



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeský univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Téze bakalářské práce

Management ve vybraných sportovních organizacích

Vypracovala: Anna Henselová

Vedoucí práce: Řehoř Petr, doc. Ing. Ph.D.

České Budějovice 202

1. Anotace

Cílem této bakalářské práce je popis managementu ve sportovních organizacích, přesněji v lyžařských školách. První část je čistě metodická, která zobrazuje literární rešerši a druhá část je praktická, kde jsou vyobrazeny rozdíly mezi dvěma lyžařskými středisky, na Lipně a na Zadově. Nejprve se tato část zabývá charakteristikou obou organizací a jejich strukturou. Dále zmiňuje, jaké odlišnosti mezi sebou mají lyžařské školy těchto středisek a co by se dalo na školách zlepšit. Zjištěné údaje byly získány pomocí osobního rozhovoru s vedoucími manažery středisek a dále dotazníkem s místními zákazníky a jejich dětmi. Hlavním cílem této práce je porovnání cen, návštěvnosti, povědomí návštěvníků o lyžařských školách. Důležité je zjištění, jak návštěvníci vnímají lektory v lyžařské škole a co by rádi na lyžařské škole zlepšili. Pro manažery těchto středisek může být tento výzkum přínosný.

Klíčová slova: management, dotazník, rozhovor, sport, organizace, spokojenost zákazníka

2. Úvod

V bakalářské práci "Management ve vybraných sportovních organizacích" zkoumám management lyžařských škol v konkurenčních skiareálech Lipno a Zadov. Cílem je zhodnotit stav řízení a navrhnout opatření ke zlepšení služeb a zákaznické spokojenosti. V praktické části využívám rozhovory s manažery a dotazníky vyplněnými zákazníky, aby bylo možné zjistit jejich názory a případně navrhnout změny. Vedoucí škol se ukázali jako otevření ke zpětné vazbě od zákazníků a jejich reakce na navržené změny bude důležitá pro vylepšení služeb a řízení lyžařských škol. Teoretická část se zabývá manažerskými funkcemi, definicemi manažera a vlivem pandemie Covid-19 na řízení sportovních organizací.

3. Cíl práce

Cílem práce je zhodnotit management ve dvou vybraných sportovních organizacích a navrhnout změny na zlepšení současného stavu. Metody průzkumu byly aplikovány na dvou lyžařských školách. Jedna z nich se nachází ve skiareálu Lipno a druhá v lyžařském středisku Zadov.

4. Metodika

Organizace byly vybírány na základě mého každoročního působení na Lipně. Během studií jsem na Lipno pravidelně dojížděla za účelem letních nebo zimních brigád, a tak jsem se

rozhodla zacílit svou práci na nějakou z lipenských organizací. Nejzákladnější informace byly poskytnuty od vedoucího školy pana Petra Chalupy.

Pro porovnání byla zvolena lyžařská škola na Zadově díky vřelým vztahům s lidmi, kteří zde pracují, a tudíž i dobrým kontaktům. Spojení s vedením organizací bylo tedy velmi jednoduché. Komunikace probíhala s vedoucím pracovníkem Jakubem Vršníkem.

HODNOCENÍ MANAGEMENTU

Pro vyhotovení hlavního průzkumu fungování managementu organizací byly využity tyto směry:

A) Rozhovor s manažerem

Rozhovor s manažery škol byl velice přínosným a důležitým krokem. Byly zjištěny vážené informace, například o tom, jak organizace funguje, jakou má organizační strukturu, kolik zaměstnanců škola zaměstnává nebo kolik zákazníků zavítá do střediska během sezóny apod. Vedoucí škol byli velmi ochotní poskytnout informace a zároveň byli nadšení z vidiny zpětné vazby z výsledků mé práce. Odpovědi byly zaznamenávány na papír během rozhovoru. Pana Chalupy jsem se ptala na 10 otázek a pana Vršníka na 12 otázek. Rozhovory probíhaly vždy těsně před sběrem dat dotazníkovým šetřením, u lipenské školy rozhovor proběhl v prosinci roku 2022 a u zadovské školy v březnu roku 2023.

