

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Marketingová strategie sportovního centra
Marketing Strategy of Sports Center

Student: Bc. Michal Plšek

Vedoucí diplomové práce: Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.

Ostrava 2013

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Michal Plšek**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T101 Sportovní management

Téma: **Marketingová strategie sportovního centra**
Marketing Strategy of Sports Center

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretický úvod do problematiky
3. Charakteristika sportovního centra HAVAJ
4. Analýza a návrh marketingové strategie
5. Shrnutí výsledků šetření a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. ISBN:978-80-247-2690-8.
KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a ostatní materiály, z nichž jsem při přípravě práce čerpal, řádně cituji a uvádím v seznamu použité literatury.“

V Ostravě 26. dubna 2013



Bc. Michal Plšek

Děkuji svému vedoucímu práce Doc. PhDr. Ing. Janu Novotnému, CSc. za odbornou pomoc, cenné rady, připomínky a čas věnovaný při tvorbě diplomové práce.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretický úvod do problematiky.....	6
2.1	Marketing.....	6
2.2	Sportovní marketing.....	7
2.3	Analýza prostředí.....	7
2.3.1	Vnější prostředí.....	7
2.3.2	Vnitřní prostředí.....	10
2.4	SWOT analýza.....	11
2.5	Vize, mise, cíle a strategie.....	12
2.6	Marketing služeb.....	13
2.6.1	Typy marketingu služeb.....	13
2.6.2	Klasifikace nabídky služeb.....	14
2.6.3	Hlavní marketingové úkoly v oblasti služeb.....	14
2.6.4	Specifické vlastnosti služeb.....	14
2.7	Marketingový mix služeb.....	15
2.7.1	Služba jako produkt.....	17
2.7.2	Cena.....	17
2.7.3	Distribuce.....	18
2.7.4	Propagace, marketingová komunikace.....	19
2.7.5	Lidé.....	24
2.7.6	Procesy.....	25
2.7.7	Materiální prostředí.....	26
2.8	Metody a techniky výzkumu.....	26
2.8.1	Metoda dotazování.....	27
2.8.2	Měření spokojenosti zákazníků.....	28
3	Charakteristika sportovního centra HAVAJ.....	30
3.1	Služba jako produkt.....	31
3.1.1	Posilovna.....	31
3.1.2	Spinning.....	31
3.1.3	Relaxační zóna.....	31
3.2	Cena.....	32

3.3	Distribuce	34
3.4	Propagace, marketingová komunikace	34
3.4.1	Reklama	35
3.4.2	Podpora prodeje	35
3.4.3	Public relations	35
4	Analýza a návrh marketingové strategie	36
4.1	Analýza prostředí sportovního centra HAVAJ	36
4.1.1	Makroprostředí a PEST analýza	36
4.1.2	Mikroprostředí	37
4.1.3	Vnitřního prostředí	39
4.1.4	Analýza odvětví podle M. E. Portera	39
4.2	SWOT analýza	43
4.3	Metodika výzkumu	48
4.3.1	Přípravná fáze	48
4.3.2	Realizační fáze	50
4.3.3	Analýza výsledků výzkumu zákazníků posilovny	52
4.3.4	Analýza výsledků výzkumu zákazníků spinningu	60
4.4	Návrh marketingové strategie	64
4.4.1	Služba jako produkt	64
4.4.2	Cena	66
4.4.3	Distribuce	66
4.4.4	Propagace, marketingová komunikace	67
4.4.5	Lidé	68
4.4.6	Procesy	69
4.4.7	Materiální prostředí	69
5	Shrnutí výsledků šetření a doporučení	70
6	Závěr	72
	Seznam použité literatury	73
	Seznam zkratk	77
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Sport tvoří nedílnou součást každodenního života a do jisté míry se týká každého. Ať už je sport praktikován aktivně, či pasivně u televize, sportem se lidé baví, ovlivňuje jejich myšlení, udává trendy v módě a v některých zemích je dokonce využíván jako politický nástroj moci. Sport je znám již z historie, kde byl nástrojem kulturního dění, setkání a zábavy. Historici se domnívají, že vznik sportu ležel v nutnosti vycvičit vojenskou armádu, kdy za pomoci her, jízdy na koni a bojových umění získávali vojáci lepší předpoklady pro úspěšné vojenské tažení. Ať už je samotný vznik či podstata sportu jakákoliv, je jisté, že pro sport platí jedno pravidlo: „ve zdravém těle, zdravý duch“ a možná právě proto, je sport pro mnohé každodenním odpočinkem a relaxací. V dnešní moderní a uspěchané době se stává volný čas na sport luxusem. Pro mnohé je jedinou možností jak skloubit práci, rodinu a sport právě návštěva fitness či sportovního centra. To totiž umožňuje návštěvu zařízení dle potřeb klienta, například přes polední pauzu, či večer po práci.

S růstem zájmu o sport a volnočasové aktivity, roste i počet zařízení, které tyto služby nabízejí. Tato zařízení jsou následně nucena v konkurenci bojovat o zákazníka nejen cenou, ale především kvalitou nabízených služeb a inovativním přístupem. Marketing zde hraje důležitou roli a jeho dobrá aplikace v praxi je nezbytným předpokladem pro úspěšné podnikání.

Cílem diplomové práce je zanalyzovat současný stav sportovního centra HAVAJ a na základě výsledků navrhnout takové marketingové aktivity, které povedou k získání většího počtu spokojených zákazníků.

Diplomová práce je rozdělena do šesti kapitol. Přičemž první a šestou kapitolu tvoří úvod a závěr. Druhá kapitola je zaměřena na vymezení klíčových pojmů v oblasti marketingu, za použití odborné literatury. Dále následuje charakteristika sportovního centra HAVAJ. Ve čtvrté kapitole je provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí, analýza prostředí podle M. E. Portera a SWOT analýza. Jedním z cílů dotazníkového výzkumu je zjistit do jaké míry jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými atributy poskytovaných služeb posilovny, spinningu a jak velkou důležitost těmto atributům přikládají. Na základě získaných poznatků je dále proveden návrh marketingové strategie sportovního centra v koncepci „7P“. Pátá kapitola obsahuje shrnutí výsledků šetření a navržená doporučení.

2 Teoretický úvod do problematiky

Cílem této kapitoly je shromáždit teoretické poznatky týkající se oblasti marketingu, analýzy prostředí, marketingu služeb, marketingového mixu služeb, metod a technik výzkumu.

2.1 Marketing

Autoři Kotler a Armstrong ve své práci definují marketing jako „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.*“¹

Cíle marketingu

Za cíle marketingu lze považovat následující aspekty maximalizace spotřeby, výběru, kvality života a spotřebitelského uspokojení.

- **Maximalizace spotřeby** – marketingový systém si bere za cíl stimulovat maximální spotřebu vycházející z maximální produkce, čímž v důsledku vychází maximální zaměstnanost.
- **Maximalizace výběru** – výsledkem maximalizace produkce by měla být i maximální možnost spotřebitelského výběru neboli nalezení takového produktu, který uspokojí představu a potřeby spotřebitele.
- **Maximalizace kvality života** – kvalitou života je myšlenka kvantity, kvality produkce, dosažitelnosti produktů a jejich přijatelná cena, kvalita životního prostředí a kulturního života.
- **Maximalizace spotřebitelského uspokojení** – jde o nejdůležitější prvek cílů marketingu, avšak velmi obtížně měřitelný. [4 – DURDOVÁ]

Dle docentky Jakubíkové jsou „*marketingové cíle odvozeny od strategických cílů firmy. Tyto cíle představují konkrétní marketingové záměry a soubory úkolů, které se vztahují k produktům i trhům s těmito produkty. Firma očekává, že budou splněny během určitého časového období.*“²

¹ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007. str. 30

² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008. str. 126

2.2 Sportovní marketing

Sportovní organizace se v dnešní době věnují stále více marketingu, který se začíná v oblasti sportu prosazovat. Obchodní společnosti i neziskové organizace jsou si dobře vědomi toho, že jim může výrazně přispět k rozvoji. Projevuje se nutnost analyzovat a identifikovat své konkurenty, vyvíjet cenové strategie a zároveň se zabývat systematickou informovaností zákazníků prostřednictvím propagačních strategií dále definovat, jak se sportovní produkt k zákazníkovi dostane. [3 – ČÁSLAVOVÁ]

Sportovní marketing lze charakterizovat jako proces navrhování a neustálého zdokonalování se v propagaci, distribuci sportovního produktu, oceňování tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy. [21 – PITTS, STOTLAR]

Lze také říci, že se sportovní marketing vyznačuje všemi aktivitami beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny. Tento obor se vyvinul do dvou hlavních linií, kterými jsou marketing sportovních výrobků a služeb vztažených přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu. [18 – MULLIN, HARDY, SUTTON]

2.3 Analýza prostředí

Marketingové prostředí obsahuje příležitosti a hrozby pro firmy, které by si měly uvědomovat důležitost neustálé sledovanosti a přizpůsobení se změnám v prostředí. Firmy, které se tímto nezabývají, většinou zaostávají na trhu, protože nemají aktuální strategie, které jsou v souladu se současnými trendy.

