



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ VYBRANÉHO FITNESS CENTRA A NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS OF THE SELECTED FITNESS CENTER AND PROPOSALS FOR ITS
IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Martin Novák

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2024

Zadání diplomové práce

| | |
|-------------------|--|
| Ústav: | Ústav managementu |
| Student: | Bc. Martin Novák |
| Vedoucí práce: | doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D. |
| Akademický rok: | 2023/24 |
| Studijní program: | Strategický rozvoj podniku |

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků vybraného fitness centra a návrhy na zvýšení její úrovně

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této diplomové práce je systematické zpracování jednotlivých analýz a marketingového průzkumu, přičemž hlavním cílem a výstupem je identifikace úrovně spokojenosti zákazníků ve vybraném fitness centru. Na základě získaných výsledků budou následně navržena konkrétní opatření, směřující ke zlepšení a celkovému posílení zákaznické spokojenosti.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 2. aktualiz. vyd. Praxe manažera (Computer Press). Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-802-5132-340.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Expert (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-802-4726-908.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-802-4735-276.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-807-4001-154.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

V této diplomové práci se autor zabývá analýzou spokojenosti zákazníků u vybraného fitness centra a návrhy na zvýšení její úrovně. Práce se skládá celkem ze 3 hlavních částí. První část diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům k dané problematice. V druhé části je zabýváno analýzou současného stavu daného podniku. V rámci této kapitoly jsou uvedeny také výsledky z realizovaného marketingového průzkumu, jehož hlavním cílem bylo zjištění aktuální úrovně zákaznické spokojenosti. Na analytickou část navazuje část třetí, ve které jsou uvedeny vlastní návrhy na zvýšení této úrovně.

Abstract

In this thesis, the author deals with the analysis of customer satisfaction in a selected fitness centre and suggestions to increase its level. The thesis consists of 3 main parts. The first part of the thesis is devoted to the theoretical knowledge of the issue. The second part deals with the analysis of the current state of the given enterprise. This chapter also includes the results of the marketing research conducted, the main objective of which was to determine the current level of customer satisfaction. The analytical part is followed by the third part, in which the actual proposals for increasing this level are given.

Klíčová slova

Spokojenost zákazníků, zákazník, marketing, marketingový průzkum, SWOT Analýza, fitness centrum

Key words

Customer satisfaction, customer, marketing, marketing research, SWOT Analysis, fitness center

Bibliografická citace

NOVÁK, Martin. *Analýza spokojenosti zákazníků vybraného fitness centra a návrhy na zvýšení její úrovně*. Brno, 2024. Dostupné také z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/159479>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

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 23.4. 2024

.....

Podpis studenta

Poděkování

Rád bych vyjádřil své velké poděkování vedoucímu mé diplomové práce, panu doc. Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za odborné vedení, poskytnuté konzultace a jeho osobní přístup. Také bych chtěl dále poděkovat majiteli společnosti FIT-K.O. panu Mgr. Michalu Brázdilovi za poskytnutí potřebných informací pro vypracování této práce.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 11 |
| 1. CÍLE A METODIKA PRÁCE | 12 |
| 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE | 13 |
| 2.1. Marketing..... | 13 |
| 2.2. Marketingové prostředí..... | 14 |
| 2.2.1. Vnější marketingové prostředí..... | 14 |
| 2.2.2. Vnitřní marketingové prostředí..... | 19 |
| 2.3. Zákazník..... | 26 |
| 2.3.1. Spokojenost zákazníků | 27 |
| 2.3.2. Zákaznická loajalita | 27 |
| 2.3.3. Faktory determinující zákaznickou spokojenost..... | 28 |
| 2.3.4. Měření spokojenosti zákazníků | 29 |
| 2.4. Marketingový výzkum | 31 |
| 2.4.1. Marketingový výzkum ve službách | 31 |
| 2.4.2. Členění dat v marketingovém výzkumu | 32 |
| 2.4.3. Kvalitativní a kvantitativní výzkum | 32 |
| 2.4.4. Metoda dotazování..... | 33 |
| 2.4.5. Metoda pozorování | 36 |
| 2.4.6. Metoda experiment | 37 |
| 2.5. Model „důležitost-spokojenost“ (D-S) | 37 |
| 2.6. SWOT analýza..... | 38 |
| 2.6.1. Vyhodnocení SWOT analýzy metodou párového srovnávání..... | 38 |
| 2.7. Shrnutí teoretické části..... | 38 |
| 3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU | 40 |
| 3.1. Představení společnosti..... | 40 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 3.1.1. | Organizační struktura společnosti..... | 41 |
| 3.2. | Analýza marketingového prostředí..... | 43 |
| 3.2.1. | Analýza makroprostředí společnosti..... | 43 |
| 3.2.2. | Analýza mikroprostředí společnosti | 52 |
| 3.2.3. | Analýza vnitřního marketingového prostředí | 58 |
| 3.3. | Průzkum spokojenosti zákazníka..... | 68 |
| 3.3.1. | Analýza dat a výsledky výzkumu | 69 |
| 3.3.2. | Hlavní zjištění – shrnutí výsledků | 85 |
| 3.3.3. | Rozhodnutí o přijetí hypotéz..... | 88 |
| 3.3.4. | Vyhodnocení hlavní centrální výzkumné otázky..... | 91 |
| 3.4. | SWOT analýza..... | 91 |
| 3.5. | Shrnutí analytické části | 93 |
| 4. | VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ | 95 |
| 4.1. | Rozšíření zóny pro aerobní aktivitu..... | 95 |
| 4.1.1. | Výběr nových zařízení pro aerobní aktivitu | 96 |
| 4.1.2. | Ekonomické zhodnocení návrhu..... | 97 |
| 4.2. | Zavedení „Happy hours“ vstupů..... | 97 |
| 4.3. | Navázání nové velkoobchodní spolupráce s výživovými doplňky..... | 99 |
| 4.4. | Zavedení možnosti využití volnočasových zaměstnaneckých benefitů | 100 |
| 4.4.1. | Proces navázání spolupráce | 101 |
| 4.5. | Správa webových stránek společnosti FIT-K.O. | 101 |
| 4.6. | Outdoorová reklama upozorňující na působení podniku..... | 102 |
| 4.7. | Realizace návrhů..... | 104 |
| 4.7.1. | Zhodnocení rizik realizace hlavního návrhu..... | 104 |
| 4.7.2. | Odpovědnost v případě realizace návrhů..... | 108 |
| 4.7.3. | Celkové ekonomické zhodnocení v případě realizace návrhů..... | 109 |

| | | |
|--------------------------------------|------------------------------|------------|
| 4.7.4. | Časový harmonogram | 112 |
| 4.8. | Shrnutí návrhové části | 113 |
| ZÁVĚR | | 115 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | | 116 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | | 120 |
| SEZNAM GRAFŮ | | 121 |
| SEZNAM TABULEK..... | | 123 |
| PŘÍLOHY | | 125 |

ÚVOD

Dnešní doba je typická pro svou časovou náročnost, která je provázena určitou emocionální zátěží. Na základě této skutečnosti stále více lidí usiluje o dodržování tzv. „zdravého životního stylu“. Se zdravým životním stylem mimo jiné také úzce souvisí návštěva různých sportovišť, která svým zákazníkům nabízejí jak možnost zlepšení své fyzické kondice, tak budování určité psychické odolnosti.

Zaměříme-li se konkrétněji na oblast fitness center, dochází z jejich strany k nabízení různých služeb. Hlavním zdrojem příjmů jsou tedy jejich zákazníci. V případě, že jsou tito zákazníci spokojeni, dochází k jejich pravidelným návštěvám, a také k přilákání případných zákazníků nových. Oblast fitness center je také typická pro svou vysokou konkurenci. Nespokojený zákazník tak může v případě své nespokojenosti uskutečnit svou příští návštěvu u jiného konkurenčního podniku.

Diplomová práce je zpracovávána na společnost FIT-K.O., která je klasickým fitness centrem. Ze zmíněných důvodů bude v této diplomové práci zabýváno právě analýzou zákaznickou spokojenosti.

1. CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cílem této diplomové práce je systematické zpracování jednotlivých analýz a marketingového průzkumu, přičemž hlavním cílem a výstupem je identifikace úrovně spokojenosti zákazníků ve vybraném fitness centru. Na základě získaných výsledků budou následně navržena konkrétní opatření, směřující ke zlepšení a celkovému posílení zákaznické spokojenosti.

Dílčím cílem práce je shromáždění důležitých klíčových informací o vybrané společnosti, které budou poté aplikovány při zpracovávání jednotlivých analýz marketingového prostředí a pomocí nichž bude možné následně provést analýzu SWOT, která bude sloužit pro stanovení silných a slabých stránek podniku a také případných příležitostí či hrozeb.

První část diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům, jejichž porozumění je nezbytné pro zhotovení části praktické, a tím splnění hlavního cíle práce. Primárně se jedná o popis marketingového prostředí, a to včetně jednotlivých analýz, jako jsou PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza rozšířeného marketingového mixu (7P). Dále jsou zde uvedeny pojmy, jež se týkají oblasti zákazníka. Jsou zde také zaznamenány hlavní teoretická východiska pro realizaci daného výzkumu.

Druhou částí práce je část analytická, v rámci níž dochází k propojení teoretických poznatků s informacemi, jež byly o dané společnosti získány. Dochází tedy ke zpracování jednotlivých zmiňovaných analýz marketingového prostředí. Součástí této části je také realizace marketingového průzkumu, jehož cílem je zjištění aktuální úrovně zákaznické spokojenosti. Výsledky průzkumu jsou prezentovány pomocí modelu „důležitost-spokojenost“ (D-S).

Veškerá zjištění z jednotlivých analýz a realizovaného průzkumu jsou následně využity pro stanovení konkrétních návrhů a opatření v rámci návrhové části.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části mé diplomové práce budou detailně popsána teoretická východiska, která jsou nezbytná k porozumění dané problematiky.

2.1. Marketing

V oblasti marketingu je k dispozici široké spektrum odborných publikací od různých autorů, které se věnují této problematice. Stanovení přesné definice marketingu není tedy lehkým úkolem.

Definice jednotlivých vybraných autorů:

Karlíček (2013, s. 18) například ve své knize uvádí definici britského Chartered Institute of Marketing, která považuje marketing za určitý manažerský proces, jež slouží k identifikaci, předvídání a satisfakci potřeb zákazníků, přičemž však zároveň dochází k realizaci určitého zisku. Téměř identickou definici uvádí ve své publikaci také Janečková (2001, s. 24), kde taktéž upozorňuje na podmínku dosahování zisku.

Zamazalová (2010, s. 3) ve své publikaci představuje hlavní podstatu marketingu jako nutnost nalezení určité rovnováhy mezi jednotlivými zájmy zákazníků a podnikatelských subjektů. Dále obdobně jako Karlíček tvrdí, že Marketing je komplex aktivit, v rámci nichž je základním cílem předvídání zákaznických potřeb a jejich následná stimulace a uspokojení.

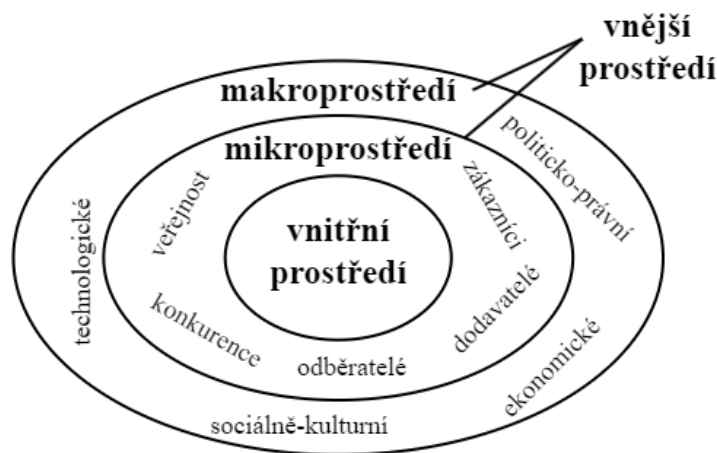
Foret (2010, s. 11) pokládá za hlavní podstatu marketingu to, aby byla zákazníkovi při spotřebě daného produktu, či využití dané služby, poskytnuta určitá adekvátní hodnota. Autor tuto situaci konkrétně popisuje jako poskytnutí mimořádného a nezapomenutelného zážitku.

Ačkoliv se jednotlivé výroky daných autorů navzájem odlišují, lze z nich jednoznačně usoudit, že základem je v naprosté většině oblast významnosti zákazníka a jeho potřeb.

2.2. Marketingové prostředí

Jak již vyplývá ze samotného názvu této kapitoly, marketingové prostředí lze charakterizovat jako určité okolí, jimž je daný podnik obklopen. Působí zde velké množství faktorů, které mohou významně ovlivnit jeho schopnost stát se a být úspěšným. Pro marketingové prostředí je typická jeho proměnlivost. Každý podnik je během svého působení obklopen různorodými změnami, ke kterým v daném okolí dochází. Tyto změny mohou být buďto pozitivního charakteru, představující příležitost, nebo charakteru negativního v podobě určitého ohrožení. V některých případech může dojít k situaci, že nastanou tyto dva jevy současně. Daná hrozba může být tedy zároveň i potenciální příležitostí. Úkolem každého podniku by tedy mělo být pravidelné provádění analýzy marketingového prostředí a na základě získaných výsledků provedení formulace a implementace adekvátních změn. (Kozel, 2011, s. 24).

Naprostá většina autorů ve svých publikacích uvádí členění marketingového prostředí dle P. Kotlera a G. Armstronga. Jedná se o rozdělení na prostřední vnější (externí) a prostředí vnitřní (interní) (Jakubíková, 2008, s. 81).



Obrázek 1: Interní a externí prostředí
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2008, s. 82)

2.2.1. Vnější marketingové prostředí

Vnější marketingové prostředí lze dále členit na makroprostředí a mikroprostředí. Tyto dva na první pohled podobné pojmy od sebe navzájem odděluje jedna zásadní skutečnost, a to možnost jejich ovlivnitelnosti. Makroprostředí v sobě zahrnuje faktory, které podnik

nemá možnost svým jednáním nijak zásadně ovlivnit. Tyto faktory dále ovlivňují jednotlivé části tvořící mikroprostředí a působí tak na všechny aktivní účastníky daného trhu (Jakubíková, 2008, s. 82).

Jednotlivé faktory makroprostředí a také subjekty mikroprostředí jsou pro lepší přehlednost uvedeny na předešlé straně v rámci kapitoly marketingového prostředí.

2.2.1.1. Makroprostředí

Marketingové makroprostředí, často také označované jako prostředí globální, je tvořeno skupinou faktorů, které ovlivňují daný podnik zevně. Ke zhodnocení makroprostředí je hojně využíváno PEST analýzy. Jedná se o akronym, ve kterém jsou znázorněny první písmena názvů jednotlivých faktorů analýzy (Zamazalová, 2010, s. 106).

1. **Politicko-právní faktory**
2. **Ekonomické faktory**
3. **Sociální faktory**
4. **Technologické faktory**

Někdy dochází i k zařazení faktoru týkajícího se ekologických vlivů. V rámci samotné analýzy je ale důležité zanalyzovat primárně ty faktory, které jsou pro danou firmu důležité, a které ji určitým způsobem ovlivňují (Jakubíková, 2008, s. 83).

2.2.1.1. Politicko-právní faktory

V rámci analýzy politicko-právních faktorů dochází k mapování legislativního prostředí, ve kterém daná společnost působí. Konkrétně se může jednat o chystané, či platné zákony a vyhlášky, státní regulace apod. Působnost zde nemusí mít pouze politické dění v konkrétní zemi. Roli zde může hrát i aktivita na mezinárodní úrovni (Zamazalová, 2010, s. 108).

2.2.1.1. Ekonomické faktory

Mezi hlavní ekonomické faktory se řadí vývoj HDP, inflace, míra nezaměstnanosti, stádium ekonomického cyklu apod. Ekonomická situace ve státě, ve kterém se podnik nachází, může markantně ovlivnit jeho činnost. Dalším problémem, na který je třeba upozornit, je stratifikace obyvatelstva v daných zemích. V některých státech se může například vyskytovat malé procento velmi bohatých lidí a zbylá část je tvořena lidmi

chudších poměrů. V jiných zemích může naopak docházet k dominantnímu zastoupení střední třídy. Podniky by měli tuto skutečnost brát v úvahu a svou činnost na trhu adekvátně přizpůsobovat (Zamazalová, 2010, s. 107).

2.2.1.2. Sociální faktory

Sociální faktory lze dále dělit na demografické a kulturní. Jak již vyplývá ze samotného názvu, klíčovým prvkem je zde lidský faktor. Hlavní aktivitou je zde pozorování statistických hodnot, jako jsou například stárnutí populace, míra porodnosti, nebo také růst populace a její úrovně. Všechny tyto aspekty mají podstatný vliv na velikost výsledné poptávky po daném produktu (Karlíček, 2013, s. 64).

Co se týče kultury, lze tento pojem definovat jako určitý komplex hodnot, norem chování a postojů. Člověk se s ní nerodí, ale přijímá ji během svého života, a to mnohdy bez možnosti vlastního uvážení. Kultura zároveň není stálá. Jako příklad uvádí Karlíček ve své knize důležitost hodnot vztahujících se k rodině. V posledních letech došlo k poklesu relativního významu „mít děti“. Na tomto příkladu lze pozorovat, jak spolu jednotlivé demografické faktory a kultura mohou souviset (Karlíček, 2013, s. 66).

Karlíček (2013, s. 65) ve své publikaci také upozorňuje na faktor, jež není příliš často zmiňován. Jedná se o podobu rodiny. Uvádí, že v poslední době dochází k nárůstu tzv. jednočlenných domácností, které jsou často spojeny s aktivním pracovním životem osob s vyšším mzdovým ohodnocením.

2.2.1.3. Technologické faktory

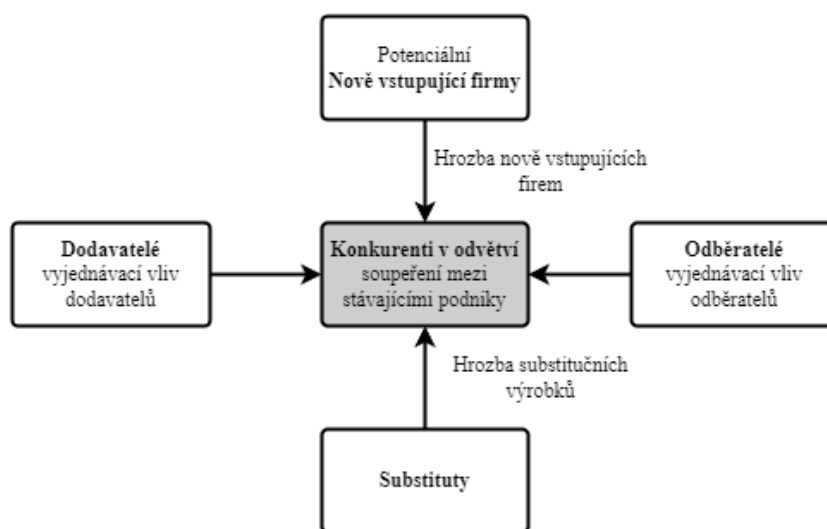
Hlavním cílem této části by mělo být monitorování technologických pokroků v dané oblasti, ve které společnost působí. Zároveň je prospěšné, když ze strany podniku nedochází k pouhému „přizpůsobování se“ konkurenci, ale také k vynaložení určité snahy vymyslet něco nového, co by mohlo dále vést k určité diferenciaci oproti konkurenci (Zamazalová, 2010, s. 107).

Foret (2010, s. 47) rovněž upozorňuje na skutečnost, že v technologickém prostředí je typické ustavičně se zrychlující tempo inovací.

2.2.1.4. Mikroprostředí

Hlavní prioritou při tvorbě analýzy mikroprostředí by mělo být rozpoznání základních hybných sil, jež v daném odvětví působí a zároveň určitým způsobem ovlivňují činnost firmy. K tomuto zhodnocení lze využít Porterův model, který slouží k posouzení konkurenceschopnosti daného podniku.

Porterův model se skládá z pěti faktorů, které jsou pro lepší přehlednost zachyceny v následujícím obrázku č. 2 z publikace Romany Nývltové (Nývltová, 2010, s. 194).



Obrázek 2: Porterův model pěti sil
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Nývltová, 2010, s. 194)

2.2.1.5. Vyjednávací vliv dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je důležitým ekonomickým faktorem, jež roste na vážnosti, když jsou podniku dodávány určité nezbytné zdroje, bez nichž nelze danou činnost provozovat, nebo pouze velmi obtížně. Vlivem této skutečnosti může docházet k poklesu výnosnosti podniků, neboť silný dodavatel může například zvýšením cen energií nebo surovin výrazně snížit zisky podniků v určitém oboru. Vliv konkrétního dodavatele je tím výraznější, čím větší je jeho vyjednávací síla. Cílem každého podniku by tedy měla být minimalizace závislosti na daném dodavateli (Sedláčková, 2006, s. 53).

Mezi faktory, jež určují sílu dodavatele, řadíme například významnost zdroje, počet dodavatelů v odvětví nebo neexistence bližších substitutů (Sedláčková, 2006, s. 53).

2.2.1.6. Vyjednávací vliv odběratelů

Dalším významným prvkem Porterova modelu jsou odběratelé. Zákazníci mohou využívat svou vyjednávací sílu jak za účelem dosažení vyšší produktové kvality, tak i kvality jednotlivých služeb. Vlivem zákazníků může také docházet ke snižování jednotlivých cen. (Dvořáček, 2012, s. 43).

Příkladem vysoké vyjednávací síly odběratelů může být situace, kdy se na trhu vyskytuje pouze malý počet zákazníků, ale zároveň dochází k odebrání velkého množství produktů. Na trhu může docházet i k situacím, kdy sice existuje značný počet odběratelů, ale jeden je v oblasti nákupu výrazně dominantnější. Ačkoliv zde není splněna podmínka nízkého počtu zákazníků, jako tomu bylo v předešlém případě, jedná se taktéž o vysokou vyjednávací sílu ze strany odběratele. (Sedláčková, 2006, s. 54).

2.2.1.7. Hrozba substitučních výrobků

Na trhu běžně dochází k situaci, kdy se určitý produkt nebo služba stává pro odběratele atraktivnějším a odchází tak od stávajícího poskytovatele. Tato skutečnost může nastávat hned z několika důvodů, jako jsou například přívětivější ceny, či lepší dostupnost. Z tohoto důvodu je pro podnik žádoucí, aby byla pravidelně prováděna analýza zákaznickových potřeb, jelikož určité potřeby se postupem času mohou určitým způsobem měnit (Sedláčková, 2006, s. 50).

2.2.1.8. Konkurence v odvětví

Jedná se o nejsilnější prvek z celého Porterova modelu konkurenčních sil. Není tedy divu, že bývá také označován jako jádro modelu. Extenzita této konkurenční síly vyplývá z energie, kterou mezi sebou jednotlivé soupeřící podniky vynakládají, aby dosáhli co nejlepšího postavení na trhu. Důležitou roli zde sehrává konkurenční strategie, která by měla při vhodné implementaci poskytnout potřebnou oporu pro dosažení tržního úspěchu podniku. Obsahem takové strategie by měly být ofenzivní akce, pomocí nichž získá podnik určité výhody oproti svým soupeřům, tedy konkurenci. Podnik taktéž musí počítat s ofenzívou ze strany konkurentů. Z tohoto důvodu by měla podniková konkurenční strategie obsahovat také určité defenzivní tahy, pomocí nichž může daným útokům čelit.

Mezi hlavní faktory, které ovlivňují intenzitu konkurence, patří počet a velikost konkurenčních podniků v okolí působení. Dalšími neméně vlivnými faktory jsou například diferenciací produktů, míra růstu trhu, vstupní bariéry apod. (Sedláčková, 2006, s. 48).

2.2.1.9. Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Riziko konkurenční síly potenciálních konkurentů je podmíněno velikostí vstupních bariér na trh. Tyto bariéry jsou tvořeny řadou faktorů, jež brání podnikům na daný trh prorazit. Například Joe Bainem zařadil mezi tři nejzákladnější tvůrce bariér nového vstupu oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody a míru hospodárnosti (Dedouchová, 2001, s. 18).

2.2.2. Vnitřní marketingové prostředí

Vnitřní prostředí podniku je tvořeno faktory, které má společnost ve svých rukou a mohou být podnikem a jeho manažery určitým způsobem ovlivňovány. Těmito faktory jsou pak v souhrnu tvořeny hlavní podnikové zdroje, které ovlivňují výsledek jeho činnosti. Mezi metody hodnocení vnitřního marketingového prostředí se řadí analýza marketingového mixu (Jakubíková, 2008, s. 88).

2.2.2.1. Marketingový mix

Marketingový mix je komplexní soubor prvků a strategií, pomocí nichž má podnik možnost modelovat vlastnosti služeb, které jsou nabízeny jeho zákazníkům. Původně byl model tvořen čtyřmi základními prvky (4P). Jedná se o akronym, jež je tvořen prvními písmeny jednotlivých částí v anglickém jazyce – produkt (**p**roduct), cena (**p**rice), distribuce (**p**lace) a marketingová komunikace (**p**romotion). Postupem času se ale ukázalo, že je v oblasti služeb aplikace modelu 4P nedostatečná. Došlo tak k rozšíření modelu o další 3P – lidé (**p**eople), materiální prostředí (**p**hysical evidence) a procesy (**p**rocesses). Vzniká tak nová podoba marketingového mixu 7P. V rámci marketingového mixu je důležité, aby byla respektována vzájemná interakce mezi jednotlivými prvky tohoto modelu (Vašítková, 2008, s. 26).

2.2.2.2. Produkt

Jedná se o prvek, který lze považovat za základní stavební kámen celého marketingového mixu. Produkt lze z marketingového hlediska chápat jako cokoli, co je nabízeno ke směně, a zároveň má za cíl uspokojit specifické potřeby zákazníka. Je nutné také upozornit, že pojem „produkt“ lze využít jak k označení hmotných předmětů, tak ve vztahu k věcem nehmotným, jako je tomu právě u služeb. Samotný produkt lze pak kategorizovat do tří na sebe navazujících a vzájemně se rozšiřujících úrovní (Foret, 2010, s. 101).

1. Jádru
2. Reálný produkt
3. Rozšířený produkt

Produktové jádro představuje centrální vlastnost produktu. Představuje hlavní podstatu produktu, tedy jaký užitek a hodnotu je schopen zákazníkovi daný produkt poskytnout.

Zákazníci se většinou zaměřují až na druhou úroveň produktu, tedy reálný produkt. Někdy se můžeme setkávat i s označením „vlastní produkt“. Hlavní roli zde sehrává kvalita, jež je nástroj, pomocí kterého může podnik budovat lepší tržní pozici. Mezi hlavní charakteristiky kvality se řadí například přesnost, spolehlivost, životnost, funkčnost a ovladatelnost. Každý podnik by si také měl uvědomovat, že kvalitní produkt je ten, který tak považuje zákazník, nikoliv podnik samotný. Rozpoznat kvalitní produkt nemusí být vždy lehkým úkolem. Příkladem takového prvotního ukazatele může být značka, cena, distribuce, propagace apod., tedy některé další části marketingového mixu (Foret, 2010, s. 102).

Třetí úroveň je rozšířený produkt, který má obzvláště v poslední době významné postavení. Důvodem je silně působící konkurenční prostředí. Jak už napovídá samotný název, v rámci tohoto stupně dochází k rozšíření produktu o určité faktory. Ve většině případů se jedná o služby, které jsou spjaty s nákupem daného produktu. Příkladem takových služeb může být doprava přímo zákazníkovi, instalace a zprovoznění, poradní služby nebo nabídka opravy (Foret, 2010, s. 103).

2.2.2.3. Cena

Cena je dalším velmi důležitým faktorem, který vyjadřuje hodnotu daného produktu, respektive hodnotu, jenž podnik vyžaduje za nabízený produkt. Jedná se o jediný prvek marketingového mixu, který pro firmu znamená zdroj příjmů. Cena je také faktorem, jež významně ovlivňuje poptávku. Příliš vysoko stanovená cena může zapříčinit odchod zákazníků. Oproti tomu velmi nízké stanovení ceny může působit na zákazníka podezřelým dojmem, že je produkt nekvalitní (Foret, 2010, s. 111).

V literatuře se vyskytuje široká škála metod pro stanovení ceny produktů. Téměř většinou autorů jsou ale uváděny tři neznámější a nejpoužívanější metody.

1. Cena orientovaná na náklady
2. Cena orientovaná na poptávku
3. Konkurenčně orientovaná cena

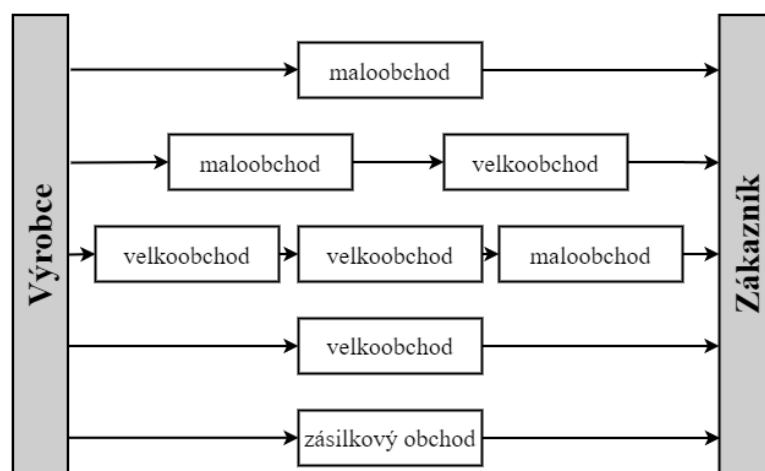
Dochází-li ke stanovování ceny na základě monitorování nákladů, hovoříme tak o nákladově orientované ceně. Při této metodě je nejprve provedena kalkulace všech nákladů a následně k této hodnotě přičtena patřičná přírážka („marže“), jako odměna za určité riziko a vynaložené úsilí. Jakubíková ve své knize upozorňuje na skutečnost, že hodnota získaná součtem jednotlivých nákladů stanovuje dolní hranici ceny. Horní hranice je vytyčena pomocí poptávky (Jakubíková, 2008, s. 225).

U ceny, která je orientovaná na poptávku, je její výše přímo ovlivněna spotřebiteli. Rostli-li poptávka po daném produktu nebo službě, roste zároveň i jejich cena. Stejně tak je tomu i v opačném případě, tedy v situaci, kdy má poptávka klesající tendenci – i daná cena klesá.

Třetí zmiňovanou metodou je stanovení ceny v závislosti na konkurenci. Jak již napovídá samotný název, jedná se o metodu, kdy dochází ze strany podniku k monitorování konkurenčních cen. Na základě získaných výsledků pak může stanovit cenu vlastního produktu. Tato cena pak v závislosti na strategii může být vyššího, stejného nebo nižšího charakteru (Jakubíková, 2008, s. 225).

