



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

# STUDIE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V NEZISKOVÉ ORGANIZACI

A STUDY OF CUSTOMER SATISFACTION IN A NON-PROFIT ORGANIZATION

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**MARTINA LAZÁRKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**prof. Ing. MARIE JUROVÁ, CSc.**

BRNO 2014

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Martina Lazárková**

---

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci**

v anglickém jazyce:

## **A Study of Customer Satisfaction in a Non-profit Organization**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Popis podnikání neziskové organizace se zaměřením na služby

Cíle řešení

Vyhodnocení teoretických východisek práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrh řešení

Podmínky realizace a přínosy návrhu řešení

Závěr

Použitá literatura

Seznam odborné literatury:

CEMPÍREK, V., R.KAMPF a J.ŠIROKÝ. Logistické a přepravní technologie. Pardubice: IJP 2009, 198s. ISBN 9778-80-86530-57-4

FARAHANI,R.Z., S.REZAPOUR a L.KARDAR. Logistics operations and management: concepts and models. 1st ed. Boston, MA: Elsevier, 2011. 469s. ISBN 978-012-3852-021.

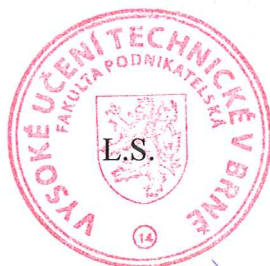
JUROVÁ, M. Obchodní logistika. 2.přepř. a dopl. vyd., Brno VUT v Brně, FP 2009, 175s. ISBN 978-80-214-3852-1


LAMBERT, D.M., J.R.STOCK a L.M.ELLRAM. Logistika. Přel.Nevrlá,E. Praha: Computer Press 2006, 589s. ISBN 80-251-0504-0

PRAŽSKÁ, L., J.JINDRA a kol. Obchodní podnikání. 1vyd. Praha: Management Press, 1997. 880s. ISBN 80-85943-48-4

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/14.



  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 9. 2. 2014

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo. V teoretické části je rozebrána problematika zákazníka, jeho spokojenost a marketingový výzkum.

V praktické části jsou analyzovány a zpracovány výsledky dotazníkového šetření, návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků a realizace a přínosy.

## **Abstract**

This thesis deals with analysis of customer satisfaction Půjčovna lodí Dyje Znojmo. The theoretic part is focused on customer, methods of measuring customer satisfaction and marketing research.

The practical part is processed and analyzed the result obtained from the questionnaire, proposals to raise the level of customer satisfaction and implementation and benefits.

## **Klíčová slova**

Marketingový výzkum, dotazník, spokojenost zákazníků, analýza, nezisková organizace

## **Key words**

Marketing research, questionnaire, customer satisfaction, analysis, non – profit organizations

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE**

LAZÁRKOVÁ, M. *Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 53 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

### **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. 5. 2014

.....

Podpis

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce prof. Ing. Marii Jurové, CSc. za cenné rady, konzultace a připomínky při zpracování této diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat Davidovi Grosovi z centra volnočasových aktivit Stará Vodárna za vstřícnost, rady, poskytnuté materiály a především jeho drahocenný čas, který mi posloužil k vypracování této bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD .....	10
Cíle řešení .....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	12
1.1 Základní pojmy .....	12
1.2 Marketing .....	14
1.3 Marketingový mix .....	15
1.3.1 Výzkum marketingového mixu .....	15
1.4 Marketingové prostředí .....	16
1.4.1 Makroprostředí .....	16
1.4.2 Mikroprostředí .....	17
1.5 SWOT analýza .....	18
2 ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB ORGANIZACE .....	20
2.1 Vznik organizace .....	20
2.2 Areál .....	20
2.3 Služby organizace .....	21
2.3.1 Pronájem .....	21
2.3.2 Vodácké výlety a kurzy .....	22
2.3.3 Půjčovna lodí a vodáckého vybavení .....	22
3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE .....	24
3.1 Způsob dotazování .....	24
3.2 Návrh dotazníku pro měření spokojenosti zákazníků .....	24
3.3 Vyhodnocení dat o spokojenosti zákazníků .....	25
3.4 SWOT analýza .....	40

3.4.1 Silné stránky .....	40
3.4.2 Slabé stránky.....	41
3.4.3 Příležitosti .....	41
3.4.4 Hrozby .....	41
4 NÁVRH SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ .....	42
4.1 Webové stránky .....	42
4.1.1 Návrhy jednotlivých etap.....	42
4.1.2 Fotografie.....	43
4.1.3 Aktuální sjízdnost .....	43
4.1.4 Sekce veřejné akce.....	43
4.1.5 Srozumitelnost objednávkového formuláře .....	44
4.1.6 Vodácký průvodce biologických jevů řeky Dyje .....	44
4.2 Reklama, propagace.....	45
4.3 Doprovodné služby na řece Dyji .....	45
5 PODMÍNKY REALIZACE A PŘÍNOSY.....	47
5.1 Podmínky realizace.....	47
5.2 Přínosy .....	47
ZÁVĚR .....	49
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	50
SEZNAM TABULEK .....	52
SEZNAM GRAFŮ .....	52
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	53
SEZNAM PŘÍLOH.....	53

## ÚVOD

Pro svou bakalářskou práci jsem zvolila téma: „Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci.“

Celý život mě bavila práce s lidmi, takže když jsem přemýšlela, o čem budu svoji bakalářskou práci psát, dlouho jsem se nerozhodovala.

Moje volba vycházela z úvahy využít teoretické znalosti získané při studiu v praxi. Pracuji sezónně již třetím rokem v neziskové organizaci centra volnočasových aktivit Stará Vodárna ve Znojmě. Chtěla bych pomocí výzkumu a analýzy docílit zvýšení spokojenosti zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo, která je jednou z ekonomických částí celé organizace.

Stará Vodárna vznikla z občanského sdružení Vodáckého oddílu Neptun Znojmo, který je založen již od roku 1969. Její náplní je pronájem sportovních hřišť, půjčování vodáckého vybavení, pořádání školních i firemních vodáckých výletů ve Znojmě na řece Dyji i na ostatních řekách v České republice a dokonce i v zahraničí.

Nezisková organizace Stará Vodárna je na trhu teprve od roku 2011 a zatím si vede docela dobře. Doposud ovšem nebyl proveden žádný marketingový průzkum. Proto se pokusím zjistit pomocí analýzy spokojenost zákazníků.

V dnešní době, kdy převládá nabídka nad poptávkou, je důležité udržet si stávající zákazníky. Proto je téma spokojenosti zákazníků v dnešní době aktuální. I spokojený zákazník může odejít ke konkurenci, a proto musí firma o zákazníka velice dobře pečovat. V první řadě se musí pokusit zjistit, co zákazník opravdu chce a co potřebuje.

## **Cíle řešení**

Cílem práce je navýšení spokojenosti zákazníků půjčovny lodí Dyje v Centru volnočasových aktivit Stará Vodárna.

Toho bude docíleno pomocí dotazníkového průzkumu vyplněného zákazníky. Na základě těchto podkladů bude zjištěno, co zákazníci postrádali za služby a jak docílit jejich vyšší spokojenosti.

V první části budou zpracována teoretická východiska práce, především se zaměřím na definování marketingu a marketingového prostředí. Dále se bude práce zabývat analýzou poskytovaných služeb organizací Stará Vodárna.

V třetí části pak bude řešena analýza problému a způsob provedení měření spokojenosti zákazníků. Získaná data budou zpracována a vyhodnocena. Následovat bude SWOT analýza vnějšího i vnitřního okolí podniku – makroprostředí a mikroprostředí (silné a slabé stránky společnosti, příležitosti a hrozby).

V poslední části bude navržen způsob na zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků centra volnočasových aktivit Stará Vodárna na základě získaných dat, podmínky realizace a přínosy.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části se zaměřím na vysvětlení základních pojmů, protože je pak budu dále používat ve své práci. A osvětlení marketingového prostředí.

## 1.1 Základní pojmy

**Podnikání** je z ekonomického pohledu zakomponování ekonomických zdrojů a dalších aktivit, aby bylo dosaženo původní hodnoty. Lze jej také označit jako dynamický proces vytváření přidané hodnoty [1].

Co říká obchodní zákoník: „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku* [2, s. 7].“

„**Podnikatel** je [2, s. 8]:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu [2, s. 8].“

**Nezisková organizace** nemá jako primární cíl vytvořit zisk, ale naplnit svoji činnost, pro kterou byla vytvořena. Obvykle je zaměřena na dobročinnost, vzdělání nebo chod občanské společnosti [3].

**Občanské sdružení** je sdružení právnických a fyzických osob, které vzniklo pro realizaci společného zájmu. Registruje se na Ministerstvu vnitra ČR. Valná hromada je většinou nejvyšší orgán sdružení, výbor řídí sdružení mezi zasedáním Valné hromady. Nemá stanovený minimální vklad. Zánik společnosti je buď spojením se s jiným sdružením, nebo dobrovolným rozpuštěním. Podnikatelské aktivity nesmí být činností hlavní, ale pouze doplňkovou. Účetnictví je podvojně, jednoduché může být pouze za podmínky, že celkové příjmy účetní jednotky nepřesáhly 3 000 000 Kč (započítávají se příjmy jak z hlavní, tak i z hospodářské činnosti) [4].

## Služba

Služba je zpravidla nehmotná, jejím cílem není vlastnictví. Je to činnost či služba mezi dvěma stranami [5].

## Zákazník

Zákazník je osoba, domácnost, firma nebo stát, který zaplatí za zboží nebo službu, aby jím získal užitek. Ať se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu, měl by být nejdůležitější osobou pro podnik. S výjimkou monopolů neexistuje firma, kterou „neživý“ zákazník. Měl by být středobodem podniku, a i přesto je spousta těch, které si to neuvědomují [6].

Jestliže chce být firma úspěšná, musí se zabývat pravidelně a dostatečně hluboce výzkumem chování zákazníků a jejich motivací ke koupi. Spokojenost zákazníka nám může zaručit úspěšnost podnikání v budoucnosti. Výzkumy prokázaly, že 20% zákazníků přináší firmě 80 % zisku [6].

Zákazníky lze rozdělit dle loajality k firmě:

- **zákazníci sabotéři** úmyslně odvádějí další zákazníky od firmy. Patří k nejnepříjemnějším, se kterými se můžeme setkat.
- **neloajální zákazníci** nakupují tam, kde je to pro ně nejvýhodnější.
- **ztracení zákazníci** bývají často opomíjeni, skýtá se tu velký potenciál a firma by se měla snažit ztracené klienty získat zpátky.
- **podmíněně loajální zákazníci** nakupují u více dodavatelů. Nemají k žádnému odpor, ale také nejsou loajální. Firma s nimi obvykle počítá, ale nebezpečí je v tom, že tento typ zákazníků mlčí a vytváří tak klamavou jistotu.
- **totálně loajální zákazníci** nakupují obvykle převážně nebo pouze u stejné firmy. Nejsou příliš citliví na cenu a patří k nejoblíbenějším.
- **zákazníci – fandové** doporučují výrobky a služby firmy. Používá se na ně marketing pomocí sociálních sítí. V budoucnu můžeme předpokládat, že pověst podniku už nebude určovat marketingové oddělení, ale zákazníci se silnou schopností ovlivňovat veřejné mínění [6].