2.3.1 Vnější prostředí

Makroprostředí – PEST analýza

Marketingové makroprostředí lze definovat jako širší okolí firmy, které působí na firmu jako celek. Působící faktory jsou ekonomické, technologické, politicko – právní a sociálně – kulturní prostředí. [15 – KOTLER, ARMSTRONG]

Počáteční písmena názvů čtyř faktorů vytváří název hojně využívané analýzy makroprostředí, nazývané PEST analýza.

a) Politické a právní prostředí

Předmětem zkoumání v tomto prostředí jsou převážně politický systém, politická stabilita, legislativa, ochrana životního prostředí, korupční prostředí, postavení odborů, řešení právních sporů, ochrana spotřebitele, regulace reklamy a další. [17 – MACHKOVÁ]

Autoři Kotler a Armstrong ve své práci Marketing popisují „*Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrůznější organizace a jednotlivce v každé společnosti.*“³

b) Ekonomické prostředí

V rámci ekonomického prostředí jsou nejčastěji analyzovány trend HDP, úroková míra, množství peněz v oběhu, inflace, nezaměstnanost, spotřeba, výška investice cena a dostupnost energie, politika vůči zahraničním investorům, analýza ukazatelů životní úrovně a spotřeby aj. [17 – MACHKOVÁ]

c) Sociální a kulturní prostředí

V oblasti sociálně – kulturního prostředí se zkoumá také demografie, kde je důležité se zabírat vývojovými trendy a styly. Informovat se o vývoji populace, jejího rozdělení na věkové skupiny a zjistit skladbu vzdělanosti. Kulturní prostředí tvoří instituce a faktory, ovlivňující základní hodnoty, preference a chování společnosti. Faktory kulturní jsou například postoje, očekávání, komunikace, vnímání sebe sama a ostatních.

d) Technologické prostředí

Představují trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost změn v komunikačních a informačních technologiích. Změny v technologickém prostředí znamenají pro podniky možnost dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšování konkurenční schopnosti a efektivnosti. Je tedy žádoucí sledovat co se aktuálně děje, všimnout si sum peněz, které jsou investovány do výzkumu a vývoje. Dále pak překážek, které je brzdí a rychlost trhu jak dokáže rychle akceptovat nové technologie. [8 – JAKUBÍKOVÁ]

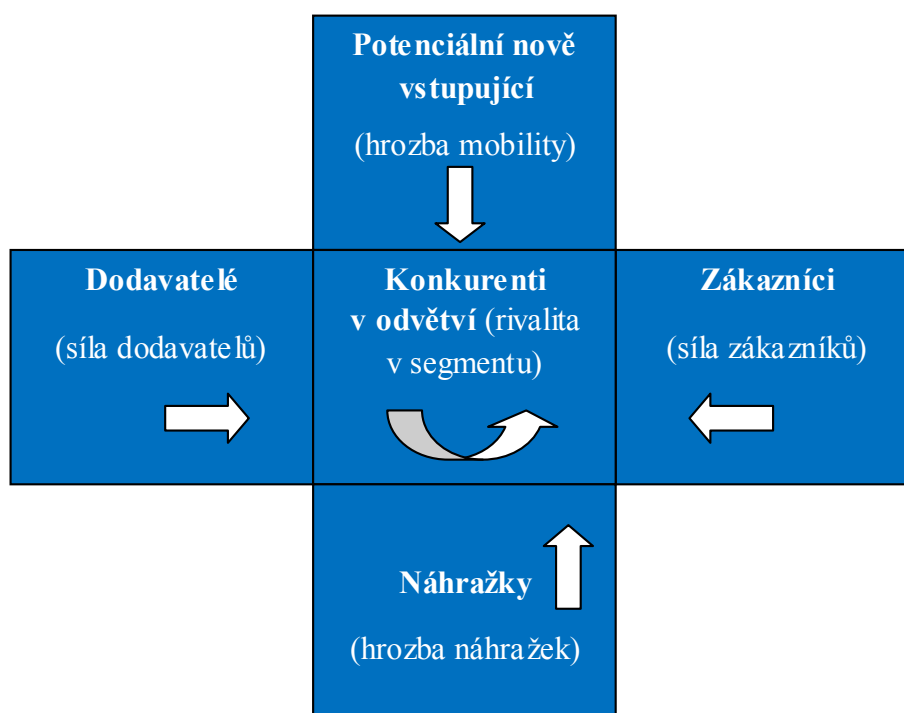
³ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 2004. str. 154

Dle profesorů Kotlera a Armstronga „*technologické prostředí zahrnuje faktory, které vytvářejí nové technologie, a tím i nové produkty a nové příležitosti na trhu.*“⁴

Analýza odvětví podle M. E. Portera

V tomto modelu dle autorů Kotlera a Kellera působí „*pět sil, které rozhodují o vlastní dlouhodobé atraktivitě trhu nebo tržního segmentu: konkurenti v odvětví, potencionální nově vstupující, náhražky, zákazníci a dodavatelé.*“⁵

Obrázek 2.1 Analýza odvětví podle M. E. Portera



Zdroj: vlastní zpracování dle KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007. str. 380

a) Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci jsou pro firmy hlavní zájmovou skupinou. Pokud má mít firma spokojené zákazníky musí plnit jejich přání a uspokojovat jejich potřeby. Cílem je následná vysoká loajalita a nízký odchod zákazníků ke konkurenčním firmám, což představuje trvalý podnikatelský úspěch. Takový zákazník si také daleko méně všímá nabídek konkurence a sám šíří dobré jméno firmy.

⁴ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007. str. 152

⁵ KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing Management*. 2007. str. 380

b) Stávající konkurence

Firmy se zajímají o konkurenci v odvětví, o marketingové cíle, aktivity i silné a slabé stránky konkurentů. Rivalita na trhu může být do jisté míry ovlivněna počtem těchto konkurentů na trhu. Nejsilnější rivalita se objevuje v odvětví, kde si konkurují především malé a střední firmy. Pokud trh roste pomalu, jsou firmy nuceny pro udržení své pozice k cenovým válkám.

c) Nová konkurence

Při rozhodování o vstupu do odvětví firmy zohledňují existenci bariér vstupu na trh, jako jsou vysoké náklady či jaký je přístup k distribučním kanálům, které budou pro svou činnost potřebovat. Při vstupu nových konkurentů do odvětví je důležité zjistit, jak tento konkurent změní konkurenční tlak. Největším rizikem vstupu nových konkurentů spočívá ve zvýšení nabídky, která následně může vést k převýšení nad poptávkou a tak dojít ke snižování cen služeb a výrobků.

d) Substituční výrobky a služby

Substituční výrobky a služby představují pro firmy hrozbu alternativní nabídky na daném trhu. Této hrozbě firmy nejčastěji čelí tak, že začnou stlačovat ceny výrobků a služeb, zvyšovat hodnotu výrobku, nabízet doplňkové služby a vyvíjí nové výrobky a služby, které se liší od konkurence.

e) Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavateli jsou subjekty nabízející zdroje a vstupy pro podnikání. Jsou jimi suroviny, materiál, polotovary, vybavení pracoviště aj. Pokud je počet dodavatelů malý nebo se jedná dokonce o monopol, je vyjednávací síla tohoto subjektu vysoká. V opačném případě má odběratel více možností z výběru dodavatelů a tomu také odpovídá jeho vyšší vyjednávací síla. [15]

2.3.2 Vnitřní prostředí

Dle docentky Jakubíkové „*vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje (materiálové, finanční, lidské a nehmotné), schopnosti firmy tyto zdroje využít, management, zaměstnanci firmy, organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, etika, materiální prostředí. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být firmou přímo řízeny a manažery ovlivňovány. Vnitřní zdroje firmy mohou být vyjádřeny modelem 5M: men – pracovní síly, money – finanční zdroje, machinery – vybavení, minutes – čas, materials – výrobní faktory.*“⁶

⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. str. 133

2.4 SWOT analýza

Docentka Jakubíková ve své práci uvádí „*SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí, tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost).*“⁷

Obrázek 2.2 SWOT matice

	Pozitivní efekt	Negativní efekt
Vnitřní prostředí	Silné stránky <i>Strengths</i>	Slabé stránky <i>Weaknesses</i>
Vnější prostředí	Příležitosti <i>Opportunities</i>	Hrozby <i>Threats</i>

Zdroj: Vlastní zpracování dle BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 2007, str. 155

Docent Hadraba popisuje „*nejjednodušší formou aplikace metody SWOT je slovní popis daných oblastí (vnějších příležitostí a exaktnějších postupů založených na kvalifikaci posuzovaných faktorů jejich bodovým ohodnocením.*“⁸

Doktorka Kaňovská ve své práci uvádí „*silné a slabé stránky podniku jsou faktory vytvářející nebo naopak snižující hodnotu podniku (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje atd.) Naproti tomu příležitosti a ohrožení jsou faktory vnějšími, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat může je ale identifikovat pomocí vhodné analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku.*“⁹

⁷ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008. str. 103

⁸ HADRABA, Jaroslav. *Marketing. Produktový mix – tvorba inovací produktů*. 2004. str. 100

⁹ KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. 2009. str. 20

2.5 Vize, mise, cíle a strategie

Vize

Docentka Jakubíková uvádí „vize (vision) představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.“¹⁰

Vize, je v podstatě odpověď na otázku, jak bychom chtěli, aby podnik vypadal v budoucnosti a jakým směrem směřoval. Měla by být jasně formulovaná, realistická a dobře komunikovatelná. Obecně platí, že by měla vize být zapamatovatelná po přečtení do pěti minut. Základní cíle vizí jsou:

1. vyjasnit obecný směr,
2. motivovat lidi k vykročení správným směrem,
3. rychle a účinně koordinovat úsilí určitého počtu lidí. [9 – JAKUBÍKOVÁ]

Mise – poslání

Profesor Vlček definuje mise jako: „posláním každého podniku je, aby svými výrobky či službami uspokojoval potřeby zákazníků a z výnosů své podnikatelské činnosti naplňoval potřeby všech, kteří jsou s jeho podnikatelskou činností bytostně spjati.“¹¹

Následující uvedené aspekty dle docentky Jakubíkové prezentují obecně misi neboli poslání firmy:

- „smysl existence firmy,
- vztah k ostatním subjektům trhu,
- normy chování celé organizace,
- dlouhodobě firmou uznávané hodnoty.“¹²

Cíle a strategie

Marketingové cíle navazují na provedenou situační analýzu, stanovení probíhá tedy až poté co byla provedena a zároveň musí být v souladu s vytyčenými podnikovými cíli, které

¹⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008. str. 20

¹¹ VLČEK, Radim. *Hodnota pro zákazníka*. 2002. str. 16

¹² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008. str. 21

jsou prvotní. Docentka Boučková uvádí jako klíčová pravidla pro dosažení marketingových cílů:

- *„Jejich stanovení na základě poznanych potřeb zákazníků.*
- *Jasně a konkrétní vymezení.*
- *Srozumitelnost, dosažitelnost a akceptovatelnost.*
- *Kvantifikovatelnost a měřitelnost.*
- *Vzájemná souladnost a hierarchické uspořádání.*¹³

Docentka Horáková ve své práci uvádí *„marketingové strategie určují základní směry postupu (základní schéma postupu), vedoucí ke splnění cílových úkolů (k dosažení stavu zvoleného pro budoucnost). Jsou jedním z faktorů, na základě kterých jsou odvozovány výkonnostní marketingové i podnikové cíle. Účelem je vytvoření výhodné tržní pozice (pokud možno dlouhodobé) a na jejím základě dosažení účinných výsledků. Jsou vyjádřením snahy předem ovlivnit podnikové činnosti a jejich výkonnost. Je to řada kroků a operaci navržených managementem pro podání dobrého výkonu organizace.*¹⁴

2.6 Marketing služeb

Marketing služeb se řadí do obecného marketingu. Růst významu služeb je v dnešní době celosvětovým trendem, a tak vzrostl i význam služeb a jeho potřeba jej vymezit. Dříve byl typický prodej zboží a u předních firem doprovázený nabídkou služeb. V dnešní době se jedná o trend opačný, kdy je nabídka služeb firem doprovázena hmotným zbožím.