2.2.2.4. Distribuce

Jedná se o prvek marketingového mixu, ve kterém se zaměřujeme na přemístění produktu k zákazníkovi a na činnosti spojené s tímto procesem. Distribuci lze dělit na přímou a nepřímou. V rámci přímé distribuce dochází k přímému kontaktu mezi nabízejícím a konečným spotřebitelem. U nepřímé distribuce figurují mezi podnikem a spotřebitelem určité mezičlánky – velkoobchody a maloobchody. Primární výhodou přímé distribuce je to, že bývá z pravidla levnější. Podnik zde nemusí hradit dodatečné peněžní prostředky na jednotlivé obchodní mezičlánky (Štědřoň, 2009, s. 57).



Obrázek 3: Varianty jednotlivých možných distribučních cest
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2008, s. 196)

2.2.2.5. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace, také někdy v literatuře označována jako propagace, či komunikační politika, se skládá z pěti základních nástrojů. Pomocí těchto instrumentů podnik informuje své zákazníky o věcech, týkajících se daného produktu, jeho cenách a dalších okolnostech. Souhrn těchto pěti nástrojů společně tvoří tzv. komunikační mix (Foret, 2010, s. 129).

1. Reklama
2. Podpora prodeje
3. Public relations
4. Osobní prodej
5. Přímý marketing

2.2.2.6. Reklama

Reklama je jedním z hlavních prvků komunikačního mixu. Jedná se o placenou jednosměrnou neosobní komunikaci, jejímž cílem je sdělení produktových informací směrem k stávajícím a potenciálním zákazníkům. Účelem aplikace reklamy není pouhé sdělení informací. Reklama má také přesvědčovací a připomínací funkci.

S reklamou se můžeme setkat prostřednictvím médií, jako jsou například noviny, televize, rádio, či internet. Mimo tyto hromadné sdělovací prostředky se můžeme setkat také například s reklamou venkovní ve formě různých billboardů, popisků na budovách domů nebo ve veřejné dopravě (Foret, 2010, s. 130).

2.2.2.7. Podpora prodeje

Jak již vyplývá ze samotného názvu tohoto nástroje komunikačního mixu, jedná se o aplikaci určitých marketingových aktivit s cílem navýšení prodeje. Zamazalová Marcela ve své publikaci prezentuje podporu prodeje jako velmi důležitou složku, jež neustále roste na důležitosti. Využívání tohoto nástroje se většinou doporučuje pouze v krátkém intervalu, jelikož je obvykle poměrně finančně náročný. Podpora prodeje může být ideálně využita například v rané produktové fázi, nebo také ve fázi úpadku, kdy je třeba vyvolat určitý impuls k nákupu.

Příkladem nástrojů podpory prodeje jsou spotřebitelské soutěže, různé věrnostní programy, akce, slevové a dárkové poukazy (Zamazalová, 2010, s. 270-273).

2.2.2.8. Public relations (PR)

Primárním úkolem Public relations je vytváření dobrého jména společnosti. Výsledkem veškerých PR činností by mělo být budování pozitivních vztahů s veřejností. Komunikaci s veřejností rozdělujeme v rámci PR na dvě úrovně.

1. Komunikace v rámci vnitřního prostředí podniku
2. Komunikace v rámci vnějšího prostředí podniku

Komunikace s vnitřním prostředím je zaměřena na podnik zevnitř. Jedná se tedy především o budování vztahů se zaměstnanci. Spokojený zaměstnanec vykonává svou práci nejen zodpovědněji, ale taktéž šíří pozitivní informace o podniku mezi veřejnost, tedy mimo jeho pracovní prostředí. Co se týče komunikace s vnějším prostředím, ta je

naopak zaměřena na zevnějšek podniku. Jedná se o budování vztahů se subjekty v okolí působnosti, tedy s místními občany, kontrolními orgány, sportovními organizacemi, ale také například s televizí nebo tiskem.

Mezi PR nástroje se řadí pořádání pravidelných pracovních mítinků a teambuildingových akcí, pořádání či sponzoring společenských akcí, publikace výročních zpráv apod. (Foret, 2010, s. 131-132).

2.2.2.9. Osobní prodej

Osobní prodej se řadí mezi nejúčinnější nástroje v rámci celého komunikačního mixu. Hlavní předností osobního prodeje je osobní komunikace neboli tzv. situace „tváří v tvář“. Z tohoto důvodů hraje klíčovou roli profesionalita prodejce, jeho jednání se zákazníky a v neposlední řadě všeobecná znalost ohledně nabízených produktů (Foret, 2010, s. 133).

2.2.2.10. Přímý marketing

Jedná se o nástroj, který bývá v literatuře označován také jako marketing cílený. Hlavním cílem této části komunikačního mixu je co nejpřesnější zacílení na předem stanovený fragment trhu. Oproti klasické reklamy zde dochází tedy k oslovení těch zákazníků, kteří by mohli mít, či mají o daný produkt zájem.

Oblast přímého marketingu lze rozdělit na dvě části.

1. Adresný přímý marketing
2. Neadresný přímý marketing

V případě adresného přímého marketingu dochází k oslovení konkrétních osob, jejichž údaje byly zjištěny například v rámci vedené databáze. Nejběžnějšími prostředky jsou emailová nebo telefonní komunikace.

Opakem je tomu u neadresného přímého marketingu, kdy se zaměřuje na oslovení daného segmentu, nikoliv vybraných konkrétních osob. Prostředky tohoto nástroje jsou pak například letáky nebo katalogy vhazované do domovních schránek, či rozdávané na veřejných místech (Foret, 2010, s. 134).

2.2.2.11. Lidé

Drtivá většina poskytovaných služeb je provázena osobním kontaktem mezi zákazníkem a daným poskytovatelem, tedy ve většině případů zaměstnancem společnosti. Právě tyto dva subjekty hrají pro podnik významnou roli a je žádoucí, aby byla pravidelně prováděna analýza okolností, jež s nimi souvisejí.

Jak již bylo zmíněno, zákazník vystupuje při poskytování služby v roli přímého účastníka. Na základě této skutečnosti lze dospět závěru, že kvalita služby je zákazníkem značně ovlivněna. Druhým účastníkem je poskytovatel. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby ze strany podniku docházelo k adekvátnímu výběru zaměstnanců, jejich následnému vzdělávání a také aplikaci vhodných motivačních prvků (Janečková, 2000, s. 154-155).

2.2.2.12. Materiální prostředí

Jelikož má služba povahu nehmotnou, nelze výši užítku a kvalitu posoudit dříve než po její absolvování, tedy spotřebě zákazníkem. Úkolem podniku je pokusit se danou službu tzv. „zhmotnit“. Nástroje, jež mají pomoci dosáhnout této skutečnosti, se vyskytují v různých formách. Jedná se například o vzhled budovy, prostorů nebo kanceláře, kde je služba poskytována. Dále zde lze zařadit přibližující prospekty, nebo také design webových stránek společnosti (Vašítková, 2008, s. 27).

2.2.2.13. Procesy

Analýza průběhu procesu v rámci celé poskytované služby je jednou z nejdůležitějších částí rozšířeného marketingového mixu. Pokud je z nějakého důvodu narušena plynulost, zákazník se lehce může stát nespokojeným. Obdobně je tomu například v situaci, kdy není zákazník dostatečně informován o veškerých možnostech, které lze při návštěvě využít. Z tohoto důvodu je nutné, aby byla ze strany podniku pravidelně realizována analýza, v rámci níž by měli být jednotlivé procesy klasifikovány. V případě odhalení vyskytujících se složitých procesů, by se měla společnost snažit daný proces rozložit na dílčí kroky, či díly, které mohou být následně zjednodušeny a uzpůsobeny (Vašítková, 2008, s. 27).

2.3. Zákazník

Zákazníkem označujeme každou osobu, která určitým způsobem vstupuje do kontaktu s daným obchodníkem. Jedná se například o návštěvu prodejny, prohlížení produktů, získávání informací zákazníkem u prodávajícího a případná realizace nákupu, která však není podmínkou. Často dochází ke sjednocení pojmů zákazník a spotřebitel. Spotřebitelem je daný produkt spotřebováván a má z něho určitý užitek. Ne vždy se musí zákazník ale nacházet v roli spotřebitele, jelikož se může jednat pouze o sprostředkovatele (Zamazalová, 2010, s. 368).

Zamazalová (2010, s. 368) v návaznosti na oblast zákazníka upozorňuje na problematiku otázky „komu?“. Bez jejího uvědomění nelze dále provést správné nastavení jednotlivých částí marketingového mixu, jako například stanovení produktu a jeho úroveň kvality a ceny, šířku sortimentu, vizualizaci prodejního místa, nebo také volbu vhodné reklamy a dalších prvků celého komunikačního mixu.

V rámci analýzy, ve které byla zkoumána oblast podnikového zisku generovaného zákazníkem, došlo k zjištění, že platí uplatňované pravidlo 20/80. Toto pravidlo nám říká, že 20 % zákazníků generuje 80 % podnikového zisku. Právě tato skupina zákazníků je pro podnik z hlediska targetingu nejpodstatnější a její udržení sehrává v úspěšnosti podniku významnou roli (Zamazalová, 2010, s. 368).

Kozel (2011, s. 40) ve své knize uvádí pět rolí, ve kterých se může zákazník vyskytovat.

1. Spotřebitel – vlastní spotřeba
2. Výrobce – nákup pro další využití v rámci výroby
3. Obchodník – nákup a další prodej
4. Stát – v rámci plnění určitých veřejných služeb
5. Zahraniční zákazník – jakákoliv z předešlých uvedených rolí se sídlem v zahraničí

2.3.1. Spokojenost zákazníků

„Souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb a očekávání.“ (Nenadál, 2008, s. 175)

Zamazalová (2009, s. 214) ve své publikaci upozorňuje na skutečnost, že je třeba navzájem rozlišovat pojmy, jako jsou spokojenost, loajalita a retence. Ačkoliv se může na první pohled zdát, že se jedná o pouhá synonyma, není tomu plně tak.

Spokojenost lze definovat, jako „míru naplnění zákaznickova očekávání“. Jedná se tedy o zákazníkem vnímanou hodnotu u daného produktu, jež zakoupil. V případě loajality mluvíme o vzájemném vztahu, mezi kupujícím a konkrétní značkou. Loajálním zákazníkem se tedy člověk stává na základě dlouhodobého upřednostňování dané značky před jinými. Retenci lze pak chápat, jako očekávání opakovaného nákupu v blízké budoucnosti (Zamazalová, 2009, s. 214).

Kotler (2007, s. 538) ve své knize poukazuje na významnost rozdílu mezi spokojeným a velmi spokojeným zákazníkem. Pouze spokojený zákazník příliš neváhá změnit značku v případě výskytu podobné, či lepší nabídky. Opakem je tomu u velmi spokojeného zákazníka, který má k produktům dané značky určitý vztah a vazbu. Mezi typické charakteristiky velmi spokojeného zákazníka se řadí například jeho dlouhodobá věrnost, nakupování novějších produktových řad, šíření o povědomí značky ostatním, nižší cenová citlivost apod.

2.3.2. Zákaznická loajalita

Ačkoliv je skutečnost taková, že ve většině případů se spokojený zákazník stává zároveň i věrným, nemusí tomu tak vždy být vždy. Zamazalová tuto situaci znázorňuje ve své publikaci pomocí obrázku, jež je zobrazen dále.



Obrázek 4: Vztah zákaznické spokojenosti a loajality
(Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 215)

Je-li zákazník nespokojený, není další důvod k tomu, aby byl dané značce loajální a dochází tak k využívání nabídky u konkurenčních podniků. Na obrázku č. 4 je tato situace zachycena v kolonce **běženci**. Opakem jsou tzv. **králové**. Jedná se o zákazníky, kteří dokážou daný produkt ocenit, jsou s ním spokojeni a stávají se tak i věrnými. V případě zákazníků, jež jsou označováni jako **skokani**, dochází k uspokojení z nákupu a spotřeby produktu, ale nepanuje zde loajalita. Tento jev je typický pro velmi konkurenční prostředí s homogenními produkty. Přesným opakem jsou tzv. **vězňové**, kteří i přes svou nespokojenost zůstávají značce věrní. Nejčastěji tomu bývá z neexistence vhodné alternativy nebo vysokých nákladů na změnu dodavatele (Zamazalová, 2009, s. 215).

2.3.3. Faktory determinující zákaznickou spokojenost

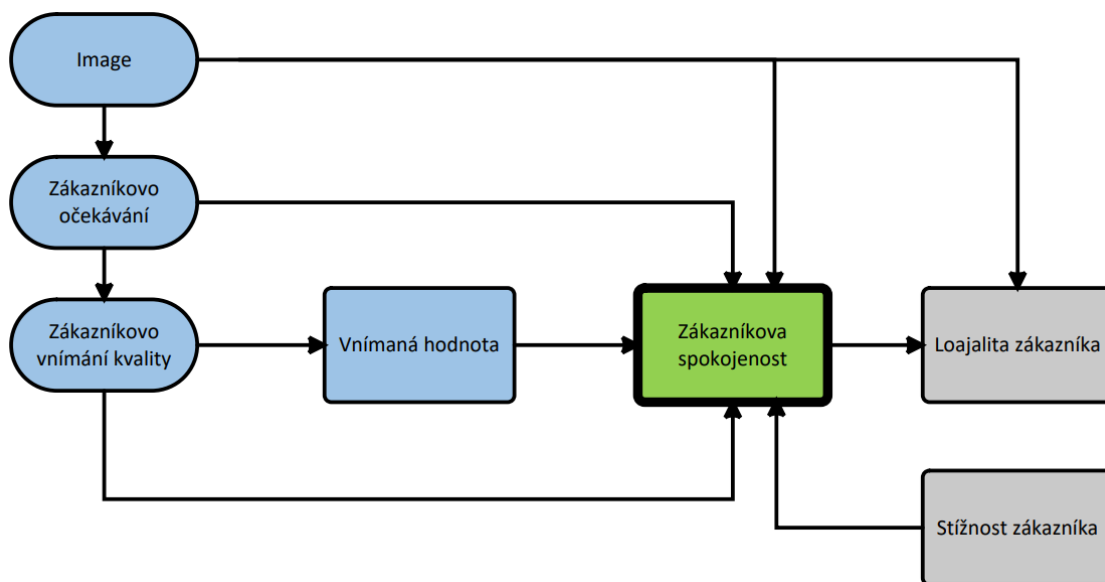
Samotný produkt není jediným faktorem, jež ovlivňuje spokojenost, či případně nespokojenost zákazníků. Celkové uspokojení ovlivňují i další důležité faktory, přičemž každý z nich může významně ovlivnit výsledné spotřebitelovo vnímání.

1. Produkt (rozsah nabízeného portfolia, výkonnost, kvalita)
2. Cena (hodnota, platební podmínky)
3. Služby (rychlost, spolehlivost, bezproblémovost)
4. Distribuce (lokalita, provozní doba, poskytované služby)
5. Image (stabilita, prestiž, známost)

V rámci měření zákaznické spokojenosti je nezbytné, aby ze strany podniku docházelo k analýze všech faktorů, jež s daným produktem souvisí (Nenadál, 2004, s. 77).

2.3.4. Měření spokojenosti zákazníků

V praxi je hojně využíváno modelu ECSI, tedy evropského modelu spokojenosti zákazníků. V rámci tohoto modelu je definováno celkem sedm oblastí, které jako celek vytváří výslednou úroveň zákaznické spokojenosti (Foret a Stávková, 2003, s. 107).



Obrázek 5: ECSI model

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Foret a Stávková, 2003, s. 108)

Image představuje výchozí stanovisko v rámci samotné analýzy spokojenost a vztahuje se ke konkrétnímu produktu (službě). Jak napovídá samotný název, tak zákazníkovo očekávání v sobě zahrnuje určitý předpoklad nebo představu o daném produktu. Hodnota očekávání je do určité míry přímo ovlivněna propagací výrobku, nebo také vlastní zkušeností z předchozích nákupů v minulosti. Zákazníkovo vnímání kvality se vztahuje nejen k samotnému produktu, ale také k doplňujícím doprovodným službám, jako je například servis, personál, dostupnost apod. Vnímaná hodnota je úzce vzpjata s cenou u produktu v poměru s jeho kvalitou. Vznikne-li při porovnání zákazníkova očekávání a výsledného výkonu k neshodě, mohou nastat dvě situace. Tou první je zákazníkova loajalita, kdy dochází k neshodě pozitivní, tedy když produkt předčí zákazníkovo očekávání. Opakem je tomu v situaci, kdy zákazník očekával od produktu více. Zde pak hovoříme o tzv. stížnosti zákazníka (Foret a Stávková, 2003, s. 108).

Kotler ve své publikaci uvádí čtyři metody, pomocí nichž lze získat potřebné informace a data, týkající se zákaznické spokojenosti, a které se dle jeho názoru řadí mezi ty nejvyužívanější (Kotler, 2007, s. 539).

1. Systém přání a stížností
2. Průzkumy spokojenosti zákazníků
3. Mystery shopping
4. Analýza ztracených zákazníků

Systém přání a stížností

Hlavní předností této metody je možnost vyjádření zákaznickova vlastního postřehu, přání, či názoru. V praxi se můžeme s touto metodou setkávat například ve formě připomínkových schránek, zákaznických linek apod. Hlavním nedostatkem této metody je její častá neúplnost a nedostatečnost, co se sesbíraných dat týče (Kotler, 2007, s. 539).

Průzkumy spokojenosti zákazníků

Průzkum spokojenosti zákazníků je jednou z nejvyužívanějších metod. Základním stavebním kamenem pro úspěšný průzkum je vytvoření řádného dotazníku se správně nastavenými otázkami. Na základě odpovědí lze pak danou problematiku zanalyzovat. Nejčastěji se můžeme setkat s dotazováním ve formě tištěných dotazníků. Dále lze průzkum provést pomocí osobního či telefonického rozhovoru. Častým problémem bohužel bývá neochota potenciálních respondentů (Kotler, 2007, s. 541).

Mystery shopping

Jedná se o metodu, kterou řadíme mezi nástroje pozorování. Cílem je zhodnocení kvality poskytovaných služeb. Dále se také využívá k získání informací, týkajících se konkurenčních firem. V hlavní roli zde vystupuje „falešný zákazník“ (mystery shopper), jehož hlavním úkolem je nákup produktu, případně absolvování dané služby. Během své návštěvy vystupuje jako běžný zákazník a může pokládat i případné otázky, či sehrávat určitou roli (Kozel, 2011, s. 180).

Analýza ztracených zákazníků

Odchod zákazníka ke konkurenci je běžným jevem. Otázkou zde ale zůstává, o kolik takových zákazníků se ve skutečnosti jedná a z jakého důvodu se k tomuto učinění rozhodli. To je problematika, které by se měli z vlastní iniciativy všechny podniky věnovat. K využívání tohoto nástroje je nezbytné realizovat zákaznickou evidenci (Kotler, 2007, s. 541).

2.4. Marketingový výzkum

V literatuře se lze setkat s řadou definic, týkajících se problematiky marketingového výzkumu. Například Kozel jej ve své publikaci charakterizuje jako metodické objektivní získávání a vyhodnocování relevantních informací, jež souvisí s daným marketingovým problémem. Mezi hlavní atributy marketingového výzkumu patří jeho unikátnost, vypovídací schopnost, a hlavně aktuálnost daných informací a zdrojů (Kozel, 2011, s. 13).

2.4.1. Marketingový výzkum ve službách

Vašítková (2008, s. 79) ve své knize uvádí příklady jednotlivých oblastí, na které bývá často zaměřeno v rámci marketingového výzkumu ve službách.

Výzkum trhů

Jedná se o především o analýzu tržního potenciálu podniku a predikci jeho prodejů. Tato oblast je také zaměřena na získávání potřebných informací o zákaznících a o míře jejich uspokojení.

Produktová oblast

Jak již napovídá samotný název, v této oblasti dochází především ke zkoumání produktů ve vztahu se zákazníkem. Jedná se tedy například o zákaznickou spokojenost jak se stávajícími produkty, tak s těmi novými.

Výzkum účinnosti jednotlivých nástrojů komunikačního mixu

Jedná se o oblast, ve které je zabýváno účinností aplikované reklamy, volbou propagačních nástrojů, nebo také efektivností zvolených prvků v rámci podpory prodeje.

Oblast distribuce

Tato oblast v sobě zahrnuje mimo jiné problematiku umístění služby, strukturu distribučních středisek a hodnocení nákladů různých forem dopravy.

Oblast cen

Hlavním problémem je zde cena a její vnímání z pohledu zákazníka. Dále se zaměřuje v rámci marketingového výzkumu například na oblast cenové elasticity, analýzu nákladů, nebo také zkoumání a srovnávání cen s konkurencí.

2.4.2. Členění dat v marketingovém výzkumu

Na základě původu daných informací dochází k členění dat na primární a sekundární. Jedná se o nejčastěji uváděné rozdělení (Tahal, 2017, s. 28).

V případě že jsou dané informace přejímány z již dostupných zdrojů, jedná se o data sekundární. Z tohoto důvodů bývá tato metoda sběru dat často označována jako „výzkum od stolu“. Zdroje těchto informací lze dále členit na interní a externí. Informace, jež padají do sekce interních zdrojů jsou získávány z podnikových databází. Oproti tomu stojí data externí, která mají původ ze zkoumání oblastí mimo působnost dané firmy (Tahal, 2017, s. 28).

Přesným opakem je tomu v rámci primárního výzkumu, jehož obsahem jsou data, která nebyla nikdy dříve zkoumána. Tyto data jsou získávány pomocí různých metod. Mezi nejzákladnější metody primárního marketingového výzkumu se řadí dotazování, pozorování a experiment. Primárním úkolem je získání potřebných informací, jež korespondují s hlavním cílem konkrétního výzkumu (Tahal, 2017, s. 29).

2.4.3. Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Při sběru primárních dat se můžeme setkat s kvalitativním a kvantitativním výzkumem.

V rámci kvalitativního výzkumu dochází k získávání odpovědí, týkajících se otázky „proč?“. Oproti kvantitativnímu výzkumu, jež se upíná na statickou analýzu, se v případě kvalitativního výzkumu zaměřuje na analýzu obsahovou. Typickým nástrojem pro sběr dat je strukturovaný rozhovor mezi zkoumajícím a vybranými respondenty. Výběr respondentů probíhá na základě určitých rekručních parametrů a jejich četnost je obvykle významně nižší, než je tomu v případě kvantitativních výzkumných metod.

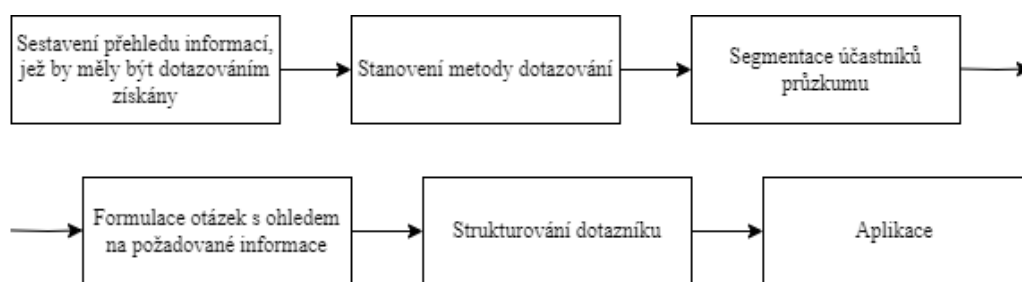
Účelem kvantitativních metod je nalezení odpovědi na otázku „kolik?“ Výsledky bývají obvykle prezentovány pomocí grafů a tabulek, které zobrazují informace o daném zkoumaném jevu. Tyto data se uvádějí buď jako absolutní počty (absolutní četnost) nebo procentuální zastoupení (relativní četnost). V praxi se pro sběr dat v rámci kvantitativního výzkumu nejčastěji využívá metoda dotazování. Tato metoda je postavena na tom, že respondenti vyjadřují své názory odpovídáním na konkrétní otázky v rámci dotazníku, jež byl zkoumajícím aplikován. Pro kvantitativní výzkum je také typické zkoumání a testování hypotéz (Tahal, 2017, s. 46).

2.4.4. Metoda dotazování

Jak již bylo zmíněno v rámci předešlé kapitoly, metoda dotazování patří mezi nejvyužívanější metody pro sběr dat. Dotazování může být osobní, telefonické, písemné nebo online. Každá z metod sebou přináší určité výhody či nevýhody. V rámci osobního dotazování je například možné pokládat náročnější otázky, jelikož v případě výskytu určité nejasnosti se může respondent na tazajícího obrátit. Nevýhodou osobního dotazování může být možnost výskytu určitého zkreslení u odpovědí, jelikož v případě respondenta může při vyplňování otázek s citlivější tematikou dojít ke vzniku určité bariéry zaznamenat odpověď dle vlastního skutečného názoru. Mezi aktuálně nejrozšířenější techniku se řadí online dotazování. Tato metoda je svou podobností velmi podobná té písemné. Hlavní rozdíl je v tom, že respondent může své odpovědi zaznamenat distanční formou (Karlíček, 2013, s. 90).

Aby byly výsledky průzkumu relevantní, je třeba dodržovat určitá pravidla a postupy při vytváření daného dotazníku.

Kozel (2011, s. 186) ve své publikaci uvádí 6 fází, které by měl zkoumající při tvorbě zohledňovat.



Obrázek 6: Proces vytváření dotazníku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kozel, 2011, s. 187)

Prvním a možná tím nejpodstatnějším krokem je uvědomění, o jakou oblast se bude v průzkumu pojednávat, a hlavně na co se bude tázáno. Zodpovězením těchto otázek může pomoci při určování hlavního problému a definování cílů daného výzkumu. Dotazník není jediným nástrojem, jež je v rámci dotazování využíváno. Z tohoto důvodu by se měl zkoumající nejprve rozhodnout, zda je v jeho případě využití dotazníku adekvátní nebo by měl raději zvolit jinou metodu pro sběr informací, jako je například již zmiňovaný rozhovor. Dané nástroje je případně možné i kombinovat a využívat současně. S výběrem nástroje dále souvisí také určení typu dotazování. Před samotnou formulací a konstrukcí otázek by mělo dojít k zamyšlení, kdo bude vlastně na dané otázky odpovídat, tedy ke stanovení cílové struktury respondentů. Na základě této skutečnosti lze například zvolit vhodný jazyk, obsah, či úroveň formálnosti (Kozel, 2011, s. 187).

Volba respondentů, formulace otázek a konstrukce dotazníku budou podrobněji popsány v rámci následujících kapitol.

2.4.4.1. Výběr respondentů

Výběr respondentů je klíčovým prvkem každého výzkumu. Dotazování celého základního souboru tedy veškeré populace je v praxi téměř nemožné. Z tohoto důvodu je nutné definovat tzv. výběrový soubor, který představuje specifický segment populace a zároveň slouží k získání informací a dat, která lze následně aplikovat na celou skupinu lidí. Proces tvorby výběrového souboru je provázen třemi základními kroky (Kozel, 2011, s. 192).

1. Rámec – koho budeme sledovat
2. Způsob – Jak má být vzorek zvolen (volba procesu)
3. Rozsah – kolik respondentů se bude účastnit výzkumu

2.4.4.2. Formulace otázek

Hlavním cílem je formulovat otázky tak, aby byly jednoznačné a zároveň srozumitelné a snadno pochopitelné. Dalšími důležitými faktory v rámci konstrukce jednotlivých otázek je validita a reliabilita. Validitu lze chápat jako určitou testovací míru, která nám říká, do jaké míry se ptáme na to, co se potřebujeme dozvědět. V případě reliability se jedná o míru spolehlivosti. Čím větší je míra reliability, tím spolehlivější jsou dané otázky při opakovaných měřeních. Výsledky měření jsou pak tedy konzistentní a opakovatelné (Foret a Stávková, 2003, s. 34).

V rámci typologie otázek rozlišujeme dva druhy.

1. Otevřené otázky
2. Uzavřené otázky

Jak už napovídá samotný název, u otevřených otázek nejsou respondentovi přikládány žádné konkrétní možnosti výběru, a má tak určitý prostor pro vyjádření vlastního názoru a postoje. Jedná se zároveň o největší výhodu tohoto typu otázek. Problém ovšem nastává při následném vyhodnocování. Získané informace je nutné nejprve pročíst a najít určitý systém pro jejich uspořádání (kategorizaci) (Foret a Stávková, 2003, s. 35-36).

Jiná situace nastává u uzavřených otázek, kdy dochází k uvedení několika možností, z nichž respondent volí svou odpověď. Hlavní výhodou je pak rychlost a snadnost vyplnění, a také následné zpracování a vyhodnocení dat. Nevýhodou může být respondentova nevolnost, jelikož může vznikat situace, kdy se nebude ztotožňovat ani z jednou z nabízených možností. V takovém případě může docházet ke vzniku konformních odpovědí (Foret a Stávková, 2003, s. 37).

Foret a Stávková (2003, s. 39) pokládají za velmi užitečný nástroj pro měření nástrojů metodu škálování. Jedná se o předdefinování hodnotící stupnice, na které následně respondent zaznamenává svůj postoj k dané oblasti. Tímto způsobem může být do určité míry eliminována zmiňovaná nevolnost respondenta.

2.4.4.3. Konstrukce dotazníku

Správně formulovanými otázkami tvorba dotazníku ještě nekončí. Velmi důležitá je také jeho struktura. Dotazník musí být pro respondenta již na první pohled atraktivní a nějakým způsobem ho zaujmout. Může se jednat například o formát, vizualizaci úvodní strany, způsob využití barev, velikost papíru a jeho kvalitu. Všechny tyto faktory mají pozitivní, či negativní vliv na respondentovo vnímání, od něhož se dále odvíjí jeho ochota a svědomitost dotazník vyplnit (Foret, 2008, s. 43).

Dalším důležitým faktorem je sekvence otázek. První příčky by měli zaujmout otázky, jež jsou zajímavé, a které zapříčiní získání pozornosti u respondenta. Dále by měly následovat otázky meritorní, které jsou zaměřeny na jádro problému, a nakonec otázky méně závažné. Co se týče zaznamenání odpovědi, jak již bylo nastíněno v rámci typologie otázek, mezi nejvhodnější způsoby se řadí kroužkování nebo případně křížkování zvolených odpovědí. Pokud bychom shrnuli daná doporučení pomocí čtyř slov, jednalo by se o úspornost, jednoduchost, promyšlenost a atraktivnost (Foret, 2008, s. 49).

2.4.5. Metoda pozorování

Jedná se o další způsob sběru primárních informací. Metodu vykonává pozorovatel, který sleduje reakce a způsoby chování jednotlivých subjektů zkoumání. Důležitá je zde objektivita, aby nedocházelo k určité zaujatosti a tím ke zkreslení výsledků (Foret a Stávková, 2003, s. 47).

