ SPINNINGU SPORTCENTRUM ZAPLETAL, Obvodová 3315, Kroměříž | | | |
|-----------------|---------------|---|---------------|------------------------|--|
| | 10.00 - 11.00 | 16.30 - 17.30 | 17.45 - 18.45 | 19.00 - 20.30 | |
| Pondělí | | Bára | Jitka K. | Radim | |
| Úterý | Pepa ☺ | Monika | Jitka S. | Bára posilováním | |
| Středa | | Petr | Jitka K. | 19.00 - 20.00 Radim | |
| Čtvrtek | Pepa ☺ | | Pepa | Šárka 90 | |
| Pátek | | Šárka Redukce | Barča | Radim 90 | |
| Sobota | | | | | |
| Neděle | Barča | Petr | Šárka | | |

Lekci si můžete rezervovat osobně, nebo telefonicky na telefonním čísle : 573 331 357, 775 304 501
Cena lekce 90 Kč, 10 vstupů 800 Kč, 20 vstupů 1500 Kč studentů a senioři 65 Kč, 10 vstupů 600 Kč

| | | |
|----------------|---------------------------------------|-------------|
| redukce | Aerobní lekce vhodná pro redukci váhy | 90 Kč lekce |
| ☺ | Spinningová lekce s hlídáním dětí | 90 Kč lekce |