2.6.1 Typy marketingu služeb

Marketing služeb obsahuje vedle externího marketingu také marketing interní a dále interaktivní. Externí marketing představuje práci při přípravě a tvorbě cen, distribuci a propagaci služby zákazníkům. Naopak tomu je u interního marketingu, který je prováděný firmou poskytující služby za účelem efektivity školení a motivaci zaměstnanců, kteří přicházejí do styku se zákazníky a aby tito zaměstnanci pracovali jako jeden tým s cílem maximální spokojenosti klientů. Interaktivní marketing se zabývá interakcí mezi zaměstnancem a zákazníkem. Cílem je zaměstnávat, udržet co nejlepší lidi v organizaci a zabezpečit aby tito lidé odvedli co nejlepší práci.

¹³ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 2003. str. 20

¹⁴ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategicky marketing*. 2003. str. 66

2.6.2 Klasifikace nabídky služeb

Terciální služby – byly dříve vykonávány v domácnostech, aniž by je lidé potřebovali vyhledávat v různých organizacích. Mezi takové patřily například holičství a kadeřnictví, prádelny, úpravy oděvů aj.

Kvartérní služby – tyto služby jsou takové, které usnadňují či zefektivňují rozdělení práce. Jako jsou doprava, obchod, komunikace, finance aj.

Kvintetní služby – o kterých lze říci, že určitým způsobem mění a zdokonaľují jejich příjemce. Příkladem těchto služeb mohou být zdravotní péče, vzdělávání, rekreace aj. [27 – VÁŠTÍKOVÁ]

2.6.3 Hlavní marketingové úkoly v oblasti služeb

Každá organizace v tržním prostředí, která chce dlouhodobě obstát v konkurenčním boji, musí čelit třem hlavním marketingovým úkolům.

Zvyšování konkurenční diference – neboli odlišit se od konkurence. V pozitivním slova smyslu být něčím výjimečný. Na trhu se službami toho lze docílit zejména prostřednictvím svého personálu. Dále pak prostředím místa, kde je služba poskytována a prostřednictvím procesů, zejména využitím nových metod.

Zvyšování kvality svých služeb – překonat zákaznicko očekávání a poskytovat vyšší kvalitu než konkurence, i to může hrát významnou roli v konkurenčním boji.

Zvyšování produktivity – na trhu dlouhodobě obstojí organizace, které pracují do značné míry na vyšší produktivitě. Zejména sem patří výkon zaměstnanců, optimalizace procesů, zefektivnění koncepce služeb. [25 – TOMEK, VÁVROVÁ]

2.6.4 Specifické vlastnosti služeb

Služby mají zcela evidentně odlišné vlastnosti než hmotné zboží. Samotná služba je chápána, jako činnost nebo výhoda, kterou nabízí jedna strana druhé, přičemž je v zásadě nehmotná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým produktem. [14 – KOTLER, ARMSTRONG]

Nehmotnost – je také nejcharakterističtější vlastností služeb, od které se odvíjejí další vlastnosti. Čistou službu nelze hodnotit žádným fyzickým smyslem, v podstatě si ji nelze před

koupí prohlédnout a jen v málo případech si ji může zákazník vyzkoušet. Tento důvod má za následek větší míru nejistoty zákazníků při koupi služby. Zákazník má tak ztížený výběr mezi více konkurujícími si poskytovateli služeb podobného zaměření. Tuto nejistotu se snaží marketing služeb překonat posílením marketingového mixu služeb o prvek materiálního prostředí, které zdůrazňuje význam komunikačního mixu a zaměřením se na vytváření silné značky, popř. obchodního jména firmy.

Neoddělitelnost služeb od producenta služeb – kdy se jedná o další charakteristickou vlastnost. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat na jednom místě a ve stejný čas tak, aby služba mohla být realizována. Zákazník ale většinou nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Neoddělitelnost má také vliv na využívání marketingových nástrojů, a to nejen při prodeji, ale i při vývoji služeb.

Heterogenita – neboli variabilita služeb související především se standardem kvality služby. To vyjadřuje, že chování lidí zúčastněných v procesu poskytování služby nelze vždy předvídat, u zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Dále je také nemožné provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jak tomu bývá u zboží. To je důvodem proč se může poskytnutí jedné a té samé služby lišit, a to i v případě, že ji poskytuje stejná firma, ba dokonce i ten stejný zaměstnanec.

Zničitelnost služby – nehmotnost služeb má za následek to, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat, nebo vracet. Neznamená to však, že špatně poskytnuté služby nejdou reklamovat. Avšak jen v ojedinělých případech tyto nekvalitní služby lze nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Většinou lze v těchto případech poskytnout slevu z ceny služby či vrátit celou zaplacenou částku.

Nemožnost vlastnit službu – tato vlastnost souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží zákazníkem na něj přechází právo zboží vlastnit, ale při poskytování služby nezískává směnou za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. [27 – VÁŠTIKOVÁ]

2.7 Marketingový mix služeb

V základní formě obsahuje mix spojení 4 taktických nástrojů, které společnosti používají k tomu, aby usilovaly o dosažení svých cílů. Tento model se používá od 50. let minulého století, kdy začal poprvé užívat slovní spojení takzvaných „4P“.

- product (výrobek, služba)
- price (cena)
- place (místo, distribuce)
- promotion (podpora prodeje, komunikace)

Profesoři Kotler a Armstrong definují marketingový mix jako „soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“¹⁵

Každý z nástrojů „4P“ je sám o sobě souborem aktivit, se kterými podnikatelé pracují. Není ovšem důležité a zdaleka ne správné se při aplikování marketingových principů v podnikatelské činnosti zcela držet výše uvedeného vymezení. Takové zjednodušené chápání použití těchto nástrojů vede k potlačení kreativity a přehlížení dalších nástrojů, s jejich pomocí podnikatel může formovat nabídku. Někteří ekonomičtí autoři doporučují zvýraznit vnější zákaznický pohled a pro jasnější zákaznickou orientaci „4P“ nahradit „4C“, k tomu se nejčastěji využívá Lauterbornovo pojetí znázorněné v tabulce č. 2.1. [29 – ZAMAZALOVÁ]

Tabulka 2.1 Marketingový mix „4P“ a „4C“

4P	4C
Product	Customer solution (řešení potřeb zákazníka)
Price	Customer cost (výdaje zákazníka)
Place	Convenience (dostupnost řešení)
Promotion	Communication (komunikace)

Zdroj: ZAMZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 2009, str. 41

Jednotlivé prvky lze do marketingového mixu zařadit v různé míře i pořadí, dle oblasti na kterou se zaměřujeme. Ukázalo se ovšem, že pro účinnost vytváření marketingových plánů to nestačí. Proto se u služeb vžil mix, který obsahuje další 3 prvky – people (lidé), processes (procesy) a physical evidence (materiální prostředí). Tento model je známý pod zkratkou „7P“. [10 – JANEČKOVÁ]

¹⁵ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 2004. str. 105

2.7.1 Služba jako produkt

Produkt lze chápat jako veškerou činnost, přinášející uspokojení potřeb zákazníka. Může jít o hmotný výrobek či o nehmotnou službu. Za zásadní kritérium definující službu můžeme považovat její kvalitu. Význam produktů nespočívá v tom, že je vlastníme, ale že nám poskytují službu, kterou si přejeme. Pomocí podpůrných služeb a okolí produktu lze, zvýšit příliv zákazníků tím, že je na službu přilákáme. [26 – URBÁNEK]

Profesor Kotler uvádí ve své práci výzkum, ve kterém výzkumníci identifikovali na základě modelu kvality služeb následujících pět determinantů kvality služby.

1. *„Spolehlivost – schopnost vykonávat slíbenou službu spolehlivě a bezchybně.*
2. *Ochota – schopnost pomáhat zákazníkům a neprodleně jim vyhovět.*
3. *Jistota – znalosti a zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost vzbudit důvěru.*
4. *Empatie – poskytování starostlivé, individualizované pozornosti zákazníkům.*
5. *Hmotné prvky – vzhled fyzických budov, zařízení, zaměstnanců a komunikačních zařízení.“¹⁶*

2.7.2 Cena

Cena je základním a jediným příjmovým prvkem marketingového mixu služeb. Jedná se o velice pružný nástroj, který plní funkce alokační a informační.