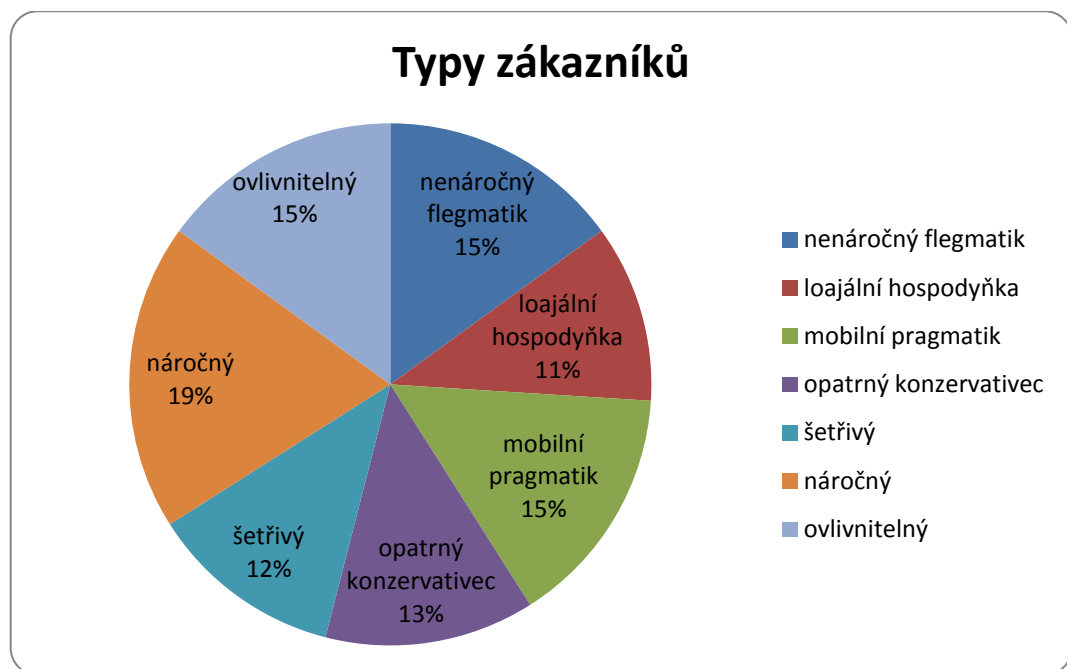
Institut pro výzkum GfK Praha v roce 2001 rozdělil zákazníky do skupin:

- nenáročný flegmatik (15%)

- loajální hospodyňka (11%)
- mobilní pragmatik (15%)
- opatrný konzervativec (13%)
- šetřivý (13%)
- náročný (19%)
- ovlivnitelný (15%) [7].

Loajální hospodyňka nakupuje obvykle v menších prodejnách, častěji a preferuje příjemnou a ochotnou obsluhu. Na druhé straně je mobilní pragmatik, který nakupuje méně často větší nákupy. Je ochotný dojíždět, je pro něj důležitá platba kartou a parkoviště s velkou kapacitou [7].

Graf 1: Typy zákazníků



(Zdroj: [7])

I v českých podmínkách se stává trh s nedostatkovým zbožím trhem zákaznickým. [7].

## 1.2 Marketing

Marketing je chápán jako proces společenský a manažerský, pomocí něhož uspokojujeme své potřeby, touhy a přání [5].

Lze také definovat jako společenský a řídicí proces, pomocí nichž získávají lidé to, co potřebují [8].

## 1.3 Marketingový mix

Mezi nejdůležitější nástroje marketingového strategického řízení patří marketingový mix. Nejčastěji se do marketingového mixu zařazuje tzv. 4P:

- produkt (Product)
- cena (Price)
- distribuce (Place)
- marketingová komunikace neboli propagace (Promotion) [9].

Někdy se přidává ještě jedno P: lidské zdroje (Personnal). Další modifikací je 7P, o kterých mluvíme v souvislosti se službami, P: materiální prostředí (Physical evidence) a procesy (Process) [9].

Dále se dá dívat na marketingový mix z pohledu zákazníka (Customer) – model 4C, který je propojen na model 4P:

- řešení potřeb zákazníka (Customer solution), propojení na Product
- celkové náklady vzniklé zákazníkovi (Customer cost), propojení na Price
- dostupnost řešení, pohodlí (Convenience), propojení na Place
- komunikace (Communication), propojení na Promotion [9].

### 1.3.1 Výzkum marketingového mixu

Do marketingového mixu lze zařadit mnoho výzkumů a testů. Lze je roztřídit v návaznosti na 4P:

- **Product – výrobní výzkum**  
zabývá se testováním výrobku, jeho vlastností, kvalitou, obalem, designem
- **Price – cenový výzkum**  
zaměřuje se na hledání optimální ceny výrobku, srovnává ceny konkurentů, vymezuje cenové prahy a studuje citlivost poptávky na různé cenové úrovně
- **Place - výzkum distribuce**  
snaží se nalézt nejlepší distribuční kanál, umístění skladů, prodejen, zboží. Nejdůležitější je dostupnost produktu a pozice mezi konkurenty
- **Promotion – výzkum marketingové komunikace**

zabývá se, jak jsou účinné marketingové komunikace, především reklama [10].

## **1.4 Marketingové prostředí**

*„Marketingové prostředí představuje vše, co firmu obklopuje a ovlivňuje její schopnosti uspět u zákazníků [9, s. 24].“*

Marketingové prostředí je úzce spojeno s časem. Díky němu jsme schopni využívat marketingový výzkum, jelikož s časem přichází i jakási nejistota při výběru správných rozhodnutí. Změny mohou působit jak pozitivně, tak i negativně [9].

Podnik může některé faktory do jisté míry ovlivnit, jiné ne. Podle ovlivnitelnosti je rozlišujeme na makroprostředí a mikroprostředí. Vliv makroprostředí lze ovlivnit z krátkodobého hlediska velice špatně. Do makroprostředí patří [9]:

- Demografie
- Ekonomika
- Legislativa
- Příroda
- Inovace
- Kultura [9].

Do mikroprostředí lze zahrnout:

- Zaměstnanci
- Zákazníci
- Konkurenti
- Dodavatelé
- Distributoři
- Veřejnost [11].

### **1.4.1 Makroprostředí**

#### **Demografie**

Do demografických vlivů můžeme zařadit věk, pohlaví, velikost rodiny nebo fáze životního cyklu rodiny. Hlavním trendem ve Světě je celkový růst populace, zatímco

v Evropě, a tedy i u nás, je tomu naopak. Pro vstup firmy na trh, je velikost a věková skladba obyvatel rozhodující [9].

Porodnost klesá, prodlužuje se průměrná délka života, populace stárne. Snižuje se počet svateb, rozvodů přibývá. Firma musí brát zřetel na charakter rodiny a domácnosti, a podle toho nabízet typ svých produktů [9].

Pro firmy, které obchodují přes hranice státu se zahraničními zákazníky, je důležitá rasová a národní struktura [9].

### **Ekonomické vlivy**

Ekonomické vlivy ovlivňují kupní sílu a spotřební výdaje obyvatelstva. Celosvětová krize zabrzdila neustále rostoucí HDP v Česku tak, že byla dokonce v poklesu. Nyní se ekonomika opět oživuje, úroková míra je na svých minimech, to nepodporuje obyvatelstvo v šetření, naopak lidé utrácejí, nakupují na splátky a investují, což má podporovat ekonomický růst [9].

### **Legislativa**

Stát díky tomu, že vytváří zákony, vyhlášky a předpisy, chrání zájmy spotřebitele a výrobce [9].

### **Příroda**

Přírodní vlivy jdou velice špatně ovlivnit. Firmy musí brát ohled na přírodní prostředí a přírodní zdroje, ze kterých čerpají. V posledních letech se zpřísňují ekologické normy, mnohem více se dbá na životní prostředí. Zvyšují se ceny energií a hledají se nové suroviny, které mohou nahradit stávající zdroje, které dochází (např. ropa) [9].

### **Kultura**

I přes spoustu sdělovacích prostředků existuje dodnes několik tradičních a silně působících hodnot, například jazykových nebo náboženských [11].

## **1.4.2 Mikroprostředí**

### **Dodavatelé**

Dodavatelé jsou velice důležití, protože zajišťují vše podstatné k chodu firmy (suroviny, materiál, energie, služby) [11].

## **Veřejnost**

Veřejnost bývá dost často velice podceňovaným faktorem, který působí na podnik. Přitom má takovou sílu, že když jí nebudeme věnovat pozornost, může nás zničit. Každé podnikání na veřejnost působí a zhoršuje jí její životní podmínky, například výstavbou budov, dopravou materiálu či osob nebo dokonce ohrožení obyvatel. Nejpatrněji to jde znát na okolí vojenských objektů či jaderných elektráren. Takovým to situacím se nejlépe předchází pomocí tzv. PR - public relations. Jeho hlavním úkolem je neustálé udržování dobrého jména firmy. Toho lze dosáhnout například pomocí vydávání podnikového časopisu, pořádání společenských a sportovních akcí nebo publikování veřejně dostupných výročních zpráv [11].

### **1.5 SWOT analýza**

SWOT analýza je založená na vnitřních faktorech a vnějších faktorech podniku. Mezi vnitřní faktory patří silné a slabé stránky společnosti [12].

Jsou velmi dobře ovlivnitelné, na rozdíl od vnějších faktorů, protože jsou zcela v rukou podniku. Posuzujeme, jaké máme silné stránky a naopak slabé stránky vzhledem ke konkurenci. Cílem je maximalizace našich silných stránek (vytěžit z nich co nejvíc) a současně se snažit vyloučit naše slabé stránky [13].

Vnějšími faktory jsou příležitosti a hrozby působící na podnik, které jsou hůře ovlivnitelné. Hrozby a příležitosti nelze minimalizovat, ale můžeme se snažit snížit nebo zvýšit jejich vliv na podnik [13].

SWOT je zkratka vycházející z počátečních písmen 4 anglických slov:

- S = strengths (silné stránky)
- W = weaknesses (slabé stránky)
- O = opportunities (příležitosti)
- T = threats (hrozby) [13].

Tato analýza se používá především při hodnotovém managementu a tvorbě podnikové strategie. SWOT analýza je užitečná pro manažery, kterým může poskytnout hodnocení současné i budoucí pozice společnosti a podle toho zvolit určitou strategii [12].

V následující tabulce jsou znázorněny jednotlivé podnikatelské strategie [12].

**Tabulka č. 1: Schéma SWOT analýzy  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle [12])**

	<b>S</b> - silné stránky	<b>W</b> - slabé stránky
<b>O</b> - příležitosti	Strategie <b>SO</b>	Strategie <b>WO</b>
<b>T</b> - hrozby	Strategie <b>ST</b>	Strategie <b>WT</b>

**Legenda:**

- **SO** – využití silných stránek na získání výhody
- **WO** – překonání slabin využitím příležitostí
- **SW** – využití silných stránek na čelení hrozbám
- **WT** – minimalizování nákladů a čelení hrozbám

## **2 ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB ORGANIZACE**

V této kapitole bych se ráda zaměřila na vznik organizace, její podnikatelský záměr a hlavně na služby, které Centrum Stará Vodárna poskytuje.

### **2.1 Vznik organizace**

Nezisková organizace Stará Vodárna začala vznikat v roce 2008, kdy byl zahájen projekt: „Rekonstrukce areálu bývalé Městské vodárny Znojmo pro volnočasové aktivity dětí a mládeže“. Projekt trval přes 26 měsíců a byl ukončen 30. 12. 2010.

Obsahem projektu byla revitalizace nevyužívaného a zanedbaného areálu ve městě Znojme na využití veřejného charakteru – vybudování péče o děti zájmové a volnočasové povahy.

Projekt byl financován ze 70% z ROP Jihovýchod (regionální operační program), dále byl spolufinancován městem Znojmem a to z 30%.

Hlavním cílem projektu bylo vybudování polyfunkčního zařízení volnočasových aktivit pro děti a mládež (loděnice, klubovny, učebny, hřiště, tábořiště). Využití objektu pro sport, kulturu a práci s dětmi a mládeží. Pořádání a zajištění kurzů zaměřených na vodní turistiku a půjčovna lodí.

### **2.2 Areál**

Areál vznikl na místě, kde dřív stávala vodárna města Znojma. Ale v roce 1966 byla do provozu uvedena Znojemská přehradní nádrž a tento areál tudíž ztratil svoji funkci a v roce 1969 byla ukončena jeho činnost.

Od té doby byl areál využíván jako skladovací prostory a pomalu chátral. V roce 1996 byl objekt zapsán mezi kulturní památky, a kdyby nebyl zrekonstruován, tak hrozilo nenapravitelné zničení popřípadě až demolice [14].

Po rekonstrukci jsou ve vnějším areálu dvě hřiště. Na beach volejbal a multifunkční s umělým povrchem, které lze využít ke sportovním účelům na volejbal, nohejbal, basketbal, florbal, tenis nebo ke kreativním hrám dětí. Bylo vybudováno i potřebné zázemí pro sportovní aktivity: šatny, sprchy a sociální zařízení. V neposlední řadě je

součástí areálu travnatá plocha, kterou lze využít jako tábořiště s ohništěm. Přistavena je garáž, která slouží jako skladovací prostor pro lodě, pádla, vesty a další vybavení. Uvnitř prostoru je umístěno důležité informační centrum, servis pro cyklisty, kancelář, 4 klubovny, sociální zařízení a velký cvičební sál.



**Obrázek č. 1: Objekt Stará Vodárna**  
(Zdroj: [14])

## **2.3 Služby organizace**

Mezi ekonomické složky organizace patří pronajímání sportovních hřišť a areálu, pořádání vodáckých kurzů a výletů a půjčovna lodí.