B) Dotazník

Dotazník byl připraven pro každou ze škol zvlášť, jelikož každá škola využívá jiných cen, slev a ostatních nabídek. Hlavním cílem dotazníku bylo zjištění, jak moc jsou zákazníci spokojeni, co by rádi změnili a proč nebo naopak, co se jim na lyžařské škole líbilo nejvíce. Dotazování byli především rodiče, kteří zakoupili výuku lyžování nebo ježdění na snowboardu pro své děti. Na Lipně byly dotazníky vyplňovány během zimních prázdnin v prosinci roku 2022, kdy do střediska zavítalo nejvíce rodin. U lyžařské školy Zadov byl průzkum s rodiči vyhotoven během jarních prázdnin, tedy v průběhu února roku 2023. Za pomoci elektronického tabletu a online připraveného dotazníku byly otázky zodpovězeny celkem od 50 rodičů různé národnosti. U školy na Zadově byla zvolena stejná taktika a taktéž bylo získáno 50 odpovědí. Oba dotazníky se skládali celkově ze 16 otázek.

C) Využití metody Servqual a SWOT analýzy

Jako další způsob, jak ohodnotit management v lyžařských školách jsem zvolila metodu Servqual, jelikož tímto způsobem mohu lépe nastínit, jak vnímám organizace já, jakožto

nezávislá osoba po vykonaném průzkumu. Dále jsem sestavila i SWOT analýzu, díky které bylo vystihnuto, jaké mají školy silné a slabé stránky, jaké se v jejich organizaci mohou naskytnout příležitosti a ohrožení.

D) Zpracování dat

Informace od manažerů škol byly zpracovány do Microsoft Word a dále vloženy jako příloha do bakalářské práce. Dále jsou vyobrazeny v následující kapitole, která charakterizuje vybrané společnosti. Dotazníky byly vytvořeny pomocí online aplikace Google Forms, která zároveň dokáže z odpovědí vytvořit grafy a tabulky, které byly vloženy do této práce.

E) Návrhy na změny

Vzhledem k datům získaných z rozhovorů s manažery a z dotazníkového šetření jsem navrhla několik možností, díky kterým by mohl být zlepšen současný stav.

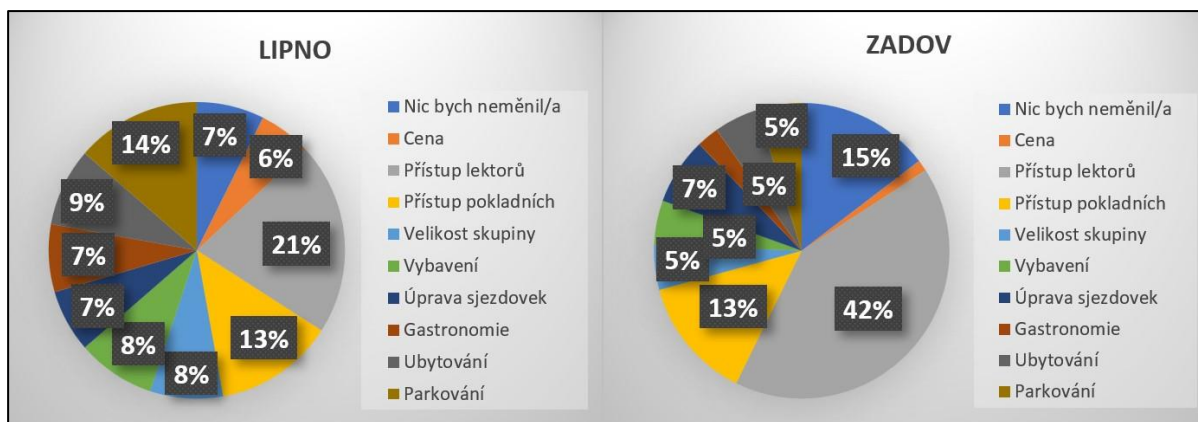
5. Výsledky

DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Jelikož cílem dotazníkového šetření bylo zjištění, zda jsou zákazníci spokojeni se službami lyžařských škol, vybrala jsem jako příklad dva grafy, které ukazují, co se návštěvníkům obou středisek nejvíce líbilo a nelíbilo.