- **Alokační funkce** napomáhá kupujícím rozhodovat, jakým způsobem rozdělí své peníze, aby dosáhly svého maximálního užitku.
- **Informační funkce** podává, neboli informuje zákazníka o pozici výrobku na daném trhu. [9 – JAKUBÍKOVÁ]

Klasifikace služeb pro cenové účely

- **Služby podléhající veřejné regulaci** jsou například komunikační služby, vzdělávací služby či zdravotní služby. Tyto služby jsou regulovány státem nebo místní správou a při rozhodování této regulaci mají přednost sociální a politická hlediska před ekonomickými. V kompetencích organizací tedy není, aby cenu ovlivnila.

¹⁶ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 2007. str. 451

- **Služby podléhající samoregulaci** jsou předmětem regulace různých profesních institucí a asociací. Ve většině případů jsou tyto zásahy předmětem kritiky, a to z důvodů, že pro základ tvorby ceny je zpravidla struktura nákladů nejméně efektivních členů asociace.
- **Služby tržní, s liberalizací cenové tvorby** závislé na mnoha faktorech, které ji na trhu ovlivňují. Těmito faktory mohou být kromě nákladů i vnímaná hodnota služby zákazníkem, úroveň poptávky a urgencye potřeby nakupujícího. [27 – VÁŠTÍKOVÁ]

Při stanovení cenové politiky je nutné znát nejprve její cíle. Ty by měly být v souladu s celkovou marketingovou strategií firmy. Firma poté volí některou obecnou metodu tvorby cen, která zohledňuje následující uvedené faktory.

Nákladově orientovaná tvorba cen – Základem ceny jsou náklady, kterými lze ocenit určitou službu a ke kterým se následně připočte určitá přírážka (marže).

Hodnotově orientovaná tvorba cen – Stanovení cen na základě vnímané hodnoty kupujících, nikoliv na nákladech prodejce. Spotřebitelův užitek zde hraje rozhodující roli.

Stanovení ceny podle konkurence – Velký počet konkurentů na trzích služeb je důvodem proč firmy musí neustále sledovat ceny na trhu. Při tom by se firma měla orientovat i v kvalitě konkurenčních produktů a porovnávat míru změn kvality a ceny. [14 – KOTLER, ARMSTRONG]

2.7.3 Distribuce

Distribuci docentka Boučková popisuje jako systém přemísťování výrobků za účelem udělat „výrobek dosažitelným ve vhodném čase, na správném místě, ve správné kvalitě i kvantitě, a to za přispění řady funkcí.“¹⁷

O distribuci jako části marketingového mixu lze říci, že pokud je zvolená strategie špatná, tak i kdyby byl výrobek, komunikace, či cena sebe lepší, tak pokud si zákazníci nemají možnost výrobek či službu zakoupit na místě kde ho vyhledávají, tak nastává problém. Jestliže se tento problém nevyřeší dostatečně rychle, může dojít u zákazníků k představě nedosažitelný – nekvalitní a to se s daným produktem může nést delší dobu. Je tedy velice

¹⁷ BOUČKOVÁ, Jana. a kol. *Marketing*. 2003. str. 402

důležité zvolit správnou distribuci a dbát přitom na fakt, že určitá cesta pro jeden produkt může být pro produkt jiný naprosto nevyhovující.

Přímá distribuce nastává, když mezi výrobcem a spotřebitelem nefiguruje žádný distribuční mezičlánek. To jest i v případě sportovního centra, kdy zákazník přichází na recepci a zde se samotná služba prodává.

Obrázek 2.3 Přímá distribuce



Zdroj: vlastní zpracování

Za výhody přímé distribuce lze považovat 100% kontrolu nad cenovou politikou a kvalitou výrobku, přímou komunikaci a zpětnou vazbu.

Nepřímou distribucí se rozumí případy, kdy výrobce využívá nabídky zprostředkovatelů, tedy dochází o rozšíření cesty o distribuční mezičlánek. Výhodou této podoby distribuce může být přenechání této aktivity na jiný subjekt a plně se specializovat na výrobu tohoto produktu. Mezi nevýhody může spadat třeba i vytvoření případné závislosti na těchto subjektech. [2 – BOUČKOVÁ]

Obrázek 2.4 Nepřímá distribuce



Zdroj: vlastní zpracování

2.7.4 Propagace, marketingová komunikace

Úlohou marketingové komunikace je přesvědčit potenciální zákazníky o nákupu či používání výrobků a služeb určité organizace. Pro každého producenta je nejdůležitější, když sami zákazníci hovoří o jeho službách pochvačně.

V tomto případě se jedná o ústní reklamu, která může produkovat, nicméně i poškodit jeho pozitivní image v očích široké veřejnosti. Výzkumem byla ověřena skutečnost, že pokud je zákazník se službou spokojený, oznámí tuto zkušenost 4 až 5 svým známým. V případě, že

je nespokojen rozšíří tuto informaci mezi 11 lidí. Pouze s ústní reklamou dnes producenti nevystačí, i kdyby byla sebezpozitivnější. Komunikaci se svými současnými či potencionálními zákazníky a širokou veřejností se musí organizace naučit pracovat a především si osvojit ty správné marketingové nástroje a prostředky, které dále aplikuje ve správný čas. [22 – PŘIKRYLOVÁ, JAHODOVÁ]

Komunikační mix tradičně obsahuje nástroje, kterými jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations. Poslední dobou dochází k vyčleňování dalších nástrojů komunikačního mixu. Za důvody proč se tak děje, lze považovat celospolečenské změny, vyplývající ze sjednocování a také stále sílící globalizaci.

Mezi nové nástroje komunikačního mixu, které získaly v marketingové komunikační praxi své místo, lze uvést:

- direkt marketing neboli přímý marketing,
- internetovou komunikaci.

Dále dochází neustále k obohacování o nové nástroje marketingové komunikace, kterými jsou například:

- event marketing,
- guerilla marketing,
- virální marketing,
- product placement. [27 – VÁŠTÍKOVÁ]

a) Reklama

Ekonomové Kotler a Armstrong vytvořili velmi užívanou definici reklamy, která zní „Reklamou je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“¹⁸

Hlavními důvody použití reklamy jsou informovat spotřebitele, ovlivňovat jejich nákupní chování, přesvědčovat je o koupi nebo jim produkt a značku připomínat. Dalšími cíly jsou také zvýšení poptávky, odlišení produktu od konkurence, vytváření pozitivní image

¹⁸ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007. str. 630

firmy, motivace vlastních pracovníků, tvorba silné značky apod. Dle prvotního cíle sdělení, lze reklamu dělit na:

- 1) informační reklamu,
- 2) přesvědčovací reklamu,
- 3) připomínkovou reklamu. [23 – SVĚTLÍK]

b) Podpora prodeje

V současné době využití podpory prodeje nabývá na důležitosti. Firmy vynakládají na tuto činnost stejné, nebo i vyšší částky jako na výdaje spojené s reklamou. Tento význam narůstá s klesající loajalitou zákazníků ke značce a obtížnou diferenciací produktů. Výhody, které jsou z větší části materiálního charakteru, mohou velkou částí ovlivnit rozhodnutí zákazníků ve prospěch podporované značky. [30 – ZAMAZALOVÁ]

Nejpoužívanější prostředky podpory prodeje u zákazníků jsou dle profesora Foreta „*vzorky produktu na vyzkoušení, popř. ochutnání; kupony; prémie; odměny za věrnost; soutěže a výherní loterie; výstavy, veletrhy a prezentace; rabaty.*“¹⁹

Tento nástroj nedokáže dlouhodobě stimulovat zvýšení prodeje, proto musí manažeři k němu také s tímto aspektem přistupovat. Na druhou stranu vhodně zvolený prostředek podpory prodeje, může zmírnit či zamezit výraznému prodejnímu poklesu.

c) Vztahy s veřejností – Public relations (PR)

Kladné vztahy s veřejností, to představuje neosobní stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace například publikováním pozitivních informací. V poslední době se ve společnosti vžil pod pojmem PR.

Cílem Public relations je poznávat a ovlivňovat postoje veřejnosti, budovat dobré jméno a pozitivní obraz o podniku z pohledu veřejnosti. Úkolem je také budovat důvěryhodnost organizace, vytvářet podnikovou identitu a její filozofii, účelové kampaně a krizovou komunikaci, lobbying a lze sem zařadit i sponzoring, a to většinou ve sportovních, kulturních a humanitních akcích. Public relations využívá komunikační nástroje jako inzeráty,

¹⁹ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2006. str. 258

články, informační bulletiny, podnikové časopisy pro zaměstnance, interview, rozhovory a diskuse popřípadě i reportáže. [23 – SVĚTLÍK]

Odborníci poukázali na fakt, že lidé upřednostňují a mají větší důvěru v články tzv. nekomerčního charakteru, které nejsou přímo placenou reklamou. Díky tomuto faktu vznikl nový produkt pod názvem advertorial, který lze nazvat placeným článkem vyvolávající dojem, že se jedná o nezaujatý a zcela objektivní redakční text. Dobře napsaný advertorial může být daleko větší význam než tisková reklama. [19 – OGILVY]

Osobní prodej

Forma osobní komunikace tohoto typu s jedním nebo několika potenciálními zákazníky je vysoce efektivní, ale také velmi nákladná. Cílem je prodej vlastního výrobku či služby a vytvořit si tak se zákazníkem dlouhodobý vztah. Tento typ marketingového nástroje může také firma využít, pokud se snaží změnit zvyklosti a stereotypy u zákazníků. Výhodou pro prodejce je následně možnost improvizace v daný okamžik dle zpětné vazby od zákazníka. Nevýhodou tohoto typu jsou vysoké náklady na zaměstnance při zohlednění faktu malého počtu oslovených zákazníků. Dále pak omyly a chyby, kterých se prodávající osoba může dopustit a tím pádem dlouhodobě poškodit dobré jméno firmy. [5 – FORET]

Ekonomové Kotler a Armstrong uvádí „*osobním prodejem se rozumí osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem.*“²⁰