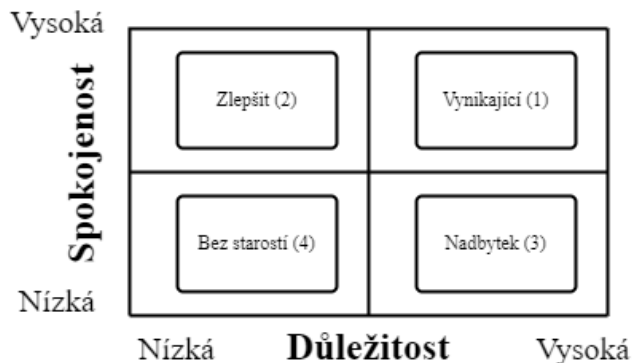
V praxi je rozlišováno pozorování dle stupně standardizace na standardizované a nestandardizované. V případě nestandardizovaného pozorování má pozorovatel větší volnost, jelikož je zde stanovený pouze cíl. Může tak sám rozhodovat o průběhu. Oproti tomu stojí standardizované pozorování, jehož základem je přesně stanovený plán, ve kterém je definován předmět výzkumu a způsob pozorování. Má-li pozorovatel podezření, že by jeho přítomnost mohla narušit průběh zkoumání, může provést tzv. pozorování skryté. Metody pozorování mají tu výhodu, že přímo zachycují konkrétní činnost nebo stav. Nedávají ale odpovědi na otázky ohledně příčin pozorovaných jevů. Z tohoto důvodu bývají často kombinovány s dalšími metodami (Foret a Stávková, 2003, s. 47).

2.4.6. Metoda experiment

Cílem experimentálních metod je zkoumání vzájemného vlivu dvou určitých jevů, obvykle doprovázeno vznikem nějaké nové situace. Dle prostředí, ve kterém se experimenty uskutečňují, dochází k dělení na experimenty laboratorní (speciální organizované prostředí) a experimenty terénní (přirozené prostředí) (Foret a Stávková, 2003, s. 48).

2.5. Model „důležitost-spokojenost“ (D-S)

Jedná se o analytický nástroj, jež je využíván pro hodnocení preferencí zákazníků v rámci různých aspektů produktu či služeb. Pro znázornění je využívána matice spokojenosti důležitosti, v rámci níž jsou definovány 4 kvadranty (viz. obrázek č. 7). Cílem je zařadit jednotlivé aspekty do matice a odhalit tak klíčové oblasti, kterým by měla být v rámci podniku věnována zvýšená pozornost. Hlavním cílem je odhalit veškeré aspekty, jež se nacházejí konkrétně v kvadrantu č. 2 (zlepšit), tedy v místě, kde se vyskytuje vysoká důležitost ale zároveň nízká zákaznická spokojenost (Fontenotová, Henkeová a Carsona, 2006, s. 36)



Obrázek 7: Matice spokojenosti – důležitosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fontenotová, Henkeová a Carsona, 2006, s. 36)

2.6. SWOT analýza

SWOT analýza je univerzálním nástrojem, pomocí něhož lze na základě předešlých rozborů prostředí identifikovat a zhodnotit aktuální stav podniku. Hlavním cílem je vyhodnocení dat, jež byly získány v rámci analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, což nám následně umožní stanovit silné a slabé stránky podniku (z vnitřního prostředí), a také příležitosti a případné hrozby (z prostředí vnějšího) (Sedláčková, 2006, s. 91).



Obrázek 8: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

2.6.1. Vyhodnocení SWOT analýzy metodou párového srovnávání

Ačkoliv lze na základě rozboru vnitřního a vnějšího prostředí společnosti identifikovat jednotlivé faktory SWOT analýzy, nedochází zde ke stanovení jejich priority. Ke stanovení významnosti jednotlivých faktorů se hojně využívá metody párového srovnávání. Hlavním cílem je porovnání důležitosti jednotlivých kritérií v daném souboru (Vašítková, 2008, s. 67).

2.7. Shrnutí teoretické části

V rámci teoretické části bylo nejprve věnováno samotnému pojmu marketing a jeho definicím od různých autorů. Následně byla podrobněji rozebrána teoretická východiska marketingového prostředí, kde byly zahrnuty také konkrétní nástroje jako PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a rozšířený marketingový mix 7P. V rámci dalších podkapitol bylo věnováno oblasti zákazníka. Konkrétněji zde byla popsána teorie zákaznické spokojenosti a loajality, faktory determinující zákaznickou spokojenost a

způsob její měření. V další části bylo zabýváno marketingovým výzkumem, přičemž zde byly uvedeny informace ohledně druhu výzkumů, členění dat, a také popsány konkrétní výzkumné metody. Poslední část této kapitoly byla věnována nástrojům pro vyhodnocování získaných poznatků. Jednalo se konkrétněji o model „důležitost-spokojenost“ (D-S) a analýzu SWOT, včetně metody jejího vyhodnocení (párové srovnávání).

Veškeré poznatky slouží jako základní podklad pro zpracování analytické části této diplomové práce.

3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU


V rámci této kapitoly bude detailněji rozebírán současný stav podniku FIT-K.O. První část bude věnována představení této společnosti, a poté bude provedena analýza marketingového prostředí za použití nástrojů, jakou jsou Porterova analýza pěti konkurenčních sil, PEST analýza a analýza marketingového mixu 7P. Dále zde bude zabýváno realizací průzkumu zákaznické spokojenosti. V závěru této části bude na základě jednotlivých zjištění zpracována analýza SWOT. Pro kvantifikaci SWOT matice bude využita metoda párového srovnávání.

3.1. Představení společnosti

Hlavním objektem, jež je v této diplomové práci analyzován, je společnost FIT-K.O. Jedná se o provozovatele moderního fitness centra a poskytovatele služeb v této oblasti.

Tabulka 1: Přehled základních informací o společnosti FIT-K.O.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | |
|--------------------------|---|
| Název společnosti | FIT-K.O. |
| Vznik společnosti | 6. května 2013 |
| Sídlo společnosti | Hradišťská 1955, 686 03 Staré Město |
| Právní forma | Společnost s ručením omezeným |
| Základní kapitál | 204 000,- Kč |
| Předmět činnosti | <ul style="list-style-type: none">- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona- Hostinská činnost- Provozování solárií- Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti fitness a kondičního cvičení |
| Logo společnosti | <div style="text-align: center;"><p>Obrázek 9: Logo společnosti FIT-K.O. (Zdroj: fit-ko.cz, 2024)</p></div> |

Společnost byla založena čtyřmi společníky se stejným obchodním podílem. Později byly tyto jednotlivé podíly odkoupeny Mgr. Michalem Brázdilem, který je také v současné době jediným majitelem podniku. Na základě rozhovoru s majitelem bylo dále zjištěno, že předchůdcem této společnosti byl sportovní klub, přičemž členové klubu postupem času dospěli k názoru, že si založí vlastní fitness centrum. Hlavní ideologií bylo propojení oblasti fitness a bojových sportů. Na základě pozdějších nesrovnalostí mezi majitelem společnosti a pověřenou vedoucí osobou fight zóny je současnou hlavní prioritou oblast fitness. Bojové sporty jsou ale stále v omezeném množství provozovány v rámci soukromých tréninků pod vedením zaměstnance podniku Silvestra Varmuži.

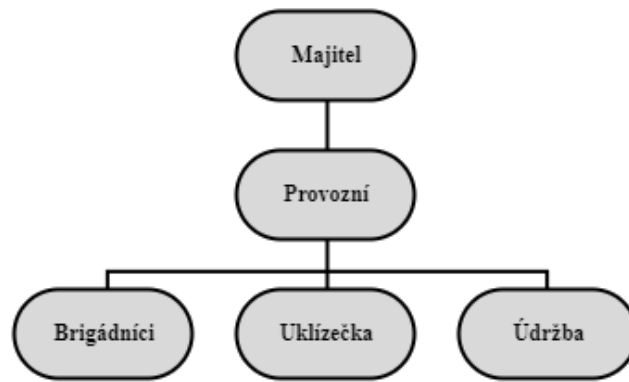
Samotný podnik se nachází v centru Starého Města u Uherského Hradiště ve Zlínském kraji. Rozloha fitness centra je přibližně 1000 m². Mimo posilovací zóny zde lze najít také zónu pro aerobní aktivity – kardio zónu. K dispozici je také sál pro pořádání skupinových lekcí. Zákazníkům jsou zde k dispozici šatny s možností využití vlastní skříňky a sociálního zařízení.

Hlavním cílem společnosti je co největší zákaznická spokojenost. Jak tvrdí samotný majitel, právě zákazník je ten hnací motor, který žene společnost dopředu a může díky němu existovat.

Veškeré zmíněné informace budou dále detailněji probrány v rámci jednotlivých analýz v následujících kapitolách.

3.1.1. Organizační struktura společnosti

Jak již bylo zmíněno, společnost FIT-K.O. má jednoho majitele. Mimo majitele zde působí dva zaměstnanci na pozici provozního – Silvestr Varmuža a Martina Střelcová. Jejich úkolem je zajistit celkový chod fitness centra a zároveň vykonávat funkci recepčního. Společnost také situačně využívá služeb uklízečky a brigádníků. S údržbou posilovacích strojů podniku pomáhá jeden z fitness trenérů – Daniel Hapala.



Obrázek 10: Organizační struktura podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Majitel společnosti zároveň vykonává i funkci jednatele. Jelikož se jedná o poměrně malý podnik, vykonává jako hlavní vedoucí osoba řadu klíčových funkcí pro zajištění efektivního fungování podniku.

1. Strategické plánování – stanovování cílů pro rozvoj podniku, určování strategie a její následná implementace
2. Řízení financí – sledování a správa finanční situace společnosti
3. Personální řízení – řízení personálu společnosti, jejich školení apod.
4. Marketing – tvorba a realizace marketingových strategií
5. Legislativní řízení – zajištění dodržování aktuálně platných právních předpisů

Náplní práce provozního je zajistit patřičné okolnosti, aby nebyl narušen plynulý každodenní provoz fitness centra. Společnost FIT-K.O. funguje na bázi dvousměnného provozu, kdy jeden provozní zajišťuje dopolední provoz a druhý provoz odpolední. V rámci této pozice je zároveň vykonávána funkce recepčního a obsluhy za barem. Další nezbytnou činností, jež provozní vykonává, je průběžný úklid prostorů. Společnost sice využívá úklidových služeb, ale kvůli velké návštěvnosti a oblasti působení je nutné jednotlivé prostory uklízet i několikrát denně.

V případě dovolené či nemoci provozního se pro zajištění provozu fitness centra majitel obrací na služby brigádníků. Vzhledem k obsáhlosti činnosti provozního může být nevýhodou těchto dočasných pracovníků jejich nedostatečná zkušenost s touto funkcí.

V případě nutnosti využívá společnost služeb uklízečky. Jedná se primárně o úklid veřejných prostorů ve fitness centru, šaten a sociálního zařízení.

Jak již bylo zmíněno, o údržbu posilovacích strojů se stará jeden z fitness trenérů. Hlavním smyslem této funkce je provádění pravidelné inspekce jednotlivých zařízení, aby nedocházelo k rychlému opotřebení, a hlavně nebyla narušena bezpečnost zákazníka při užití daného stroje.

Ve schématu organizační struktury nejsou záměrně zaznamenány trenérské služby. Je tomu primárně z důvodu, že jsou vykonávány externisty. Mezi trenéry a majitelem je určitá domluva o daných možnostech působení. Nejedná se ale o zaměstnance podniku a ani nejsou trenérům účtovány žádné poplatky, či požadována určitá provize. Dle majitele je hlavním cílem dosáhnout maximální kvality a zároveň zabránit tomu, aby byly daní trenéři vystaveni nadměrnému tlaku.

3.2. Analýza marketingového prostředí

V rámci této kapitoly bude podrobněji analyzováno marketingové prostředí podniku. Hlavním cílem je získání potřebných informací pro zhotovení SWOT analýzy, jež bude zpracována na konci této praktické části. Dané informace budou také sloužit jako podklady pro stanovení konkrétních návrhů a opatření v rámci návrhové části.

3.2.1. Analýza makroprostředí společnosti

Pro zhodnocení makroprostředí společnosti bude provedena analýza jednotlivých složek metody STEP, tedy sociálních, technologických, ekonomických a politicko-právních faktorů.

3.2.1.1. Sociální faktory

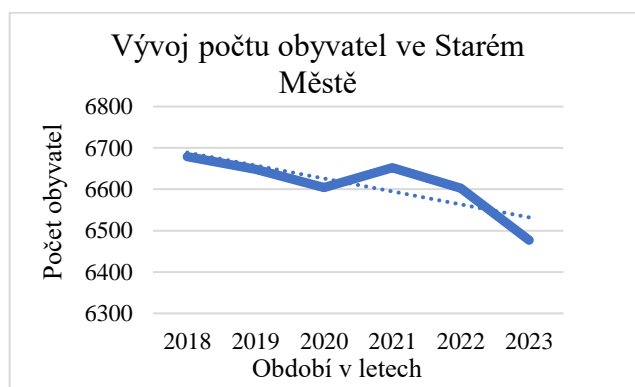
Jedná se o faktor, jenž má zásadní vliv na strategický vývoj podniku a jeho působení. Mezi nejvýznamnější sociální faktory, které mají určitou vlivnost na odvětví fitness, byly zařazeny struktura populace, demografické údaje a životní úroveň obyvatelstva daného území.

Struktura obyvatelstva

Dle dostupných statistik z oficiálních webových stránek Českého statistického úřadu ze dne 7.1. 2023, žije ve Starém Městě 6477 obyvatel. Podrobnější struktura a vývoj za posledních 6 let je znázorněn v následující tabulce a grafu (ČSÚ, 2023).

Tabulka 2: Vývoj počtu obyvatel ve Starém Městě u Uherského Hradiště
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2023)

| Rok | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Počet obyvatel | 6679 | 6648 | 6604 | 6652 | 6603 | 6477 |
| Muži | 3256 | 3244 | 3217 | 3167 | 3190 | 3102 |
| Ženy | 3423 | 3404 | 3387 | 3385 | 3413 | 3375 |



Graf 1: Vývoj počtu obyvatel ve Starém Městě
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2023)

Z uvedených informací lze usoudit, že trend počtu obyvatel v jednotlivých letech má klesající tendenci. Co se týče složení obyvatelstva, 48 % obyvatel Starého Města tvoří muži a 52 % ženy. Tento stav lze považovat za poměrně rovnovážný (ČSÚ, 2023).

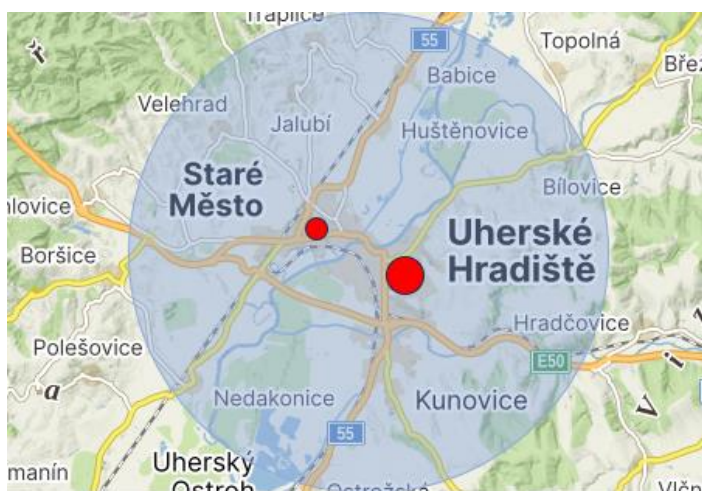
V rámci kategorizace dle věku obyvatel bylo zjištěno, že největší počet obyvatel zaujímá skupina ve věku 15 až 60 let. Tento údaj z demografické ročenky dostupné na oficiálních webových stránkách města se může zdát na první pohled příliš obecný a nicneříkající, nicméně jedná se o skupinu dospívajících a dospělých osob, tedy právě potenciálních zákazníků fitness centra. Podrobnější informace o věkové struktuře obyvatel Starého Města v roce 2023 je uvedena v následující tabulce (staremesto.uh.cz, 2024).

Tabulka 3: Kategorizace obyvatel dle věku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle staremesto.uh.cz, 2024)

| Věk | Počet obyvatel (2023) |
|--------------|-----------------------|
| 0-14 | 981 |
| 15-59 | 3623 |
| 60+ | 1879 |

Demografické údaje

Je nutné upozornit na skutečnost, že Staré Město se nachází poblíž města Uherské Hradiště. Toto okresní město, jenž má rozlohu 21 km² a 24 812 obyvatel, je vzdálené od fitness centra FIT-K.O. vzdušnou čarou jen něco málo přes jeden kilometr a po hlavní magistrále přibližně 1,5 km. Za zákazníky fitness centra nelze považovat jen místní obyvatele, ale také občany Uherského města a okolních obcí uvedených na následujícím obrázku. Na uvedené mapě je také vyznačena oblast s obcemi v okolí 5 km od sídla společnosti (mapy.cz, 2024).



Obrázek 11: Mapa okolí Starého Města u Uherského Hradiště
(Zdroj: Mapy.cz, 2024)

Životní úroveň obyvatelstva

Obec Staré Město spadá do území Zlínského kraje. Průměrná hrubá měsíční mzda (nominální) byla ve druhém čtvrtletí roku 2023 na území tohoto kraje 39019 Kč. Oproti předešlému roku v rámci stejného období tato hodnota vzrostla o 2960 Kč. Jednalo se tedy o 8,2% nárůst. I přes tuto skutečnost je tato hodnota v rámci mezikrajského srovnání čtvrtou nejnižší (ČSÚ, 2023).

Vývojové statistiky v oblasti životního stylu

Jelikož oblast fitness úzce souvisí se zdravým životním stylem, budou v této části uvedeny některé statistiky související s touto tematikou.

1. Tělesná kompozice

- V České republice bojuje s lehkou nadváhou přibližně 36 % dospělých žen a více než 48 % mužů.

- Obezita byla zaznamenána u přibližně 21 % mužů a u více jak 18 % žen (statistikaamy.cz, 2023).

2. Pohybová aktivita populace

- Alespoň jedenkrát za týden vykonává nějakou pohybovou aktivitu 35,4 % mužů a 31 % žen.
- V České republice má téměř polovina žen sedavé zaměstnání.
- Osoby s vyšším dosaženým vzděláním častěji vykonávají sedavé zaměstnání (statistikaamy.cz, 2023).

3. Stravování

- Více než polovina populace České republiky konzumuje ovoce každý den
- Každodenní konzumace zeleniny byla zaznamenána u 56,1 % žen a pouze u 44,5 % mužů (statistikaamy.cz, 2023).

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 4: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy sociálních faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|---|--|
| Převážnou část obyvatelstva obce působení tvoří lidé ve věku 15-59 let, tedy cílový segment | Postupný úbytek obyvatel ve městě působení |
| Růst průměrné hrubé mzdy ve Zlínském kraji, tedy navýšení životní úrovně obyvatelstva | V rámci mezikrajského srovnání průměrné hrubé mzdy je hodnota ve Zlínském kraji čtvrtou nejnižší |

3.2.1.2. Technologické faktory

Technologické faktory zaujímají v oblasti fitness klíčovou roli. Ze strany společnosti FIT-K.O. by mělo docházet k neustálému mapování aktuálních trendů, jelikož v poslední době se prostředí fitness stává dynamičtější, než tomu bylo dříve. Na trhu se vyskytují různé

nové technologie. Právě inovace v oblasti technologií můžou sehrávat významnou roli v rámci udržení konkurenceschopnosti a určité hodnoty spokojenosti zákazníka.

Česká komora fitness každý rok pravidelně zveřejňuje výsledky průzkumu, jež se týká právě trendům ve fitness. Dříve než zde budou uvedeny konkrétní trendy, je třeba upozornit na skutečnost, že trend cvičení ve fitness centrech má neustále rostoucí tendenci. Oproti roku 2023 stoupá oblíbenost návštěvy fitness center nejen u teenagerů, ale také u lidí v pokročilejším věku nebo také u maminek s dětmi (komorafitness.cz, 2024).

První příčku v rámci fitness trendů obsadili v roce 2024 opět tzv. „Wearables“, tedy nositelné technologie. Tyto zařízení pomáhají uživatelům například tím, že jim v průběhu tréninku měří různé zdravotní funkce, jako je srdeční tep, okysličenost krve, energetický výdej apod. Mezi nejvyužívanější nositelné technologie patří chytré hodinky. Dále se můžeme setkat například s chytrými hrudními pásy nebo také s chytrým oblečením různého druhu apod. (komorafitness.cz, 2024).

Na druhém místě se v průzkumu umístila podpora zdraví na pracovišti, což svědčí o tom, že zaměstnanci si čím dál více uvědomují důležitost zdraví u jejich zaměstnanců, jelikož zhoršující se zdravotní stav populace v produktivním věku zaznamenává v poslední době výrazný nárůst. Tato skutečnost může následně pro společnost znamenat nárůst ekonomických nákladů. Příkladem také podpory pro zdraví na pracovišti jsou například různé benefity, jakou jsou právě volné vstupy do fitness center apod. (komorafitness.cz, 2024).

Třetí příčka v oblasti fitness trendů byla obsazena fitness programy pro seniory. Průměrný věk dožití neustále roste a s ním bohužel i riziko výskytu různých chronických onemocnění, jako jsou například kognitivní poruchy nebo mrtvice. Vykonávání fyzické aerobní aktivity může u starších osob vést ke zkvalitnění života a udržení si určité soběstačnosti (komorafitness.cz, 2024).

Dalšími trendy, jež vyplynuly z průzkumu, jsou například mobilní fitness aplikace, cvičení pro duševní zdraví, nebo také různé hubnoucí programy (komorafitness.cz, 2024).

Co se týče vývoje posilovacích strojů, na základě rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že dnešní moderní posilovací stroje již do určité míry „cvičí za zákazníka“. Tuto skutečnost popisuje tak, že dané zařízení má za pomoci různých otáčivých ramen již

předurčenou dráhu. Majitel je osobně raději zastáncem staré školy, kdy dle jeho názoru dochází k určitému rozvoji fyzických dovedností.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 5: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy technologických faktorů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

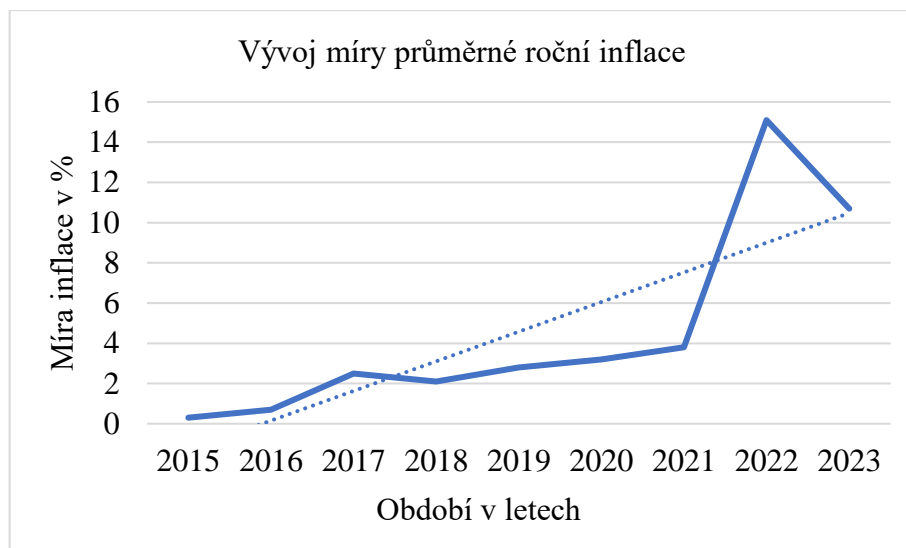
| Příležitosti | Hrozby |
|---|---------------|
| Dlouhodobým trendem v oblasti zdravého životního stylu jsou tzv. „wearables“ | X |
| Rostoucí podpora pracovníků jejich zaměstnavatelem – benefiční programy apod. | |

3.2.1.3. Ekonomické faktory

Hlavními ekonomickými faktory, které určitým způsobem ovlivňují chování zákazníků a také samotných chod společnosti, jsou míra inflace, míra nezaměstnanosti a cena energií.

Míra inflace

Hodnotu míry inflace lze v posledních letech považovat za poměrně volatilní. Na rozdíl od období 2015–2021, kdy průměrná roční inflace postupně rostla z hodnoty 0,3 % na 3,8 %, v roce 2022 došlo k prudkému nárůstu až na 16,4 %. Od března roku 2023 již začíná míra inflace postupně klesat a koncem roku se dostává na hodnotu 10,7 %. Tuto hodnotu lze ovšem pořád považovat za vysokou a v situaci, kdy by hodnota začala stagnovat, či případně opět narůstat, mohlo by docházet k dalšímu navýšování cen u produktů a služeb. Konkrétní vývoj míry inflace je zobrazen v následujícím grafu (ČSÚ, 2023).



Graf 2: Vývoj míry průměrné roční inflace
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2023)

Míra nezaměstnanosti

V meziobdobí let 2015 a 2018 měla v České republice míra nezaměstnanosti klesající tendenci. Konkrétně se jednalo o pokles z původních 7,7 % (01/2015) na 3,9 % (01/2018). Od roku 2018 nedochází v rámci hodnot míry nezaměstnanosti k zaznamenání výrazných oscilací (kurzy.cz, 2024).

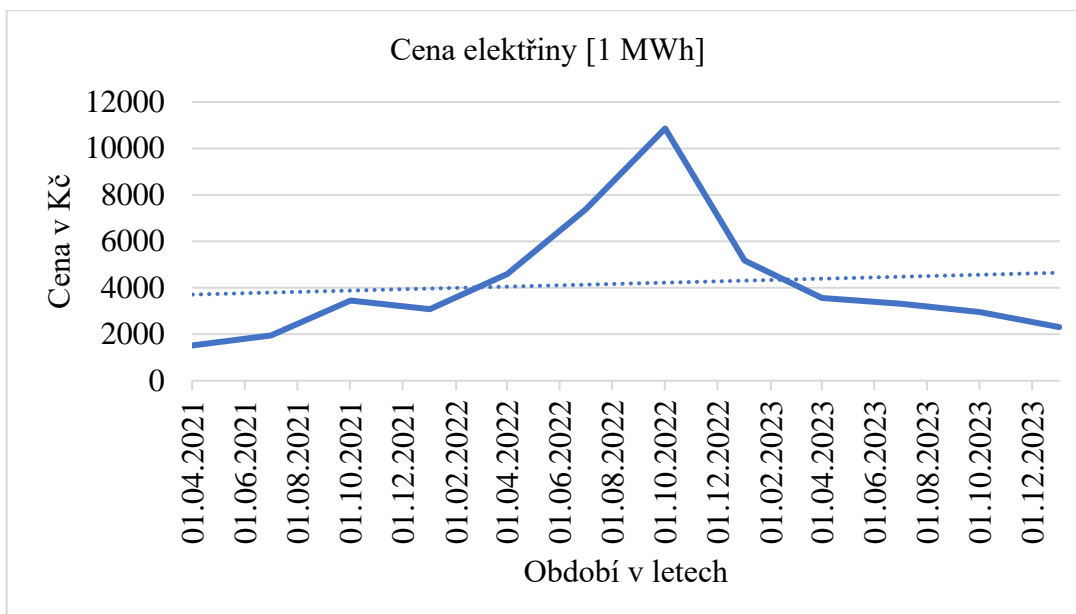
Tabulka 6: Vývoj míry nezaměstnanosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle kurzy.cz, 2024)

| Datum | 01/2015 | 01/2016 | 01/2017 | 01/2018 | 01/2019 |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Míra nezaměstnanosti | 7,7 % | 6,4 % | 5,1 % | 3,9 % | 3,3 % |
| Datum | 01/2020 | 01/2021 | 01/2022 | 01/2023 | |
| Míra nezaměstnanosti | 3,1 % | 4,3 % | 3,6 % | 3,9 % | |

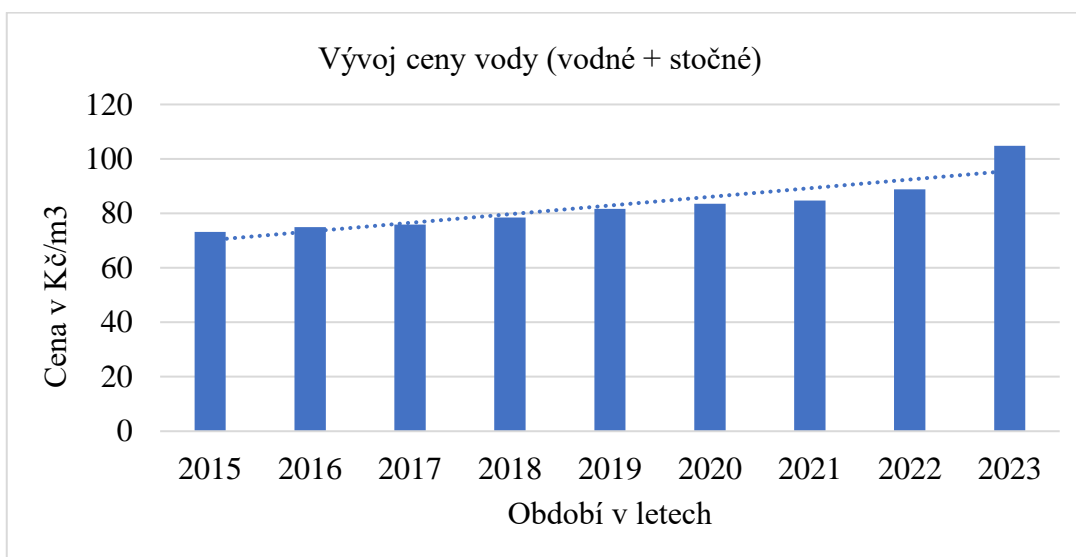
Ceny energií

Od začátku roku 2021 docházelo k prudkému nárůstu cen elektřiny, a to až do druhé třetiny roku 2022, kdy cena 1 MWh dokonce překonala hranici 10000 Kč. Nicméně poté došlo ke zvratu tohoto trendu a ceny začali opět klesat. Nyní se ceny elektřiny pohybují opět kolem hranice 2000 Kč za 1 MWh (kurzy.cz, 2023).



Graf 3: Vývoj ceny elektřiny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle kurzy.cz, 2023)

Jelikož může zákazník v rámci své návštěvy využít i soc. zařízení (včetně sprch), je třeba mimo cenu elektřiny sledovat také vývoj trendu v rámci ceny vody. Cena vodného a stočného v čase neustále roste. V roce 2023 byl dokonce zaznamenán nárůst o více jak 18 %. Z vývojového trendu lze předpokládat, že ceny budou mít i nadále rostoucí tendenci (pravdaovode.cz, 2024).



Graf 4: Vývoj ceny vody
(Zdroj: Vlastní zpracování dle pravdaovode.cz, 2024)

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 7: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy ekonomických faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|--|---|
| Oproti období 2022–2023 pokles ceny za elektřinu | Vysoká míra inflace |
| | Neustále rostoucí cena u vodného a stočného |

3.2.1.4. Politicko-právní faktory

Společnost FIT-K.O. je stejně jako ostatní společnosti vázána k dodržování určitých právních předpisů a platných zákonů.