Na obrázku číslo 1 je vyobrazeno co se zákazníkům nejvíce líbilo. U lyžařského střediska Lipno bylo za nejlepší zvoleno více možností, ale nejvíce byli rodiny s dětmi spokojeni s přístupem lektorů a pokladních a s parkováním. Stejně tomu tak bylo i u zadovské školy.

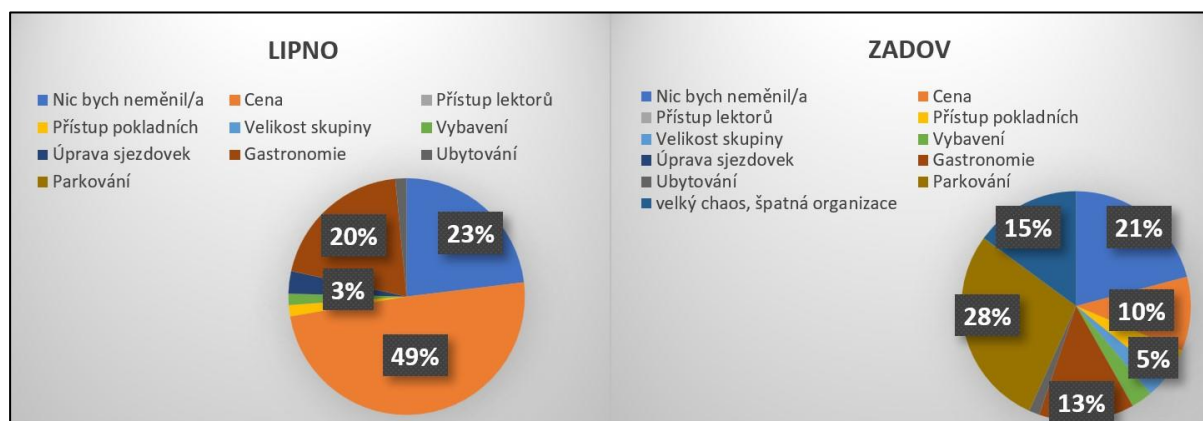
Obrázek 1: Co se Vám nejvíce líbilo?



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek číslo 2 zobrazuje, s čím zákazníci škol spokojeni nebyli. Na Lipně zákazníci nejvíce označovali ceny a gastronomii. Ceny se bohužel ve všech resortech kolem lipenské přehrady pohybují velice vysoko, tudíž jsou ceny lyžařské školy pochopitelné. Gastronomie ale souvisí se sportovní organizací pouze úzce, i přesto zdejší restaurace vytváří zákazníkům požitky ze zimní dovolené. Na Zadově se zákazníkům nejméně líbilo parkování, jelikož zde není velký počet parkovacích míst a rodiny stráví spoustu času s hledáním místa na zaparkování. Dále označovali za nevyhovující ceny, gastronomii a také doplňovali své vlastní odpovědi. Mezi ty patří například to, že v lyžařské škole na Zadově panuje velký chaos a špatná organizace.

Obrázek 2: Co se Vám nejvíce nelíbilo?



Zdroj: Vlastní zpracování

NÁVRHY NA ZMĚNY

A) Návrh změn v lyžařské škole Lipno

a) Technologie

Lyžařská škola by mohla zvýšit hodnotu pomocí nových technologií. Propojením harmonogramu s rezervačním systémem a aplikací na další zábavní centra na Lipně.

b) Vytvoření týmu

Pro zlepšení organizace lyžařské školy by mohl být vytvořen tým zaměřený na průzkum spokojenosti zákazníků pomocí dotazníků, aby mohli manažeři lépe reagovat na požadavky a potřeby zákazníka.

c) Více animačních programů v ceně

Aby cena animačních programů pro děti odpovídala místní cenové relaci na Lipně, mohla by lipenská organizace rozšířit svou nabídku o více aktivit a vytvořit program s vypsáním času a místem konání, které by byly zdarma pro zákazníky areálu.