### **2.3.1 Pronájem**

Pronájem lze rozdělit na celoroční a sezónní.

Celoročně je pronajímán velký cvičební sál s rozlohou 150 m<sup>2</sup>, z toho 80 m<sup>2</sup> je pokryto žíněnkami (tzv. tatami). Sál je využíván celoročně pro sporty jako je zumba, bojové sporty, pilates a mnoho dalších. K dispozici je počítač, dataprojektor, audio souprava s mixážním pultem, stolní fotbálek, ping-pongové stoly a další sportovní vybavení. Prostor je také využíván k pořádání neformálních společenských akcí pro firmy, rodiny a přátele.

Dalším důležitým využitím volnočasového centra, je pronájem 4 kluboven vodním a suchozemským skautům v širokém věkovém rozpětí od 4 let do dospělosti.

Sezónně jsou pronajímána venkovní hřiště od dubna do konce září. Je pro ně vytvořený elektronický rezervační systém na webových stránkách Vodárny.

Travnaté plochy jsou využívány jako tábořiště s maximální kapacitou 20 stanů.

Veškeré prostředky plynoucí z pronájmu jdou na energie, do rozvoje areálu a dokoupení vodáckého vybavení.

### **2.3.2 Vodácké výlety a kurzy**

Vodácké výlety se pořádají individuálně dle domluvy. Organizují se výlety jak pro školky, tak pro základní a střední školy. A to buď jednodenní na řece Dyji, nebo i vícedenní (3-5 dní) na řekách po celé České republice.

Dále se pořádají firemní (teambuildingové) akce a akce pro širokou veřejnost, které mohou probíhat i na zahraničních divokých řekách, aby v sobě měli špetku adrenalinu. Nejčastěji pořádanou akcí je Salza v Rakousku (časově ze Znojma dobře dostupná) nebo Soča ve Slovinsku, kde je nádherná příroda.

Všechny akce probíhají pod vedením zkušených instruktorů, kteří absolvovali kurz: „Instruktor vodní turistiky a raftingu,“ pod MŠMT (ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy). Navíc jsou to „odchovanci“ Vodáckého oddílu Neptun Znojmo a vztah k vodě a přírodě mají od mala a proto nemůže být nevýhodou ani věk, který se pohybuje kolem 22 let. Každý rok se pořádá školení instruktorů, kde se trénuje nejen technika jízdy, záchrana na lodích, sebezáchrana, záchrana skupiny a taktika záchrany ve skupině, ale i rétorika, rozcvička před pádlováním a safety talk.

### **2.3.3 Půjčovna lodí a vodáckého vybavení**

Hlavní ekonomickou složkou pro Starou Vodárnu je půjčovna lodí a vodáckého vybavení, půjčovna funguje od května do konce září.

A zapůjčit se dají pramice P550 (velké lodě až pro 8 lidí), plastové kánoe (dvojmístné) a na divokou vodu Baraky a rafty.

Dále se k lodím půjčuje vodácké vybavení (záchranné vesty, pádla, přilby, neopreny a neoprenové ponožky).

Ke každému vodáckému výletu lze domluvit zkušeného a vycvičeného instruktora. Zajištěna je i doprava lodí, popřípadě dle zájmu i osob.

A právě této poslední části – půjčovna lodí a vodáckého vybavení, bych se chtěla nejvíce věnovat. Zjistit spokojenost zákazníků s touto službou.



**Obrázek č. 2: Garáž s loděmi a vodáckým vybavením**

(Zdroj: [14])

## **3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE**

V této kapitole se zaměřím na způsob dotazování, návrh dotazníku, vyhodnocení dat a SWOT analýzu.

### **3.1 Způsob dotazování**

Existuje několik způsobů dotazování. Já jsem zvolila metodu dotazníku v elektronické podobě. Nejprve jsem sesbírala emailové kontakty klientů, kteří byli našimi zákazníci v loňském roce (v roce 2013) a rozeslala jim odkaz na webové stránky, kam jsem dotazník umístila. V druhém kole jsem rozeslala email klientům, kteří byli našimi zákazníky v roce 2012.

Do zprávy jsme uvedli, kolik zabere času jeho vyplnění a že dotazník slouží nejen pro půjčovnu, ale také jako podklad k bakalářské práci.

### **3.2 Návrh dotazníku pro měření spokojenosti zákazníků**

Sestavení, co nejlepšího dotazníku, bylo stavebním kamenem mé práce. Se správcem organizace (a nejvýše postaveným) – panem Davidem Grosem jsme sestavili takový dotazník, který by měl zjistit potřebné informace o potřebách zákazníků a jejich spokojenosti.

Dotazník se skládá jak z uzavřených, tak i otevřených otázek. Uzavřené otázky byly koncipovány tak, že zákazník hodnotil míru spokojenosti známkami 1 – 5, přičemž hodnocení bylo stejné jako ve škole: 1 = nejlepší, 5 = nejhorší. V druhém případě odpovídali jednoduše: ano x ne a ve třetím případě byla dána škála (rozmezí), ve kterém se zákazník rozhodoval dle své spokojenosti. Otázky otevřeného typu byly dvě a dále byly otázky kombinované, kdy měl klient na vybranou z několika možností, přičemž poslední byla otevřeného charakteru. Dotazník je součástí Přílohy č. 1.

Dotazník by se dal rozdělit do několika částí:

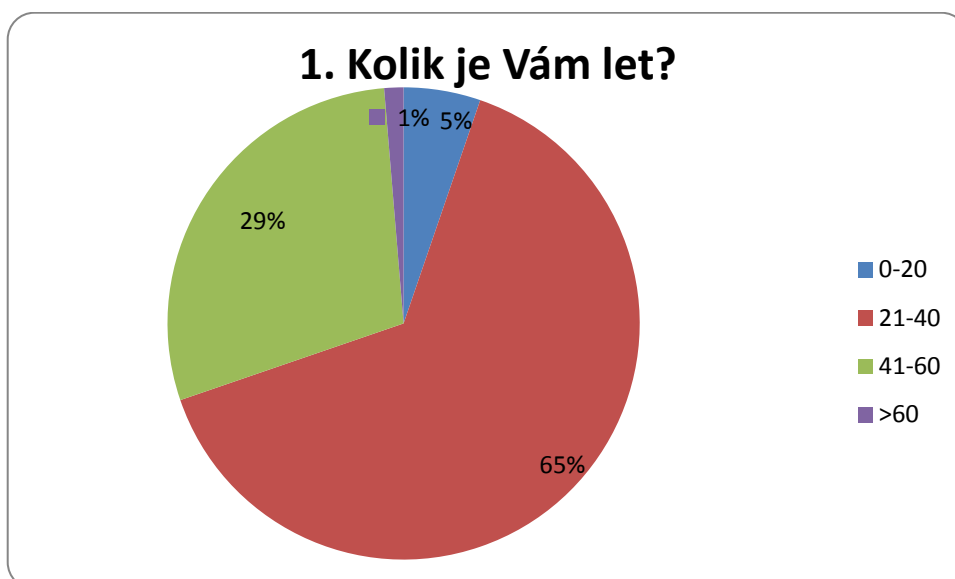
- Obecné otázky – věk a odkud se dozvěděli o půjčovně lodí
- Otázky zaměřené na webové stránky půjčovny lodí Dyje
- Dále následovali otázky směřované k typu objednání služeb

- Poté byla zjišťována spokojenost s osobním kontaktem a řešením případných problémů
- Další otázky směřovali k bezpečnosti a seznámení se s vodním tokem
- Poté otázky směřované k zákazníkům, kteří využili službu instruktora
- A nakonec byly umístěny otázky směřované ke spokojenosti s cenou, celkově s půjčovnou a otevřenou otázkou, co by se dalo zlepšit.

### 3.3 Vyhodnocení dat o spokojenosti zákazníků

Ze 177 dotazovaných zákazníků odpovědělo 81 respondentů.

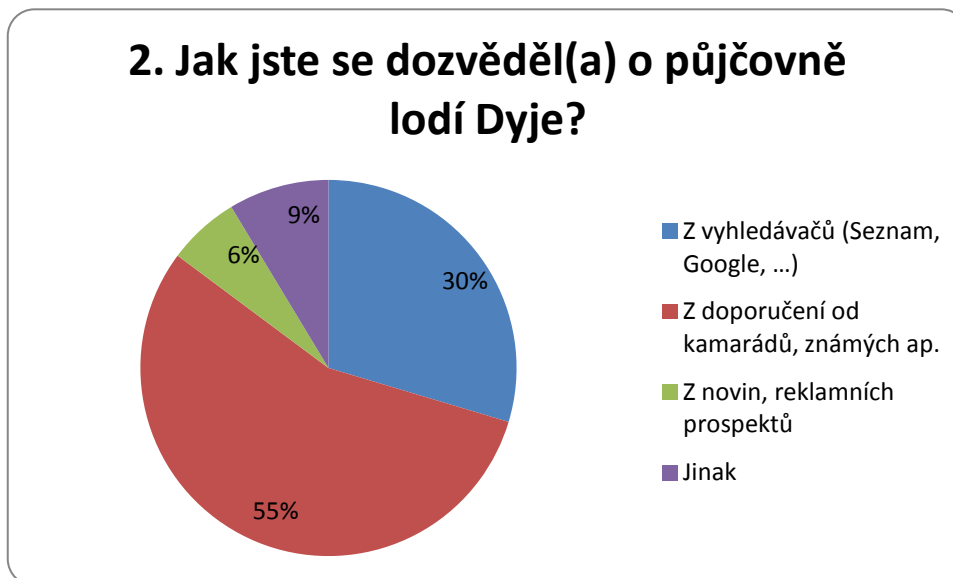
**Graf 2: Věkové složení respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Jednoznačně největší zastoupení má věková skupina od 21 do 40 let (65%). Druhá největší skupina je ve věku od 41 do 60 let (29%). Menší skupiny tvořili hraniční kategorie: do 20 let a nad 60 let. Dle očekávání je největší skupina zákazníků střední věkové kategorie. Ovšem musím podotknout, že trochu zavádějící data má věková skupina do 20 let. Organizované skupiny, školní akce apod. vyplňovali dotazník pouze ti, kteří měli akci na starosti (učitelé a vedoucí), nikoliv děti a dospívající. Tudíž nelze objektivně spočítat, kolik má půjčovna těchto zákazníků, ale rozhodně netvoří zanedbatelnou skupinu, spíš naopak se rovná věkové skupině od 21 do 40 let (možná je

i převyšuje, díky školním výletům pořádaných hlavně v červnu, kdy má půjčovna nejvíce zákazníků).

Graf 3: Způsob, jak respondenti poznali půjčovnu lodí Dyje  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Nejvíce respondentů odpovědělo, že se o půjčovně lodí Dyje dozvěděli od kamarádů, známých apod. (55%). 24 lidí si našlo půjčovnu na internet z různých vyhledávačů (30%). Pouhých 5 zákazníků se dozvědělo o půjčovně z novin a reklamních prospektů (6%). Zbytek se o ní dozvěděl z jiných zdrojů (např. z mapy.cz, z mailu, který byl rozesílán jako nabídka školám či přímo od provozovatele).

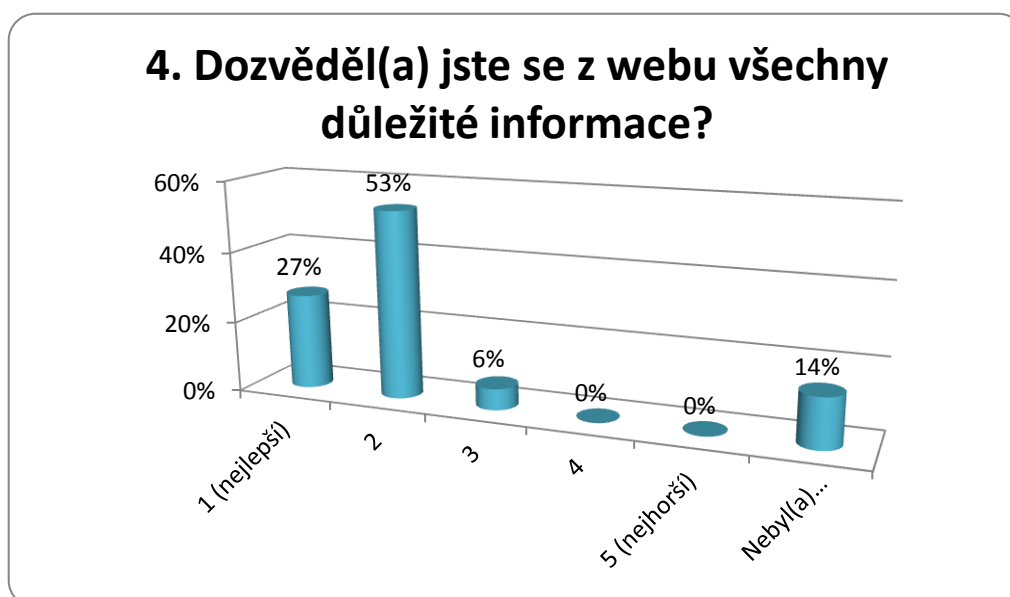
Z uvedených výsledků vyplývá, že půjčovna nemá dostatečnou reklamní propagaci, což jistým způsobem souvisí s tím, že působí na trhu teprve krátce.