Jedním z nejzákladnějších předpisů je Zákon č. 90/2012 Sb., známý také jako Zákon o obchodních korporacích. Jedná se o legislativní dokument, v rámci něhož dochází k vymezení a regulaci podnikání u jednotlivých subjektů na území České republiky. Dalším významným zákonem je Zákon č. 179/2019 Sb., jehož primárním cílem je ochrana práv u spotřebitelů, včetně podpory spravedlivého obchodu a eliminace nekalé soutěže u subjektů. Jak již bylo zmíněno, společnost zaměstnává dvě osoby na plný úvazek, a také situačně využívá služeb brigádníků. Na základě této skutečnosti má společnost povinnost řídit se Zákonem č. 262/2006 Sb. Jedná se o zákoník práce, v rámci něhož dochází k řízení vztahů mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem (zakonyprolidi.cz, 2024).

V případě ekonomické a finanční stránky se společnost musí řídit zákony, jakou jsou například:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,

Při vykonávání činnosti zákazníka dochází mimo jiné také k užití určitých posilovacích strojů. Z tohoto důvodu musí společnost dbát na dodržování různých zákonů, jež jsou zaměřeny na dodržování konkrétních bezpečnostních standardů (zakonyprolidi.cz, 2024).

Co se týče politické situace, tu lze v České republice považovat za poměrně stabilní. Za zmínku nicméně stojí okolnosti ohledně pandemie covid-19 v letech 2020 a 2021. Vládní restrikce významně ovlivnili chod společnosti, jelikož pro zákaz vykonávání aktivity na veřejných sportovištích (včetně posiloven) a shlukování lidí nemohla společnost svou činnost vykonávat a byla výrazně ohrožena její existence.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 8: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy politicko-právních faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|---------------------|--|
| X | Riziko nedodržování nových právních předpisů |
| | Pandemie covid-19 a vládní restrikce |

3.2.2. Analýza mikroprostředí společnosti

Ke zhodnocení mikroprostředí společnosti bude využita Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

3.2.2.1. Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatele společnosti FIT-K.O., lze je rozdělit na dvě základní oblasti.

1. Dodavatele suplementace a výživových doplňků
2. Dodavatele posilovacích strojů a dalšího fyzického vybavení do posilovny

Co se týče suplementace a různých dalších výživových doplňků, podnik dlouhá léta spolupracuje se společností Nutrend. Jedná se o velkoobchodní kontrakt, kdy dochází k nákupům většího objemu určitých výrobků za zvýhodněnou cenu. Dříve podnik spolupracoval také se společností Fitness4u, která byla ale bohužel v roce 2021 koupena e-shopem SportObchod.cz a došlo k její akvizici. U výrobků, jež nejsou v nabídce firmy Nutrend, je společnost Fit-K.O. odkázána k nákupu na různých e-shopech se sportovní výživou, jako jsou například GymBeam.cz, Kulturistika.com, Scitec.cz apod. I přes tuto skutečnost lze vyjednávací sílu označit za poměrně nízkou, jelikož zmiňovaných e-shopů

je na trhu velké množství, nabízejí obdobné produkty a vzniká zde tedy určitá soutěživost na poměrně dynamickém konkurenčním prostředí.

Veškeré posilovací stroje a ostatní vybavení jsou nakupovány u společnosti LAX. Jedná se o českého výrobce, který působí na trhu již více než 20 let. Majitel společnosti FIT-K.O. je v přátelském vztahu s ředitelem společnosti LAX a úzce spolu spolupracují. Jelikož je skutečnost taková, že opravdu drtivá většina vybavení posilovny je od této značky, a podniky mají mezi sebou určité „strategické partnerství“, lze označit vyjednávací sílu tohoto dodavatele vybavení za středně velkou. Na trhu ale stále působí řada dalších společností, jež se věnují prodeji posilovacích strojů a dalšího vybavení. Příkladem takového podniku může být společnost Hammer nebo Kettler.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 9: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy vyjednávací síly dodavatelů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|---|---|
| Absence velkoobchodní spolupráce na nákup sportovní výživy a suplementace | Ukončení spolupráce se společností LAX, od které má společnost FIT-K.O. téměř všechny posilovací stroje |

3.2.2.2. Vyjednávací síla odběratelů

Klientela společnosti FIT-K.O. je tvořena převážně stálými zákazníky. Majitel společnosti v rámci rozhovoru uvedl, že si je vědom významnosti zákazníka a snaží se v rámci svých možností maximálně vyhovět jeho požadavkům. Zároveň z vlastní iniciativy realizuje pravidelné inovace, aby se zákazníci během návštěvy cítili co nejlépe. Pro oblast fitness je typická poměrně velká poptávka, nicméně pro fitness komunita je také typická pro svou propojenost a otevřenost. Určitá negativa se tak lehce mohou dostat i do povědomí potenciálních zákazníků. Pro svou typickou přátelskou „rodinnou“ atmosféru si společnost získala také zákazníky i z okolních obcí. Nejvýznamnější skupinu zákazníků tvoří muži ve věku 18-35 let. Nicméně v poslední době roste oblíbenost i u studentů středních škol, nebo u lidí v pokročilejším věku.

Na základě těchto skutečností lze zákaznickou vyjednávací sílu označit za středně velkou.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 10: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy vyjednávací síly odběratelů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|---|---|
| Propojenost Fitness komunity → šíření pozitiv | Propojenost Fitness komunity → šíření negativ |

3.2.2.3. Hrozba substitučních výrobků

V nejširším pojetí lze za substituty považovat veškeré ostatní volnočasové aktivity. Za nejbližší substitut lze označit sportovní aktivity, které lidé vykonávají ve venkovním prostředí, jakou je například cvičení na workoutových hřištích, rychlo-chůze, běh, kolo apod. Co se týče sportu, důležitou roli v dnešní době hraje trend. Spousta lidí vykonává aktivity ne z vlastní vůle, ale z toho důvodu, že je vykonávají i ostatní v jejich okolí. Tato skutečnost nabývá pak na vážnosti především u mladých lidí. Svou oblibu si v posledních letech získaly také crossfitové tělocvičny, ve kterých jsou pořádány různé druhy kruhových tréninků. Podstata kruhového tréninku spočívá v tom, že jsou stanoveny určitá stanoviště, na kterých se v předem daných časových intervalech „točí“ jednotliví cvičící. Hrozbu vzniku substitutu, tedy odklon od fitness center k aktivitám jiného druhu, lze považovat tedy za poměrně vysokou.

Mezi vzdálenější substituty se pak řadí aktivity, které daná osoba sice vykonává ve svém volném čase, ale již tolik nesouvisejí se zdravým životním stylem. Jedním z příkladů může být například navštěvování různých kulturních událostí.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 11: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy hrozby substitučních výrobků
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|--------------|---|
| X | Změna trendu v oblasti pohybové aktivity (venkovní aktivity, crossfit, kulturní akce apod.) |

3.2.2.4. Konkurence v odvětví

Okolí působení společnosti FIT-K.O. je poměrně bohaté, co se výskytu konkurence týče. Ačkoliv majitel společnosti uvedl, že se snaží nahlížet na konkurenty jako na určitý hnací motor, který ho podněcuje k neustálým inovacím, je nutné si také uvědomit, že přítomnost konkurence může pro společnost představovat určitou hrozbu.

Mezi hlavní a nejpřímější konkurenty FIT-K.O. se řadí společnosti Infitness, Bushido Gym, My-fitness. Jedná se o klasické fitness centra, jež působí v přílehlé obci Uherské Hradiště.

Infitness

V rámci této společnosti je provozováno 6 fitness center. Právě jedno fitness centrum se nachází v přílehlém Uherském Hradišti, nedaleko působnosti FIT-K.O. Společnost se prezentuje koncepcí tzv. luxusních low-cost služeb. Fitness centrum se nachází poblíž centra města. U budovy je k dispozici velké parkoviště, které je nicméně s výjimkou první půlhodiny placené. Na základě osobní návštěvy a nezávislého rozhovoru s klienty lze záporně hodnotit kvalitu posilovacích strojů a jejich nadbytečný počet vzhledem k velikosti prostoru. Jednotlivé stroje jsou umístěny ve vzájemné těsné blízkosti uprostřed posilovacích prostorů. Ocenit lze možnost uplatnění benefičních programů, jako jsou například MultiSport nebo Edenred. Společnost také aktuálně pracuje na vývoji vlastní aplikace (Infitness.cz, 2023).

Bushido Gym

Jedná se o rodinné fitness centrum, které bylo založeno v roce 2018 a působí taktéž v Uherském Hradišti. Společnost se pyšní posilovacími stroji americké značky Hammer Strenght a Life Fitness. Přestože mají prostory fitness centra menší rozměry, dochází zde k logickému uspořádání jednotlivých strojů. Před budovou posilovny se nachází bezplatné parkoviště, které ale bohužel není soukromé a parkují zde kromě zákazníků i ostatní. Oproti všem zmíněným fitness centrech nabízí Bushido Gym klimatizované prostory. Mimo posilovací zónu se zde nachází také místnost, ve které jsou pořádány nejrůznější skupinové lekce (bushidogym.cz, 2024).

My-fitness

My-fitness je klasickou středně velkou posilovnou, jež se nachází se v Mařaticích, tedy ve východní městské části Uherského Hradiště. Ačkoliv se jedná o poměrně obydlenu oblast, neleží tato posilovna poblíž žádné hlavní magistrály a potenciální zákazníci například z jiných obcí mohou mít problém z dostupností. Poblíž společnost se ale nachází neplacené parkoviště. Hlavním negativem u této společnosti jsou poměrně časté výpadky webových stránek (my-fitnessuh.cz, 2024).

Pro lepší přehlednost a možnost srovnání je zde uvedena tabulka, ve které jsou zobrazena cena nejčastěji zakoupených vstupů zákazníkem a také otevírací doba jednotlivých fitness center.

Tabulka 12: Cena nejčastěji zakoupených vstupů u jednotlivých fitness center
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Název fitness centra | Jednorázové vstupné | Jednorázové vstupné student | Měsíční permanentka | Měsíční permanentka student |
|----------------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------------------|
| FIT-K.O. | 130 Kč | 120 Kč | 1 200 Kč | 1 080 Kč |
| Infitness | 100 Kč | 90 Kč | 900 Kč | 750 Kč |
| Bushido Gym | 140 Kč | X | 1 050 Kč | X |
| My-fitness | 110 Kč | 70 Kč | 800 Kč | X |

Tabulka 13: Otevírací doba jednotlivých fitness center
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Název fitness centra | Otevírací doba |
|----------------------|---|
| FIT-K.O. | Po-Pá: 7:15 - 21:00; So-Ne: 8:00 - 20:00 |
| Infitness | Po-Pá: 7:00 - 21:30; So-Ne: 9:00 - 20:00 |
| Bushidogym | Po-Pá: 7:00 - 20:00; So: 8:00 - 15:00; Ne: 8:00 - 12:00 |

| | |
|-------------------|--|
| My-fitness | Po, St, Pá: 6:00 - 20:00; Út, Čt: 6:00 - 21:00; So: 8:00 - 13:00; Ne: 8:00 - 18:00 |
|-------------------|--|

Z uvedených informací je zřejmé, že ceny jednorázových vstupů a permanentek jsou u společnosti FIT-K.O. oproti ostatním mírně vyšší. Je třeba také zmínit, že společnost Bushido Gym má sice o 10 Kč jednorázový vstup dražší, nabízí ovšem ke vstupu jeden iontový nápoj zdarma. Cena takového nápoje se běžně pohybuje v rozmezí 15–20 Kč. Oproti některým podnikům dochází u FIT-K.O. k nabídce slev u studentů. Tyto slevy činí 10 %. Nejnižší ceny vstupů do fitness centra byly zaznamenány u společnosti Infitness.

Co se týče otevírací doby, ve všední dny nedochází k významným rozdílům. Určité odlišnosti se vyskytují až v případě víkendu, kdy některé společnosti nemají otevřeno v rámci večerních hodin.

Mezi ne úplně přímou konkurencí lze zařadit také sportovní středisko Madness gym, které působí taktéž v oblasti Uherského Hradiště. Nejedná se klasické fitness centrum ale o crossfitový gym, kdy zákazníci nepoužívají při tréninku posilovací stroje, ale cvičí tzv. s vlastní váhou a určitým druhem závaží (madnessgym.cz, 2017).

Sílu konkurence lze vzhledem k uvedeným informacím označit za poměrně vysokou.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 14: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy konkurence v odvětví
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|---|--|
| Jediné fitness centrum v městě, ve kterém podnik působí | Mírně dražší cena vstupu oproti některým konkurentům |
| | Výskyt několika konkurenčních podniků v okolí působnosti |

3.2.2.5. Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Jak již bylo zmíněno, návštěva fitness center neustále roste na oblibě. Na základě této skutečnosti lze označit toto prostředí za velmi atraktivní, což má za následek neustálé

budování nových fitness center. Mezi hlavní bariéry vstupu bezpochyby patří vysoké náklady na počáteční kapitál. V okolí společnosti FIT-K.O. působí již poměrně dost fitness center, jež nabízejí podobné služby. Strategie nově vznikající společnosti by eventuelně musela být založena na určité odlišnosti, která by byla pro stávající zákazníky okolních fitness center atraktivní a došlo tak k získání jejich pozornosti.

Hrozbu vstupu potenciálních konkurentů lze tedy označit za středně velkou.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 15: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy hrozby vstupu potenciálních konkurentů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Příležitosti | Hrozby |
|--------------|--------------------------------|
| X | Vstup nového konkurenta na trh |

Pro lepší přehlednost je v následující tabulce uvedeno konkrétní hodnocení jednotlivých vlivů v Porterově modelu na škále hodnocení 1-10, přičemž 1 = žádná síla, 10 = vysoká působící síla a riziko.

Tabulka 16: Hodnocení jednotlivých vlivů v Porterově modelu
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Faktor Porterova modelu | Hodnocení vlivu (1-10) |
|--|------------------------|
| Vyjednávací síla dodavatelů | 3 |
| Vyjednávací síla odběratelů | 4 |
| Hrozba substitučních výrobků | 6 |
| Konkurence v odvětví | 7 |
| Hrozba vstupu potenciálních konkurentů | 5 |

3.2.3. Analýza vnitřního marketingového prostředí

Jelikož v případě společnosti dochází i k poskytování služeb, bude v rámci zhodnocení vnitřního prostředí společnosti provedena analýza rozšířeného marketingového mixu (7P).

3.2.3.1. Produkt

Produkt společnosti FIT-K.O. lze rozdělit dle jejich podoby na hmotnou a nehmotnou část.

Co se týče hmotné podoby produktu, jedná se především o nabídku různých výživových doplňků a suplementace, jako jsou iontové nápoje, stimulanty a spalovače, proteinové a sacharidové drinky apod. Značky těchto produktů jsou různé, přičemž největší zastoupení zde mají výrobky Nutrend, Scitec a Extrifit.



Obrázek 12: Nabídka výživových doplňků a suplementace u společnosti FIT-K.O.
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Druhá hlavní produktová část je charakteru nehmotného, jelikož dochází k poskytování určitých služeb zákazníkovi. Společnost FIT-K.O. disponuje vybavenou posilovnou. Jak již bylo zmíněno v kapitole týkající se dodavatele, veškeré posilovací zařízení jsou od společnosti LAX, která se řadí mezi největší české výrobce v této oblasti. Mimo posilovnu je zde k dispozici také menší zóna pro vykonávání aerobní aktivity – tzv. kardió zóna. Zákazníci zde mají k dispozici 3 běžecké pásy, elektronické nekonečné schody, starší veslovací trenažér a rotopad.

Mimo oblast fitness společnost nabízí také možnost využití bojových sportů. Uprostřed posilovny se nachází boxerský ring, ve kterém se konají lekce boxu a kickboxu. Tyto lekce jsou vedeny zaměstnancem na pozici provozní, který je zároveň kvalifikovaným trenérem bojových sportů. Tuto práci vykonává externě nad rámec své pracovní doby.

V prostorách společnosti se nachází také velký sál, ve kterém se konají různé skupinové lekce, jako je booty workout, tabata, jóga apod. Samotná společnost FIT-K.O. nenabízí

žádné skupinové lekce, ale pouze pronajímá sál externím instruktorům, kteří zde mají zájem lekce pořádat.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 17: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy produktové části

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| Široká nabídka výživových doplňků a suplementace | Oproti velikosti fitness centra FIT-K.O. relativně malá zóna pro výkon aerobní aktivity |
| Kvalitní posilovací stroje značky LAX | |
| Prostory pro bojové sporty a skupinové lekce | |

3.2.3.2. Cena

Obdobně jako je tomu u většiny fitness center, nabízí společnost mimo jednorázové vstupy do posilovny také možnost zakoupit permanentku. Tyto permanentky jsou buď vstupového, nebo časového charakteru. Studenti, kteří ještě nedosáhli věku 18 let, mají možnost uplatnit slevu na veškeré vstupní varianty ve výši 10 % z dané částky. Dle majitele společnosti jsou jednotlivé ceny vstupů a výživových doplňků stanovovány metodou nákladově orientované ceny. Veškeré náklady na provoz podniku jsou tedy reflektovány v cenách nabízených produktů a služeb, což pomáhá udržet určitou finanční stabilitu společnosti. Majitel dále uvedl, že ačkoliv sleduje také ceny konkurence, jeho zkušenost je taková, že konkurence v okolí spíše reaguje na ceny, jež stanovil on. Tato skutečnost může znamenat pro podnik určitou výhodu, jelikož by tím docházelo k určování směru, co se ceny týče. Určitou nevýhodu však může představovat situace, kdy konkurenční podniky záměrně stanoví mírně nižší ceny za účelem získání zákazníka pro sebe.

V následujících tabulkách jsou zobrazeny jednotlivé vstupů společnosti FIT-K.O.

Tabulka 18: Cena jednorázového vstupu do posilovny

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | |
|----------------------------|--------|
| Jednorázové vstupné | 130 Kč |
|----------------------------|--------|

Tabulka 19: Cena vstupových permanentek do posilovny

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Vstupové permanentky | Cena | Průměrná cena jednoho vstupu |
|-----------------------------|-------------|-------------------------------------|
| 8 vstupů | 960 Kč | 120 Kč |
| 16 vstupů | 1 840 Kč | 115 Kč |
| 32 vstupů | 3 520 Kč | 110 Kč |
| 48 vstupů | 5 040 Kč | 105 Kč |
| 72 vstupů | 7 200 Kč | 100 Kč |

Tabulka 20: Cena časově omezených permanentek do posilovny

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Časově omezené permanentky | Cena |
|-----------------------------------|-------------|
| Měsíční vstupné | 1 200 Kč |
| Čtvrtletní vstupné | 3 500 Kč |
| Pololetní vstupné | 6 000 Kč |
| Roční vstupné | 10 000 Kč |
| Roční vstupné – manželé | 18 000 Kč |

Co se týče cen suplementace a výživových doplňků, obdobně jako u vstupů jsou zde ceny stanovovány metodou nákladově orientované ceny. Konkrétní výše ceny u nejprodávanějších produktů jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 21: Ceny nejprodávanějších výživových doplňků a suplementace

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Produkt | Cena |
|----------------------------|-------------|
| Iontový nápoj | 20 Kč |
| Iontový nápoj (1/2) | 15 Kč |
| Nakopávač | 50 Kč |
| L-Carnitine | 20 Kč |
| BCAA | 40 Kč |
| Sacharid – odměrka | 20 Kč |
| Protein – odměrka | 30 Kč |
| Zajíc – odměrka | 10 Kč |

Jak již bylo zmíněno v rámci popisu společnosti, trenérské služby jsou vykonávány externími trenéry v podobě soukromých lekcí. Ceny se tak u jednotlivých trenérů mohou

lišit a nelze zde uvést konkrétní hodnotu. Ceny za využití služeb trenérů v prostorách posilovny FIT-K.O. se nicméně pohybují v intervalu 500–600 Kč za hodinový trénink. Obdobná situace nastává v rámci skupinových lekcí, kdy se cena vstupného odvíjí od druhu lekce a daného instruktora.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 22: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy cenové oblasti
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|----------------------------------|
| Možnost zakoupení časových a vstupových permanentek | Studentské slevy pouze do 18 let |

3.2.3.3. Distribuce

Společnost FIT-K.O. působí v obci Staré Město u Uherského Hradiště v ulici Hradištská 1955. Samotné fitness centrum se nachází na poměrně strategickém místě, jelikož leží poblíž hlavní magistrály. Nejbližší autobusová zastávka (St. Město, Lidový dům) je od podniku vzdálena 224 metrů. Před budovou fitness centra je zákazníkům k dispozici veřejné neplacené parkoviště pro přibližně 40 automobilů. Otevírací doba společnosti se v průběhu týdne liší. Ve všední dny je otevřeno od 7:15 do 21:00 hod. a v sobotu a neděli je pak otevřeno od 8:00 do 20:00 hod.

Co se týče konkrétního typu distribuce v kontextu vztahu se zákazníkem, jedná se o přímou distribuci, jelikož návštěvník fitness centra se při návštěvě a využívání služby zároveň stává i koncovým spotřebitelem.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 23: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti distribuce
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---------------|---------------|
| Dostupnost | X |

3.2.3.4. Marketingová komunikace

V této podkapitole budou detailněji popsány jednotlivé vybrané prvky komunikačního mixu.

Reklama

Společnost FIT-K.O. příliš nevyužívá vizuálních a outdoorových reklam v oblasti svého působení, jako jsou například různé banery, billboardy, reklamní poutače apod. Jediným aplikovaným propagačním prvkem, který by se dal zařadit do této kategorie, jsou reklamní polepy oken. Veškerá okna jsou polepena speciální neprůhlednou folií, na které je vyobrazeno logo společnosti a jsou zde také natisknuty různé fotky trenérů, či fitness modelů, kteří podnik navštěvují.

Podpora prodeje

Mezi prvky této části komunikačního mixu lze zařadit zmiňované zvýhodněné vstupové či časové permanentky a možnost využití slevy u studentů do 18 let. U obsluhy za barem lze také zakoupit různé dárkové poukazy, jejichž platnost je jeden rok od zakoupení. Ze strany společnosti nedochází k aplikaci tzv. „happy hours“, tedy možnosti navštívit posilovnu v určitém čase za zvýhodněnou cenu. Tento druh akce je oblíbený obzvláště u mladých lidí. Zároveň může aplikace tohoto nástroje pomoci navýšit účast v méně vytížených časech v průběhu dne. Společnosti FIT-K.O. také neumožňuje využití benefitních karet, jakou jsou například MultiSport nebo Edenred Benefits.

Public relations

Společnost pravidelně pořádá soutěž s názvem „proměna“. Princip této soutěže spočívá v tom, že přihlášený uchazeč má určitou dobu na to, aby udělal v rámci své postavy co největší progres. Po ukončení soutěže je společností pořádána akce pro širokou veřejnost, kde jsou mimo jiné výhercům předány jak hmotné, tak nehmotné finanční odměny.

Společnost se také aktivně věnuje sponzoringu. Již dlouhodobě podporuje ženský fotbalový tým FC Slovácko z Uherského Hradiště a také tým volejbalistek ze Starého Města.

Osobní prodej

Jedná se o další velmi účinný a důležitý nástroj, jelikož zde dochází k přímému kontaktu mezi zákazníkem a prodávajícím. Zákazník je po vstupu do posilovny obslužen pracujícím za barem. V případě, že má zákazník zakoupenou jakoukoliv permanentku, je evidován v systému společnosti. Tato skutečnost nese určité výhody. Ze strany zákazníka může dojít například ke vkladu určité částky, ze které jsou pak jeho objednávky strhávány a nemusí být jeho každá návštěva provázena neustále se opakujícími hotovostními platbami.

Přímý marketing

Ze strany společnosti nedochází k využívání nástrojů přímého marketingu.

Online marketing

Společnost FIT-K.O. disponuje webovými stránkami a sociálními sítěmi.

Co se týče webových stránek podniku (<https://www.fit-ko.cz/>), nejsou po obsahové stránce příliš dokonalé a taktéž nedochází k pravidelným aktualizacím uvedených informací. V záložce „Instagram“ není připojen odkaz na daný instagramový účet. Na stránkách také nejsou uvedeny podrobné informace ohledně nabídky služeb a není zde uveden ani ceník. Ačkoliv je zde možnost založení klientského profilu, nejsou následně s touto funkcí spojeny žádné výhody ani možnosti, jak klientský online účet využít.

Společnost FIT-K.O. aktivně spravuje instagramový účet, na kterém sdílí novinky a aktuality ohledně dění kolem tohoto fitness centra. Tyto informace jsou sledujícím předávány pomocí Instagram stories, nebo prostřednictvím klasických příspěvků. Mimo Instagram provozuje podnik také facebookové stránky.

„Word of mouth“ marketing

Jedná se o strategický nástroj, v rámci něhož je využíváno přirozeného ústního šíření mezi lidmi. Tato forma marketingu je zde uvedena záměrně, jelikož dle majitele společnosti není nic cennějšího než spokojení zákazníci, kteří své pozitivní zkušenosti šíří mezi další potenciální zákazníky.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 24: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti marketingové komunikace
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|-------------------------------|--|
| Poskytování studentských slev | Absence outdoorové reklamy |
| Pořádání hubnoucích soutěží | Absence možnosti využití tzv. „happy hours“ vstupu |
| Sponzoring | Zastaralý obsah na webových stránkách společnosti |

3.2.3.5. Lidé

Jedná se o klíčový prvek rozšířené části marketingového mixu. Společnost FIT-K.O. zaměstnává na hlavní pracovní poměr dva zaměstnance, kteří se starají o provoz fitness centra a zároveň působí na pozici recepční (obsluhy za barem). Tito zaměstnanci přicházejí do kontaktu s každým zákazníkem, je zde tedy nutná jejich profesionalita a odborná znalost. Dochází tedy k pravidelným školením, ve kterých je zaměřeno například na znalost výživových doplňků a suplementace. Zaměstnanci také pracují v vlastní systémové aplikaci společnosti, ve které jsou evidovány nejen příchody zákazníků, ale také jejich objednávky apod. Problém bohužel nastává v případě, kdy je z určitých důvodů nutno využít služeb brigádníků. Těmito brigádníky jsou ve většině případů studenti středních nebo vysokých škol různých oborů a jejich nepravidelná příležitostná práce může vést ke značným mezerám, co se znalostí a odborností týče.

Ačkoliv jsou trenérské služby vykonávány externisty, neznamená to, že si v prostředí fitness centra může trénovat své klienty každý. Tyto služby jsou zde vykonávány kvalifikovanými trenéry, kteří zde působí na základě předešlé domluvy s majitelem. V rámci rozhovoru na toto téma majitel uvedl, že chce pro své zákazníky jen ty nejkvalitnější služby, a proto od těchto trenérů nevybírání žádnou provizi ani nezavedl žádné poplatky, jež by mohli daného trenéra při výkonu jeho práce demotivovat.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 25: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti lidí
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---------------------|----------------------|
| Školení zaměstnanců | neznalost brigádníků |

3.2.3.6. Materiální prostředí

Oblasti materiálního prostředí je ze strany podniku věnována velká pozornost. Jelikož je pro službu typické její nehmotný charakter, zhodnotit její kvalitu před jejím absolvováním není lehkým úkolem. Společnost FIT-K.O. se zákazníkovi snaží zpříjemnit návštěvu různými způsoby. Veškeré prostory a vybavení jsou sladěny do černo-zelené barvy. Po celém fitness centru jsou rozmístěny kvalitní reproduktory, do kterých je pouštěna hudba a na zdech jsou upevněny dva televizory, na kterých jsou promítány různá motivační videa. Zákazník má při návštěvě možnost využití šaten a vlastní skříňky. K dispozici je zde také sociální zařízení včetně sprch, kde ale zákazník musí využít vlastní sprchový gel, jelikož zde není k dispozici. Ve veškerých prostorách společnosti probíhá každodenní pravidelný úklid. Posilovací stroje jsou po celém prostoru posilovny rovnoměrně a smysluplně rozmístěny a veškeré závaží je seřazeno dle hmotnosti. Prostory posilovny nejsou klimatizovány, což může obzvláště v letním období zákazníkovi návštěvu určitým způsobem znepříjemnit.

Jak již bylo zmíněno v sekci ohledně propagace, společnost FIT-K.O. nedisponuje příliš kvalitními webovými stránkami, které nejsou pravidelně aktualizovány, a kde také mimo jiné není uveden ani aktuální ceník jednotlivých služeb. Tato skutečnost nemusí na nového potenciálního zákazníka působit dobrým dojmem a v krajním případě může vzbudit určitou nedůvěru ohledně kvality nabízených služeb.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 26: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti materiálního prostředí
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---------------------------------------|
| Vizualizace uvnitř fitness centra | Absence sprchového gelu v místě sprch |
| Kvalitní ozvučení uvnitř fitness centra | Absence klimatizace |
| Rovnoměrné rozmístění posilovacích strojů | |
| Čistota v prostorech fitness centra | |

3.2.3.7. Procesy

V případě společnosti FIT-K.O. je nejzákladnějším procesem komunikace se zákazníky. Hned po příchodu do fitness centra je zákazníkovi k dispozici obsluha za barem, která od něj zjišťuje, co mu může nabídnout. V případě, že se jedná o zákaznickovu první návštěvu, je mu představena nabídka společnosti a také je seznámen s veškerými možnostmi. Společnost má vlastní aplikaci pro evidenci zákazníků a jejich objednávek. V případě jednorázového vstupu probíhá hotovostní platba již při příchodu. Možnost bezhotovostní plateb zde prozatím není k dispozici. U stálých klientů je možnost zavedení kreditu v rámci jeho evidovaného profilu, z kterého jsou mu následně jeho objednávky odečítány. Následně je každý zákazník odkázán do příslušné šatny, kde si může vybrat volnou uzamykatelnou skříňku s vlastním klíčem. V případě, že zákazník nemá vlastní ručník, je jej také možno za určitý poplatek vypůjčit. Po ukončení tréninku se zákazník vrací do šaten, kde má možnost využití sociálního zařízení a sprch. Poté zákazník odchází opět kolem recepce, kde případně uhradí objednávky, které vznikly během jeho tréninku. V případě výskytu nějakých nejasností nebo či dotazu se může zákazník kdykoliv zeptat zaměstnance na recepci, který se mu pokusí pomoci, či jej případně odkáže na majitele společnosti.

Shrnující tabulka hlavních zjištění

Tabulka 27: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy procesů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| Možnost uložení finančních prostředků na zákazníkům kredit | Absence možnosti využití bezhotovostní platby |
| Možnost vypůjčení ručníku | |

3.3. Průzkum spokojenosti zákazníka

Jak již napovídá samotný název této diplomové práce, hlavním cílem je zanalyzovat míru spokojenosti zákazníků u společnosti FIT-K.O. Získané výsledky průzkumu budou společně s výsledky předešlých analýz sloužit jako základní podklad pro vypracování daných návrhů a doporučení, jež by měli vést ke zdokonalení aktuálně nastaveného marketingového mixu, a to primárně za účelem navýšení zákaznické spokojenosti.

Na základě stanoveného cíle byla vymezena hlavní výzkumná otázka, jejíž konkrétní znění je: „Které z daných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost v rámci dané společnosti, jsou nejdůležitější?“

V kontextu s vymezením hlavní výzkumné otázky a na základě využití literární rešerše k identifikaci určitých faktorů, které ovlivňují zákaznickou spokojenost, byly definovány hlavní hypotézy.