Přímý marketing

Přímá komunikace je mezi zákazníkem a prodávajícím zbožím či službou. Přímý marketing obsahuje formy přímých a individuálních aktivit, které jsou zaměřeny na to, aby pomocí daného osobního způsobu kontaktování vytvořily přímou vazbu s cílovou skupinou. K přímému marketingu patří různé komunikační akce, jako jsou odesílání emailů, telefonáty nebo dopisy, jimiž se přímo a osobně osloví cílová skupina. Tímto oslovením jednotlivých zájemců je zahájen individuální dialog s potenciálním zákazníkem. V poslední době hraje v této oblasti důležitou roli výpočetní technika a internet, které umožňují neustálou

²⁰ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*, 2004. str. 630

komunikaci se zákazníkem. Mezi výhody tohoto komunikačního nástroje dle profesora Foreta patří:

- *„zacílení na jasně vymezený a smysluplný segment,*
- *efektivnost zacílené na oboustranné komunikace, umožňující vytvořit osobnější vztah se zákazníkem,*
- *možnost kontrolovatelné, měřitelné reakce na naši nabídku,*
- *operativnost realizované komunikace,*
- *názornost předvedení produktu,*
- *dlouhodobost využívání, čím déle se s ním totiž pracuje, tím může být lepší, boha tší na získané a využitelné informace.*²¹

Přímý marketing zahrnuje veškeré formy přímých a individuálních komunikačních aktivit, které jsou zaměřeny na to, aby pomocí určitého osobního způsobu kontaktování vytvořily přímou vazbu s cílovou skupinou. Za hlavní nástroje přímého marketingu lze považovat:

- Telemarketing – kdy oslovení zákazníků probíhá pomocí telefonu.
- Direct mail – oslovení zákazníku prostřednictvím pošty.
- Televizní a rozhlasový, případně tiskový marketing s přímou odezvou – teleshopping
- Katalogový prodej – pro nabídku doplňkového zboží.
- Elektronická pošta – obsahem jsou různá videa, katalogy atd. [27 – VAŠTÍKOVÁ]

Internetová komunikace

K nejsilnější vlastnosti této komunikace patří jeho dosah, je také nejmladším a nejvíce sledovaným informačním médiem současnosti. První internetová komunikace se objevila už v 90. letech minulého století a od té doby dochází neustále k vývoji.

Autorky Janečková a Vašítková ve své práci řadí mezi nejdůležitější důvody, proč by se firma měla rozhodnout pro prezentaci na internetu následující aspekty:

- *„rozšíření internetu v České republice je ve srovnání s podobnými státy na velmi dobré úrovni,*
- *uživatelé internetu jsou mladí, mají nadprůměrné vzdělání a příjmy,*
- *zlepšení image firmy,*

²¹ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2006. str. 314

- *nalezení nových příležitostí,*
- *zviditelnění se,*
- *vedení obchodních jednání – internet může usnadnit pronikání na nové trhy, může být dokonce páteří tohoto podnikání.²²*

2.7.5 Lidé

Hlavním důvodem k zařazení prvku lidí do marketingového mixu je její vlastnost neoddělitelnosti služby od jejího poskytovatele. Spokojenost zákazníků je tedy z velké části ovlivněna i tímto faktem, kterým jsou zaměstnanci a kteří kvalitu služby ovlivňují ať už přímo či nepřímo.

Zaměstnanci

- ***Kontaktní pracovníci*** jsou v častém styku se zákazníky a z velké části ovlivňují marketingové činnosti. Tito pracovníci většinou pokrývají celou řadu funkcí, a to v oblasti prodeje či poskytování služeb. Většinou bývají zapojováni do plánování a marketingových koncepcí a měli by být k těmto činnostem odborně znalí, vyškolení a dostatečně motivovaní.
- ***Obsluhující pracovníci***, tito zaměstnanci jsou rovněž v častém styku se zákazníky, avšak se nepodílejí přímo na marketingových aktivitách. Měli by mít jasnou představu o marketingové strategii podniku a své úloze citlivě reagovat a plnit zákazníkovi požadavky.
- ***Koncepční pracovníci*** se významně podílejí na strategii vývoje produktů a v podstatě na celé podnikové marketingové strategii. Kontakt se zákazníkem je u těchto pracovníků minimální.
- ***Podpůrní pracovníci*** se podílí nepřímo na produkci služeb, nemají pravidelný kontakt se zákazníkem ani nijak neovlivňují marketingovou strategii. Většinou jsou to pracovníci zabezpečující plynulý chod služby. Příkladem můžeme uvést pokojské v hotelích, údržbáři aj.

Zákazníci

²² JANEČKOVÁ, Ludmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing služeb*. 2000. str. 138

Plní tři důležité role, kterými jsou spoluproducent služby, uživatele a nositele hodnot. Zákazníci a jejich rodiny, přátelé ti všichni jsou součástí referenčního trhu, který vytváří s ostatními trhy marketing vztahů. Zákazník se podílí takzvanou ústní reklamou a vytváří tak image produktu i celé organizace. [20 – PAYNE]

2.7.6 Procesy

Procesy služeb ovlivňuje z velké části neoddělitelnost služeb od zákazníka (spotřebitele). Ve službách dochází zejména k přímému setkání zákazníka se službou, a to v přesně měřitelném časovém období. Pokud je služba poskytována a spotřebována v daný okamžik, nazýváme služby tohoto typu službami s vysokým kontaktem se zákazníkem. Při službách s nízkým kontaktem se zákazníkem je část procesu prováděna bez přímého zapojení zákazníka. Dále existuje třetí typ, který se řadí mezi tyto dva a je jím služba se středním kontaktem se zákazníkem.

Obrázek 2.5 Klasifikace procesů poskytování služby

		Příjemci služby	
		Lidé Služby vyžadující fyzickou přítomnost spotřebitele	Předměty Služby zaměřené na materiální předměty
Hmotnost služby	Vysoká	<ul style="list-style-type: none"> • zdravotní péče • hromadná doprava osob • kadeřnictví VK	<ul style="list-style-type: none"> • opravy spotřebičů • nákladní doprava • instalatérství NK
	Nízká	<ul style="list-style-type: none"> • sdělovací prostředky • vzdělání • zábava SK	<ul style="list-style-type: none"> • bankovníctví • manažerské poradenství • invest. poradenství VK
		Služby zaměřené na vnímání spotřebitele	Služby zaměřené na nehmotná aktiva

Zdroj: vlastní zpracování dle JANEČKOVÁ, Ludmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 2000. str. 166

Na obrázku č. 2.6 se nalézají v levém horním kvadrantu služby s vysokou mírou kontaktu (VK), v tomto případě, musí být zákazník fyzicky přítomen, jinak by služba

nemohla být poskytnuta. To potvrzují uvedené příklady služby u lékaře, hromadné dopravy a kadeřnictví. V dolním levém kvadrantu (SK) je zákazník přímým příjemcem služby, ale přímé setkání v tomto případě není nutné a služba přesto proběhne. Příkladem je vzdělání na dálku (Open University, prostřednictvím internetu, videokazet, televize). U zábavy je taktéž nutné použití zhmotnělých prvků služby jako v předešlém příkladu. Pravý horní kvadrant náleží službě, při které prakticky zákazník nemusí být přítomen, pouze danou službu objedná a záleží mu pouze na výsledku služby. V případě posledního pravého dolního kvadrantu je přítomno jen velice málo hmotných prvků služby.

2.7.7 Materiální prostředí

Prostředí, ve kterém se poskytuje daná služba, se podílí z velké části na zhmotnění služby. Materiální prostředí utváří interiér i exteriér budovy, kde jsou provozovány služby. Dále pak organizace mohou toto prostředí využívat k odlišení se od konkurence a získat tak konkurenční výhodu. [10 – JANEČKOVÁ, VAŠTÍKOVÁ]

V marketingu služeb dochází k rozlišování dvou druhů materiálního prostředí, a to na prostředí periferní a základní.

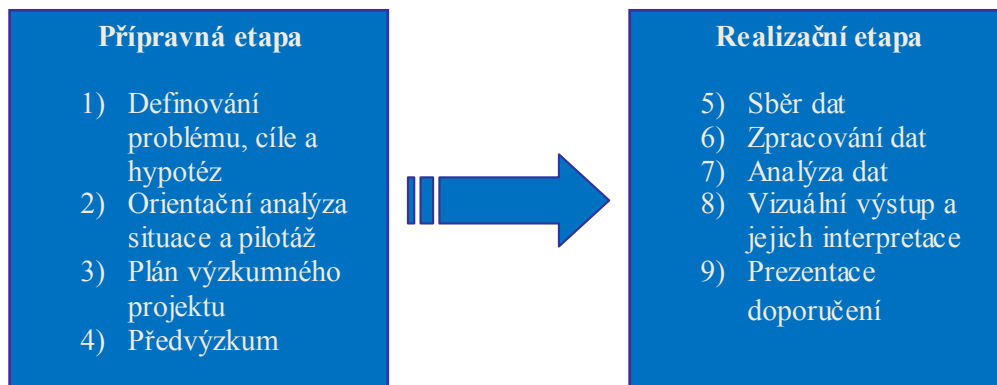
- periferní prostředí, které je součástí koupi služby a představuje prvek zhmotnění. Příkladem to mohou být různě graficky vytvořené vstupenky s informacemi o službě, mapky měst aj,
- základní prostředí zákazník nemůže vlastnit, tak jako tomu je u prostředí periferního, přesto má podstatný vliv na poskytnutou službu. [27 – VAŠTÍKOVÁ]

2.8 Metody a techniky výzkumu

Autoři Kozel, Mynářová, Svobodová ve své práci uvádí „proces každého marketingového výzkumu se skládá ze dvou etap, které na sebe logicky navazují. Jedná se o etapu přípravy výzkumu a etapu realizace výzkumu. Každá etapa sestává z odlišného množství několika za sebou následujících fází (kroků), jejichž podoba se mění podle konkrétního výzkumu.“²³

²³ Kozel, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. str. 73

Obrázek 2.6 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: vlastní zpracování dle KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 2011. str. 73

2.8.1 Metoda dotazování

Profesoři Kotler a Armstrong popisují „Dotazování je nejrozšířenější metoda používaná pro získání primárních údajů a často je to jediná metoda používaná ve výzkumné studii. Její základní výhoda spočívá v její pružnosti. Díky ní je možné získat nejrůznější typy informací v mnoha nejrůznějších marketingových situacích. v závislosti na typu vytvořeného dotazníku může také poskytnout informace rychleji a levněji než pozorování či experiment.“²⁴

Forma dotazování

- Strukturovaná forma dotazování je taková, kde výzkumník používá formální seznam otázek, které klade vždy a všem stejným způsobem.
- Nestrukturovaná forma spočívá v tom, že výzkumník má možnost zareagovat na reakce respondenta a pokládat otázky dle daných cílů.