**Graf 4: Spokojenost s obsahem webových stránek**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



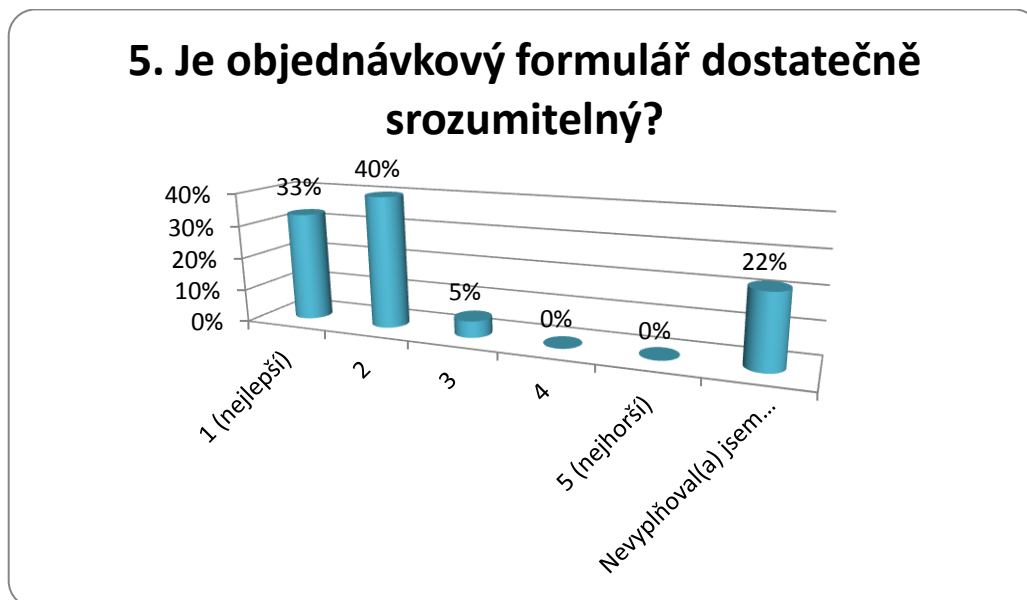
Na škále 1 – 5 (při známkování jako ve škole: 1 = nejlepší, 5 = nejhorší) odpovědělo 40 dotázaných respondentů spokojenost známkou 2 (50%). Nejlepší známkou 1 ohodnotilo 18 zákazníků (22%), známkou 3 (12%), jeden respondent ohodnotil známkou 4 a ani jeden dotazovaný ne zvolil známkou 5, 12 lidí (15%) nenavštívili webové stránky. Celkově se dá tedy říci, že jsou zákazníci s obsahem webových stránek relativně spokojeni.

**Graf 5: Spokojenost s umístěním důležitých informací na webových stránkách**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Největší zastoupení mají opět dvě nejlepší známky: 1 – 27% (22 lidí) a 2 – 53% (43) lidí. Pouze 5 zákazníků (6%) ohodnotilo známkou 3. Ani jeden nedal 4 nebo 5. A 11 respondentů (14%) nenavštívili webové stránky. Celkově lze opět říci, že jsou zákazníci celkem spokojeni s informacemi, které jsou na webu umístěny.

**Graf 6: Srozumitelnost objednávkového formuláře**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

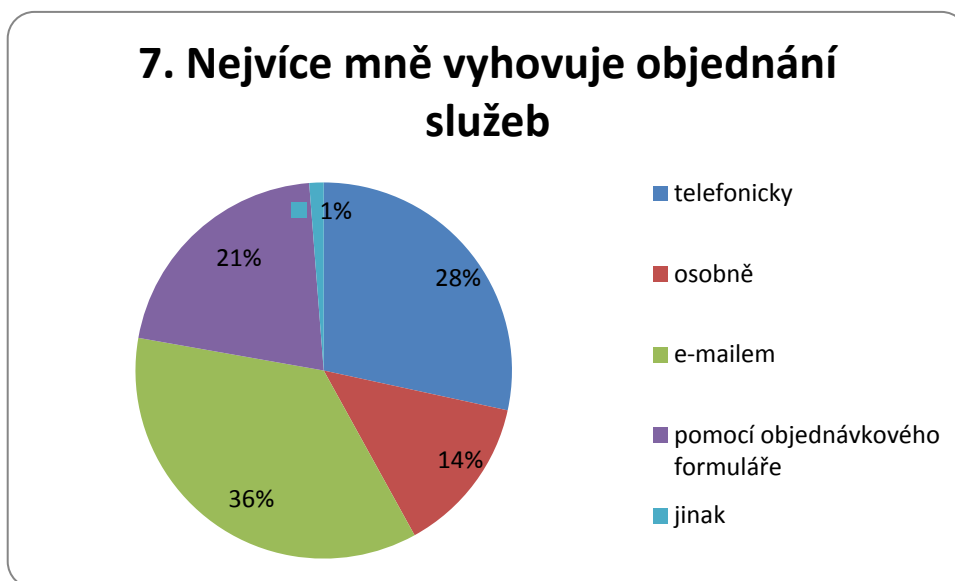


Objednávkový formulář je přiložen na konci dokumentu v příloze 2. 32 lidí (40%) respondentů označil srozumitelnost objednávkového formuláře známkou 2. Dalších 27 lidí (33%) dalo nejlepší známku, pouhých 5% dalo známku 3 a zbytek zvolil jinou metodu objednání než přes objednávkový formulář.

Celkově webové stránky vykazují jisté nedostatky a našlo by se tam několik chyb. Chtělo by vylepšit srozumitelnost objednávkového formuláře a upravit popřípadě dodat některé informace na webové stránky.

6. otázka je otevřeného charakteru a budu se jí zabývat až na konci této kapitoly vyhodnocení dat.

**Graf 7: Objednání služeb**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



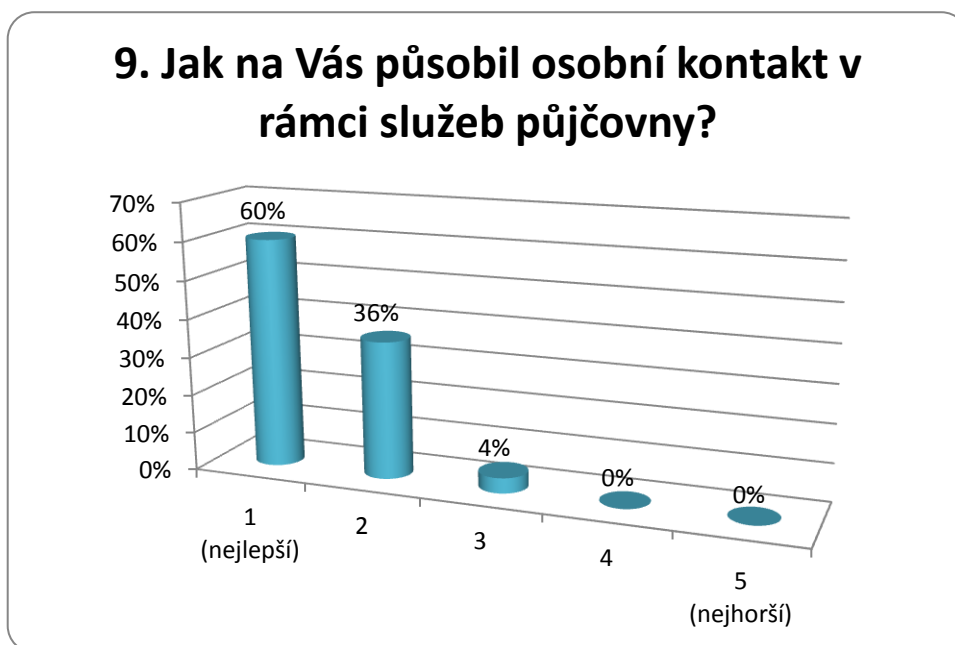
29 zákazníků (36%) odpovědělo, že jim nejvíce vyhovuje objednání služeb pomocí e-mailu. 23 lidem (28%) vyhovuje objednání služeb telefonicky, 17 lidí (21%) pomocí objednávkového formuláře a 11 lidem (14%) vyhovuje osobní kontakt. Jeden zákazník napsal, že mu vyhovuje kombinace telefonické a osobní domluvy.

**Graf 8: Spokojenost s rychlostí vyřízení objednávky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



53 (65%) respondentů dalo známku 1 rychlosti vyřízení objednávky, 24 lidí (30%) udělilo známku 2, 3 zákazníci (4%) zvolili známku 3 a pouhý jeden dal známku 4. Celkově se dá říci, že rychlost vyřízení objednávky je velmi dobrá.

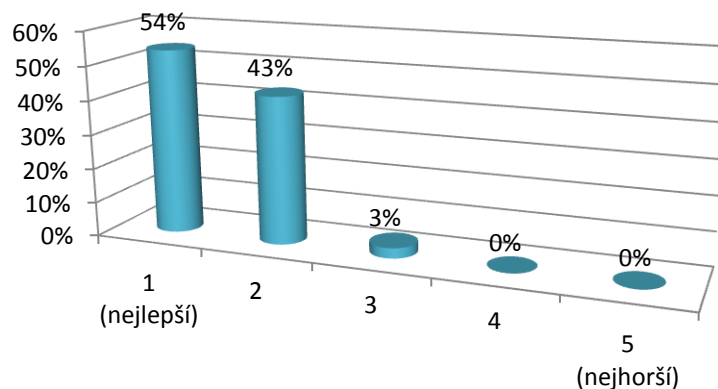
**Graf 9: Osobní kontakt**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Osobní jednání se zákazníky označilo 49 lidí (60%) respondentů známkou 1. Zhruba třetina dotazovaných tedy 29 lidí (36%) dalo známku 2 a 3 zákazníci (4%) udělilo známku 3. Ani jeden klient nedal známku horší, tedy 4 nebo 5.

**Graf 10: Řešení dotazů a problémů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

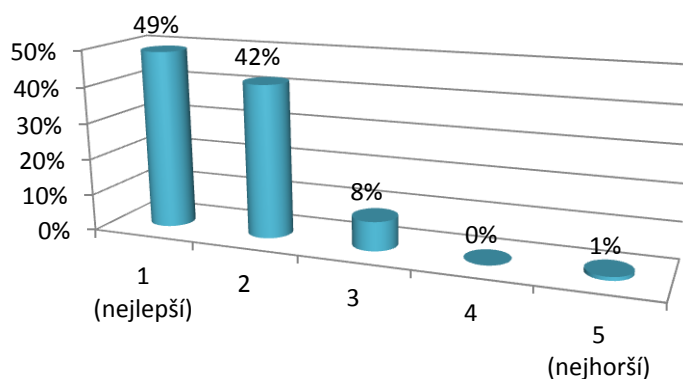
### 10. Dostal(a) jste při dotazech a řešení problémů srozumitelnou a vyčerpávající odpověď?



44 respondentů (54%) dostalo srozumitelnou a vyčerpávající odpověď při pokládání dotazů a řešení problémů. 35 zákazníků (43%) dalo známku 2 a 6 klientů (3%) udělilo vyhovující známku 3. Známkou 4 a 5 neudělil ani jeden z respondentů.