d) Slevy na jiné atrakce

Zákazníci by měli mít možnost získat slevu na lipenské služby, například pomocí účtenek, nebo by mohli získat body za návštěvy různých míst v areálu, které by jim umožnily získat nějaké benefity, jako například malou bezplatnou návštěvu cukrárny Povidloň.

e) Zvýšení kvalifikace instruktorů

Navrhuji, aby se vedoucí lyžařské školy na Lipně více zaměřili na vzdělávání svých instruktorů a lektorů, aby získali rodiče více důvěry v kvalitu výuky pro své děti. Také navrhuji, aby se zaměstnanci školy prezentovali na tzv. "stěně slávy" s popisky o jejich dosažených úspěších a vzdělání, což by rodičům usnadnilo výběr instruktora pro své dítě.

f) Rozšíření služeb

Návrhem na rozšíření služeb v lyžařském areálu Lipna je zlepšení nabídky zimních aktivit. Zákazníci by určitě uvítali větší množství běžkařských tratí, aby si mohli užít krásnou přírodu okolo zamrzlého Lipna.

B) Návrh změn v lyžařské škole Zadov

a) Organizace

Během prvního odpoledne stráveného v lyžařském středisku Zadov jsem si všimla značného nedostatku organizace. Často se stává, že rodiče nedostanou to, co jim bylo slíbeno, například daného instruktora pro výuku svého dítěte. Dochází k tomu, že ani samotní instruktoři neví, jak s tímto problémem naložit. Situaci dále zhoršuje absence někoho, kdo by organizoval děti u boudy u dolního parkoviště, což by mohlo být jednoduše vyřešeno zaměstnáním dalšího pracovníka.

b) Dětské hřiště

Dětské hřiště, kde se většina výuky lyžování odehrává, je nepřehledné. Instruktoři a děti by měli být jasně označeni, aby bylo snadné je rozpoznat. Navrhuji rozdělit hřiště na dvě části, aby byl prostor pro výuku s instruktory oddělen od volného učení s rodiči.

c) Zlepšení zákaznického servisu

Navrhuji, aby se zavedl online rezervační systém pro lyžařskou školu, aby si zákazníci mohli snadno a rychle rezervovat lekce přes internet. Tím se sníží nápor na kancelář a zákazníci budou mít větší možnost si lekce naplánovat podle svých časových možností.

d) Nové webové stránky

Modernizace webových stránek lyžařské školy Zadov by mohla zlepšit přehlednost pro zákazníky a podpořit marketingovou strategii. Úpravy v barvách, fontech a grafických elementech mohou být provedeny snadno a rychle, ale rozsáhlé úpravy v kódu a designu mohou být nákladné.

e) Zlepšení motivace zaměstnanců

Instruktoři lyžařské školy si musí zajistit vlastní stravování a platit za zastaralé ubytování v penzionu, což není příliš příjemné a mohlo by snižovat jejich motivaci k práci. Proto by mohlo být pro zaměstnance lepší, kdyby vedení školy zajistilo personální obědy v místních restauracích a nabídlo jim kvalitnější ubytování. To by mohlo vést ke zlepšení atmosféry v pracovním prostředí a zvýšení motivace zaměstnanců.

6. Závěr

Bakalářská práce srovnává dvě sportovní organizace zaměřené na lyžování. Návštěvníci lyžařského střediska Lipno byli spokojeni, ale někteří měli problémy s restaurací Stodola. Rodiny s dětmi na Zadově byly méně spokojeny kvůli organizaci výuky a dětskému hřišti. V práci navrhuji několik změn v technologiích, službách a zákaznickém servisu. Vzhledem ke zjištěným faktům a situacím, na které jsem vymyslela změny, by mohla být tato práce velice přínosná pro obě sportovní organizace a mohla by pomoci manažerům reagovat na námitky svým zákazníkům. Závěr zdůrazňuje, že i perfektní organizace může mít nedostatky a každá se může zdokonalovat.