Přímá a nepřímá metoda dotazování

- Přímá metoda, při které se kladou respondentovi otázky na konkrétní názor či chování.
 - Nepřímá metoda, kdy výzkumník zjišťuje názor respondenta na danou problematiku. Touto metodou může zjistit skryté důvody, které si dotazovaný ani sám neuvědomuje.
- [15 – KOTLER, ARMSTRONG]

²⁴ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007. str 411

Techniky šetření dotazováním

Autorka Vašítková ve své práci popisuje „Šetření se provádí v zásadě třemi způsoby, a to písemným dotazováním (dotazníky jsou zasílány poštou, e-mailem), osobním dotazováním (rozhovor tazatele s respondenty) a telefonickým dotazováním. Každý z těchto způsobů má své výhody a nevýhody.“²⁵

Vlastnosti jednotlivých technik dotazování

Ústní dotazování představuje řadu výhod, kterými jsou osobní kontakt, možnost doplňujících otázek, velká míra odpovědnosti, osobní a možnost vysvětlení složitých otázek. Nevýhodou jsou vysoké náklady a nízký počet respondentů.

Korespondenční dotazování a výhody tohoto typu jsou možnost aplikovat větší množství otázek, nízké náklady a velká skupina respondentů. Naopak mezi nevýhody řadíme především nízkou návratnost, pouze jednoduché otázky a delší doba šetření.

Telefonické dotazování umožňuje doplňující výklad otázek, nevýhodou je však malý počet získaných dotazníků.

Email neboli elektronickou poštou není zaručena anonymita, dále pak malá míra odpovědnosti. Největší výhodou jsou nízké náklady a možnost položení většího počtu otázek. [15 – KOTLER, ARMSTRONG]

2.8.2 Měření spokojenosti zákazníků

Měření spokojenosti zákazníka lze provést v mnoha různých směrech i intenzitách. V podstatě záleží na tom, jakého odvětví se bude týkat a jaké zásadní informace jsou potřeba získat. V obchodním odvětví bude brán zřetel především na kvalitu fyzického produktu a s ním spojené zkušenosti zákazníků. V odvětví služeb budou rozhodujícími stanovisky zejména jejich kvalita, provedení a vztahy s personálem. Jinde se lze setkat s kombinací těchto aspektů.

V zásadě lze provádět výzkum jednoduchým či složitým způsobem. Jednoduchý způsob znamená položení přímé otázky týkající se pocitů se spokojeností s produktem, službou či a proč je tomu právě takto. Tento způsob lze uplatnit téměř u všech podniků.

Složitějším způsobem, který je také o mnoho efektivnější, je stanovení jasných ukazatelů určených dle specifikace nabídky. Za pomoci ukazatelů lze docílit mnohem

²⁵ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2008. str. 88

konkrétnějších a zajímavějších výsledků, a to především v porovnání s jejich využitelností pro další praxi. V první řadě se projeví rozdíly mezi skutečností a očekáváním. Využití těchto poznatků je ve zlepšení celkových procesů. Princip celého měření je založen na spokojenosti zákazníků, která je ovlivněna mnoha dílčími a měřitelnými faktory.

Čtyři způsoby zjišťování míry spokojenosti zákazníka

Stížnosti a návrhy – v tomto případě jsou iniciátory stížností a návrhů sami zákazníci. Zákazníci vyjadřují svoji nespokojenost či přání zápisem do knihy stížností a připomínek, nebo zavoláním na zákaznickou linku. Cílem tohoto systému je zjištění slabín a nedostatků dané firmy.

Průzkumy spokojenosti zákazníků – jsou zaměřeny na spokojenost zákazníků s poskytnutou službou nebo zakoupeným výrobkem. Nejčastěji se informace k tomu určené získávají metodou dotazování, a to formou osobní, telefonickou, písemnou nebo elektronickou poštou. Cílem této metody je zjištění příčiny nespokojenosti či spokojenosti zákazníků.

Fiktivní nakupování – provádí vyškolení pracovníci, protože jde o obtížnou metodu. Ti se vydávají za reálné zákazníky a simulují zájem o koupi. Tímto způsobem získávají důležité poznatky o chování a profesionalitě zaměstnanců a doprovodných službách, které jsou součástí prodeje. Zjištěním tohoto výzkumu jsou silné a slabé stránky, jak ve vlastních řadách, tak u konkurence.

Analýza ztracených zákazníků – je neobtížnější z uvedených způsobů zjišťování míry spokojenosti zákazníka. Důvodem je finanční a časová náročnost. Tento způsob je založen na zpětném vyhledávání zákazníků, kteří odešli ke konkurenci či přestali dané produkty nakupovat zcela úplně. Podstata této metody je ve zjištění příčiny odchodu zákazníků ke konkurenci. [13 – KOTLER]

3 Charakteristika sportovního centra HAVAJ

Společnost RAMI CZ s.r.o, provozující sportovní centrum, založil v roce 1994 RNDr. Radovan Minář, který je také jediným vlastníkem společnosti. Pod tímto názvem společnost z počátku provozovala pouze výrobu, instalaci a opravy elektrických strojů a přístrojů. V roce 1997 došlo k zakoupení dalších objektů od města Vyškov a byla provedena kompletní rekonstrukce těchto prostor pro další provoz a rozšíření společnosti. V roce 2000 expandovala společnost do nových odvětví a otevřela sportovní centrum HAVAJ, kde začala poskytovat služby posilovny a solárií. Společnost se dále rozšiřovala a v roce 2007 přesunula všechny své technické služby do nového objektu na okraji Vyškova. V budově se díky této změně začaly provozovat pouze služby sportovního centra a došlo také k rozšíření současných poskytujících služeb o spinning, finskou saunu, hydroterapii a masáže. Současným předmětem podnikání společnosti RAMI CZ s.r.o. je:

- provozování solárií,
- masérské, rekondiční a regenerační služby,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- hostinská činnost,
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení,
- poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob,
- silniční motorová doprava – taxislužba,
- projektová činnost ve výstavbě,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- výroba instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektrických a telekomunikačních zařízení. [31 – www.justice.cz]

Poslání a vize společnosti

Posláním neboli misí sportovního centra HAVAJ je poskytovat služby sportovních volnočasových aktivit, relaxace a péče o tělo na úrovni, která bude zákazníkům přinášet takové funkční a emotivní hodnoty, že se pro zákazníky stanou součástí jejich životního stylu.

Vizí sportovního centra je stát se hlavním sportovním a relaxačním centrem v oblasti volnočasových služeb ve Vyškově a blízkém okolí a to na základě:

- podrobné znalosti zákazníků a jejich potřeb,
- vytvořením příjemného prostředí s nadstandardní kvalitou služeb,
- vysoké odbornosti a upřímného jednání personálu.

3.1 Služba jako produkt

V současné době nabízí sportovní centrum služby posilovny, spinningu a relaxační zóny. Nabídku se snaží neustále rozšiřovat, a to především pro dámskou klientelu. Celé centrum je situováno na jednom místě v dvoupodlažní, samostatně stojící a zrekonstruované budově.

3.1.1 Posilovna

Sál o rozloze 200 m² nabízí velké množství posilovacího vybavení. Je zde připraveno 27 posilovacích strojů, z toho jsou 4 stroje typu „kardio“. Dále je součástí posilovny stanoviště s připravenými jednoručními činkami odstupňované od 2 do 45 kg a volným závažím pro více typů lavic. Výběr posilovacích strojů je tvořen tak, aby uspokojil nároky začátečníků i profesionálů. Všechny stroje mají jednoduché nastavení, které zvládne i začátečník. V posilovně je dále možné zakoupit iontové, sacharidové a proteinové nápoje, a další výživové doplňky pro optimální vývoj svalové hmoty.

3.1.2 Spinning

Sportovní centrum nabízí tento druh skupinového cvičení pod vedením zkušených a kvalifikovaných instruktorů. Sál je vybaven deseti stacionárními koly značky Spinner a dále mají zákazníci na výběr ze dvou instruktorů spinningu, kteří se v průběhu týdne střídají a rádi klientovi poradí a vytvoří tréninkový plán dle jeho potřeb a cílů. Cyklistický program, nabízí fyzické a psychické prvky sportovního tréninku a je vhodný lidem každého věku a úrovně zdatnosti.

3.1.3 Relaxační zóna

Finská sauna – je moderně řešena v provedení norský smrk a lavice ze dřeva Abache. Služba Sauny je rozdělena na převlékárnu, samotnou finskou saunu, sociální zařízení a na

prostor pro odpočinek. Teplota v sauně je nastavitelná a pohybuje se obvykle mezi 85°C až 105°C. Sauna má kapacitu 5 lidí, je však zcela běžné této službě využít samostatně.

Hydroterapie – pečuje o tělo prostřednictvím řízených proudů vody, proudících z množství trysek zajišťujících vlastní masážní terapii. Tato vodní masáž, je dále doplněna o tzv. „air masáž“, a to prostřednictvím 13 vzduchových trysek. Dle výběru zákazníka se do vody přidávají různé druhy esencí, které zajistí příjemnou vůni a atmosféru. Hydroterapie je zde realizována pomocí vřivého bazénu firmy Vagnerplast.