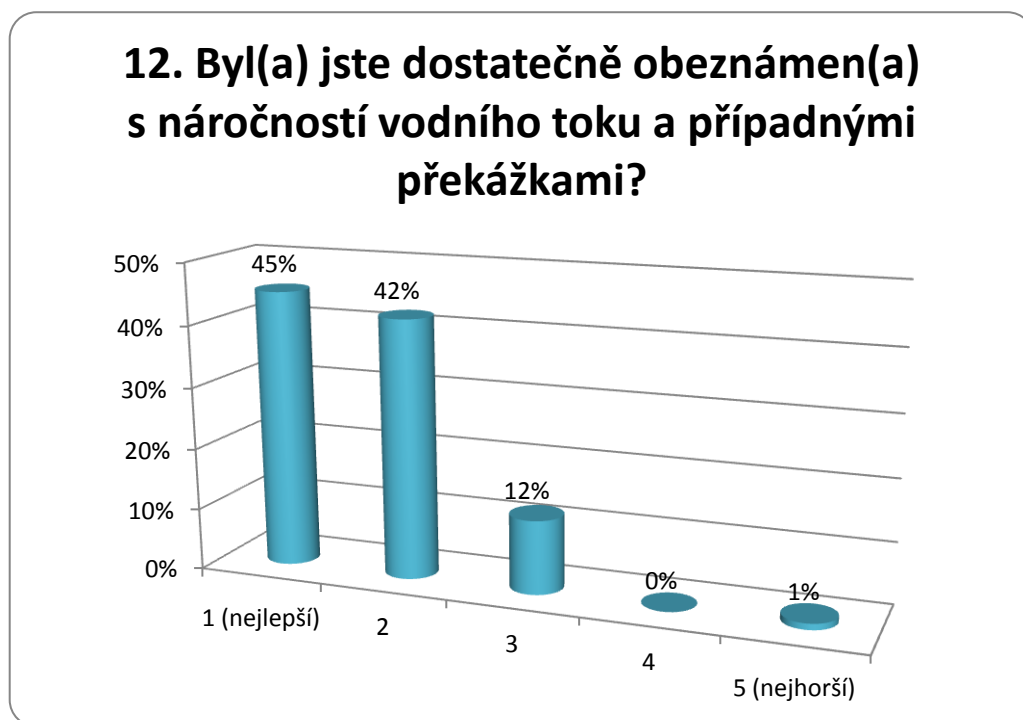
**Graf 11: Poučení o bezpečnosti na vodě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 11. Byl(a) jste dostatečně poučen(a) o bezpečnosti na vodě a jak se na ní chovat?



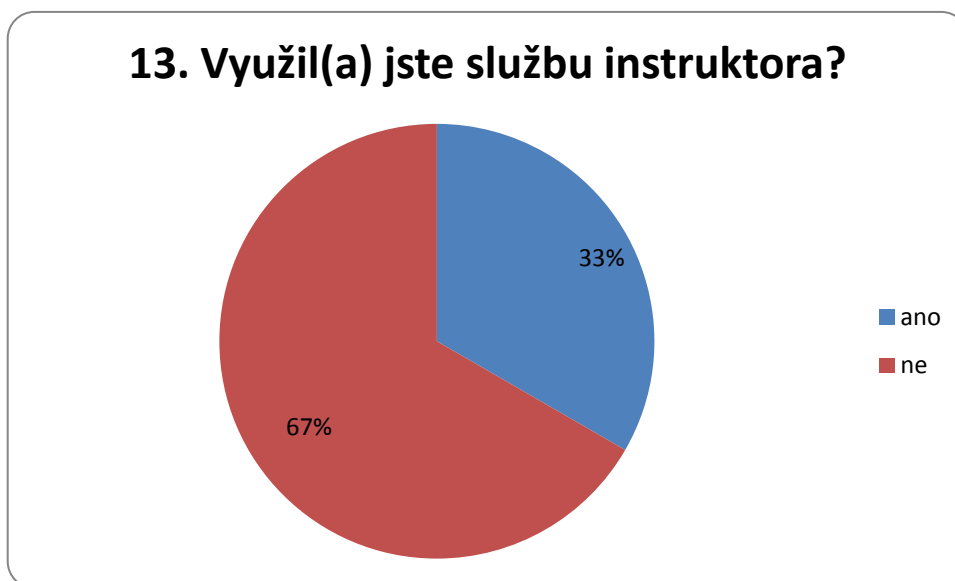
Téměř půlka dotázaných (40) byli naprosto spokojeni s poučením o bezpečnosti na vodě a jak se na ní chovat. 34 respondentů (42%) dalo známku 2, 6 lidí (8%) oznámkovalo poučení 3 a jeden zákazník dal naprosto nevyhovující známku 5.

**Graf 12: Obeznamení s náročností vodního toku a případnými překážkami**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Necelá polovina respondentů (45%) byli naprosto spokojeni s obeznámením náročnosti vodního toku a případných překážek. O několik méně dotazovaných (42%) udělilo známku 2. 10 zákazníků (12%) dali průměrnou známku a jeden klient dal naprosto nevyhovující známku 5.

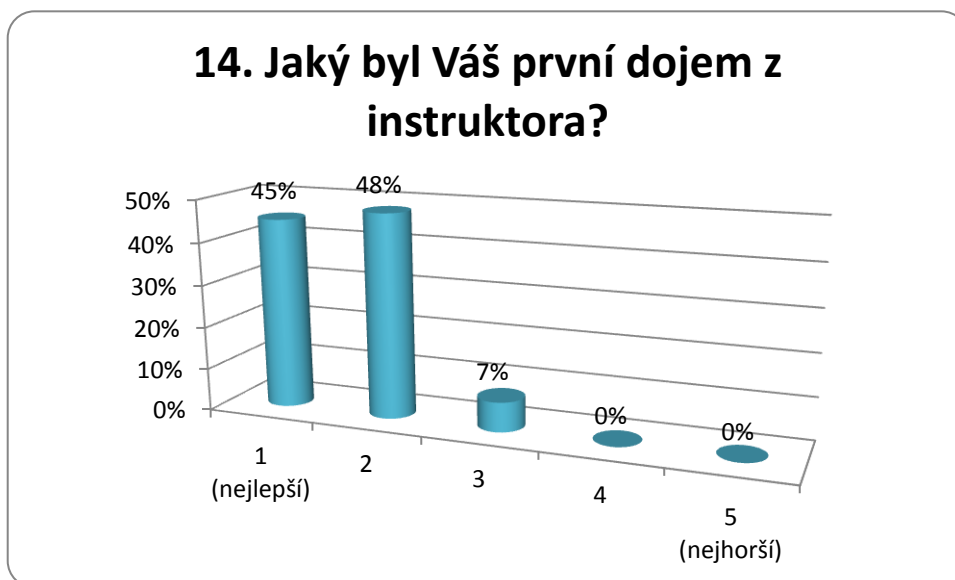
**Graf 13: Využití služby instruktora**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Většina respondentů (67%) nevyužila službu instruktora, zbývajících 27 zákazníků s sebou na vodě instruktora měla.

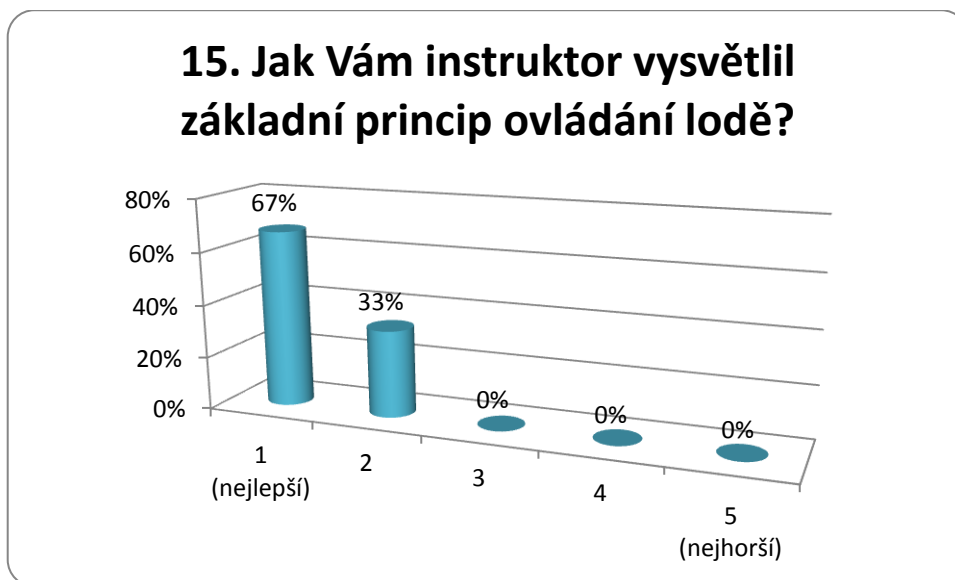
Následujících 5 otázek se týká spokojenosti s instruktorem a proto je zodpovídali pouze ti (27), kteří tuto službu využili.

**Graf 14: První dojem z instruktora**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



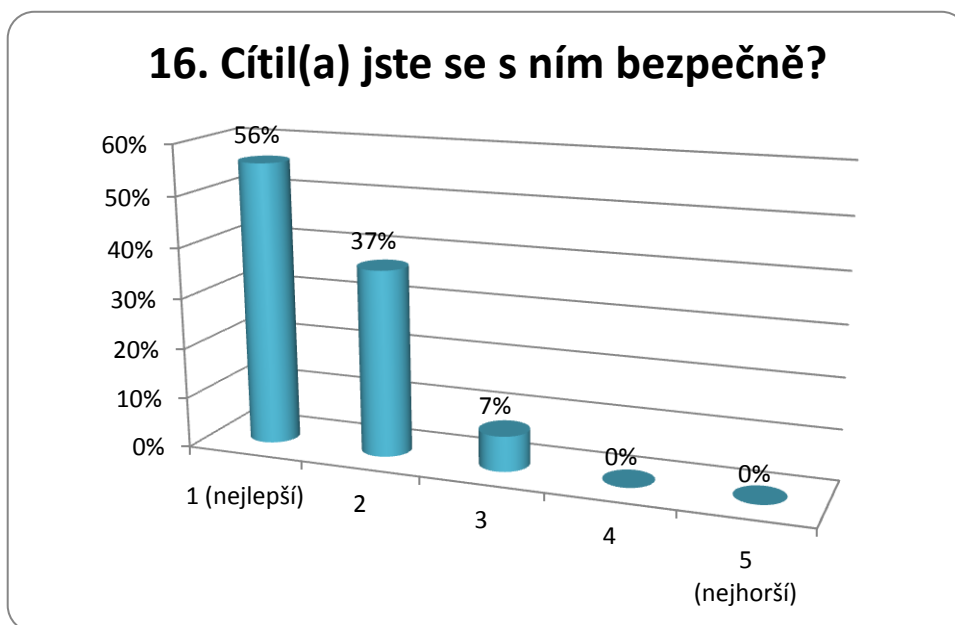
45% respondentů dalo nejlepší známku prvnímu dojmu z instruktora. 48% zákazníků udělilo známku 2 a pouze 7% dalo známku 3. Horší známku nikdo z dotazovaných nedal.

**Graf 15: Vysvětlení základního principu ovládnání lodě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Většina zákazníků (67%) bylo naprosto spokojeno s tím, jak jim instruktor vysvětlil základní princip ovládnání lodě. Třetina (tedy asi 33%) dalo známku 2. Souhrnně lze tedy říci, že jsou zákazníci velice spokojeni.

**Graf 16: Pocit bezpečí s instruktorem**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



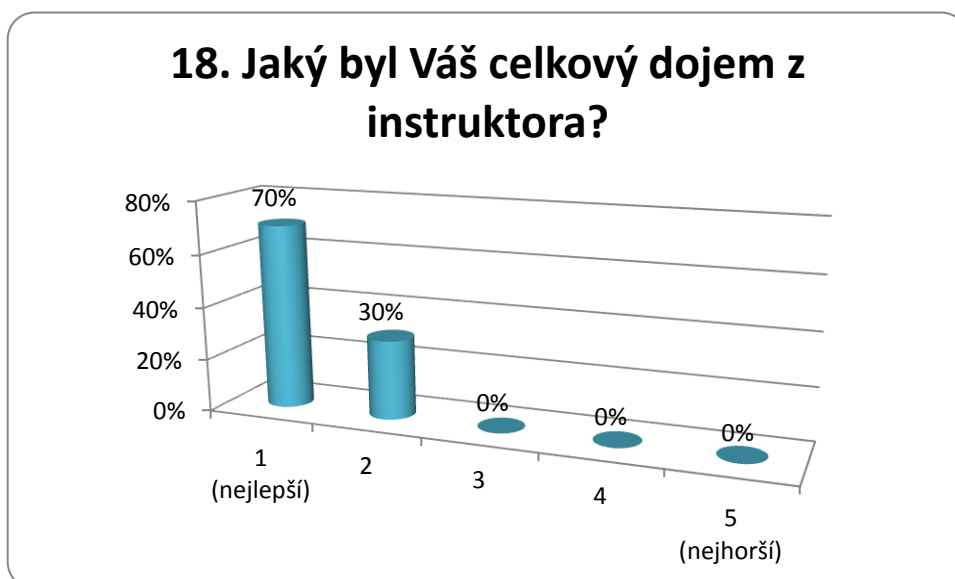
Více jak polovina respondentů (56%) se na vodě cítilo naprosto bezpečně pod vedením instruktora. 37% zákazníků dalo známku 2 a 7% udělilo známku 3. Ani jeden z dotazovaných neznámkovali 4 nebo 5.