- H1: Oblast produktu má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. nejdůležitější postavení.
- H2: Oblast ceny se řadí mezi první tři faktory, jež nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost společnosti FIT-K.O.
- H3: Umístění/dostupnost má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. významnou roli.
- H4: Spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů u společnosti FIT-K.O. závisí na pohlaví.

Pro zpracování tohoto výzkumu byl vybrán deduktivní kvantitativní přístup, v rámci něhož dochází k zaměření na velký počet respondentů. Pro samotný sběr dat byla vybrána metoda standardizovaného dotazování – dotazníkového šetření. Dalším důvodem výběru této možnosti je skutečnost, že se jedná o prvotní studii v této oblasti u společnosti FIT-K.O.

Sběr dat probíhal od 1.12. 2023 do 20.12. 2023. Pro samotný sběr dat byly využity dvě metody. Tou první bylo vyplnění tištěné verze dotazníku zákazníkem, v rámci jeho samotné fyzické návštěvy společnosti FIT-K.O. S vedením bylo domluveno, že dotazníky zde budou dostupné a zároveň i obsluha bude jménem zkoumajícího žádat o vyplnění. Druhou možností bylo naskenování QR kódu, jež byl vytvořen v rámci webových stránek <https://me-qr.com/> a následně uveden ve fitness centru. Tento QR kód odkazoval na elektronickou formu dotazníku, jež byl identický s formou tištěnou. Respondent tak mohl vyplnit dotazník prostřednictvím vlastního telefonu. Elektronická forma dotazníku byla vytvořena pomocí aplikace Google Forms.

Tištěných verzí bylo vytisknuto a dodáno do fitness centra celkem 130. Celkem došlo k vyplnění 79 dotazníků, přičemž 4 byly vyplněny chybně. Návratnost tištěných verzí byla tedy po odečtení chybných vyplnění 57,7 %. V rámci elektronické verze bylo získáno 9 odpovědí. Celkem bylo tedy k dispozici 84 vyplněných dotazníků.

3.3.1. Analýza dat a výsledky výzkumu

V této části práce bude zaměřeno na analýzu dat, jež byly získány z dotazníkového šetření. Veškerá zjištění z jednotlivých otázek budou detailně popsána a doplněna příslušnými grafy či tabulkami pro lepší přehlednost o dané situaci.

3.3.1.1. Vyhodnocení otázek dotazníku

Dotazníkové šetření bylo zcela anonymní a skládalo se celkem z 28 uzavřených otázek, jež byly strukturovány do několika oblastí. První oblast byla zaměřena na loajalitu zákazníků. V druhé oblasti bylo zaměřeno na celkový produkt (služby). Ve třetí oblasti bylo zaměřeno na spokojenost s personálem společnosti. Součástí této sekce byla i oblast, která se týkala spokojenosti se službami fitness trenérů. Otázky ve čtvrté oblasti byly koncipovány pro zhodnocení prostředí ve společnostech. Dále následovala sekce spokojenosti s jednotlivými cenami. šestá oblast se týkala dostupnosti. Sedmá oblast byla

zaměřena na marketing. Součástí dotazníku byla také otázka, pomocí níž byla zkoumána důležitost jednotlivých uvedených faktorů týkajících se zákaznické spokojenosti. V Posledních otázkách bylo zabýváno demografickými údaji.

V rámci dotazníku bylo využito jak filtračních otázek, tak Likertovy postojové škály – spokojenost (5 stupňů).

Bližší informace jsou popsány níže v rámci jednotlivých zkoumaných oblastí.

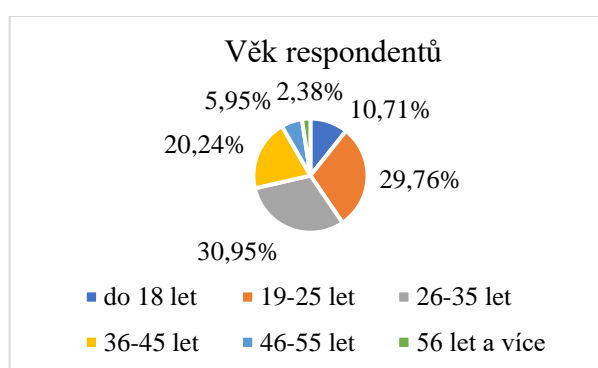
Demografické údaje

Otázky, jež se týkaly profilu jednotlivých respondentů, měly pořadové číslo 27 a 28. Bylo zde zabýváno pohlavím respondenta a jeho věkem. Pro zjednodušení a lepší přehlednost jsou tyto dva faktory zaznamenány níže v rámci jedné tabulky.

K zjištění věku respondenta byly definovány pět věkových kategorií. Největší zastoupení zde měly dvě věkové skupiny (19-25 let, 26-35 let), jelikož tyto dvě skupiny zaujímají dohromady přibližně 60 % z celého počtu respondentů.

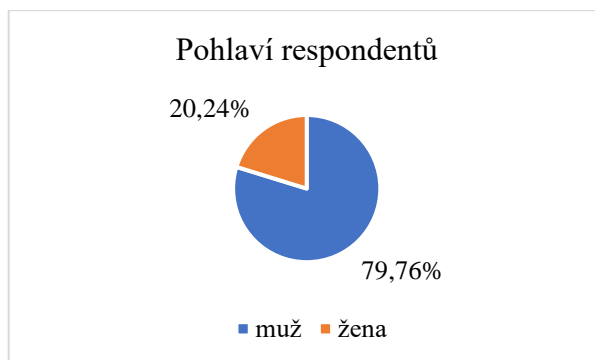
Tabulka 28: Pohlaví a věk respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | do 18 let | 19-25 let | 26-35 let | 36-45 let | 46-55 let | 56 let a více |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| muž | 7 | 18 | 23 | 13 | 4 | 2 |
| žena | 2 | 7 | 3 | 4 | 1 | 0 |



Graf 5: Věk respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Co se týče již zmiňovaného pohlaví, přibližně 20 % respondentů tvoří ženy a 80 % muži.



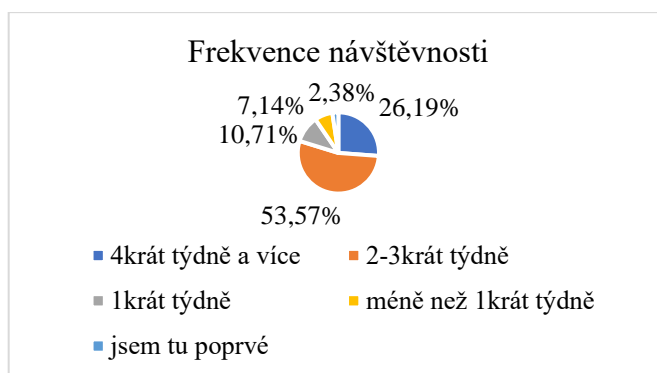
Graf 6: Pohlaví respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Loajalita respondentů

Oblast loajality respondentů byla obsažena v otázkách č. 1-2.

První otázka byla zaměřena na frekvenci návštěvnosti, přičemž bylo zjištěno, že nejvíce respondentů navštěvuje společnost FIT-K.O. dvakrát až třikrát za týden. Velkou část (26,19 %) tvoří respondenti, jež navštěvují společnost čtyřikrát a více za týden.

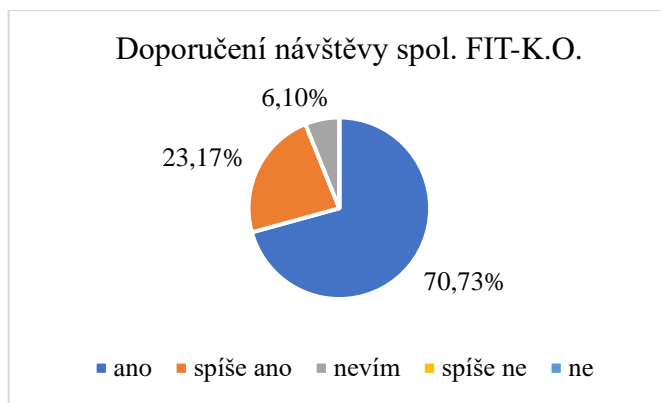
Je třeba upozornit na skutečnost, že dvou respondentů byla zaznamenána prvotní návštěva. Tito respondenti byly dále odkazováni až na otázku č. 16, aby nedošlo ke zkreslení výsledků způsobeného jejich nedostatečnou informovaností a zkušeností.



Graf 7: Frekvence návštěvnosti zákazníků společnost FIT-K.O.
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

V druhé otázce bylo dotazováno, zda by tázaný doporučil návštěvu tohoto fitness centra.

Přibližně 70 % odpovědí odkazuje na to, že by návštěvu doporučili, což lze považovat za poměrně dobrý výsledek. 23 % respondentů uvedlo, že by návštěvu spíše doporučili a zbylých přibližně 6 % si doporučením nejsou jistí.

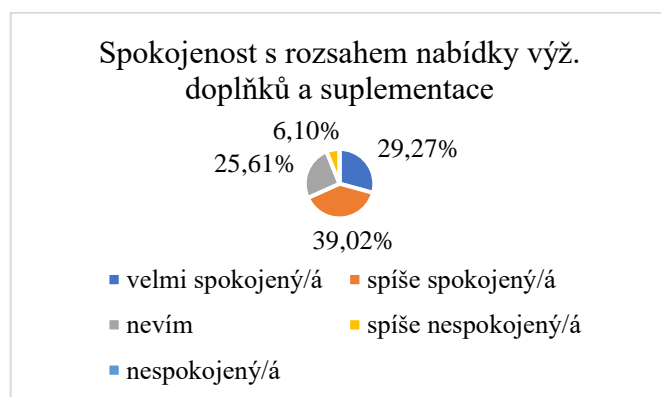


Graf 8: Doporučení návštěvy společnosti FIT-K.O.
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Spokojenost s produktovou oblastí a službami

V Otázce č. 3 bylo dotazováno na spokojenost s rozsahem nabídky výživových doplňků a suplementace.

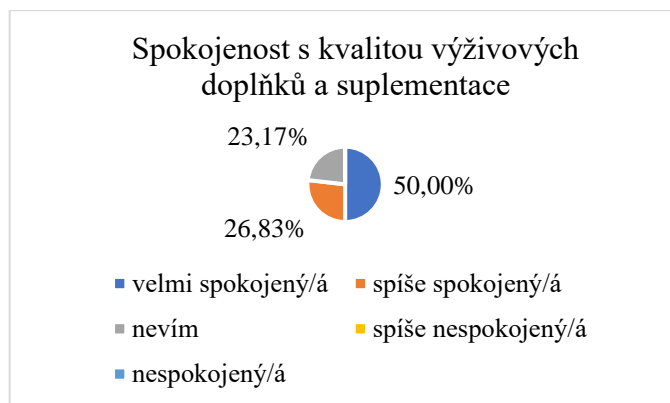
Zde dochází k výskytu různorodých odpovědí. Přibližně 29 % zákazníků je s nabídkou velmi spokojeno a 32 % spíše spokojeno. 25 % respondentů si není spokojeností jista a přibližně 6 % uvedlo, že spokojeni spíše nejsou.



Graf 9: Spokojenost s rozsahem nabídky výživových doplňků a suplementace
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Na předešlý dotaz navazovala otázka č. 4 v rámci níž bylo zaměřeno na kvalitu zmiňovaných výživových doplňků a suplementace.

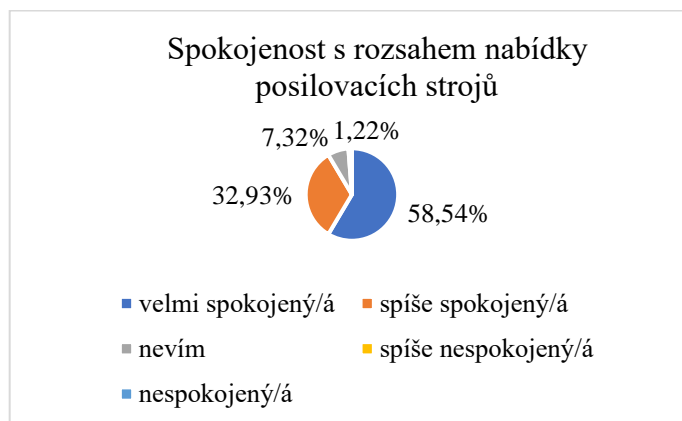
Polovina respondentů uvedla, že jsou s kvalitou velmi spokojeni. Dalších 27 % jsou spíše spokojeni a zbytek se nepřiklání ani na stranu spokojenosti ani nespokojenosti. Nikdo z tázaných nevedl, že by byl s kvalitou výživových doplňků a suplementace nespokojený.



Graf 10: Spokojenost s kvalitou výživových doplňků a suplementace
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Cílem páté otázky bylo zjistit úroveň spokojenosti s rozsahem nabídky posilovacích strojů.

S rozsahem nabídky posilovacích strojů je velmi spokojenost téměř 59 % zákazníků a 33 % jsou spíše spokojeni. Něco málo přes 7 % si není spokojeností jisto a jeden respondent uvedl, že se spíše přiklání na stranu nespokojenosti.



Graf 11: Spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Následující otázka č. 6 opět navazovala na tu předešlou a zaměřovala se konkrétněji na kvalitu zmiňovaných posilovacích strojů.

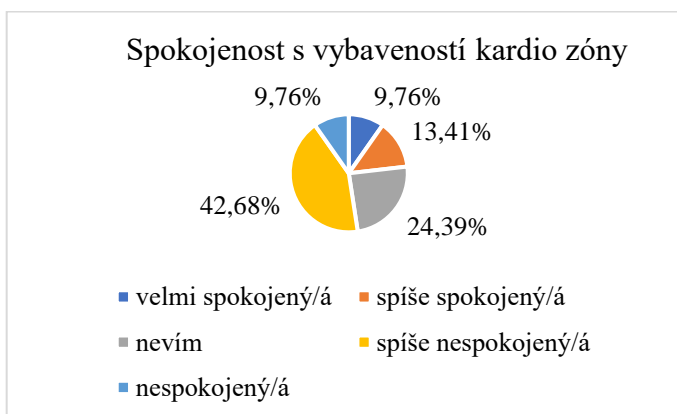
S kvalitou posilovacích strojů je spokojeno přibližně 95 % respondentů. Nebyl zde zaznamenán žádný stupeň nespokojenosti.



Graf 12: Spokojenost s kvalitou posilovacích strojů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Poslední otázkou této oblasti byla otázka č. 7, ve které bylo zabýváno spokojeností s vybaveností zóny pro aerobní aktivity – kardio zóny.

Ačkoliv se vyskytují i respondenti, kteří jsou s vybaveností spokojeni, více jak 50 % zákazníků uvedlo svou nespokojenost. Více jak 24 % respondentů si není spokojeností jisto, 13,41 % je spíše spokojeno a téměř 10 % velmi spokojeno.



Graf 13: Spokojenost s vybaveností kardio zóny
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Spokojenost s personálem společnosti

Cílem otázky č. 8 bylo zjistit, jak jsou zákazníci celkově spokojeni s chováním a jednáním obsluhy ve fitness centru. V tomto směru bylo zaznamenáno velmi kladné hodnocení, jelikož téměř 88 % procent respondentů uvedlo, že jsou velmi spokojeni. Jeden respondent uvedl, že neví a zbylých 11 % uvedlo že jsou spíše spokojeni. Nebyl zde zaznamenán žádný stupeň nespokojenosti.

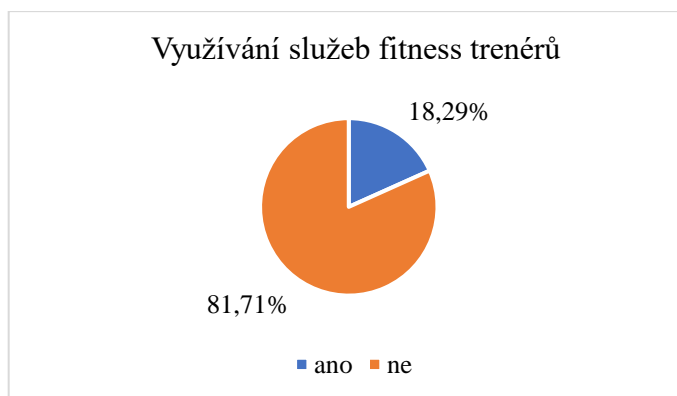


Graf 14: Spokojenost s personálem společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

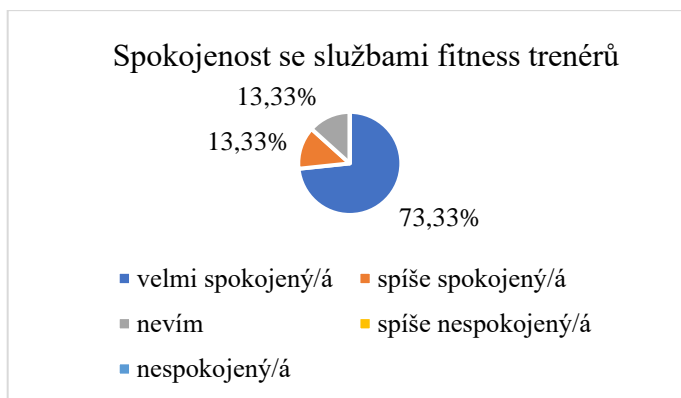
Spokojenost se službami fitness trenérů

V této části bylo nejprve zjišťováno, zda daný respondent využívá služeb fitness trenérů (otázka č 9). V případě kladné odpovědi byl respondent nasměrován na další otázku č. 10, ve které bylo zabýváno úrovní spokojenosti s těmito službami. Jednalo se tedy o filtrační otázku.

Z 82 tázaných 15 uvedlo, že využívá služby fitness trenérů, tedy přibližně 18 %. Z těchto 15 respondentů je 11 se službami velmi spokojeno, 2 jsou spíše spokojeni a zbylí 2 si nejsou spokojenosti jistí.



Graf 15: Využívání služeb fitness trenérů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

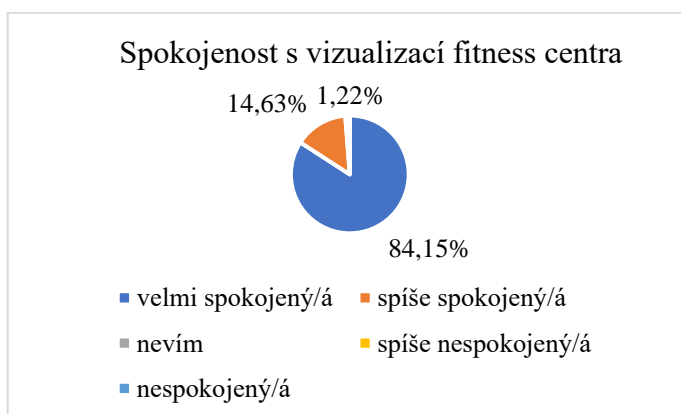


Graf 16: Spokojenost se službami fitness trenérů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Spokojenost s prostředím fitness centra

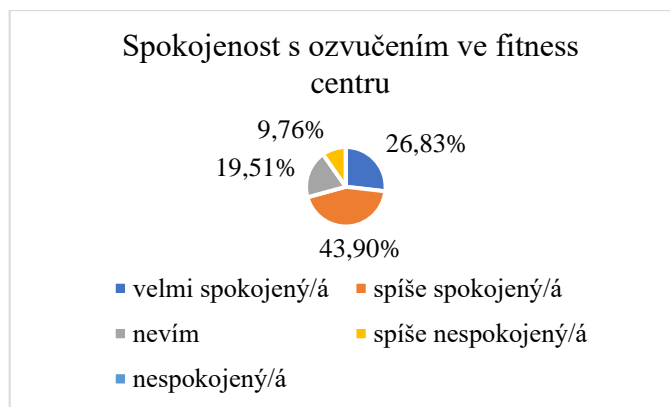
V této oblasti bylo zahrnuto celkem 5 otázek.

Pomocí otázky č. 11 byla zjišťována spokojenost s celkovou vizualizací fitness centra FIT-K.O. Téměř všichni zákazníci se přikláněli na stranu spokojenosti, přičemž většina byla velmi spokojena (84 %). Nerozhodná odpověď zde byla zaznamenána pouze v jednom případě.



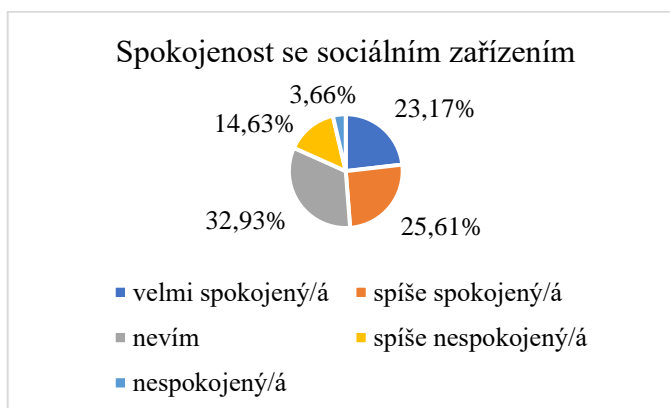
Graf 17: Spokojenost s vizualizací fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Následující otázka č. 12 byla zaměřena na ozvučení posilovny. Přibližně 27 % respondentů uvedli, že jsou s ozvučením velmi spokojeni. Necelých 44 % zákazníků jsou spíše spokojeni, 20 % si není jisto a téměř 10 % jsou spíše nespokojeni. Absolutní nespokojenost zde nebyla zaznamenána.



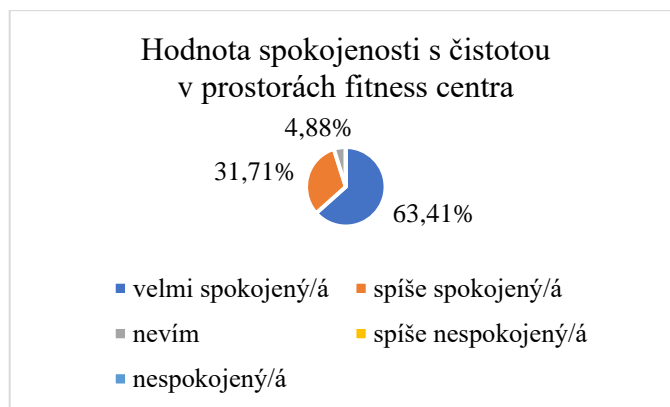
Graf 18: Spokojenost s ozvučením ve fitness centru
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Otázka č. 13 byla zaměřena na spokojenost se sociálním zařízením společnosti FIT-K.O. Získané odpovědi zde byly rozmanitého charakteru. Velmi spokojeno bylo nějakých 23 % tázaných. Dalších přibližně 26 bylo spíše spokojeno. Poměrně velkou část odpovědí (33 %) zahrnovala odpověď 'nevím'. 12 respondentů jsou se sociálním zařízením spíše nespokojeni a zbylí 3 respondenti uvedli, že spokojeni nejsou.



Graf 19: Spokojenost se sociálním zařízením
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Otázkou č. 14 byla zjišťována hodnota spokojenosti s čistotou v prostorách fitness centra. Něco málo přes 63 % zákazníků je s čistotou prostorů velmi spokojeno. Necelých 32 % spíše spokojeno a zbylých přibližně 5 procent zvolilo nerozhodnou odpověď. Nebyl zde zaznamenán žádný stupeň nespokojenosti.



Graf 20: Hodnota spokojenosti s čistotou v prostorách fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Poslední otázka této sekce (č. 15) se zaměřovala na teplotu uvnitř fitness centra a kvalitu vzduchu. Je zde nutné zohlednit, že průzkum byl prováděn v zimním období, přičemž v létě může být situace odlišná.

Více než polovina dotazovaných uvedla, že jsou velmi spokojeni. Téměř 38 % respondentů uvedlo, že jsou spíše spokojeni. Něco málo přes 7 % si není svou spokojeností jisto a zbylé necelé 4 % procenta respondentů zvolilo takovou odpověď, že jsou s kvalitou vzduchu a teplotou spíše nespokojeno.

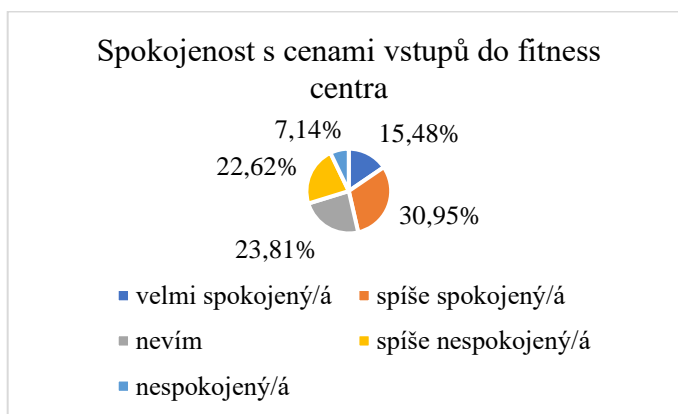


Graf 21: Spokojenost s teplotou a kvalitou vzduchu uvnitř fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Spokojenost s cenami

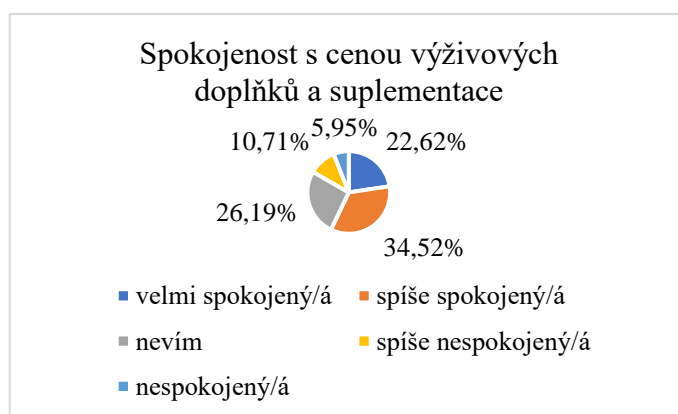
Oblast spokojenosti s cenami obsahovala celkem 3 otázky. Konkrétně se jednalo o spokojenost s cenou vstupů do posilovny, cenou suplementace a cenou služeb fitness trenérů. Zde již na otázku záměrně odpovídali i respondenti, kteří u otázky č. 1 uvedli, že jsou ve fitness centru poprvé.

Pomocí otázky č. 16 byla zjišťována spokojenost zákazníků s cenami vstupů do posilovny. Byly zde zaznamenány rozmanité odpovědi. Přibližně 15 % respondentů uvedlo, že jsou s cenami vstupů velmi spokojeni. Největší část tvořili zákazníci, jež zvolili možnost *spíše spokojený* (31 %) Bezmála 24 % si není jisto. Na stranu nespokojenosti se přiklání 30 % respondentů, z nichž 6 zákazníků uvedlo, že jsou vyloženě nespokojení.



Graf 22: Spokojenost s cenami vstupů do fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

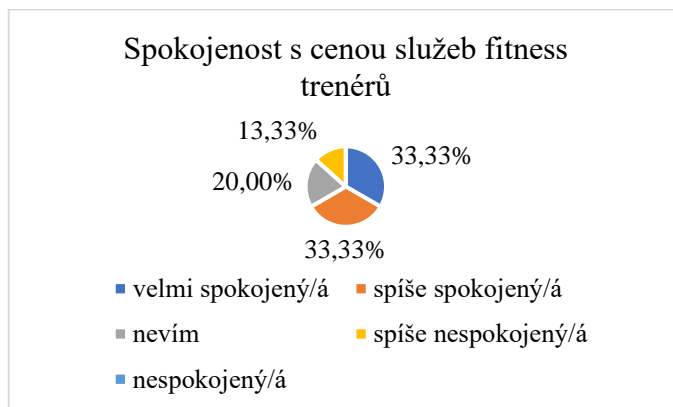
Otázka č. 17 byla zaměřena na spokojenost s cenou výživových doplňků a suplementace. Z 84 získaných odpovědí bylo 19 zákazníků velmi spokojeno a spíše spokojeno dalších 29 tázaných. Na stranu spokojenosti se tedy přiklání více jak 57 % respondentů. Něco málo přes 26 % respondentů uvedlo, že si nejsou ohledně spokojeností s cenou výživových doplňků a suplementace jisti. Na stranu nespokojenosti se přiklání necelých 17 %, z čehož 5 respondentů je s těmito cenami vyloženě nespokojeno.



Graf 23: Spokojenost s cenou výživových doplňků a suplementace
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Následující otázka č. 18 byla zaměřena na spokojenost s cenou služeb fitness trenérů. Z tohoto důvodu bylo v dotazníku uvedeno, ať respondent odpovídá pouze v případě, že využívá služeb trenérů, tedy u otázky č. 9 byla zvolena kladná odpověď.

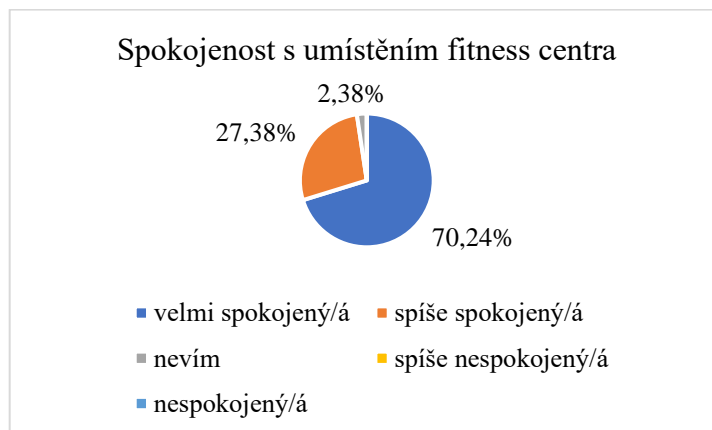
Ze zákazníků, jež využívají služeb fitness trenérů, byla třetina velmi spokojena s jejich cenami. Další třetina respondentů uvedla, že jsou s cenou spíše spokojeni. 3 respondenti uvedli, že si nejsou jistí a 2 respondenti jsou s cenou spíše nespokojeni.



Graf 24: Spokojenost s cenou služeb fitness trenérů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

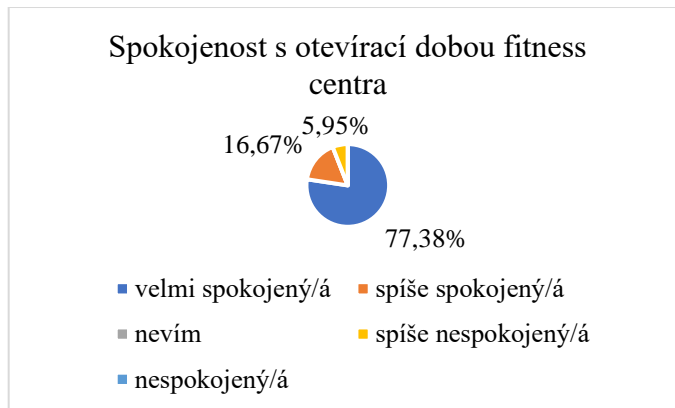
Spokojenost s dostupností fitness centra

Otázka č. 19 zkoumala zákaznickou spokojenost s umístěním fitness centra. Téměř všichni respondenti se přiklání na stranu spokojenosti. Pouze 2 respondenti uvedli, že si nejsou spokojeností jistí. Nebyl zde zaznamenán žádný stupeň nespokojenosti.