Masáže – jsou ve sportovním centru Havaj nabízeny v pěti různých druzích:

- masáže lávovými kameny,
- manuální lymfatické masáže,
- tradiční thajské masáže,
- havajské masáže,
- klasické masáže.

Solária – především značky Ergoline a Luxura. V nabídce centra jsou dvě solária horizontální a dvě vertikální. Dále pak prodej solární kosmetiky. Zákazníci si mohou vybrat z těchto typů solárií:

- horizontální solárium Ergoline Avantgarde 600
- horizontální solárium Open Sun 600
- vertikální solárium Luxura Delta 500 Intensive
- vertikální solárium Luxura Delta 600 Intensive

3.2 Cena

Zákazníci sportovního centra mají možnost platby za jednotlivé vstupy, nebo mohou využít zvýhodněné vstupné, které obdrží vždy, když zaplatí z tzv. předplatenky, neboli karty s čárovým kódem přiděleným danému klientovi. Možnost využívání této slevy získává klient automaticky po registraci ve sportovním centru a vložení peněz na účet. Tato sleva je na vybrané služby ve výši téměř 20 %. Navíc registrovaný klient získává slevu, dle výše jeho celkové útraty znázorněné v tabulce č. 3.2.

Tabulka 3.1 Ceny služeb sportovního centra HAVAJ

Posilovna	Cena	Spinning	Cena
Jednorázový vstup	40 Kč	Hodina	100 Kč
Pro studenty	36 Kč	Z předplatenky	80 Kč
Z předplatenky	36 Kč		
Hydroterapie	Cena	Finská sauna	Cena
1 hodina	260 Kč	Hodina	160 Kč
Každá další osoba	30 Kč	Každá další osoba	30 Kč
Masáže	Cena	Solária	Cena
Záda	110 Kč	Minuta hotově	8,50 Kč
Záda a šíje	180 Kč	Minuta z předplatenky	6,50 Kč
Dolní končetiny	200 Kč		
Horní končetiny	60 Kč		
Celková	420 Kč		
Thajská, havajská, lymfatická	250 Kč		
Lávové kameny 45 min.	350 Kč		
Lávové kameny 90 min	500 Kč		

Zdroj: vlastní zpracování

Systém přidělování slev z ceníkových cen je praktikován na základě celkové útraty registrovaného klienta. Celková částka, kterou klient ve sportovním centru utratil, se zaznamenává na jeho účtu ve sportovním centru. Tedy platí, čím více ve sportovním centru klient utratí, tím větší nárok na slevu získává. Speciální bonus je přidělen po vzájemné konzultaci s majitelem sportovního centra a preferencích zákazníka.

Tabulka. 3.2 Přidělování slev dle výše útraty

Celková výše útraty	Sleva
2 000 – 4 000 Kč	8 %
4 001 – 8 000 Kč	10 %
8 001 – 15 000 Kč	12 %
15 001 – 30 000 Kč	14 %
30 001 – 50 000 Kč	16 %
50 001 – 100 000 Kč	18 %
100 001 a více	Speciální bonusy

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Distribuce

Pro distribuci svých služeb sportovní centrum využívá zprostředkovatele, za kterého lze považovat registr webových stránek www.ceskeposilovny.cz, kde se nalézá vyhledávač fitness center.

Z velké části je svou podstatou sportovní centrum předurčeno k přímému vztahu prodejce a zákazníka. Zákazník musí přijít přímo k poskytovateli, aby mohl danou službu využít. Za službu probíhající na dálku, lze označit rezervaci přes webové stránky centra, emailem či po telefonu. V tomto případě poskytujících služeb se dále jedná o služby koncentrované, protože jejich poskytnutí je nabízeno na jednom místě a to v budově sportovního centra HAVAJ.

3.4 Propagace, marketingová komunikace

Oblast marketingové komunikace je zaměřena na tři prvky. Těmito prvky jsou reklama, podpora prodeje, public relations.

Jedním ze způsobů vytvoření firemní identity, která společnost odlišuje od ostatních konkurentů na trhu, je vytvoření vlastního loga. Sportovní centrum Havaj disponuje svým vlastním logem od samého začátku provozu.

Obrázek. 3.1 Logo sportovního centra HAVAJ



Zdroj: www.studiohavaj.cz [32]

Sportovní centrum se prezentuje na svých vlastních webových stránkách www.studiohavaj.cz. Zde také informuje o nabídce veškerých svých služeb s podrobným popisem, cenami, akcemi, novinkami, nabídkou pro firmy a rezervačním systémem. Dále sportovní centrum využívá k propagaci webové stránky www.info-vyskov.cz. V rubrice zábava a sport najde potenciální zákazník celkovou nabídku služeb, kontakt, místo či odkaz na vlastní internetové stránky sportovního centra.

3.4.1 Reklama

Sportovní centrum pravidelně inzeruje v místním regionálním deníku, aby zacílila na nový, či jiný typ zákazníků. Snahou inzerce je službu zhmotnit pomocí několika obrázků a informovat o možnosti využití nabízených služeb či akcí. Další formou je tištěná reklama – logo na firemních vozidlech společnosti.

3.4.2 Podpora prodeje

Sportovní centrum HAVAJ nabízí slevy pro studenty a členy klubu a dále pak procentuální slevy, dle výše celkové útraty ve sportovním centru. Podpora prodeje je realizována i formou pravidelně pořádané akce nazvané Havajský spinning maratón. Tato akce se uskutečňuje na náměstí ve Vyškově, na přelomu července a srpna. Zákazníci se předem registrují a sportovní centrum zajistí dostatečný počet stacionárních kol. Jde o tři hodiny nepřetržité jízdy na kole v centru náměstí pod vedením instruktorů. Novinkou podpory prodeje je „ochutnávka“ standardního členství v klubu sportovního centra. Tato nabídka je zaměřena na lokální společnosti, kterým je na 1 měsíc poskytnuto zdarma až pět členských karet. Každá karta je přiřazena ke konkrétnímu jménu a je neprenosná. Společnosti pak mohou v rámci svého benefitového systému nabídnout zaměstnancům tyto karty k vyzkoušení. Daný návštěvník tak má možnost na 1 měsíc zdarma využívat veškerých členských benefitů sportovního centra.

3.4.3 Public relations

Pro vztahy s veřejností využívá sportovní centrum Havaj také vlastní webové stránky. Pro prezentaci a snadnou komunikaci, byl dále vytvořen profil na sociální síti Facebook. Zde pravidelně informuje o aktuální nabídce služeb a produktů, konání akcí a změn v programu. Sportovní centrum si tak udržuje neustálý kontakt se svými současnými i potencionálními zákazníky a může cíleně informovat své fanoušky o všech novinkách či změnách. Zde také instruktoři spinningu informují zákazníky o zaměření následující lekce, tedy typu jízdy, stylu hudby a dalších doplňujících informacích, při kterých využívají i odkazování na různá videa umístěná na internetu.

4 Analýza a návrh marketingové strategie

Tato kapitola bude dále zaměřena především na poskytované služby posilovny a skupinového cvičení spinningu, u kterých bude nejprve provedena analýza prostředí, a to konkrétně makroprostředí, mikroprostředí, vnitřního prostředí, analýza prostředí dle M. E. Portera a SWOT analýza. Následovat bude vlastní dotazníkové šetření. Získané informace budou podkladem k návržení marketingové strategie aplikované na prvky marketingového mixu služeb v modelu „7P“.

4.1 Analýza prostředí sportovního centra HAVAJ

4.1.1 Makroprostředí a PEST analýza

Makroprostředí tvoří celospolečenské vlivy, které ovlivňují všechny účastníky trhu. Tyto vlivy jsou nepředvídatelné, proměnlivé a velice špatně se dají ovlivnit, je proto důležité aby se jim podnik uměl přizpůsobit. Pro tuto analýzu jsem zvolil metodu PEST.

a) Politické prostředí

Právní faktory a legislativní rámec podnikání v oboru fitness se řídí jako všechny ostatní druhy podnikání živnostenským zákonem (zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání) a obchodním zákoníkem (zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník). V případě provozování fitness a sportovních center jde o živnost volnou o provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti. Touto živností je podnikatel oprávněn provozovat sportovní centra a zabezpečovat základní poradenství. K činnosti jako je sestavování osobního tréninku, předcvičování a jiné činnosti v tomto oboru, je nutná odborná kvalifikace.

b) Ekonomické prostředí

Mezi významný ekonomický faktor, mající dopad na provozování sportovního centra patří stav ekonomiky, která se od roku 2008 ocitá v recesi. Zjednodušeně lze říci, že v ekonomice dochází ke snížení investic a spotřeby, výrobci jsou nuceni snižovat objem výroby a následně propouštět zaměstnance či snižovat mzdy a pracovní dobu. Důkazem jsou data Českého statistického úřadu, která dokládají 8,58 % míru registrované nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji ke dni 31. 3. 2013. Na jedno pracovní místo je zde 20,8 uchazečů. Ve Vyškově je situace podobná a to 22,4 uchazečů na jedno pracovní místo. Pokles domácí

poptávky zapříčinily především výdaje domácností, které se v ročním úhrnu meziročně snížily ve stálých cenách o 3,5 %. Domácnosti však vydaly méně než před rokem, dokonce i v běžných cenách a to o 1,3 %. V loňském roce poklesl zájem zejména o předměty dlouhodobé spotřeby, jako jsou osobní automobily či nábytek. Snížily se však i výdaje za potraviny, nealkoholické a alkoholické nápoje, prostředky na údržbu, pojištění a další zboží, služby. [33]

c) Sociální prostředí

Trendy životního stylu u nás jsou do velké míry ovlivněny životním stylem západních zemí. Tento styl klade důraz na tělesnou krásu, zdraví a péči o lidské tělo. Návštěvníci sportovních zařízení již dnes nejsou jen mladí lidé, kteří vyhledávají skupinovou zábavu, jsou to také lidé starší, kteří sportují pro zlepšení své fyzické zdatnosti a kondice, těhotné ženy, které sportem chtějí přispět k lepší formě pro sebe i své dítě a mnoho dalších.

d) Technologické prostředí

V tomto prostředí dochází neustále k vývoji, zdokonalování a větší specializaci, které vedou, až na výjimky, ke zlepšování současného stavu. Dochází ke zvýšení kvality, zavádění standardů kvality výrobků a služeb. Několik let se k nejvýznamnějším technologickým faktorům řadí rozvoj internetu, který slouží především jako prostředek komunikace se zákazníky. Dále jsou pro tuto oblast důležité nové technologie v oblasti kardio přístrojů a posilovacích strojů a vývoji zcela nových sportovních materiálů, například pro výrobu profesionálního sportovního oblečení a doplňků.