**Graf 17: Spokojenost s organizací akce**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



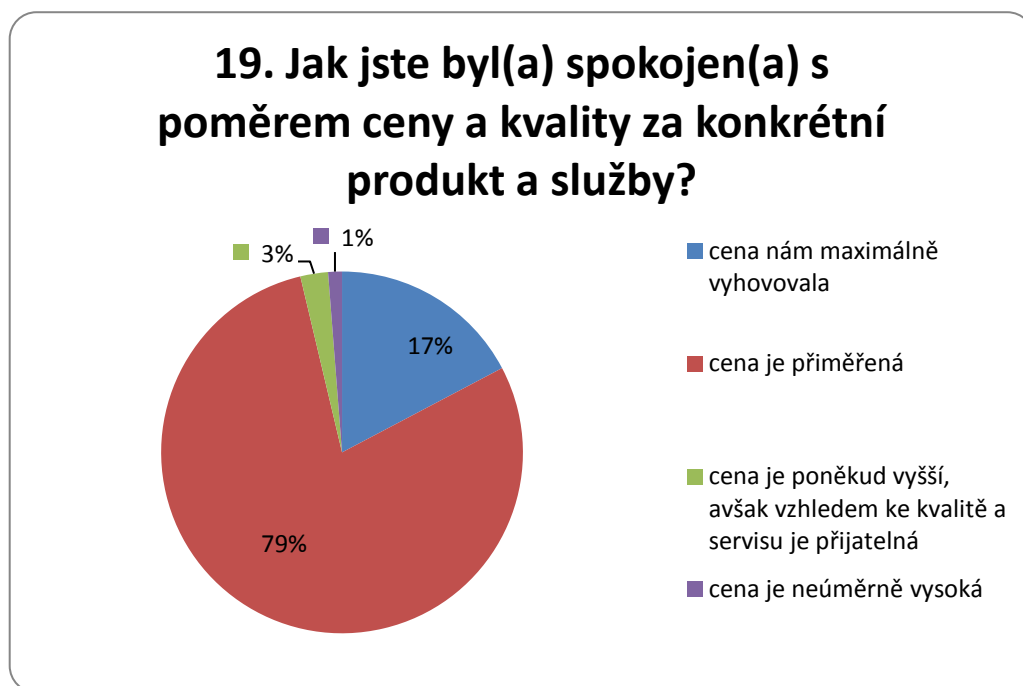
Na pěti stupňové škále respondenti udělili opět jen tři nejlepší známky. 59% z nich dalo nejlepší hodnocení, 37% udělilo známku 2 a pouhá 4% známku 3.

**Graf 18: Celkový dojem z instruktora**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



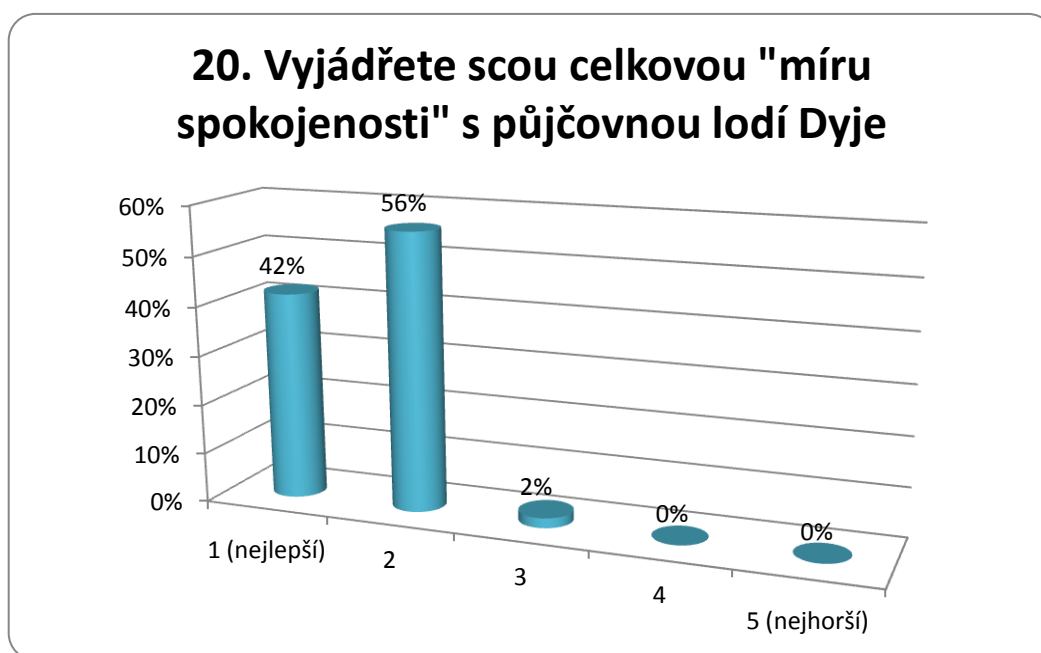
Poslední otázka týkající se instruktorů byla směřována na celkový dojem zákazníků z instruktora. Výsledky byly velice pozitivní. 70% respondentů bylo velice spokojeno a 30% dalo známku o stupeň horší – 2. Nikdo z dotazovaných neudělil známku horší.

**Graf 19: Spokojenost s cenou**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Další otázka se již týkala spokojenosti zákazníků s cenou. Dle očekávání 64 respondentů (79%) odpovědělo, že je cena přiměřená. Dalším 14 (17%) cena maximálně vyhovovala. Pro 2 zákazníky byla cena poněkud vyšší, avšak vzhledem ke kvalitě a servisu je pro ně přijatelná a 1 klient si myslí, že cena je neúměrně vysoká.

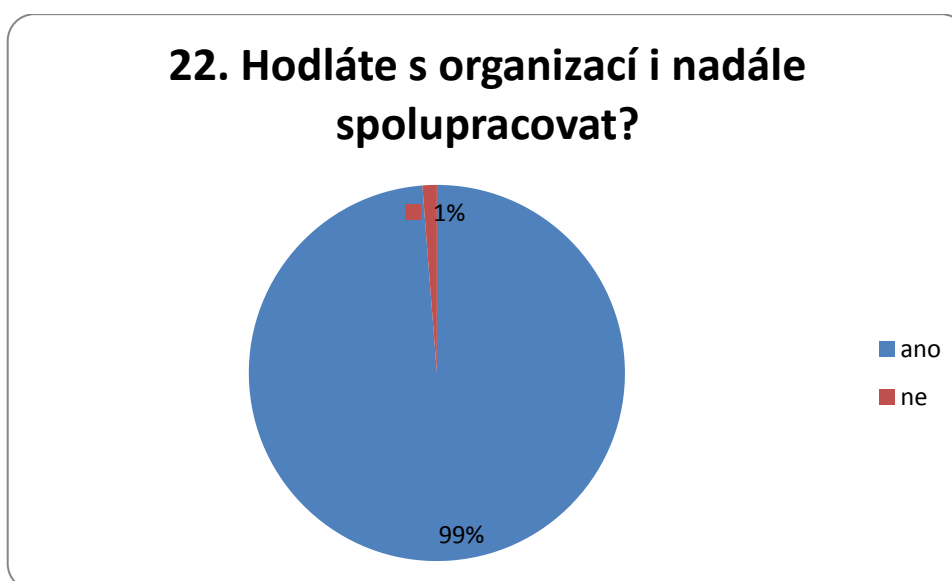
**Graf 20: Celková míra spokojenosti s půjčkovnou lodí Dyje**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Jedna z posledních otázek směřovala na celkovou míru spokojenosti zákazníků s půjčkovnou lodí Dyje. 45 respondentů (56%) dalo známku 2. 34 zákazníků bylo naprosto spokojeno (42%) a pouze dva klienti dali známku horší - 3.

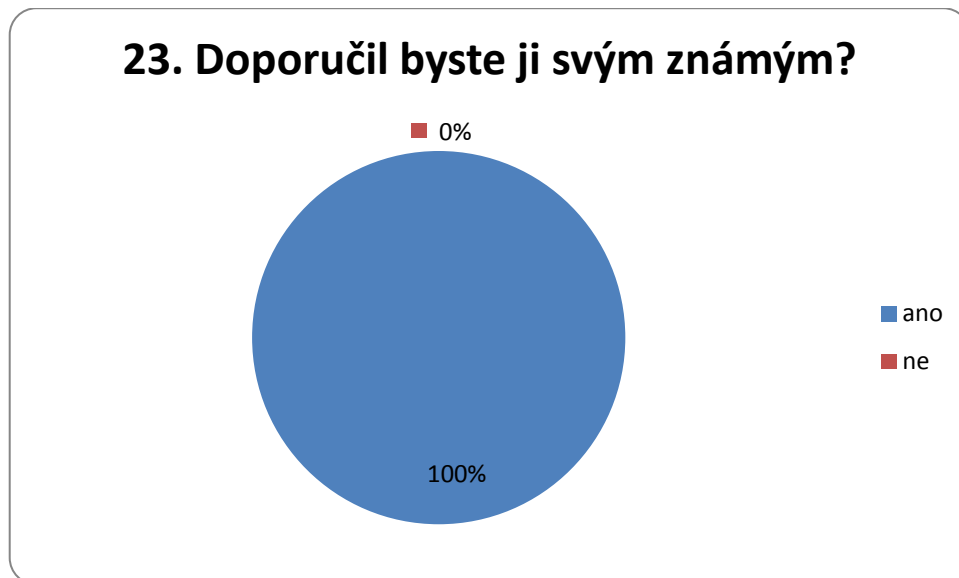
21. otázka byla otevřeného charakteru a budu se jí zabývat na konci této kapitoly.

**Graf 21: Budoucí spolupráce s organizací**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Naprostá většina (80 respondentů – 99%) chce i nadále spolupracovat s půjčovnou lodí Dyje, což je velice pozitivní. Jediný zákazník odpověděl, že již nebude s organizací spolupracovat.

**Graf 22: Doporučení známým**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



A poslední otázka měla absolutní odezvu. Všech 81 respondentů, tedy 100% by doporučilo půjčovnu lodí Dyje svým známým.

Vrátím se k dvěma otevřeným otázkám, které dotazník obsahoval. První se týkala obsahu webu, a co by zákazníci vylepšili, ale otázku jsme špatně formulovali a většina respondentů to nepochopila a odpovídala, co by celkově zlepšili. Druhá otázka byla podobného charakteru, takže odpovědi se dost často shodují.

## 6. Co byste zlepšil(a)?

Odpověď
srozumitelnost objednávkového dotazníku
nějaké posezení a ohniště ve vašem areálu :-)
zřízení sociálního zařízení v místech s možností stanování
Na Dyji jsme byli zatím jen jednou a byli jsme velmi spokojeni, letos pojedeme zase.
Spolehlivost při objednaných věcech. Někdy se řeší problémy až na místě. Chybějící pádla apod.
informaci, kdy se bude upouštět přehrada - aby byla dobrá sjízdnost
vše v pohodě
záznam akcí pro zákazníky
Např.zastavku s občerstvením dle Vaši nabídky
tak to nevím
nevím
momentálně mě nic nenapadá
nic
Nic mě nenapadá
přidat fotky Dyje, jezů
Doporučit zajímavé úseky
aktuální sjízdnost a více aktuálních fotek
ukázkou rezervace na webu
více obrázků
jsem spokojen

Obrázek č. 3: Zlepšení služeb  
(Zdroj: [15])

## 21. Co navrhujete zlepšit?

Odpověď
Věk instruktorů.
obsah webu. Více doprovodných aktivit a služeb
nic zásadního
nic mne nenapadá
Nějakou reklamu ve Znojmě s šipkou :-)
zlepšit podmínky pro stanování Krhovice.....
Nafukovací loď pro 3-4 osoby
Servis s občerstvením
nic, byli jsme opravdu max spokojeni - zadny med kolem huby :)
Při dopravě zpět měl dojednaný odvoz velké zpoždění. Bylo by fajn mít smluvenou záložní přepravní kapacitu.
nevím
Nic. Nejlepší společnost za několik sezón.
kontrolu pump
nic mě nenapadá
nic
jsem spokojen
webovou prezentaci
Ač byli instruktoři vše vysvětlili, tak podání nebylo optimální a vypadalo to, že je to nebaví :-(
foto průvodce řeky
chybí mi v nabídce více ks raftů
ty obrázky a otevírací dobu
cenu.
kontrola vybavení, aby bylo všeho dostatek

Obrázek č. 4: Celkové zlepšení služeb  
(Zdroj: [15])

Některé odpovědi se opakovali, některé chybějící služby nebo nápravy jsou již v nové sezóně vylepšeny. Podrobněji se jim budu věnovat v následující kapitole: návrh spokojenosti zákazníků.