Graf 25: Spokojenost s umístěním fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Druhá otázka v této oblasti (č. 20) byla zaměřena na spokojenost s otevírací dobou tohoto fitness centra. Více jak 77 % respondentů uvedlo, že jsou s otevírací dobou velmi spokojeni a dalších necelých 17 % téměř spokojeno. Dále bylo zaznamenáno 5 odpovědí, ve kterých bylo uvedeno, že jsou respondenti spíše nespokojeni.



Graf 26: Spokojenost s otevírací dobou fitness centra
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Spokojenost s komunikací se zákazníky

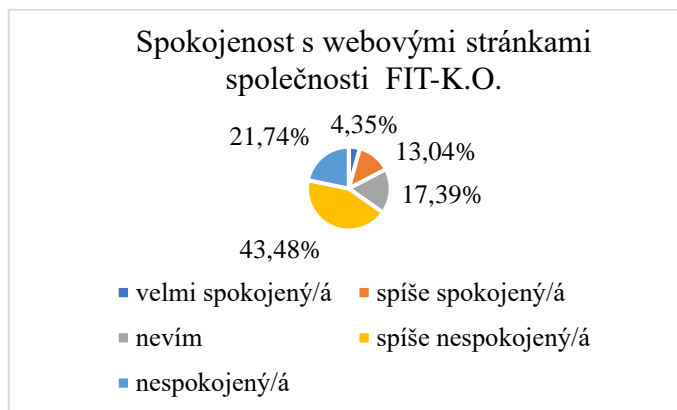
Otázka č. 21 byla filtračního charakteru, jejímž cílem bylo zjistit, zda respondent navštěvuje webové stránky společnosti. Z uvedených odpovědí bylo zjištěno, že celkem 23 zákazníků webové stránky navštěvuje a zbylých 61 nikoliv.



Graf 27: Navštěvování webových stránek
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

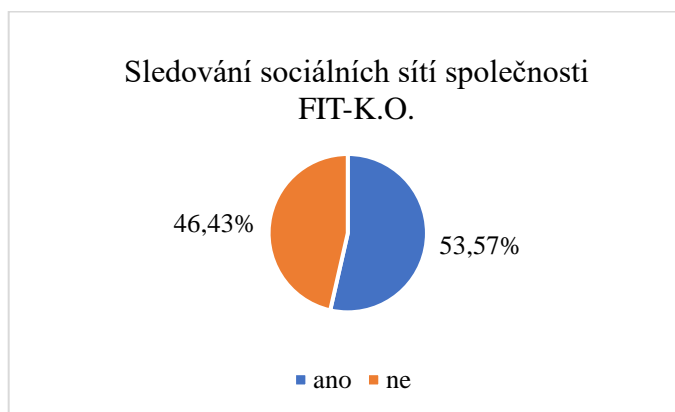
Následující otázka č. 22 souvisela s otázkou předchozí a zaměřovala se konkrétněji na spokojenost s webovými stránkami u zákazníků, jež je navštěvují. Pouze jeden respondent uvedl, že je velmi spokojený. Spíše spokojení byli 3 respondenti. Na stranu spokojenosti se přiklání tedy pouze necelých 15 % tázaných. 4 respondenti uvedli, že si

nejsou jistí a zbylých 15 zákazníků se přiklání na stranu nespokojenosti, z nichž 5 uvedlo, že jsou s těmito stránkami vyloženě nespokojeni.



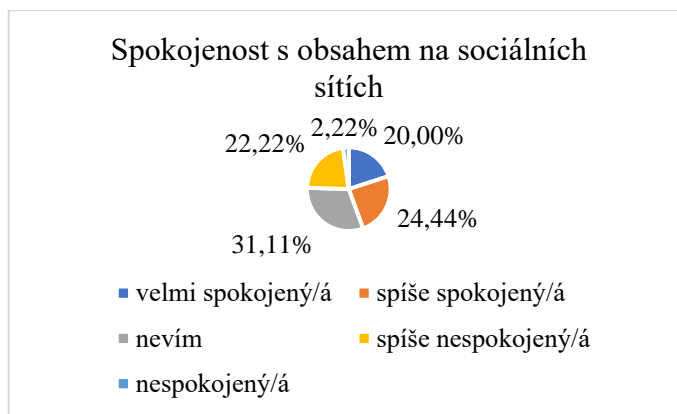
Graf 28: Spokojenost s webovými stránkami společnosti FIT-K.O.
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Otázka č. 23 byla opět filtračního charakteru. Tentokrát zde bylo zkoumáno, zda respondent sleduje sociální síť společnosti. Došlo k zjištění, že 45 respondentů sociální síť sleduje a zbylých 39 nikoliv.



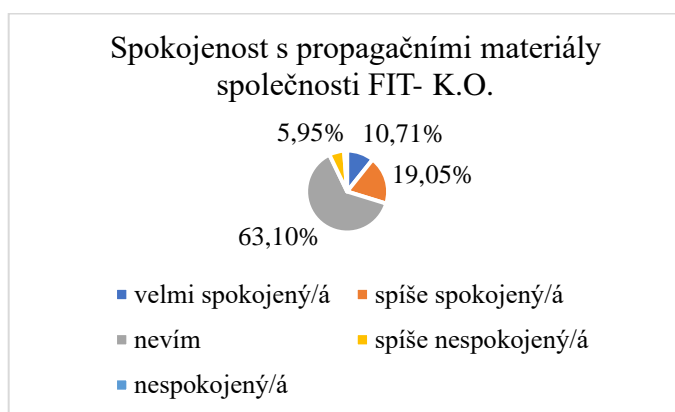
Graf 29: Sledování sociálních sítí společnosti FIT-K.O.
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Následující otázka č. 24 opět souvisela s otázkou předchozí a zaměřovala se konkrétněji na spokojenost s obsahem na sociálních sítích u zákazníků, jež je sledují. 20 % respondentů uvedlo, že je s obsahem na soc. sítích velmi spokojeno. Spíše spokojeno bylo necelých 25 %. 31 % zákazníků si nejsou svou spokojeností jistí a zbylých necelých 25 % se přiklání na stranu nespokojenosti, přičemž jeden respondent uvedl, že je vyloženě nespokojený.



Graf 30: Spokojenost s obsahem na sociálních sítích
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Poslední otázkou této oblasti byla otázka č. 25, jež se zaměřovala na spokojenost s propagačními materiály společnosti FIT-K.O. Velmi spokojeno zde bylo přibližně 11 % zákazníků a spíše spokojeno dalších 19 %. Velká část respondentů (63 %) vybrala neutrální odpověď. 5 zákazníků bylo spíše nespokojeno a 1 zákazník vyloženě nespokojený. Na stranu nespokojenosti se tedy přiklápělo přibližně 7 % tázaných.



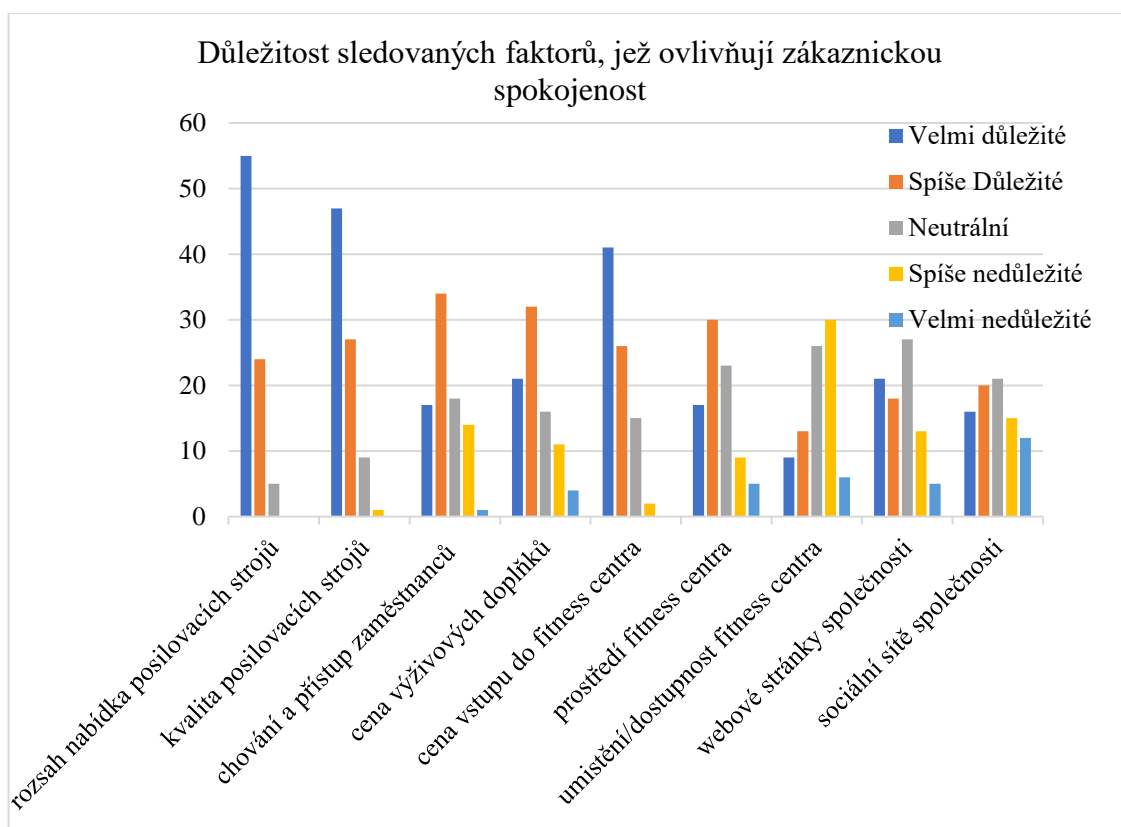
Graf 31: Spokojenost s propagačními materiály společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Důležitost jednotlivých faktorů zákaznické spokojenosti

Pomocí otázky č. 26 byla zjišťována důležitost vybraných faktorů zákaznické spokojenosti, u nichž byla sledována spokojenost v rámci předešlých otázek. Respondenti zde měli ohodnotit dané faktory obdobně jako u spokojenosti, tedy na stupnici s rozsahem 5 kritérií hodnocení. Celkem se jednalo o 9 vybraných faktorů. Konkrétní zjištění jsou uvedena v následujícím grafu.

Tabulka 29: Důležitost sledovaných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Velmi důležité | | Spíše Důležité | | Neutrální | | Spíše nedůležité | | Velmi nedůležité | |
|------------------------------------|----------------|---------|----------------|---------|-----------|---------|------------------|---------|------------------|---------|
| | Abs. | Rel. % | Abs. | Rel. % | Abs. | Rel. % | Abs. | Rel. % | Abs. | Rel. % |
| rozsah nabídky posilovacích strojů | 55 | 65,48 % | 24 | 28,57 % | 5 | 5,95 % | 0 | 0,00 % | 0 | 0,00 % |
| kvalita posilovacích strojů | 47 | 55,95 % | 27 | 32,14 % | 9 | 10,71 % | 1 | 1,19 % | 0 | 0,00 % |
| chování a přístup zaměstnanců | 17 | 20,24 % | 34 | 40,48 % | 18 | 21,43 % | 14 | 16,67 % | 1 | 1,19 % |
| cena výživových doplňků | 21 | 25,00 % | 32 | 38,10 % | 16 | 19,05 % | 11 | 13,10 % | 4 | 4,76 % |
| cena vstupu do fitness centra | 41 | 48,81 % | 26 | 30,95 % | 15 | 17,86 % | 2 | 2,38 % | 0 | 0,00 % |
| prostředí fitness centra | 17 | 20,24 % | 30 | 35,71 % | 23 | 27,38 % | 9 | 10,71 % | 5 | 5,95 % |
| umístění/dostupnost fitness centra | 9 | 10,71 % | 13 | 15,48 % | 26 | 30,95 % | 30 | 35,71 % | 6 | 7,14 % |
| webové stránky společnosti | 21 | 25,00 % | 18 | 21,43 % | 27 | 32,14 % | 13 | 15,48 % | 5 | 5,95 % |
| sociální sítě společnosti | 16 | 19,05 % | 20 | 23,81 % | 21 | 25,00 % | 15 | 17,86 % | 12 | 14,29 % |



Graf 32: Důležitost sledovaných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

3.3.2. Hlavní zjištění – shrnutí výsledků

Co se týče věkové a genderové skupiny, největší podíl zákazníků tvoří zákazníci ve věku od 19 do 35 let. Téměř 80 % návštěvníků společnosti FIT-K.O. jsou muži. Více než polovina zákazníků navštěvuje toto fitness centrum 2 až 3krát týdně a přibližně čtvrtina dokonce 4krát týdně nebo častěji.

Zákazníci vyjádřili spokojenost s rozsahem výživových doplňků a suplementace, ale ještě větší spokojenost byla zaznamenána s jejich kvalitou. Obdobně je tomu v případě posilovacích strojů, kde byla zaznamenána poměrně vysoká spokojenost jak s rozsahem jejich nabídky, tak kvalitou. Výrazně nižší hodnocení spokojenosti bylo zaznamenáno v rámci vybavení zóny pro aerobní aktivitu, tedy kardiozóny. Zde se více jak polovina respondentů přiklání na stranu nespokojenosti.

Spokojenost s personálem společnosti lze na základě výsledku označit za velmi dobrou, jelikož více jak 80 % respondentů uvedlo, že jsou velmi spokojeni. Obdobně je tomu u hodnocení spokojenosti se službami trenérů. Nicméně bylo také zjištěno, že více jak 80 % zákazníků společnosti jejich služby nevyužívá.

Co se týče spokojenosti s prostředím společnosti, poměrně vysoká hodnota byla naměřena v rámci hodnocení vizualizace a čistoty uvnitř fitness centra. I přes tuto skutečnost byly zaznamenány různorodé odpovědi, týkající se sociálního zařízení. Jelikož faktor čistota byla hodnocena poměrně dobře, problémem se může týkat například kapacity či vybavenosti.

V případě hodnocení cen bylo zjištěno, že zákazníci poměrně různorodě vnímají cenu vstupů do fitness centra. Ačkoliv se zde vyskytuje velká část respondentů, jež jsou s touto cenou spokojeni, zhruba 30 % zákazníků vyjádřila svou nespokojenost. V případě ceny produktů a ceny služeb trenérů již byla hodnota spokojenosti vyšší, ale i v těchto případech se vyskytuje pár zákazníků, jež nejsou s těmito cenami příliš spokojeni.

V sekci dostupnosti byla zjištěna vysoká míra spokojenosti. Na umístění společnosti nebyla zjištěna žádná nespokojenost a v případě otevírací doby pouze 6 % respondentů uvedlo, že jsou spíše nespokojeni.

V případě spokojenosti s komunikací se zákazníkem bylo zjištěno, že poměrně dost zákazníků spokojeni nejsou. Nejmenší hodnoty dosahovala spokojenost s webovými

stránkami a průměrné hodnocení bylo zaznamenáno i v případě hodnocení obsahu na sociálních sítích. Co se týče spokojenosti s propagačními materiály společnosti, více jak 60 % uvedlo, že si odpovědi nejsou jistí, což může znamenat nedostatečné rozšíření těchto materiálů.

3.3.2.1. Spokojenost a důležitost vybraných faktorů

Pro lepší přehlednost jednotlivých zjištění byla zkonstruována matice spokojenosti a důležitosti, která také slouží k odhalení klíčových oblastí, kterým by měla být v rámci podniku věnována zvýšená pozornost.

Jednotlivé hodnoty spokojenosti a důležitosti byly ze slovního vyjádření převedeny na hodnoty číselné. Tuto situaci zobrazují následující tabulky.

Tabulka 30: Převedení slovního hodnocení spokojenosti na číselné
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Velmi spokojený/á | Spíše spokojený/á | Nevím | Spíše nespokojený/á | Nespokojený/á |
|-------------------|-------------------|-------|---------------------|---------------|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Tabulka 31: Převedení slovního hodnocení důležitosti na číselné
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Velmi důležité | Spíše důležité | Neutrální | Spíše nedůležité | Velmi nedůležité |
|----------------|----------------|-----------|------------------|------------------|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Za použití číselného hodnocení byly následně vypočítány střední hodnoty spokojenosti zákazníků u jednotlivých faktorů a také střední u důležitosti. Jednotlivým faktorům byla také přiřazena pro lepší přehlednost identifikace. Tato situace je opět zachycena v následující tabulce.

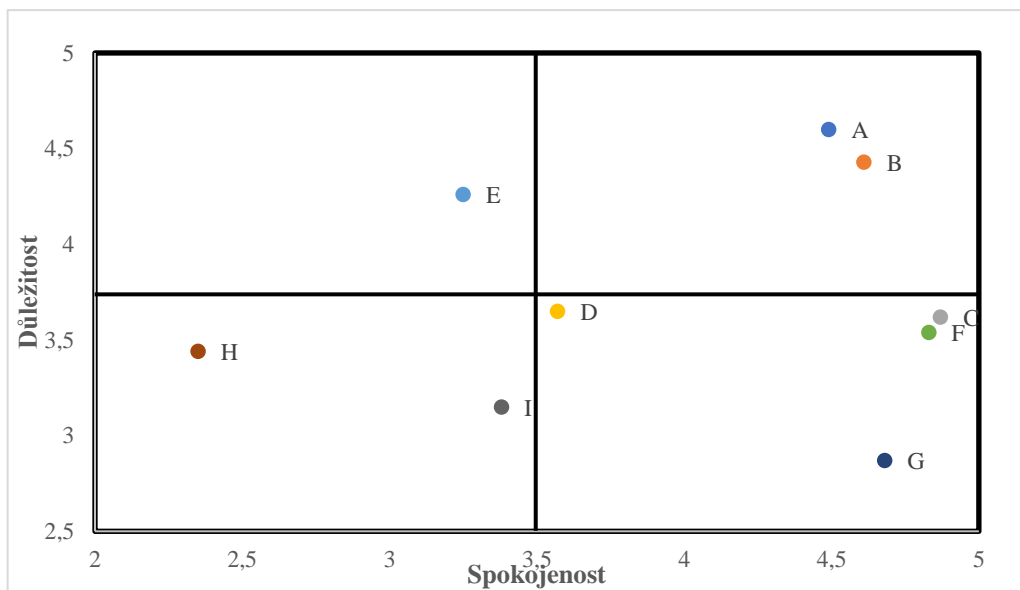
Tabulka 32: Střední hodnoty spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Spokojenost | Důležitost | Identifikace |
|------------------------------------|-------------|------------|--------------|
| rozsah nabídky posilovacích strojů | 4,49 | 4,6 | A |
| kvalita posilovacích strojů | 4,61 | 4,43 | B |

| | | | |
|------------------------------------|------|------|---|
| chování a přístup zaměstnanců | 4,87 | 3,62 | C |
| cena výživových doplňků | 3,57 | 3,65 | D |
| cena vstupu do fitness centra | 3,25 | 4,26 | E |
| prostředí fitness centra | 4,83 | 3,54 | F |
| umístění/dostupnost fitness centra | 4,68 | 2,87 | G |
| webové stránky společnosti | 2,35 | 3,44 | H |
| sociální sítě společnosti | 3,38 | 3,15 | I |

Model „důležitost-spokojenost“ (D-S)

V rámci tohoto modelu dochází k porovnání zákaznické spokojenosti s důležitostí jednotlivých vybraných faktorů. Osa X zobrazuje střední hodnoty spokojenosti zákazníků s jednotlivými faktory a osa Y zase jejich důležitost.



Graf 33: Matice spokojenosti a důležitosti jednotlivých vybraných faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Pravý horní kvadrant zobrazuje oblast s faktory, se kterými jsou zákazníci spokojeni a zároveň je považují za velmi důležité. Společnost by měla této oblasti věnovat patřičnou pozornost, jelikož právě zde se nacházejí klíčové faktory zákaznické spokojenosti.

V případě společnosti FIT-K.O. sem byly zařazeny faktory:

- rozsah nabídky posilovacích strojů
- kvalita posilovacích strojů

Levý horní kvadrant zobrazuje oblast s faktory, které zákazníci považují za důležité, ale nejsou s nimi příliš spokojeni. Právě tomuto kvadrantu by společnost měla věnovat nejvyšší pozornost a usilovat u určitá zlepšení. V případě společnosti FIT-K.O. sem byl zařazen faktor:

- cena vstupů do fitness centra

Faktory, se kterými je zákazník spokojen, ale nepovažuje je za příliš důležité, jsou zobrazeny v pravém spodním kvadrantu. Obecně lze říci, že těmto faktorům je v rámci společnosti věnována příliš velká pozornost, která na sebe může vázat velké množství vynaložených finančních prostředků. V případě společnosti FIT-K.O. sem byly zařazeny faktory:

- cena výživových doplňků
- chování a přístup zaměstnanců
- prostředí fitness centra
- umístění a dostupnost fitness centra

U faktorů C, D a F je třeba být na pozoru, jelikož jsou poměrně blízko hranice s horním kvadrantem.

Posledním kvadrantem je levý spodní. Ačkoliv se zde nacházejí faktory, se kterými jsou oproti jiným zákazníci méně spokojeni, nejsou zároveň považovány za příliš důležité.

V případě společnosti FIT-K.O. sem byly zařazeny faktory:

- webové stránky společnosti
- sociální síť společnosti

3.3.3. Rozhodnutí o přijetí hypotéz

V rámci této kapitoly budou posouzeny jednotlivé hypotézy, jež byly definovány v kapitole metodologie výzkumu.

3.3.3.1. Hypotéza 1

První hypotéza (H1) uvádí, že oblast produktu má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT – K.O. nejvýznamnější postavení.

- H1a – Oblast produktu má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. nejvýznamnější postavení
- H1b – Oblast produktu nemá v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. nejvýznamnější postavení

Jak lze pozorovat v tabulce č. 16, nejvyšší hodnota důležitosti byla zaznamenána u rozsahu posilovacích strojů s hodnotou 4,60. Na druhém místě se nachází kvalita posilovacích strojů s hodnotou důležitosti 4,43.

Dochází tedy k přijetí hypotézy H1a → Oblast produktu má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. nejvýznamnější postavení a zamítnutí hypotézy H1b.

3.3.3.2. Hypotéza 2

V rámci hypotézy 2 je tvrzeno, že oblast ceny se řadí mezi první tři faktory, jež nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost společnosti FIT – K.O.

- H2a – oblast ceny se řadí mezi první tři faktory, jež nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost společnosti FIT – K.O
- H2b – oblast ceny se neřadí mezi první tři faktory, jež nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost společnosti FIT – K.O

Opět je zde odkazováno na tabulku č. 16. Oblast týkající se ceny se nachází na druhém místě (*jako první místo je zde považována produktová oblast, který se skládá ze dvou dílčích faktorů*).

Hodnota důležitosti ceny vstupu do fitness centra zde dosáhla 4,26 a v případě ceny výživových doplňků 3,65.

Dochází tedy k přijetí hypotézy H2a → oblast ceny se řadí mezi první tři faktory, jež nejvíce ovlivňují zákaznickou spokojenost společnosti FIT – K.O. a zamítnutí hypotézy H2b.

Je ale nutné upozornit na skutečnost, že třetí místo v rámci důležitosti obsadil faktor týkající se chování a přístupu zaměstnanců s hodnotou 3,62. Tato hodnota je pouze o 0,03 nižší, než je tomu u důležitosti ceny výživových doplňků.

3.3.3.3. Hypotéza 3

V případě Hypotézy 3 je tvrzeno, že umístění/dostupnost má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. významnou roli.

- H3a – Umístění/dostupnost má v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. významnou roli
- H3b – Umístění/dostupnost nemá v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. významnou roli

Jak lze vidět v tabulce č.16, v rámci tohoto faktoru byla stanovena hodnota 2,87, čímž byl zařazen na poslední příčku s nejnižší hodnotou důležitosti.

Dochází tedy k zamítnutí hypotézy H3a a přijímáme hypotézu H3b → Umístění/dostupnost nemá v rámci spokojenosti zákazníka společnosti FIT-K.O. významnou roli.

3.3.3.4. Hypotéza 4

Hypotézou 4 je tvrzeno, že spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů u společnosti FIT-K.O. závisí na pohlaví.

- H4a – spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů u společnosti FIT-K.O. závisí na pohlaví
- H4b – spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů u společnosti FIT-K.O. nezávisí na pohlaví

Pro posouzení byly využity odpovědi z otázky č. 5, kde bylo zabýváno spokojeností daného zákazníka s rozsahem nabídky posilovacích strojů, a také otázky č. 27., v rámci níž bylo zjišťováno pohlaví respondenta. Tyto údaje byly seskupeny a zobrazeny do tabulky. Pro posuzování této hypotézy bylo využito 82 respondentů, jelikož 1 muž a 1 žena sice uvedli pohlaví, ale navštívili fitness centrum poprvé, tudíž neodpovídali na otázku ohledně dané spokojenosti.

Tabulka 33: Spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů v závislosti na pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Velmi spokojený/á | Spíše spokojený/á | Nevím | Spíše nespokojený/á | Nespokojený/á |
|-------------|--------------------------|--------------------------|--------------|----------------------------|----------------------|
| muž | 45 | 18 | 3 | 0 | 0 |
| žena | 3 | 9 | 3 | 1 | 0 |

Následně byly za použití číselného hodnocení vypočítány střední hodnoty spokojenosti s rozsahem nabídky posilovacích strojů u jednotlivých pohlaví.

- V případě mužského pohlaví vyšla hodnota spokojenosti **4,63**
- V případě ženského pohlaví vyšla hodnota spokojenosti **3,31**

Z daných výsledků je patrné, že hodnota spokojenosti s rozsahem nabídky posilovacích strojů je u mužů výrazně vyšší než hodnota spokojenosti u žen.

Dochází tedy k přijetí hypotézy H4a → spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů u společnosti FIT-K.O. závisí na pohlaví a zamítnutí hypotézy H4b.

3.3.4. Vyhodnocení hlavní centrální výzkumné otázky

Hlavní centrální výzkumná otázka zněla: „Které z daných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost v rámci dané společnosti, jsou nejvýznamnější?“

Ze získaných výsledků lze usoudit, že mezi nejvýznamnější oblasti, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost, se řadí oblast produktu a oblast ceny.

Mezi další zajímavé zjištění například patří, že ačkoliv je hodnota spokojenosti s umístěním/dostupností fitness centra velmi vysoká, jedná se o faktor, který byl zároveň ohodnocen jako nejméně důležitý.

3.4. SWOT analýza

V rámci analýzy SWOT dochází k vyhodnocení silných a slabých stránek podniku a také příležitostí a hrozeb. Východiskem pro SWOT analýzu jsou dílčí údaje z analýzy marketingového prostředí podniku, a také z realizovaného průzkumu zákaznické

spokojenosti. V následující tabulce jsou uvedena hlavní zjištění, která byla dále kvantifikována pomocí metody párového srovnávání (viz. příloha č. 1).

Tabulka 34: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Silné stránky (S) | Váha | Slabé stránky (W) | Váha |
|---|------|---|------|
| Moderní stroje | 0,37 | Vyšší ceny vstupů do fitness centra | 0,20 |
| Kvalifikovaní pracovníci | 0,21 | Zpracování a obsah webových stránek | 0,27 |
| Široká nabídka služeb | 0,21 | Nedostatečné vybavení zóny pro aerobní aktivitu | 0,33 |
| Velké parkoviště | 0,14 | Nedostatečná reklamní činnost | 0,07 |
| Event marketing – pořádání akcí | 0,07 | Absence nabídky „happy hours“ vstupů | 0,13 |
| Příležitosti (O) | | Hrozby (T) | |
| Nové trendy ve fitness | 0,30 | Zvyšování cen vodného a stočného | 0,10 |
| Změna preferencí zákazníků | 0,20 | Rozvinuté konkurenční prostředí | 0,30 |
| Klesající tendence u ceny za elektřinu | 0,10 | Pandemie a vládní restrikce | 0,40 |
| Zvyšující se zájem o fitness u studentů | 0,40 | Změna zákaznických preferencí | 0,20 |

Silné stránky

Na základě výsledků analýzy marketingového mixu bylo zjištěno, že společnost disponuje kvalitními moderními posilovacími stroji. Toto tvrzení podporují také zjištění z průzkumu zákaznické spokojenosti. Dalšími silnými stránkami podniku jsou

kvalifikovaný personál, široká nabídka služeb, dostupnost velkého parkoviště pro zákazníky a také pořádání veřejných akcí.

Slabé stránky

Za nejslabší stránku podniku lze označit nedostatečné vybavení zóny pro aerobní aktivitu. Toto zjištění primárně vyplynulo z dat dotazníkového šetření. Mezi další aspekty, jež mají v rámci slabých stránek poměrně významné postavení, jsou vyšší ceny vstupu do posilovny a zanedbané webové stránky společnosti. Dále byly odhaleny nedostatky v oblasti reklamní činnosti, a také byla zjištěna absence nabídky „happy hours“ vstupů.

Příležitosti

Hlavními příležitostmi společnosti jsou nové trendy v oblasti fitness, a také neustále se zvyšující zájem u studentů. Další zajímavou příležitostí je možnost výskytu změny preferencí u zákazníků. V případě aktivního sledování a včasné reakce může podnik získat určitou konkurenční výhodu. V rámci analýzy ekonomických faktorů bylo zjištěno, že cena za elektřinu má klesající tendenci. Tato skutečnost může pro společnost znamenat také určitou příležitost, jelikož případné volné prostředky, jež byly ušetřeny za energie, může vynaložit například na inovativní činnost.

Hrozby

Jelikož vládní restrikce v období covidové pandemie v letech 2020–2021 málem vedly k zániku společnosti, lze tento aspekt stále považovat za největší hrozbu společnosti. V rámci Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil bylo zjištěno, že v okolí společnosti FIT-K.O. působí poměrně velké množství konkurenčních firem. Ačkoliv majitel společnosti uvedl, že se snaží na tuto skutečnost nahlížet spíše jako na příležitost, jedná se také o určitou hrozbu. Do příležitostí podniku byl zahrnut aspekt možnosti výskytu změny zákaznických preferencí. Tento faktor může také vystupovat v roli potenciální hrozby. Jedná se například o situaci, kdy ze strany zákazníka dojde k rozhodnutí, že bude místo návštěvy fitness centra trávit svůj čas jiným způsobem. V analytické části bylo dále také zjištěno, že již několik let neustále roste cena vodného a stočného.

3.5. Shrnutí analytické části

V rámci analýzy byl zkoumán současný stav společnosti FIT-K.O. V první části bylo věnováno představení tohoto podniku. V rámci dalších kapitol byla za pomoci metod

Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, PEST analýzy a analýzy marketingového mixu (7P) zhodnoceno marketingové prostředí společnosti. V rámci analytické části byl uskutečněn také průzkum zákaznické spokojenosti. V závěru této části byla na základě jednotlivých zjištění zpracována analýza SWOT. Pro kvantifikaci SWOT matice byla využita metoda párového srovnávání.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části mé diplomové práce bude věnováno vlastním návrhům, jejichž hlavním cílem je navýšení spokojenosti zákazníků u společnosti FIT-K.O. Veškeré návrhy vycházejí z informací, jež byly získány v rámci analytické a výzkumné části práce.