### 3.4 SWOT analýza

V této kapitole se zaměřím na vnitřní a vnější SWOT analýzu půjčovny lodí Dyje.

#### 3.4.1 Silné stránky

Na podkladě dotazníků, které zákazníci vyplnili, je silnou stránkou společnosti profesionální přístup dobře vyškolených instruktorů, osobní kontakt se zákazníky, kteří

jsou také velice spokojeni s rychlostí vyřízení objednávky. A v druhé řadě je to také relativně příjemná cena.

### **3.4.2 Slabé stránky**

Za slabinu půjčovny považují webové stránky. Chybí na nich fotky jezů, aktuální sjízdnost, návrhy jednotlivých etap a objednávkový formulář je zbytečně složitý. Dále považují za slabou stránku reklamu a propagaci, která je v současné době nedostačující. A další nevýhoda jsou chybějící stanová místa, případně kempy se sociálním zařízením a drobným občerstvením.

### **3.4.3 Příležitosti**

Mezi příležitosti bych uvedla ideální položení řeky Dyje. Většina řek je na horním toku těžší pro splutí a to z důvodu rychlého spádu, s přibývajícimi kilometry se obvykle koryto rozšiřuje a řeka zpomaluje. Na Dyji pod znojemskou přehradou je tomu přesně naopak. Úsek začínající u půjčovny je celkem klidný a řeka je široká. Začátečníci se tak nemusí obávat těžkého terénu. Ve spodnější části, začíná řeka meandrovat, vodáci již musí mít jisté zkušenosti, ale odměnou jim je krásná příroda, klid a hezké výhledy.

Řeka Dyje byla dříve přístupná pouze na několika kilometrech a to z důvodu pohraničí s Rakouskem. Do roku 1989 byla tedy obehnaná ostnatými dráty, poté se splutí o několik km protáhlo, ale ne o moc, jelikož Dyje vtéká na území Rakouska a poté se opět vrací do České republiky. Až v roce 2004, kdy jsme vstoupili do schengenského prostoru, se plně otevřela vodákům. Na trhu je tedy relativní „nenasycenost“ vodáků po této „nové“ řece.

### **3.4.4 Hrozby**

Jako hrozby bych uvedla nedostatek financí na vybudování nových tábořišť, občerstvení a potřebného zázemí. Dále také vstup konkurence na trh, nyní je půjčovna lodí Dyje jediná nejen na Znojemsku, ale i širším okolí.

Za další nevýhodu považují nepřístupnost horního úseku Dyje (nad Znojmem, z Vranova nad Dyjí), i přes to že se vodákovi z lodě naskýtá jeden z nejkrásnějších výhledů v České republice, pro veřejnost je nedostupný, protože se nachází v národním parku Podyjí.

## 4 NÁVRH SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Z provedené analýzy půjčovny lodí Dyje vyplývá, že spokojenost zákazníků je na vysoké úrovni. I přes to se ale našly nedostatky, které se dají vylepšit. Největší slabinou jsou webové stránky, ale i propagace firmy. Všechny následující návrhy vycházejí ze zjištěných příčin faktorů nespokojenosti. Tyto návrhy budou rozděleny do oblastí, ve kterých byly zkoumány.

### 4.1 Webové stránky

Webové stránky patří ke slabým stránkám společnosti. A vykazují několik nedostatků, kterým se chci v následujících podkapitolách věnovat.

#### 4.1.1 Návrhy jednotlivých etap

Na webových stránkách zcela chybí návrhy jednotlivých etap (úseků) na řece Dyji. Do teď byly předávány zákazníkům jenom ústně, což je zcela nedostačující. Zákazníci si nemohou doma a v klidu naplánovat trasu. Z toho důvodu by chtělo přidat na web doporučené etapy rozdělené na jednodenní, dvoudenní, třídenní, čtyřdenní a pětidenní výlety, jejich průběh (především jezy a překážky) a jak se s nimi vypořádat.

Zde je návrhový plán etap na pět dní, jak jdou za sebou. Zákazník si může naplánovat, kolik dní chce na vodě strávit a jaké úseky si vybrat.

#### 1. den

Start od znojenské přehrady (pod níž je základna Stará Vodárna) do Krhovic. Délka trasy je asi 15 km, na němž je 5 jezů: Loucký (říční km 130) a je sjízdný vpravo za dobrého stavu ( $6 \text{ m}^3/\text{s}$ ), jinak se musí stáhnout. Druhý jez je Hlad'ák (říční km 129), který se musí stáhnout uprostřed. Třetí jez Na Hrázi (říční km 128) a je sjízdný vlevo nebo uprostřed a čtvrtý jez je v Tasovicích (říční km 122), za nižšího stavu lze stáhnout, ale je lepší ho přenést. Poslední jez je v Krhovicích (říční km 117) sjízdný vlevo. Konec etapy je 150m pod krhovickým jezem, kde se nachází tábořiště.

#### 2. den

Start z krhovického tábořiště do Hrádku. Etapa je dlouhá přibližně 11 km a není na ní žádný jez, ale nachází se v přírodní rezervaci Meandry Dyje a patří k nejtěžším úsekům

na dolním úseku řeky Dyje. Přibližně uprostřed se nachází ojedinělá stavba – renesanční vodní mlýn se čtyřmi funkčními vodními koly.

### **3. den**

Etapa z Hrádku do Hevlína má asi 11 km. Řeka po celou dobu meandruje, až 1,5 km před koncem se narovná. Na 97,6. říčním km řeka vtéká do Rakouska, ale po přibližně jednom km se vrací zpět do České republiky.

### **4. den**

Čtvrtá etapa je klidná a nenáročná. Má 13 km a začíná v Hevlíně a končí v Jevišovicích.

### **5. den**

Start v obci Jevišovka do obce Pasohlávky. Etapa má 12 km. Řeka se zpomaluje a je zapotřebí více pádlovat. Na druhou stranu si mohou zákazníci užít krásné výhledy na Pálavu a nachází se zde velké množství ptactva. Výlet lze ukončit návštěvou v Aqualand Moravia.

#### **4.1.2 Fotografie**

Na webu chybí fotky jezů a jejich grafické zpracování, jak je sjíždět, přenášet popřípadě obnášet. Pro zákazníky by určitě byly vhodné i názorné videa, jak je sjíždět. Tyto videa by mohly být součástí výcviku instruktorů na vodě.

Dále také chybí fotografie tábořišť, podle kterých by je mohli zákazníci lépe poznat.

#### **4.1.3 Aktuální sjízdnost**

Dalším nedostatkem na stránkách je chybějící údaj o aktuální sjízdnosti. Bylo by vhodné vložit informaci o minimálním průtoku řeky Dyje, kdy je sjízdná ( $4,5 \text{ m}^3/\text{s}$ ) a odkaz na aktuální stav řeky na webových stránkách Povodí Moravy [17].

#### **4.1.4 Sekce veřejné akce**

Na stránkách půjčovny lodí Dyje chybí informace o pořádaných akcích Centrem volnočasových aktivit Stará Vodárna pro veřejnost. Všechny tyto informace jsou na stránkách Staré Vodárny. Proto by bylo dobré doplnit odkaz na tyto stránky.



Obrázek č. 5: Akce pro veřejnost  
(Zdroj: [18])

#### 4.1.5 Srozumitelnost objednávkového formuláře

Z dotazníků také vyplývá, že zákazníci nejsou příliš spokojeni se srozumitelností objednávkového formuláře, který je uveden v přílohách. Chtělo by zlepšit srozumitelnost navigačního systému. Dodat k některým buňkám konkrétnější informace. Upřesnit buňku doprava (v ceně je odvezení lodí z cíle plavby, příplatek je za dopravu na start plavby jinak než je obvyklý začátek ze základny Stará Vodárna). Dále také buňku vozík: zaškrtnout pouze tehdy, chtějí-li klienti vozík zapůjčit samostatně, nikoliv v případě objednání dopravy.

#### 4.1.6 Vodácký průvodce biologických jevů řeky Dyje

Vzhledem k výjimečnosti přírody v okolí Znojemska a řeky Dyje by bylo dobré, přidat na web vodácký průvodce z hlediska biologických jevů. Díky dobrým vztahům a dlouhodobé spolupráci s národním parkem Podyjí by nebyl problém se domluvit na zpracování a následné propagaci, která by byla oboustranně užitečná.

## 4.2 Reklama, propagace

Další slabou stránkou je propagace půjčovny lodí Dyje. Kromě několika málo článků v novinách ročně a rozesílání emailové nabídky školám nemá jinou propagaci. Dle mého názoru by bylo dobré zřídit reklamní poutač. Jelikož je půjčovna na relativně odlehlem místě (ve slepé ulici), za nejlepší místo považuji křižovatku hlavní komunikace s ulicí Dyjskou, kde se odbočuje k řece.



Obrázek č. 6: Návrh propagace  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle [16])

## 4.3 Doprovodné služby na řece Dyji

Díky dotazníkovému průzkumu bylo zjištěno, že klienti, kteří nevyužijí službu instruktora, jsou nedostatečně seznámeni s náročností vodního toku a případnými překážkami. Bylo by dobré proškolit zaměstnance, kteří vydávají zákazníkům vybavení, jak a co klientům říci před tím než vyrazí na vodu (zeptat se jich, zda již konkrétní úsek jeli, popřípadě jim ho popsat, seznámit s jezy a technikou, která je nejlepší pro splutí).

V loňském roce došlo několikrát ke zpoždění při dopravě zpět, jak při odvozu materiálu, tak i klientů. Problémem bylo nedostatek financí na pořízení druhého auta, ale letos jsou již peníze našetřeny a auto je v plánu koupit. Navíc bych doporučila se domluvit se

soukromým řidičem, který by měl „pohotovost“ na telefonu a v případě nouze by vyjel pro zákazníky a materiál.

V loňském roce bylo nedostatek vybavení. Zákazníci museli několikrát čekat na zkompletování a věci nebyly připravené. Díky vydařené sezóně se na konci roku dokoupilo. Největší problémy vznikaly s pumpami na nafukovací loď. Je to materiál, který dlouho nevydrží a rychle se rozbíjí. Bylo by vhodné pořídit jednu náhradní pumpu, která zůstane zabalená a použije se v případě, že by ostatní pumpy byly rozbité.

V řešení je také zřízení sociálního zařízení v místech s možností stanování. Tábořiště se budují teprve letos, jelikož administrativní záležitosti s vesnicemi byly složité. Skýtají ovšem velký potenciál, časem se budou rozšiřovat a zřizovat občerstvení.

## 5 PODMÍNKY REALIZACE A PŘÍNOSY

V poslední kapitole se věnuji podmínkám realizace návrhů na zlepšení a ekonomickým a mimoekonomickým přínosům.

### 5.1 Podmínky realizace

Mezi první podmínky realizace patří proškolení instruktorů na téma seznámení zákazníků s vodním tokem, případnými překážkami, o bezpečnosti na vodě a jak se na ní chvat.

Další podmínkou realizace je zajištění externího řidiče, který by byl připraven v případě nouze na telefonu a mohl přijet pro zákazníky. S tím souvisí i koordinace celého dne. V hlavní sezóně je na řece několik skupinek zákazníků, pro které se musí zajistit odvoz, popřípadě alespoň vyzvednout materiál. K efektivnímu využití dvou aut a vyloučení čekání zákazníků v cílové stanici na odvoz, doporučuji využít člověka, který dělá administrativní práci, aby současně pracoval jako koordinátor. Měl by přehled o tom, kde se nachází řidiči s auty, kde se nachází skupiny a kdy je bude potřeba vyzvednout. Následně by jen zkoordinoval časy a sloučil příjezdy zákazníků, které by mohl řidič vyzvednout současně. Tím by se eliminovalo riziko, že někteří zákazníci budou dlouho čekat a současně by se snížily náklady.

### 5.2 Přínosy

Přínosy můžeme rozdělit mezi ekonomické a mimoekonomické.

- Ekonomické
  - Ekonomické přínosy návrhu na zlepšení jsou náklady na reklamu. O reklamním poutači rozhoduje Jihomoravský kraj, jelikož budova, na které by měl viset, je Stará nemocnice. Dle odborného odhadu by se měly měsíční výdaje za reklamní poutač blížit 7 000 Kč.
  - Na webové stránky máme domluveného externího člověka, který nám je spravuje. Co se týče návrhu přidání a předělání některých informací na webových stránkách dá se vyčíslit na 1000 Kč.
  - Posledním ekonomickým přínosem jsou odměny pro externího řidiče. Ty se dají vyčíslit na 500 Kč za jeden výjezd.

- Mimoekonomické
  - mezi mimoekonomické přínosy patří zjednodušení elektronického objednávkového formuláře a lepší dostupnost pro zákazníky.

Proti ekonomickým a mimoekonomickým přínosům by mělo stát celkové zvýšení spokojenosti zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navýšení spokojenosti zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo. V první části jsem se zaměřila na teoretická východiska práce. Vysvětlení základních pojmů, na marketingový mix a SWOT analýzu. V druhé části jsem popisovala vznik organizace a služby, které poskytuje.

Data, získaná z dotazníkového šetření, byla sestavena ve spolupráci se správcem půjčovny. Následně byla rozeslána elektronickou poštou klientům. Celkově bylo osloveno 177 zákazníků, z nichž se 77 respondentů zúčastnilo dotazníkového šetření.

Následně byla získaná data vyhodnocena a provedena SWOT analýza. V další části práce byla navržena opatření s cílem zvýšit úroveň spokojenosti zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo.

Výsledky dotazníkového šetření jsme společně probírali se správcem půjčovny – Davidem Grosem. Některé z nich jako například aktuální sjízdnost, návrhy jednotlivých etap nebo lepší srozumitelnost objednávkového formuláře na webových stránkách jsou již uvedeny do praxe. Ostatní návrhy a připomínky budou zvažovány.

V poslední části jsem se zaměřila na podmínky realizace a přínosy bakalářské práce.

Zkoumání spokojenosti je pro každý podnik velice důležitý. I přes to, že spokojenost zákazníků Půjčovny lodí Dyje Znojmo byla celkem přijatelná a povzbuzující, doporučila bych rozesílat dotazník každému klientovi, který do půjčovny přijde a výsledky následně analyzovat.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN: 978-80-247-4520-6.
- [2] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.
- [3] SOLOMON, M., G. MARSHALL a E. STUART. Tvorba marketingové hodnoty. In: SOLOMON, M., G. MARSHALL a E. STUART. *Marketing*. Brno: Computer Press, 2006. Kapitola 1, s. 2-29. ISBN: 80-251-1273-X
- [4] NEZISKOVKY. Přehled základních typů nestatátních neziskových organizací v ČR. *Neziskovky.cz* [online]. 2009 [cit. 2013-23-22]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_538\\_542/fakta\\_neziskovky-v\\_typy\\_neziskovych-organizaci/](http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_542/fakta_neziskovky-v_typy_neziskovych-organizaci/)
- [5] FRANK, R. a B. BERNANKE. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN: 80-247-0513-3.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-247-4670-8.
- [7] ZEMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. 2. přepr. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN: 978-80-7400-115-4.
- [8] KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. ISBN: 80-726-1082-1.
- [9] KOZEL, R. Marketingový výzkum na začátku 21. století. In: KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. Kapitola 1, s. 11-47. ISBN: 978-80-247-3527-6.
- [10] MYNÁŘOVÁ, L. Metody marketingového výzkumu. In: KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. Kapitola 5, s. 151-181. ISBN: 978-80-247-3527-6.
- [11] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Praha: Albatros Media, 2012. ISBN: 978-80-266-0006-0.
- [12] KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN: 978-80-214-3838-5.
- [13] SWOT ANALÝZA ODHALÍ PRAVDIVOU TVÁŘ VAŠÍ FIRMY A POMŮŽE VÁM NAHLÉDNOUT DO BUDOUCNOSTI. *iPodnikatel.cz* [online]. 26.10.2011 [cit. 2014-05-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- [14] CENTRUM VODÁRNA. Dějiny objektu. *Centrumvodarna.cz* [online]. ©2010 - 2014 [cit. 2013-12-20]. Dostupné z: <http://centrumvodarna.cz/stara-vodarna/historie-objektu/dejiny-objektu/>
- [15] NETQUEST. Spokojenost zákazníků půjčovny lodí Dyje. *Netquest.cz* [online]. ©2012 - 2014 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://pujcovnalodidyje.nadiplomku.cz/dotaznik/vysledky/148136/spokojenost-zakazniku-pujcovny-lodidyje.html>
- [16] PŮJČOVNA LODÍ DYJE. Objednávka. *Pujcovna.vodaci.org* [online]. ©2010 - 2014 [cit. 2014-05-24]. Dostupné z: <http://pujcovna.vodaci.org/formular/>

- [17] POVODÍ MORAVY. Detail měřícího bodu: Dyje, Znojmo pod přehradou. *Pmo.cz* [online]. ©2010-2014 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z: <http://www.pmo.cz/cz/stav/1064/>
- [18] CENTRUM VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT STARÁ VODÁRNA. Akce pro veřejnost. *Centrumvodarna.cz* [online]. ©2010 – 2014 [cit. 2014-05-24]. Dostupné z: <http://centrumvodarna.cz/akce-pro-verejnost/>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Schéma SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování dle [12]).....	19
---	----

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Typy zákazníků .....	14
Graf 2: Věkové složení respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování).....	25
Graf 3: Způsob, jak respondenti poznali půjčovnu lodí Dyje (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	26
Graf 4: Spokojenost s obsahem webových stránek (Zdroj: Vlastní zpracování).....	27
Graf 5: Spokojenost s umístěním důležitých informací na webových stránkách (Zdroj: Vlastní zpracování).....	27
Graf 6: Srozumitelnost objednávkového formuláře (Zdroj: Vlastní zpracování).....	28
Graf 7: Objednání služeb (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	29
Graf 8: Spokojenost s rychlostí vyřízení objednávky (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	29
Graf 9: Osobní kontakt (Zdroj: Vlastní zpracování).....	30
Graf 10: Řešení dotazů a problémů (Zdroj: Vlastní zpracování).....	31
Graf 11: Poučení o bezpečnosti na vodě (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	31
Graf 12: Obeznamení s náročností vodního toku a případnými překážkami (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	32
Graf 13: Využití služby instruktora (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	33
Graf 14: První dojem z instruktora (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	33
Graf 15: Vysvětlení základního principu ovládnání lodě (Zdroj: Vlastní zpracování) ....	34
Graf 16: Pocit bezpečí s instruktorem (Zdroj: Vlastní zpracování).....	34
Graf 17: Spokojenost s organizací akce (Zdroj: Vlastní zpracování).....	35
Graf 18: Celkový dojem z instruktora (Zdroj: Vlastní zpracování).....	35
Graf 19: Spokojenost s cenou (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	36
Graf 20: Celková míra spokojenosti s půjčovnou lodí Dyje (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	37
Graf 21: Budoucí spolupráce s organizací (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	37
Graf 22: Doporučení známým (Zdroj: Vlastní zpracování).....	38

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Objekt Stará Vodárna (Zdroj: [14]).....	21
Obrázek č. 2: Garáž s loděmi a vodáckým vybavením (Zdroj: [14]) .....	23
Obrázek č. 3: Zlepšení služeb (Zdroj: [15]).....	39
Obrázek č. 4: Celkové zlepšení služeb (Zdroj: [15]) .....	40
Obrázek č. 5: Akce pro veřejnost (Zdroj: [18]) .....	44
Obrázek č. 6: Návrh propagace (Zdroj: Vlastní zpracování dle [16]) .....	45
Obrázek č. 7: Dotazník (Zdroj: [15]) .....	IV
Obrázek č. 8: Objednávkový formulář (Zdroj: [16]) .....	V

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník .....	I
Příloha 2: Objednávkový formulář .....	V

## Příloha 1: Dotazník

### 1. Jak jste se dozvěděl(a) o půjčovně lodí Dyje?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Z vyhledávačů (Seznam, Google, ...)
- Z doporučení od kamarádů, známých ap.
- Z novin, reklamních prospektů

Jinak (prosím uveďte):

### 2. Jak jste spokojen(a) s obsahem webových stránek? Označte známkou jako ve škole.

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)
- Nebyl(a) jsem na webových stránkách

### 3. Dozvěděl(a) jste se z webu všechny důležité informace?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)
- Nebyl(a) jsem na webových stránkách

### 4. Je objednávkový formulář dostatečně srozumitelný?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)
- Nevypíňoval(a) jsem objednávkový formulář

### 5. Co byste zlepšil(a)?

### 6. Jak jste spokojen(a) s rychlostí vyřízení objednávky?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

7. Nejvíce mně vyhovuje objednání služeb:

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Telefonicky
- Osobně
- E-mailem
- Pomocí objednávkového formuláře
- Jinak (prosím uveďte):

8. Jak na Vás působil osobní kontakt v rámci služeb půjčovny?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

9. Dosta(a) jste při dotazech a řešení problémů srozumitelnou a vyčerpávající odpověď?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

10. Byl(a) jste dostatečně poučen(a) o bezpečnosti na vodě a jak se na ní chovat?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

11. Byl(a) jste dostatečně obeznámen(a) s náročností vodního toku a případnými překážkami?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

12. Využil(a) jste službu instruktora?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Ano
- Ne

[➔ Přejít na stránku 2](#)

[➔ Přejít na stránku 3](#)

13. Jaký byl váš první dojem z instruktora?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

14. Jak Vám instruktor vysvětlil základní princip ovládání lodě?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

15. Cítil(a) jste se s ním bezpečně?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

16. Jak hodnotíte celkovou organizaci akce?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

17. Jaký byl Váš celkový dojem z instruktora?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

18. Jak jste byl(a) spokojen(a) s poměrem ceny a kvality za konkrétní produkt a služby?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Cena nám maximálně vyhovovala
- Cena je přiměřená
- Cena je poněkud vyšší, avšak vzhledem ke kvalitě a servisu je přijatelná
- Cena je neúměrně vysoká

19. Vyjádřete svou celkovou „míru spokojenosti“ s půjčovnou lodí Dyje.

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 1 (nejlepší)
- 2
- 3
- 4
- 5 (nejhorší)

20. Co navrhuje zlepšit?

21. Hodláte s organizací i nadále spolupracovat?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Ano
- Ne

22. Doporučil(a) byste ji svým známým?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- Ano
- Ne

23. Kolik je Vám let?

Můžete vybrat pouze jednu odpověď

- 0 - 20 let
- 21 - 40 let
- 41 - 60 let
- 60 let a více

**Obrázek č. 7: Dotazník**  
(Zdroj: [15])

## Příloha 2: Objednávkový formulář

<b>Zákazník</b>	<input checked="" type="radio"/> <b>Fyzická osoba</b>	<input type="radio"/> <b>Právnícká osoba</b>	<input type="radio"/> <b>Škola</b>
<b>Datum startu*</b>	23 ▾	května ▾	2014 ▾
<b>Datum ukončení*</b>	23 ▾	května ▾	2014 ▾

<b>Lodě</b>	
Počet lodí Vydra	0 ▾ ⓘ
Počet lodí Samba 5.2	0 ▾ ⓘ
Počet lodí Baraka	0 ▾ ⓘ
Počet raftů Colorado 450	0 ▾ ⓘ

<b>Vodácké vybavení</b>	
Počet pádel	0 ⓘ
Počet barelů	0 ⓘ
Počet plovacích vest pro dospělé	0 ⓘ
Počet plovacích vest pro děti	0 ⓘ

<b>Ostatní</b>	
Doprava	nepožaduji ▾ ⓘ
Doprava osob	<input type="checkbox"/> ⓘ
Vozík	<input type="checkbox"/> ⓘ
Počet instruktorů	0 ▾

Obrázek č. 8: Objednávkový formulář  
(Zdroj: [16])