Hlavní klíčové zjištění z analytické části práce jsou:

- Nedostatečné vybavení zóny pro aerobní aktivitu,
- nedostatečná reklamní činnost,
- nedokonalé zpracování webových stránek, absence pravidelných aktualizací a zanedbaný obsah,
- vyšší ceny vstupů u společnosti FIT.K.O. oproti některým konkurentům,
- společností nejsou nabízeny žádné benefiční programy – Edenred, MultiSport apod.,
- absence nabídky „happy hours“ vstupů,
- společnost je odkázána k nákupu výživových doplňků a suplementace na běžných e-shopech,
- vládní restrikce v období pandemie covidu-19 málem vedly k zániku společnosti.

V každém jednotlivém návrhu bude také konkrétně navržen plán realizace, zahrnující možné metody a postupy pro jejich realizaci včetně vyjádření nákladové náročnosti.

Na konci této kapitoly bude uvedena odpovědnost v případě realizace návrhů, celkové ekonomické zhodnocení a časový harmonogram. U hlavního návrhu, týkajícího se rozšíření zóny pro aerobní aktivitu bude z důvodu vyšší finanční náročnosti provedena také podrobná analýza rizik, včetně návrhu opatření na snížení jejich hodnoty.

4.1. Rozšíření zóny pro aerobní aktivitu

Na základě získaných informací z marketingového průzkumu zákaznické spokojenosti a analýzy marketingového mixu byly zjištěny nedostatky týkající se oblasti zóny pro vykonávání aerobní aktivity. Odhadovaná průměrná denní návštěvnost společnosti FIT-K.O. je 100 zákazníků. Jak již bylo zmíněno, společnost disponuje třemi běžeckými pásy, nekonečnými elektronickými schody a starším modelem veslovacího trenažéru a rotopedu. Vzhledem k možné poruchovosti těchto zařízení, která je bohužel běžnou

záležitostí, vybavenost této zóny neodpovídá velikosti společnosti, a také jeho návštěvnosti. Na základě této skutečnosti bych společnosti doporučil tuto zónu rozšířit o další zařízení.

4.1.1. Výběr nových zařízení pro aerobní aktivitu

Zařízení, kterými disponuje společnost FIT-K.O., se řadí mezi ty nejstandardnější a nejvyužívanější. V případě běžeckých pásů firma disponuje poměrně kvalitním typem značky SPIRIT – model CT 800. Jedná se o běžecký pás, který se vyznačuje svou robustností a odolností, tudíž bych navrhoval u tohoto typu zůstat a pouze rozšířit kapacitu o další dvě zařízení. Co se týče zmiňovaných veslovacích trenažerů a rotopedů, firma disponuje již staršími typy, a to pouze po dvou kusech. Jelikož pořízení nových zařízení pro aerobní aktivitu je poměrně nákladnou záležitostí, doporučil bych společnosti prozatím rozšířit nabídku o jeden veslovací trenažér a rotoped novějšího typu. Do budoucna bych ovšem zvážil i kompletní nahrazení starších typů novými. Pro stroje, jež jsou určeny právě na vykonávání aerobní aktivity je typické jejich vysoké zatížení a s tím také spojená častá poruchovost. Z tohoto důvodu bych doporučil zainvestovat do strojů vyšší třídy, tedy opět do značky SPIRIT. Konkrétně by se jednalo o veslovací trenažér SIRIT CRW800 a rotoped SPIRIT Fitness CU800.



Obrázek 13: Navrhované modely na rozšíření kapacity u zóny pro aerobní aktivitu
(Zdroj: Vybavenifitness.cz, 2024)

4.1.2. Ekonomické zhodnocení návrhu

V následující tabulce jsou uvedeny pořizovací ceny jednotlivých zařízení. Uvedené ceny jsou již včetně DPH (Vybavenifitness.cz, 2024).

Tabulka 35: Pořizovací cena jednotlivých zařízení pro aerobní aktivitu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vybavenifitness.cz, 2024)

| Položka | Počet kusů | Cena za kus (Kč) | Cena celkem (Kč) |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------------|
| Spirit – Běžecský pás CT800 | 2 | 119 790 | 239 580 |
| Spirit – Cyklistický trenažér CU800 | 1 | 47 190 | 47 190 |
| Spirit – Veslovací trenažér CRW800 | 1 | 32 990 | 32 990 |
| CELKEM | | | 319 760 |

Jelikož se jedná o nadrozměrné zboží, nelze využít služeb tradičních přepravních společností. E-shop vybavenifitness.cz nabízí způsob dopravy TOPTRANS, která umožňuje přepravu těchto zařízení. Její cena je 699 Kč (Vybavenifitness.cz, 2024).

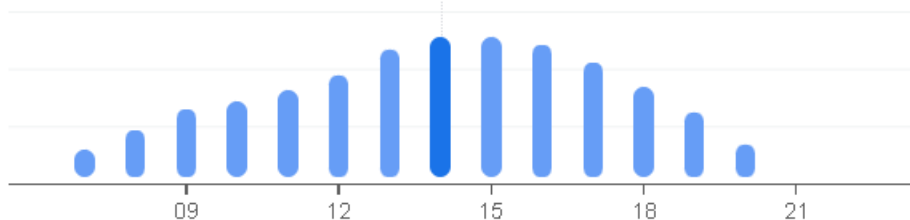
Dle prodávajícího není montáž uvedených zařízení složitou záležitostí, tudíž není třeba využívat této nabízené služby.

Celkové náklady návrhu na rozšíření vybavení zóny pro aerobní aktivitu tedy činí 320 459 Kč.

4.2. Zavedení „Happy hours“ vstupů

V rámci analytické části bylo zjištěno, že společnost FIT-K.O. nenabízí svým zákazníkům možnost „Happy hours“ vstupů, tedy možnost navštívit fitness centrum v určitém čase za zvýhodněnou cenu. Hlavní předností tohoto nástroje je optimalizace využitosti fitness centra. Na následujícím obrázku je znázorněno rozložení návštěvnosti v průběhu otevírací doby společnosti. Je zřejmé, že návštěvnost v dopoledních hodinách je oproti odpolednímu času výrazně nižší. Každý zákazník uskuteční svou návštěvu v čase, který se mu nejlépe hodí a je pro něj určitým způsobem nejpohodlnější. Právě zavedení „Happy hours“ vstupů by mohlo určitou část těchto zákazníků motivovat

k návštěvě fitness centra v méně vytiženém čase, což by vedlo ke zmiňované optimalizaci v rámci rozložení návštěvnosti v průběhu dne.



Obrázek 14: Průměrné rozložení návštěvnosti společnosti FIT-K.O. v průběhu dne
(Zdroj: Google.com, 2024)

Konkrétní časový interval, ve kterém by zákazníci mohli vstupu „Happy hours“ využít, by byl 9:00 - 12:00 (Po-Pá). Bylo by tomu tak hned z několika hledisek. Jak již bylo zmíněno, právě v tomto čase dochází k menší návštěvnosti tohoto fitness centra. Druhým faktem je skutečnost, že společnost FIT-K.O. nabízí studentské slevy pouze studentům do 18 let. Tato sleva se tudíž již nevztahuje například na studenty vysokých škol, mezi kterými je v poslední době cvičení ve fitness centrech velmi oblíbenou aktivitou, a kterými by mohla být tato možnost levnějšího vstupu hojně využívána.

Cena vstupu v době „Happy hours“ by byla jednotná pro všechny návštěvníky ve výši 100 Kč. Jelikož se oproti normálnímu jednorázovému vstupu jedná o 23% snížení, jedná se o výhodnější variantu i pro studenty mladších 18 let, jelikož nabízená studentská sleva činí pouze 10 % z ceny vstupu. Zároveň se tato částka rovná průměrné ceně vstupu při zakoupení permanentky se 72 vstupy. Jelikož cena této permanentky (7200 Kč) může být překážkou jak pro studenty, tak i pro zaměstnané osoby kvůli vysokému jednorázovému výdaji, může se jednat o zajímavou nabídku i v rámci této klientely.

Dále je třeba zmínit, že v rámci realizovaného průzkumu zákaznické spokojenosti bylo zjištěno, že přibližně 30 % zákazníků zaznamenalo určitý stupeň nespokojenosti u ceny vstupů do fitness centra. Realizací tohoto návrhu by mohla tato hodnota nespokojenosti výrazně poklesnout.

V případě implementace tohoto návrhu by další navýšení zákaznické spokojenosti pramenilo ze zmiňovaného vyrovnání vytiženosti fitness centra v průběhu dne, jelikož

v současné době může docházet k nadměrnému obsazení posilovacích strojů ve vytížených odpoledních hodinách.

4.3. Navázání nové velkoobchodní spolupráce s výživovými doplňky

V rámci analytické části bylo zjištěno, že ačkoliv společnost dlouhodobě spolupracuje se značkou Nutrend, u ostatních výživových doplňků je odkázána k nákupu na běžných e-shopech.

Na základě prozkoumání trhu byla objevena společnost FitnessDK, která mimo běžný prodej výživových doplňků koncovým zákazníkům nabízí také možnost velkoobchodní spolupráce. V nabídce této společnosti lze najít veškeré nejznámější značky výživových doplňků, jako jsou například Extrifit, Prom-in, Scitec Nutrition, a také její vlastní produktovou značku TITANUS (fitnessdk.cz, 2023).

Navázání spolupráce probíhá v několika jednoduchých nezávazných krocích. Společnost FitnessDK má na webových stránkách přímo uvedené telefonní číslo, pomocí kterého ji může daný zájemce kontaktovat. V průběhu hovoru jsou rozebrány podrobnosti a možnosti spolupráce a následně je zájemci zaslán velkoobchodní ceník. Mimo velkoobchodní ceny nabízí FitnessDK také různé formy věrnostního programu, pomocí něhož lze dosáhnout dalších slev. Slevy se odvíjejí od množství odebíraného zboží. V případě nezávazné registrace získá zákazník automaticky slevu ve výši 2 % na celý nákup. Odebírá-li zákazník pravidelně a nakoupí v průběhu jednoho roku zboží za více než 10 000 Kč, stává se tzv. prémiovým zákazníkem, který může uplatnit slevu v hodnotě 3 % z celkového nákupu. Nejvýše možnou dosaženou slevou je 5 %. Na tuto slevu mají nárok tzv. VIP zákazníci, kteří nakoupili v průběhu dvou let zboží za více než 30 000 Kč. Zákazníkovi VIP má veškerou dopravu zdarma, a také jsou mu pravidelně zasílány vzorky nových produktů (fitnessdk.cz, 2023).

Společnost FIT-K.O. by mohla na základě využití kombinace těchto dvou zmiňovaných možností ušetřit i více než 10 %. Na základě získaných informací od majitele společnosti FIT-K.O. jsou ročně nakupovány výživové doplňky v odhadované hodnotě 550 000 Kč. Realizací tohoto návrhu by tak při výše uvedených hodnotách mohla společnost ročně ušetřit 55 000 Kč.

V rámci výzkumné části bylo také zjištěno, že přibližně 17 % zákazníků není s cenou výživových doplňků spokojeno. Díky finančním úsporám z této velkoobchodní spolupráce by mohla společnost s cenou těchto produktů lépe pracovat a případně by nějakou dobu minimálně nemusela být nucena k cenovému navýšení, což by vzhledem k aktuální ekonomické situaci v České republice mohlo být v opačném případě nezbytné.

4.4. Zavedení možnosti využití volnočasových zaměstnaneckých benefitů

Na základě analýzy marketingového mixu bylo zjištěno, že společnost FIT-K.O. svým zákazníkům prozatím nenabízí možnost využití volnočasových zaměstnaneckých benefitů. V oblasti fitness se nejčastěji setkáváme s kartou MultiSport od společnosti Multi Sport Benefit s.r.o. Sám majitel společnosti uvedl, že o zavedení již dříve přemýšlel. Hlavním principem tohoto benefitu je, že prostřednictvím svého zaměstnavatele získají zaměstnanci zmiňovanou benefitní kartu. Prostřednictvím této karty může její držitel každý den volně navštívit dané fitness centrum, jež je součástí partnerské sítě MultiSport. Cena karty je 1360 Kč a aktuálně ji vlastní a využívá přibližně 250 000 zaměstnanců různých podniků. Dle dostupných statistik na webových stránkách nejbusiness.cz přibližně 26 % zaměstnavatelů svým zaměstnancům financuje celou částku, 40 % zaměstnavatelů nabízí možnost spolufinancování a na benefitní kartu svým zaměstnancům přispívá určitou částkou. Zbýlých 34 % zaměstnavatelů příspěvek neposkytuje (Nejbusiness.cz, 2022).

Hlavní výhodou zavedení tohoto benefitního programu je přilákání nových zákazníků, a také navýšení spokojenosti u těch stávajících, jelikož se zde můžou vyskytovat zákazníci, kterým již byla karta MultiSport zaměstnavatelem nabídnuta a rádi by ji ve fitness centru FIT-K.O. využívali (MultiSport.cz, 2023).

V rámci analýzy konkurence bylo také zjištěno, že dva z největších konkurentů ve své nabídce zahrnují právě možnost využití benefitních karet. Na základě této skutečnosti může docházet k situaci, kdy by určitý zákazník těchto konkurenčních fitness center raději navštěvoval společnost FIT-K.O., ale z důvodu nemožnosti využití své benefitní karty, k jeho návštěvě nedochází.

4.4.1. Proces navázání spolupráce

Celý proces zavádění i následná spolupráce se společností Multi Sport Benefit s.r.o. je zdarma. Společnost také dodává svým partnerům potřebné vybavení, jako je například čtečka benefitních karet apod.

Celý proces navázání spolupráce probíhá v osmi na sebe navazujících krocích (MultiSport.cz, 2023).

1. Kontaktování společnosti Multi Sport Benefit s.r.o.
2. Dohodnutí schůzky
3. Přestavení možností a konceptu spolupráce
4. Podepsání smlouvy v případě zájmu o spolupráci
5. Dodání a instalace čtečky benefitních karet
6. Zaškolení personálu zaměstnancem společnosti Multi Sport Benefit
7. Seznámení s kontaktní osobou, na kterou se případně může daný partner obrátit
8. Fakturace MultiSport vstupů

Osmým zmiňovaným a pro podnik velmi důležitým krokem je fakturace vstupů. Vyúčtování vstupu je třeba provádět vždy za celý ukončený měsíc. Na základě vystavení faktury pak následně společnost Multi Sport Benefit proplácí svým partnerům dané vstupy (MultiSport.cz, 2023).

Co se týče odbavení, zákazník se při příchodu prokazuje svou kartou a ze strany obsluhy dochází pomocí speciální čtečky k načtení čárového kódu, jež je na kartě uveden. Na základě tohoto procesu dochází k evidenci jednotlivých návštěv zákazníků, kteří využívají možnosti vstupu pomocí karty MultiSport (MultiSport.cz, 2023).

Jak již bylo zmíněno, implementací daného návrhu by došlo nejen k získání nových zákazníků, ale také k určitému navýšení spokojenosti u těch stávajících.

4.5. Správa webových stránek společnosti FIT-K.O.

Společnost FIT-K.O. disponuje vlastními webovými stránkami. Na základě získaných informací od majitele společnosti bylo zjištěno, že tyto stránky byly zhotoveny jeho známým, který se této činnosti věnuje ve svém volném čase. Ačkoliv jsou tyto stránky po vizuální stránce poměrně povedené, vyskytují se zde nefunkční odkazy, a také neprobíhá

pravidelná aktualizace uvedeného obsahu. Rozklikne-li například zákazník kategorii LEKCE nebo SLUŽBY, zobrazí se pouze prázdná stránka, na které nejsou uvedeny žádné další dodatečné informace. Společnost zde také uvádí, že disponuje instagramovým účtem, ale oblast s odkazem je dále nefunkční.

Osobně navrhuji společnosti dva možné způsoby řešení.

Prvním řešením je obnovení spolupráce s danou osobou, jež webové stránky dříve vytvářela. Přestože se pravděpodobně jedná o méně nákladné řešení, vyskytuje se zde riziko určitých časových prodlev, jež mohou pramenit ze známosti mezi majitelem a danou osobou, která navíc tuto činnost, jak již bylo zmíněno, vykonává pouze ve svém volném čase.

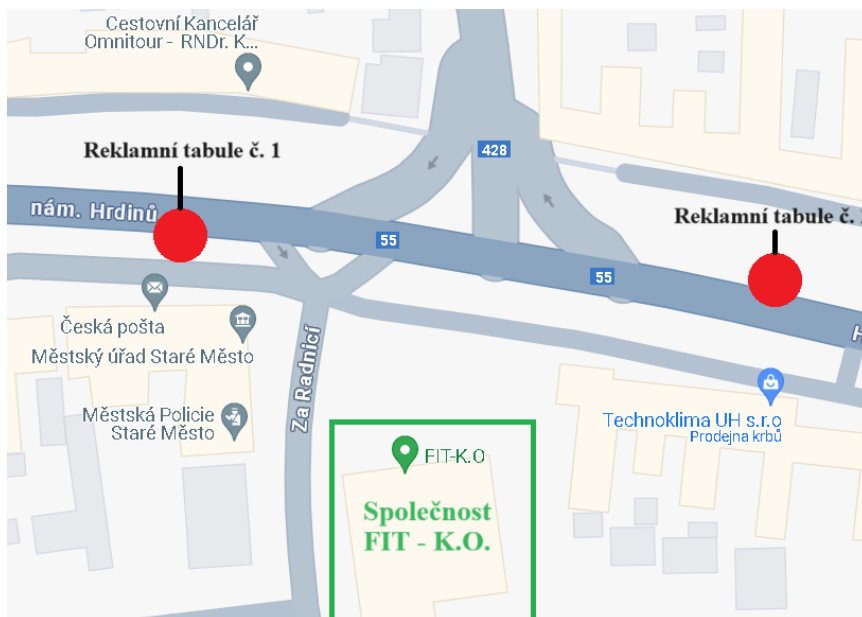
Na základě výše zmíněných důvodů se raději přikláním k aplikaci druhé možnosti, kterou je využití služeb externí osoby. Po prozkoumání trhu byla nalezena nabídka web-designérky Jany Beránkové, které se mimo tvorby webu zabývá také správou webových stránek, které již byly v minulosti vytvořeny. Cena takové služby je 900 Kč za hodinu. V nabídce je také uvedeno, že účtován je jen čistě odpracovaný čas, který je stanoven minimální hranicí 10 minut. V případě společnosti FIT-K.O. by se jednalo prvotní optimalizaci a následně o případnou potřebnou aktualizaci obsahu, jako jsou například aktuálně poskytované lekce, služby nebo složení týmu fitness instruktorů (Berankova.cz, 2024)

Roční průměrné odhadované náklady na správu webu společnosti FIT-K.O. by v případě využití služeb výše uvedené web-designérky činily přibližně 4500 Kč.

4.6. Outdoorová reklama upozorňující na působení podniku

Ze strany společnosti FIT-K.O. nedochází k aplikaci outdoorových reklamních materiálů, jež by upozorňovali na její působnost. Ačkoliv se budova s tímto fitness centrem nachází poblíž hlavní silnice, můžou ji kolemjdoucí či projíždějící auta jednoduše přehlédnout. Na základě této skutečnosti bych společnosti doporučil aplikovat nejméně dvě reklamní tabule, které by upozorňovali na její působení. Na tabuli by byl zobrazen směr k fitness centru a také jeho vzdálenost. Jelikož se společnost nachází na jedné z hlavních městských křižovatek, která má tvar písmena „T“, doporučoval bych jejich umístění před křižovatkou ve směru na nedaleké Uherské Hradiště, a také v opačném směru na silnici

nám. Hrdinů. Pro lepší přehlednost je konkrétní umístění znázorněno na následujícím obrázku.



Obrázek 15: Navrhované místo pro aplikaci reklamní tabule
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Mapy Google, 2024)

Z třetího směru je přímý pohled na fitness centrum a není zde tedy aplikace tohoto prvku nutná, jelikož na oknech posilovny jsou vylepeny reklamní potisky, kterých si jedoucí z tohoto mohou lehce všimnout.

Na následujícím obrázku je uvedena možná vizualizace navrhované reklamní tabule.



Obrázek 16: Návrh vizualizace reklamní tabule
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

Na základě průzkumu trhu byla objevena nabídka společnosti ABC Tiskárna, která se zabývá výrobou reklamních tabulí na zakázku a nabízí i možnost předběžné kalkulace. Po zadání požadovaných hodnot (rozměr: 200 cm x 100 cm, materiál: hliník + polymerická fólie) byly stanoveny náklady na pořízení jedné cedule 4 260 Kč (Včetně

DPH). Společnost nabízí při nákupu nad 2 000 Kč dopravu zdarma (e-abctiskarna.cz, 2023)

Celková náklady návrhu na aplikaci outdoorové reklamy upozorňující na působení společnosti činí 8 520 Kč.

Implementací tohoto návrhu by se podnik více dostal do povědomí potenciálně nových zákazníků a zároveň by jim tato forma navigace usnadnila cestu při první návštěvě tohoto fitness centra.

4.7. Realizace návrhů

Veškerá navrhovaná opatření by měla vést k navýšení spokojenosti jak u stávajících zákazníků, tak i těch nově přichozích.

4.7.1. Zhodnocení rizik realizace hlavního návrhu

Jelikož se v případě hlavního návrhu, tedy rozšíření zóny pro aerobní aktivitu, jedná o stěžejní návrh této diplomové práce, bude v rámci této podkapitoly provedena kompletní podrobná analýza rizik, a to včetně stanovení konkrétních opatření ke snížení jejich hodnoty.

4.7.1.1. Identifikace rizik

Pro identifikaci konkrétních rizik byl zrealizován osobní brainstorming, ve kterém bylo zabýváno výskytem možných rizik a problémů, jež mohou nastat v případě implementace daného návrhu.

Tabulka 36: Identifikace rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| ID | Kategorie rizik | Riziko | Příčina rizika | Následek rizika |
|----|-----------------|--------------------------------|--|--|
| 1 | Operační riziko | Zákazníková neznalost | Příliš složité nastavení stroje Zákazník se v tomto odvětví nepohybuje nebo je nový | Nevyužívání strojů zákazníkem → odchod zákazníka Finanční ztráta způsobená odchodem zákazníka |
| 2 | Operační riziko | Nedostatek personálu v podniku | Nepříznivý demografický vývoj Trvalé vyčerpání | Nespokojenost zákazníků (nemá jim kdo pomoci) Finanční ztráta způsobená odchodem zákazníka |

| | | | | |
|----|----------------------|---|--|--|
| 3 | Strategické riziko | Nevhodné umístění běžeckých pásů | Umístění ve středu pozornosti Těsné umístění | Nespokojenost zákazníků (necítí se komfortně) Finanční ztráta způsobená odchodem zákazníka |
| 4 | Technologické riziko | Problém s vybudováním nebo rozšířením elektrických zásuvek | Překážky v budování Nemožnost narušení základů | Nemožnost využívání stroje Finanční ztráta za nevyužívání pořízeného zařízení |
| 5 | Finanční riziko | Zdražování energií (energetická náročnost) | Neustálé navyšování cen za energie Změna dodavatele způsobena zánikem starého | Nedostatek finančních prostředků Nutnost nevyužívání zařízení za účelem snížení nákladů |
| 6 | Strategické riziko | Kapacita → nevhodně zvolený počet strojů pro aerobní aktivitu | Růst provozních nákladů Chybně provedená zákaznická analýza | Nevyužívání všech pořízených zařízení Nedostatek zařízení → zákaznická nespokojenost |
| 7 | Technologické riziko | Častá poruchovost | Nadměrné vytížení stroje Volba nekvalitního stroje | Nemožnost využívání stroje → zákaznická nespokojenost Finanční ztráta způsobená odchodem zákazníka |
| 8 | Operační riziko | Změna zákaznických preferencí | Nové styly redukce váhy Lidé preferují pohyb venku | Nevyužívání zařízení zákazníkem Finanční ztráta způsobená nevyužíváním stroje |
| 9 | Strategické riziko | Nevhodně zvolený druh stroje pro aerobní aktivitu | Nedostatečné zmapování nabídky produktů Nebyla provedena analýza požadavků zákazníků | Nevyužívání zařízení zákazníkem Finanční ztráta způsobená nevyužíváním stroje zákazníkem |
| 10 | Fyzické riziko | Nutnost úpravy ploch | V minulosti nebyla výstavba provedena řádně Nákup příliš těžkých nebo rozměrných zařízení | Vynaložení velkých nepředpokládaných peněžních prostředků na úpravu Nutnost pozastavení provozu fitness centra za účelem úpravy ploch |

4.7.1.2. Analýza rizik

V rámci analýzy rizik bude zhodnocena pravděpodobnost výskytu jednotlivých rizik a jejich případný dopad na hodnotící stupnici (1-5), kdy 1 = velmi nízká/ý, 5 = velmi vysoká/ý. Na základě součinu těchto dvou hodnot následně získáváme výslednou hodnotu daného rizika.

Označení výsledné hodnoty rizika:

NR = Nízká hodnota rizika

SR = Střední hodnota rizika

VR = Vysoká hodnota rizika

Tabulka 37: Analýza rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| ID | Riziko | Pst výskytu | Dopad rizika | Hodnota rizika |
|----|--|-------------|--------------|----------------|
| 1 | Zákaznickova neznalost | 3 S | 3 S | SR 9 |
| 2 | Nedostatek personálu v podniku | 2 N | 3 S | SR 6 |
| 3 | Nevhodné umístění strojů pro aerobní aktivitu | 2 N | 3 S | SR 6 |
| 4 | Problém s vybudováním nebo rozšířením elektrických zásuvek | 2 N | 5 VV | VR 10 |
| 5 | Zdražování energií (energetická náročnost) | 4 V | 4 V | VR 16 |
| 6 | Kapacita – nevhodně zvolený počet běžeckých pásů | 3 S | 3 S | SR 9 |
| 7 | Častá poruchovost | 4 V | 4 V | VR 16 |
| 8 | Změna zákaznických preferencí | 2 N | 4 V | SR 8 |
| 9 | Nevhodně zvolený druh stroje pro aerobní aktivitu | 2 N | 4 V | SR 8 |
| 10 | Nutnost úpravy ploch | 2 N | 4 V | SR 8 |

4.7.1.3. Opatření rizika

V rámci této podkapitoly budou definovány jednotlivá opatření, jejichž primárním cílem je snížení hodnoty u daných analyzovaných rizik.

Tabulka 38: Ošetření rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| ID | Riziko | Ošetření rizik | Pst výskytu po ošetření | Dopad rizika po ošetření | Hodnota rizika po ošetření |
|----|--|---|-------------------------|--------------------------|----------------------------|
| 1 | Zákazníková neznalost | REDUKCE RIZIKA Zobrazení manuálu nebo pomocných lístečků s vysvětlivkami na daném zařízení, aby byl zákazník schopen samostatné obsluhy a nastavení. | 2 N | 2 N | NR 4 |
| 2 | Nedostatek personálu v podniku | AKCEPTACE RIZIKA V rámci rezervního řešení je možnost najmutí další osoby. Další možnosti by mohlo být zavedení určitých odměn, jež zapříčiní vyšší motivaci u zaměstnanců. | 2 N | 2 N | NR 4 |
| 3 | Nevhodné umístění běžeckých pásů | REDUKCE RIZIKA Aplikace dotazníku či rozhovoru s klienty, jež využívají zařízení pro aerobní aktivity. | 1 VN | 2 N | NR 2 |
| 4 | Problém s vybudováním nebo rozšířením elektrických zásuvek | PŘEVOD RIZIKA Zapojení třetí strany → například elektrikáře, který dopředu zmapuje situaci a přejímá danou zodpovědnost. | 1 VN | 3 S | NR 3 |
| 5 | Zdražování energií (energetická náročnost) | AKCEPTACE RIZIKA Realizace ekonomického zhodnocení zavedení nových strojů a následná pravidelná kalkulace. | 4 V | 3 S | SR 12 |
| 6 | Kapacita – nevhodně zvolený počet běžeckých pásů | REDUKCE RIZIKA Vedení evidence zákazníků a sledování jejich aktivity, včetně využívání zóny pro aerobní aktivitu. | 2 N | 3 S | SR 6 |
| 7 | Častá poruchovost | REDUKCE RIZIKA | 3 S | 3 S | SR 9 |

| | | | | | |
|-----------|---|---|------|-----|-------------|
| | | Zmapování trhu se zařízeními pro aerobní aktivity, sledování recenzí a realizace kvalitního nákupu + následná pravidelná údržba. | | | |
| 8 | Změna zákaznických preferencí | AKCEPTACE RIZIKA Aplikace motivačních banerů či obrázků, na kterých bude například zobrazen progres uživatelů těchto zařízení. Tento obsah by také měl být sdílen v rámci komunikačních kanálů společnosti. | 1 VN | 3 S | NR 3 |
| 9 | Špatně zvolený druh stroje pro aerobní aktivitu | REDUKCE RIZIKA Aplikace dotazníku či rozhovoru s klienty, jež využívají zařízení pro aerobní aktivity. Dále sledování aktuálních trendů. | 1 VN | 2 N | NR 2 |
| 10 | Nutnost úpravy ploch | PŘEVOD RIZIKA Zapojení třetí strany, jež zkontroluje stav prostoru, ve které budou zařízení umístěny. | 1 VN | 3 S | NR 3 |

Po aplikaci daných opatření dochází ke snížení hodnoty u jednotlivých rizik a nedochází již nadále k výskytu rizika s hodnocením VR – vysoká hodnota rizika.

4.7.2. Odpovědnost v případě realizace návrhů

Pokud by se společnost rozhodla jednotlivé návrhy realizovat, hlavní odpovědnost by při zavádění nesl majitel společnosti Mgr. Michal Brázdil, jelikož je zároveň i aktuálně jediným jednatelem.

Zároveň je důležité, aby ze strany majitele také docházelo k následné kontrole plnění jednotlivých návrhů.

První možností kontroly je realizace dalšího dotazníkového šetření zaměřeného na zákaznickou spokojenost. Tento průzkum by mohl být již více zaměřen na oblasti, ze kterých pramenily dané návrhy. Následně by mohly být porovnány výsledky nového realizovaného průzkumu s průzkumem předchozím, který je součástí této diplomové práce.

Jelikož společnost disponuje sociálními sítěmi, jako je Instagram nebo Facebook, dalším nástrojem pro kontrolu plnění návrhů může být sledování zpětné vazby od zákazníků společnosti, ať už se jedná o recenze nebo komentáře u uvedených příspěvků. V rámci sociálních sítí by také mohla být přímo vedena hromadná diskuse se zákazníky na téma spokojenosti s danou oblastí.

Třetí možností je analýza interních dat. Ačkoliv se jedná o nepřímý ukazatel, rostoucí trendy u ukazatelů např. návštěvnosti nebo tržeb by právě mohly do určité míry souviset s implementací těchto doporučení.

Podniku bych doporučil, aby pro komplexnější pohled ideálně využil kombinaci výše zmiňovaných možností.

4.7.3. Celkové ekonomické zhodnocení v případě realizace návrhů

V následující tabulce budou uvedeny jednotlivé návrhy, které jsou vázány s určitou pořizovací cenou.

Tabulka 39: Náklady na pořízení a realizaci daných návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Návrh | Cena (Kč) |
|---|----------------|
| Rozšíření zóny pro aerobní aktivitu | 320 459 |
| Správa webových stránek společnosti | 4500 |
| Outdoorová reklama upozorňující na působení podniku | 8520 |
| CELKEM | 333 479 |

Aby bylo možné provést kompletní ekonomické zhodnocení daných návrhů a také přínosu pro firmu, je třeba stanovit odhadované roční tržby společnosti FIT-K.O. Pro dosažení vyšší přesnosti při stanovování odhadu ročních tržeb budou provedeny dvě různé metody.

1. Vlastní výpočet odhadovaných ročních tržeb

Vzorec pro výpočet:

průměrná denní návštěvnost * (odhadované průměrné tržby za vstup + tržby za suplementaci a výživové doplňky na jednu návštěvu) * počet dní v roce + tržby za pronájem sálů na skupinové lekce = odhadované průměrné roční tržby

$$100 * (115 + 30) * 365 + 182\,500 = 5\,475\,000 \text{ Kč}$$

2. Dostupné statistiky z webových stránek České komory fitness

Česká komora fitness na svých webových stránkách uvádí výsledky realizovaného průzkumu. Na otázku, týkající se finančních toků, odpovědělo celkem 30 fitness center a bylo zjištěno, že průměrné roční tržby jednoho fitness centra činí přibližně **5 729 065 Kč**.

Dále bylo zjištěno, že průměrné náklady jednoho fitness centra činí kolem 4 949 600 Kč ročně. Průměrný roční zisk je tedy nějakých 779 645 Kč. Na základě uvedených informací lze stanovit průměrnou ziskovost fitness center v České republice, která činí přibližně 14 % (komorafitness.cz, 2024).

Rozdíl těchto dvou zjištěných hodnot je poměrně malý (menší než 5 %). Pro samotné ekonomické zhodnocení bude využita první uvedená hodnota odhadovaných ročních příjmů 5 475 000 Kč.

Jak již bylo v práci řečeno, navýšení spokojenosti zákazníků povede také mimo jiné k nárůstu počtu nových zákazníků a tím k určitému navýšení tržeb u společnosti FIT-K.O. V následující tabulce byla stanovena pesimistická, realistická a optimistická varianta daného ročního nárůstu a hodnota výsledných tržeb.

Tabulka 40: Odhadovaný nárůst ročních tržeb po zavedení jednotlivých návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Pesimistická varianta | Realistická varianta | Optimistická varianta |
|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Roční nárůst tržeb (%) | 2 % | 5 % | 8 % |
| Hodnota původních tržeb (Kč) | 5475000 | 5475000 | 5475000 |

| | | | |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Hodnota výsledných tržeb (Kč) | 5584500 | 5748750 | 5913000 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|

Při zachování hodnoty ziskovosti 14 % by byl odhadovaný roční zisk společnosti následující.

Tabulka 41: Stanovení odhadovaného ročního zisku
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Pesimistická varianta | Realistická varianta | Optimistická varianta |
|-------------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Hodnota výsledných tržeb (Kč) | 5584500 | 5748750 | 5913000 |
| Roční ziskovost | 14 % | 14 % | 14 % |
| Hodnota ročního zisku (Kč) | 781830 | 804825 | 827820 |

V následující tabulce je za pomoci podílu hodnot odhadovaných nákladů na realizaci návrhů a hodnot předpokládaného zisku vypočítána návratnost.

Tabulka 42: Výpočet návratnosti návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| | Pesimistická varianta | Realistická varianta | Optimistická varianta |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Hodnota ročního zisku | 781830 | 804825 | 827820 |
| Náklady na realizaci návrhů | 333479 | 333479 | 333479 |
| Návratnost | 0,43 | 0,41 | 0,40 |
| Návratnost (počet měsíců) | 5,12 | 5 | 4,83 |

Na základě vypočtených hodnot v předešlé tabulce bylo zjištěno, že odhadovaná doba, za kterou dojde k pokrytí nákladů spojených s realizací návrhů, je přibližně 5 měsíců.

4.7.4. Časový harmonogram

Tato kapitola je věnována časovému plánu. V následující tabulce jsou uvedeny mnou doporučené datумы pro začátek realizace daných návrhů. Daný plán je zároveň pouze orientační a společnost s daty může v případě potřeby pracovat. Za důležité ovšem shledávám pořadí realizace. Toto pořadí je dále odůvodněno pod následující tabulkou.

Tabulka 43: Časový harmonogram pro implementaci daných návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2024)

| Návrh opatření | Doporučený čas pro zavedení daného návrhu |
|--|---|
| Navázání velkoobchodní spolupráce s výživovými doplňky | 07.06.2024 |
| Outdoorová reklama upozorňující na působení podniku | 10.06.2024 |
| Zavedení možnosti využití volnočasových zaměstnaneckých benefitů | 17.06.2024 |
| Zavedení "Happy hours" vstupů | 01.07.2024 |
| Správa webových stránek | 08.07.2024 |
| Rozšíření zóny pro aerobní aktivitu | 19.08.2024 |

Jako první bych společnosti doporučil realizovat návrhy týkající se nabídky možnosti vstupu pomocí karty MultiSport, zavedení outdoorové reklamy upozorňující na působnost podniku a navázání velkoobchodní spolupráce s výživovými doplňky. Jedná se o návrhy, které nejsou příliš finančně náročné a jejich aplikací může firma výrazně navýšit spokojenost jak stávajících, tak případně nových zákazníků. Návrh zavedení "Happy hours" vstupů je záměrně doporučován na 1.7.2024, jelikož tímto dnem začínají studentům prázdniny. Jak již bylo zmíněno, mimo navýšení spokojenosti zákazníků je jedním z benefitů také rovnoměrnější vytížení fitness centra v průběhu dne. Snížená cena

by tak mohla motivovat studenty k návštěvě v dopoledních hodinách, kdy je možné této nabídky využít. Realizace návrhu týkajícího se správy webových stránek je záměrně plánován až po zavedení předešlých doporučení. Tento návrh primárně spočívá v aktualizaci zastaralého obsahu a při této činnosti bych zároveň podniku doporučil, aby zde na webových stránkách byla uvedena možnost využití zvýhodněných vstupů „Happy hours“ a také karty MultiSport.

Implementace hlavního návrhu rozvoje zóny pro aerobní aktivitu je záměrně doporučena realizovat jako poslední. Oproti ostatním doporučení se jedná o poměrně náročnější návrh, a to jak po finanční, tak po realizační stránce. Období letních měsíců a začátek podzimu je aerobní pohyb často zákazníkem substituován různými venkovními aktivitami. Z tohoto důvodu bych podniku doporučil, aby se tímto návrhem začal zabývat koncem srpna roku 2024, aby byla tato zóna nejpozději začátkem října téhož roku pro zákazníky připravena. Daná časová rezerva by měl podnik využít například k aktualizaci informací o nabídce zařízení, jež by mělo být zakoupeno.

4.8. Shrnutí návrhové části

Obsahem návrhové části této diplomové práce byly konkrétní opatření, jejichž hlavním cílem je navýšení zákaznické spokojenosti u společnosti FIT-K.O. Veškeré návrhy byly navrhnuty na základě výsledků předešlých analýz, a také realizace marketingového průzkumu zákaznické spokojenosti.

Hlavním návrhem bylo rozšíření zóny pro vykonávání aerobní aktivity, jelikož byla v rámci analýzy zjištěna nedostatečná kapacita. Tato skutečnost byla následně podpořena i v rámci marketingového průzkumu. Jelikož se jedná oproti ostatním návrhům o návrh finančně náročnější, byla zde mimo jiné provedena i podrobná analýza rizik, jež mohou nastat při implementaci tohoto návrhu.

Dalším návrhem bylo zavedení „Happy hours“ vstupů, pomocí nichž může zákazník navštívit fitness centrum v daném čase za zvýhodněnou cenu. Dalším zmiňovaným benefitem tohoto návrhu je rozložení kapacity návštěvnosti v průběhu dne.

Při zpracovávání analytické části bylo také zjištěno, že společnost v rámci nákupu výživových doplňků spolupracuje pouze s jednou značkou – NUTREND a u ostatních produktů je odkázána k nákupu na běžných e-shopech apod. Z tohoto důvodu byla

navržena možnost konkrétní velkoobchodní spolupráce se společností FitnessDK. Z průzkumu bylo také zjištěno, že někteří zákazníci nejsou spokojeni s cenou těchto výživových doplňků. V případě nutnosti by také realizace tohoto návrhu umožnila společnosti FIT-K.O. efektivněji manipulovat s jednotlivými cenami.

Dalšími návrhy, jež byly v rámci této kapitoly zpracovány se řadí zavedení možnosti využití volnočasových zaměstnaneckých benefitů, správa webových stránek společnosti FIT-K.O. a aplikace outdoorové reklamy upozorňující na působení podniku.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zanalyzovat zákaznickou spokojenost u společnosti FIT-K.O. a navrhnout adekvátní opatření, která pramení z výsledků jednotlivých analýz marketingového prostředí a marketingového průzkumu, a která povedou k navýšení její úrovně.

V první části této diplomové práce bylo věnováno teoretickým poznatkům. Primárně se jednalo o popis marketingového prostředí, a to včetně jednotlivých analýz, jako jsou PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza rozšířeného marketingového mixu (7P). Dále zde byly uvedeny pojmy, jež se týkají oblasti zákazníka a také hlavní teoretická východiska pro realizaci marketingového výzkumu.

Druhou částí práce byla část analytická, v níž docházelo k propojení teoretických poznatků s informacemi, jež byly o dané společnosti získány. Byly zde tedy podrobně zpracovány jednotlivé zmiňované analýzy marketingového prostředí. Na konci analytické části byly také uvedeny výsledky a hlavní zjištění z realizovaného průzkumu zákaznické spokojenosti společnosti FIT-K.O.

Závěr práce byl věnován vlastním návrhům, pomocí nichž by mělo dojít k navýšení zákaznické spokojenosti u společnosti FIT-K.O. a tím tedy ke splnění hlavního cíle této práce.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BERÁNKOVÁ, Jana. Ceník. <https://www.berankova.cz/cenik.php> [online]. Beroun, © 2013 - 2024 [cit. 2024-03-023]. Dostupné z: <https://www.berankova.cz/>

BUSHIDOGYM. O nás. Online. Bushido gym. Dostupné z: <https://www.bushidogym.cz/o-nas/>. [cit. 2024-02-12].

ČESKÁ KOMORA FITNESS. 10 fitness trendů pro rok 2024! jedničkou jsou opět wearables. Online. ČESKÁ KOMORA FITNESS. ©2024. Dostupné z: <https://komorafitness.cz/10-fitness-trendu-pro-rok-2024/>. [cit. 2022-02-12].

ČESKÁ KOMORA FITNESS. Návštěvnost, náklady a zisky fitness podnikatele v ČR. Online. Česká komora fitness. © 2024. Dostupné z: <https://komorafitness.cz/vysledky-pruzkumu-fitness-trhu-2019/>. [cit. 2024-04-11].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Demografická ročenka měst. Online. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Praha, 2023. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/mesta-v-cr-pism-r-a-s-1ejh0ptddy>. [cit. 2024-01-30].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace – druhy, definice, tabulky. Online. Český statistický úřad. Praha, 2023. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace. [cit. 2024-02-04].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná mzda ve Zlínském kraji ve 2. čtvrtletí 2023. Online. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Praha, 2023. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-ve-zlinskem-kraji-ve-2-ctvrtleti-2023>. [cit. 2024-01-30].

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-807-4002-243.

E-ABCTISKARNA.CZ. Reklamní cedule. Online. In: . © 2023. Dostupné z: <https://www.e-abctiskarna.cz/p/reklamni-cedule>. [cit. 2024-03-27].

FITNESSDK.CZ. Fitnessdk. Online. In.: © 2023. Dostupné z: <https://fitnessdk.cz/content/33-velkoobchod>. [cit. 2024-03-27].

FORET, Miroslav a STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Manažer. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Praxe manažera* (Computer Press). Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-802-5121-832."

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd. Praxe manažera* (Computer Press). Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-802-5132-340.

GOOGLE. FIT-K.O. Popular Times. Online. Google. Praha. Dostupné z: <https://www.google.com/search?q=FIT-K.O>. [cit. 2024-03-17].

INFITNESS. Ideální místo pro tvůj zdravý lifestyle. Online. Infitness. © 2023. Dostupné z: <https://infitness.cz/>. [cit. 2024-02-12].

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-802-4726-908.

JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Manažer. Praha: Grada, c2000. ISBN 80-716-9995-0.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-802-4735-276.

KURZY.CZ. Elektřina – ceny a grafy elektřiny, vývoj ceny elektřiny 1 MWh - 3 roky – měna CZK. Online. Kurzy.cz. © 2000–2023. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/cena-elektřiny-graf-vyvoje-ceny/1MWh-czk-3-roky>. [cit. 2024-02-04].

KURZY.CZ. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2024–10 let. Online. Kurzy.cz. © 2000–2024. Dostupné z:

<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>. [cit. 2024-02-04].

MADNESS GYM. Co je Madness Gym? Online. MADNESS GYM. © 2017. Dostupné z: <https://www.madnessgym.cz/>. [cit. 2024-02-12].

MAPY GOOGLE. Staré Město. Online. Mapy Google. 2024. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/@49.0755383,17.4500672,16.25z?entry=tту>. [cit. 2024-03-23].

MAPY.CZ. Staré Město. Online. Mapy.cz. 2024. Dostupné z: <https://mapy.cz/turisticka?q=Star%C3%A9%20m%C4%9Bsto&source=muni&id=967&ds=2&x=17.4452846&y=49.0812329&z=13>. [cit. 2024-01-30].

MĚŘÍNSKÁ, Simona. Kvalita života a zdraví Čechů. Online. STATISTIKAAMY. 2023. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2023/06/27/kvalita-zivota-a-zdravi-cechu>. [cit. 2024-01-30].

MULTISPORT.CZ. Přilákejte nové zákazníky s MultiSportem. Online. In: . © 2023. Dostupné z: <https://multisport.cz/pro-partnery/>. [cit. 2024-03-27].

MY-FITNESSUH. Online. My-fitnessuh. 2024. Dostupné z: <https://my-fitnessuh.cz/>. [cit. 2024-02-12].

NADAČNÍ FOND PRAVDA O VODĚ. CENA VODY 2024. Online. Nadační fond PRAVDA O VODĚ. Sviadnov, © 2018–2024. Dostupné z: <https://pravdaovode.cz/cena-vody/>. [cit. 2024-02-04].

NEJBUSINESS.CZ. MultiSport: Nové benefity nemusí vyčerpat váš rozpočet. Online. In: . 2022. Dostupné z: <https://www.nejbusiness.cz/zpravy/2022-02-04-multisport-nove-benefity-nemusi-vycerpat-vas-rozpocet>. [cit. 2024-03-27].

NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1110-0.

NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-807-2611-867.

NÝVLTOVÁ, Romana a MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Prosperita firmy. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-802-4731-582.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel. *Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd.* C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel. *Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd.* C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

STARÉ MĚSTO. Základní údaje. Online. Staré Město oficiální stránky města, © 2024. Dostupné z: https://staremesto.uh.cz/default/default/7500_zakladni-udaje. [cit. 2024-01-30].

ŠTĚDRŇ, Bohumír; BUDIŠ, Petr a ŠTĚDRŇ, Bohumír. *Marketing a nová ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-146-8.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-802-7102-068.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Manažer. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-802-4727-219.

VYBAVENIFITNESS. Kardio stroje. Online. Vybavenifitness. Praha. Dostupné z: <https://www.vybavenifitness.cz/kardio-stroje/>. [cit. 2024-03-15].

ZAKONYPROLIDI.CZ. Sbíрка zákonů ČR. Online. In: . 2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>. [cit. 2024-03-27].

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Manažer. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-802-4720-494.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd.* Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-807-4001-154.

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|-----|
| Obrázek 1: Interní a externí prostředí | 14 |
| Obrázek 2: Porterův model pěti sil | 17 |
| Obrázek 3: Varianty jednotlivých možných distribučních cest | 22 |
| Obrázek 4: Vztah zákaznické spokojenosti a loajality | 28 |
| Obrázek 5: ECSI model | 29 |
| Obrázek 6: Proces vytváření dotazníku | 34 |
| Obrázek 7: Matice spokojenosti – důležitosti | 37 |
| Obrázek 8: SWOT analýza | 38 |
| Obrázek 9: Logo společnosti FIT-K.O. | 40 |
| Obrázek 10: Organizační struktura podniku | 42 |
| Obrázek 11: Mapa okolí Starého Města u Uherského Hradiště..... | 45 |
| Obrázek 12: Nabídka výživových doplňků a suplementace u společnosti FIT-K.O..... | 59 |
| Obrázek 13: Navrhované modely na rozšíření kapacity u zóny pro aerobní aktivitu..... | 96 |
| Obrázek 14: Průměrné rozložení návštěvnosti společnosti FIT-K.O. v průběhu dne | 98 |
| Obrázek 15: Navrhované místo pro aplikaci reklamní tabule | 103 |
| Obrázek 16: Návrh vizualizace reklamní tabule..... | 103 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|--|----|
| Graf 1: Vývoj počtu obyvatel ve Starém Městě | 44 |
| Graf 2: Vývoj míry průměrné roční inflace | 49 |
| Graf 3: Vývoj ceny elektřiny | 50 |
| Graf 4: Vývoj ceny vody | 50 |
| Graf 5: Věk respondentů..... | 70 |
| Graf 6: Pohlaví respondentů | 71 |
| Graf 7: Frekvence návštěvnosti zákazníků společnost FIT-K.O. | 71 |
| Graf 8: Doporučení návštěvy společnosti FIT-K.O..... | 72 |
| Graf 9: Spokojenost s rozsahem nabídky výživových doplňků a suplementace | 72 |
| Graf 10: Spokojenost s kvalitou výživových doplňků a suplementace | 73 |
| Graf 11: Spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů | 73 |
| Graf 12: Spokojenost s kvalitou posilovacích strojů | 74 |
| Graf 13: Spokojenost s vybaveností kardio zóny | 74 |
| Graf 14: Spokojenost s personálem společnosti | 75 |
| Graf 15: Využívání služeb fitness trenérů | 75 |
| Graf 16: Spokojenost se službami fitness trenérů..... | 76 |
| Graf 17: Spokojenost s vizualizací fitness centra | 76 |
| Graf 18: Spokojenost s ozvučením ve fitness centru..... | 77 |
| Graf 19: Spokojenost se sociálním zařízením..... | 77 |
| Graf 20: Hodnota spokojenosti s čistotou v prostorách fitness centra..... | 78 |
| Graf 21: Spokojenost s teplotou a kvalitou vzduchu uvnitř fitness centra | 78 |
| Graf 22: Spokojenost s cenami vstupů do fitness centra | 79 |
| Graf 23: Spokojenost s cenou výživových doplňků a suplementace..... | 79 |
| Graf 24: Spokojenost s cenou služeb fitness trenérů | 80 |
| Graf 25: Spokojenost s umístěním fitness centra..... | 80 |
| Graf 26: Spokojenost s otevírací dobou fitness centra | 81 |
| Graf 27: Navštěvování webových stránek | 81 |
| Graf 28: Spokojenost s webovými stránkami společnosti FIT-K.O. | 82 |
| Graf 29: Sledování sociálních sítí společnosti FIT-K.O..... | 82 |
| Graf 30: Spokojenost s obsahem na sociálních sítích..... | 83 |

| | |
|---|----|
| Graf 31: Spokojenost s propagačními materiály společnosti..... | 83 |
| Graf 32: Důležitost sledovaných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost..... | 84 |
| Graf 33: Matice spokojenosti a důležitosti jednotlivých vybraných faktorů..... | 87 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tabulka 1: Přehled základních informací o společnosti FIT-K.O. | 40 |
| Tabulka 2: Vývoj počtu obyvatel ve Starém Městě u Uherského Hradiště..... | 44 |
| Tabulka 3: Kategorizace obyvatel dle věku..... | 44 |
| Tabulka 4: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy sociálních faktorů | 46 |
| Tabulka 5: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy technologických faktorů | 48 |
| Tabulka 6: Vývoj míry nezaměstnanosti | 49 |
| Tabulka 7: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy ekonomických faktorů | 51 |
| Tabulka 8: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy politicko-právních faktorů | 52 |
| Tabulka 9: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy vyjednávací síly dodavatelů.. | 53 |
| Tabulka 10: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy vyjednávací síly odběratelů | 54 |
| Tabulka 11: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy hrozby substitučních výrobků | 54 |
| Tabulka 12: Cena nejčastěji zakoupených vstupů u jednotlivých fitness center | 56 |
| Tabulka 13: Otevírací doba jednotlivých fitness center | 56 |
| Tabulka 14: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy konkurence v odvětví..... | 57 |
| Tabulka 15: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy hrozby vstupu potenciálních konkurentů | 58 |
| Tabulka 16: Hodnocení jednotlivých vlivů v Porterově modelu | 58 |
| Tabulka 17: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy produktové části..... | 60 |
| Tabulka 18: Cena jednorázového vstupu do posilovny | 61 |
| Tabulka 19: Cena vstupových permanentek do posilovny | 61 |
| Tabulka 20: Cena časově omezených permanentek do posilovny | 61 |
| Tabulka 21: Ceny nejprodávanějších výživových doplňků a suplementace | 61 |
| Tabulka 22: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy cenové oblasti | 62 |
| Tabulka 23: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti distribuce..... | 62 |
| Tabulka 24: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti marketingové komunikace..... | 65 |
| Tabulka 25: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti lidí..... | 66 |
| Tabulka 26: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy oblasti materiálního prostředí | 67 |

| | |
|--|-----|
| Tabulka 27: Shrnující tabulka hlavních zjištění z analýzy procesů..... | 68 |
| Tabulka 28: Pohlaví a věk respondentů..... | 70 |
| Tabulka 29: Důležitost sledovaných faktorů, jež ovlivňují zákaznickou spokojenost... | 84 |
| Tabulka 30: Převedení slovního hodnocení spokojenosti na číselné..... | 86 |
| Tabulka 31: Převedení slovního hodnocení důležitosti na číselné | 86 |
| Tabulka 32: Střední hodnoty spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů | 86 |
| Tabulka 33: Spokojenost s rozsahem nabídky posilovacích strojů v závislosti na pohlaví | 91 |
| Tabulka 34: SWOT analýza..... | 92 |
| Tabulka 35: Pořizovací cena jednotlivých zařízení pro aerobní aktivitu..... | 97 |
| Tabulka 36: Identifikace rizik..... | 104 |
| Tabulka 37: Analýza rizik..... | 106 |
| Tabulka 38: Ošetření rizik | 107 |
| Tabulka 39: Náklady na pořízení a realizaci daných návrhů..... | 109 |
| Tabulka 40: Odhadovaný nárůst ročních tržeb po zavedení jednotlivých návrhů..... | 110 |
| Tabulka 41: Stanovení odhadovaného ročního zisku | 111 |
| Tabulka 42: Výpočet návratnosti návrhů..... | 111 |
| Tabulka 43: Časový harmonogram pro implementaci daných návrhů | 112 |

PŘÍLOHY

Příloha 1: Párové srovnávání faktorů SWOT analýzy

| | Moder. stroje | Kval. pracovníci | Široká nabídka služeb | Velké parkoviště | Event marketing | Pref. | Váha |
|---------------------------------|---------------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------|-----------|----------|
| Moderní stroje | x | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 0,37 |
| Kvalifikovaní pracovníci | 0 | x | | 1 | 1 | 3 | 0,21 |
| Široká nabídka služeb | 0 | | x | 1 | 1 | 3 | 0,21 |
| Velké parkoviště | 0 | 0 | 0 | x | 1 | 2 | 0,14 |
| Event marketing – pořádání akcí | 0 | 0 | 0 | 0 | x | 1 | 0,07 |
| CELKEM | | | | | | 14 | 1 |

| | Nové trendy ve fitness | Změna preferencí zákazníků | Klesající tendence u ceny za elektřinu | Zvyšující se zájem o fitness u studentů | Pref. | Váha |
|---|------------------------|----------------------------|--|---|-----------|----------|
| Nové trendy ve fitness | X | 1 | 1 | 0 | 3 | 0,30 |
| Změna preferencí zákazníků | 0 | X | 1 | 0 | 2 | 0,20 |
| Klesající tendence u ceny za elektřinu | 0 | 0 | X | 0 | 1 | 0,10 |
| Zvyšující se zájem o fitness u studentů | 1 | 1 | 1 | X | 4 | 0,40 |
| CELKEM | | | | | 10 | 1 |

| | Zvyšování cen vodného a stočného | Rozvinuté konkurenční prostředí | Pandemie a vládní restrikce | Změna zákaznických preferencí | Pref. | Váha |
|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------|----------|
| Zvyšování cen vodného a stočného | X | 0 | 0 | 0 | 1 | 0,1 |
| Rozvinuté konkurenční prostředí | 1 | X | 0 | 1 | 3 | 0,3 |
| Pandemie a vládní restrikce | 1 | 1 | X | 1 | 4 | 0,4 |
| Změna zákaznických preferencí | 1 | 0 | 0 | X | 2 | 0,2 |
| CELKEM | | | | | 10 | 1 |

| | Vyšší ceny vstupů do fitness centra | Zprac. a obsah webových stránek | Nedostat. vybavení zóny pro aerobní aktivitu | Nedostatečná reklamní činnost | Absence nabídky „happy hours“ vstupů | Pref. | Váha |
|---|-------------------------------------|---------------------------------|--|-------------------------------|--------------------------------------|-------|------|
| Vyšší ceny vstupů do fitness centra | X | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0,20 |
| Zpracování a obsah webových stránek | 1 | X | 0 | 1 | 1 | 4 | 0,27 |
| Nedostatečné vybavení zóny pro aerobní aktivitu | 1 | 1 | X | 1 | 1 | 5 | 0,33 |

| | | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|-----------|----------|
| Nedostatečná reklamní činnost | 0 | 0 | 0 | X | 0 | 1 | 0,07 |
| Absence nabídky „happy hours“ vstupů | 0 | 0 | 0 | 1 | X | 2 | 0,13 |
| CELKEM | | | | | | 15 | 1 |

Příloha 2: Vizualizace dotazníkového šetření

Dobrý den,

Jmenuji se Martin Novák a jsem studentem 2. ročníku magisterského studia Fakulty podnikatelské VUT v Brně. Chtěl bych Vás poprosit o vyplnění tohoto dotazníku, jehož výsledky budou použity v rámci mé diplomové práce.

Dotazník je zcela anonymní a zaměřuje se na analýzu zákaznické spokojenosti.

U každé otázky prosím zvolte pouze jednu odpověď.

Předem Vám děkuji za Váš čas a spolupráci

1. Jak často navštěvujete společnost FIT-K.O.?

- a) 4krát týdně a více
- b) 2–3krát týdně
- c) 1krát týdně
- d) Méně než 1krát týdně
- e) Jsem tu poprvé

(v případě, že jste zvolili v otázce č. 1 možnost e), tedy že se jedná o Vaši první návštěvu, přeskočte prosím až na otázku č. 16 a na otázky č. 2-15 neodpovídejte)

2. Doporučili byste známým návštěvu společnosti FIT-K.O.

- a) ano
- b) spíše ano
- c) ne
- d) spíše ne
- e) nevím

| Jaká je Vaše spokojenost s: | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|--|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| 3. nabídkou suplementů a výživových doplňků? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. kvalitou suplementů a výživových doplňků? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. rozsahem nabídky posilovacích strojů? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. kvalitou posilovacích strojů? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. vybavením kardiozóny? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| 8. Jaká je Vaše spokojenost s obsluhou? | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|--|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

9. Využíváte služeb fitness trenérů?

a) ano b) ne

(v případě, že jste odpověděli v otázce č. 9 ano, odpovězte prosím na následující otázku č. 10, v opačném případě prosím neodpovídejte)

| | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|---|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| 10. Jaká je Vaše spokojenost se službami osobních trenérů? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Jaká je Vaše spokojenost s: | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
| 11. vizualizací prostředí fitness centra? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. ozvučením ve fitness centru? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. šatnami, sprchami a soc. zařízením? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. čistotou veškerých prostorů? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. teplotou a kvalitou vzduchu? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|--|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| Jaká je Vaše spokojenost s: | | | | | |
| 16. cenou vstupů do posilovny? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. cenou výživových doplňků a suplementace? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

(Na následující otázku č. 18 odpověďte prosím pouze v případě, že využíváte služeb fitness trenérů, tedy v případě, že jste v otázce č. 9 zvolili odpověď ano)

| | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|---|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| 18. Jaká je Vaše spokojenost s cenou služeb fitness trenérů? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Jaká je Vaše spokojenost s: | | | | | |
| 19. umístěním fitness centra? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. otevírací dobou fitness centra? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

21. Navštěvujete webové stránky společnosti?

a) ano b) ne

(v případě, že jste odpověděli v otázce č. 21 ano, odpovězte prosím na následující otázku č. 22, v opačném případě prosím neodpovídejte)

| Jaká je Vaše spokojenost s: | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|--|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| 22. webovými stránkami společnosti FIT-K.O.? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

23. Sledujete sociální sítě společnosti FIT-K.O.?

a) ano b) ne

(v případě, že jste odpověděli v otázce č. 23 ano, odpovězte prosím na následující otázku č. 24, v opačném případě prosím neodpovídejte)

| 24. Jaká je Vaše spokojenost s obsahem na sociálních sítích spol.? | Velmi spokojen/á | Spíše spokojen/á | Nevím | Spíše nespokojen/á | Nespokojen/á |
|---|------------------|------------------|-------|--------------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

25. Jaká je Vaše spokojenost s

| | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|
| propagačními materiály společnosti? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|

26. V následující tabulce zhodnoťte, jak vnímáte důležitost jednotlivých uvedených faktorů. Vybrané pole zakřížkujte.

| | Velmi důležité | Spíše důležité | Neutrální | Spíše nedůležité | Velmi nedůležité |
|---|----------------|----------------|-----------|------------------|------------------|
| Rozsah nabídky posilovacích strojů | | | | | |
| Kvalita posilovacích strojů | | | | | |
| Chování a přístup zaměstnanců | | | | | |
| Cena výživových doplňků a suplementace | | | | | |
| Cena vstupu do fitness centra | | | | | |
| Prostředí fitness centra | | | | | |
| Webové stránky společnosti | | | | | |
| Sociální síť společnosti | | | | | |

27. Jaké je Vaše pohlaví?

- a) muž b) žena

28. Do jaké věkové kategorie se řadíte?

- a) do 18 b) 19–25 c) 26-35 d) 36-45 e) 46-55 f) 56 a více