4.1.2 Mikroprostředí

Zákazníci

V současné době tvoří větší část zákazníků posilovny muži, což také odpovídá současným trendům, kdy ženy více upřednostňují skupinová cvičení a kardio stroje, zatímco muži více upřednostňují silové tréninky a s tím spojený druh posilovacího nářadí. Zákazníci sportovního centra jsou ve většině případů registrováni v zákaznickém klubu. Důvodem je znatelný rozdíl cen služeb pro členy a nečleny, dále pak další výhody spojené s členstvím jako jsou možnost online rezervace a bonusové slevy dle výše celkové útraty ve sportovním centru. Snadnost zaregistrování se do zákaznického klubu tento fakt ještě více podporuje.

Mohlo by se zdát, že celosvětová hospodářská krize zapříčinila podstatný odliv zákazníků v oblasti volnočasových aktivit. To se však nestalo v případě poskytovaných služeb posilovny a spinningu sportovního centra HAVAJ, kdy ke snížení návštěvnosti došlo jen

nepatrně. Naproti tomu došlo k výraznějšmu snížení prodeje výživových doplňků a to až o 30 %.

Dodavatelé

Dodavatelem fitness strojů do posilovny je firma Fitness Line zabývající se dodávkou, montáží a servisem strojů stejnojmenné značky. S touto firmou sportovní centrum současně dále spolupracuje a odebírá sportovní nářadí.

Spinningový sál je vybaven stacionárními koly značky Spinner dodávané firmou Star Fitness Trade s.r.o., která se zabývá komplexním řešením fitness center a poradenstvím v oblastech technického řešení.

Sportovní výživové doplňky jsou především značek NUTREND, All Stars a Aminostar. Do sítě dalších dodavatelů spadají i lokální dodavatelé vody a energií.

Zprostředkovatelé

Pro distribuci svých služeb sportovní centrum využívá zprostředkovatele, za kterého lze považovat registr webových stránek www.ceskeposilovny.cz, kde se nalézá vyhledávač fitness center nalézající se na celém území České republiky. Jinou formu zprostředkovatelů sportovní centrum nevyužívá.

Veřejnost

Veřejnost představují skupiny lidí, které mají určitý vliv na schopnost podniku dosahovat stanovených cílů. V případě sportovního centra to jsou instituce zabývající se vydáváním certifikátů pro lektory spinningu, hygienickými normami a předpisy, finanční úřady, sdělovací prostředky jako jsou regionální deník a regionální televizní stanice. Dále pak banky, pojišťovny a jiné finanční instituce. Jednou z důležitých součástí je všeobecná veřejnost. Současní zákazníci tvoří důležitou část referenčního trhu, který může výrazně ovlivnit příliv nových klientů.

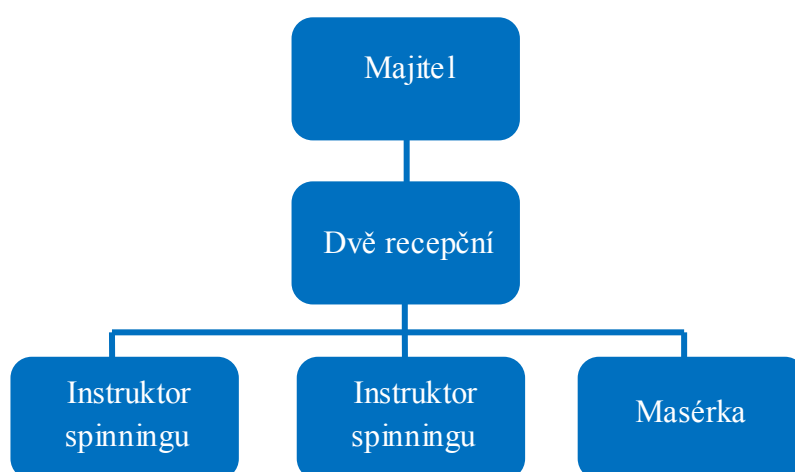
Konkurence

Konkurence bude blíže popsána níže v části analýzy odvětví podle M. E. Portera.

4.1.3 Vnitřního prostředí

Organizační struktura sportovního centra HAVAJ není nikterak složitá. Tvoří ji majitel a dvě recepční, které pracují na hlavní pracovní poměr. Dále sportovní centrum externě spolupracuje se dvěma instruktory spinningu a masérkou. Tito pracovníci mají ve sportovním centru uzavřenou dohodu o provedení práce, což znamená, že mohou poskytovat své služby i v jiných zařízeních a docházet do sportovního centra na předem domluvené lekce či hodiny.

Obrázek 4.1 Organizační struktura sportovního centra HAVAJ



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.4 Analýza odvětví podle M. E. Portera

Tato analýza se používá v případech, kdy je potřeba odvodit sílu konkurence a rivalitu na trhu v analyzovaném odvětví. K dosažení tohoto cíle se zaměřuje na pět klíčových vlivů, kterými jsou stávající a nová potenciální konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty. Tyto faktory konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují.

Rivalita firem působících na daném trhu

a) Posilovna

Ve Vyškově žije celkem 21 598 obyvatel z toho je 16 039 v produktivním věku. Rivalita na trhu fitness center je poměrně vysoká, neboť zde lze najít 4 vzájemně si

konkurující subjekty. Místní konkurence se snaží zaujmout svými službami a získat co největší část trhu. Sportovní centrum HAVAJ zvolilo pro posilovnu politiku nízké ceny, která je téměř o třetinu ceny nižší než konkurence. Ve Vyškově poskytují službu posilovny další tři zařízení, která jsou také největšími přímými konkurenty posilovny sportovního centra Havaj. Patří sem Fitness Trinity, Fitness club Zdena a Fitness Karel Zouhar.

Tabulka 4.1 Přehled provozovatelů posilovny a nabízených služeb ve Vyškově

	Sportovní centrum HAVAJ	Fitness TRINITY	Fitness club Zdena	Fitness Karel Zouhar
Cena - jednorázový vstup	40,- Kč	60,- Kč	80,- Kč	50,- Kč
Cena - student	36,- Kč	50,- Kč	45,- Kč	38,- Kč
Permanentka 10 vstupů	Nenabízí	540,- Kč	600,- Kč	450,- Kč
Permanentka 20 vstupů	Nenabízí	990,- Kč	1000,- Kč	840,- Kč
Permanentka měsíční	Nenabízí	650,- Kč	750,- Kč	490,- Kč
Permanentka čtvrtletní	Nenabízí	Nenabízí	2100,- Kč	1190,- Kč
Permanentka půlroční	Nenabízí	Nenabízí	4000,- Kč	2190,- Kč
Permanentka roční	Nenabízí	Nenabízí	6000,- Kč	3990,- Kč
Cvičení pod vedením trenéra	Nenabízí	Nenabízí	350,- Kč	150,- Kč
Klimatizace	Ano	Ano	Ano	Ne
Velikost plochy (m ²)	200	240	160	170
Počet strojů celkem	27	33	22	28
Vlastní parkovací plocha pro hosty	Ano	Ne	Ano	Ne
Otevírací doba Po – Pá	9.00 – 22.00	08.00 – 12.00 13.30 – 21.30	09.00 – 12.00 16.00 – 21.00	09.00 – 12.00 15.00 – 21.00
Otevírací doba víkend	14.00 – 20.00	14.00 – 20.00	Zavřeno	15.00 – 20.00

Zdroj: vlastní zpracování

Sportovní centrum nenabízí zvýhodněné permanentky na počet vstupů či na určitou dobu. Jako jediný subjekt na místním trhu posiloven se vydal opačným směrem a účtuje poplatek za každý vstup. Cenové zvýhodnění ve formě procentuální slevy získává zákazník až po registraci do zákaznického klubu sportovního centra.

a) Spinning

Konkurence u skupinového cvičení spinningu je podstatně nižší. Za konkurenta lze považovat Squash centrum Vyškov, které nabízí toto skupinového cvičení pod názvem Schwinn cycling. Rozdíl mezi těmito dvěma druhy cvičení je jen minimální, v podstatě jsou tyto dva sporty stejné pouze s tím rozdílem, že Schwinn cycling se jezdí na stacionárních kolech značky Schwinn, kdežto u Spinningu jsou to kola značky Spinner. U obou provozovatelů této služby je cena stejná 100 Kč za hodinu, avšak pokud se zákazník zaregistruje do sportovního centra HAVAJ a stane se členem zákaznického klubu, je cena 80 Kč za hodinu. Squash centrum žádnou slevu pro registrované zákazníky nenabízí.

Hlavní konkurenční výhoda sportovního centra HAVAJ je v širší nabízených služeb. Na lokálním trhu města Vyškov žádný z konkurentů nedisponuje nabídkou tolika služeb, které se vzájemně doplňují, ani nevytváří strategická partnerství s ostatními subjekty na trhu volnočasových aktivit. Možnost využití služeb posilovny, spinningu a relaxačních služeb pečujících o tělo v jednom komplexu se zdá být dobrým motivem k využití právě popisovaného sportovního centra a odlišení se od konkurence.

Další konkurenční výhoda sportovního centra je v možnosti online rezervace na většinu služeb. Zákazník nemusí nikam volat, čekat na zpětnou vazbu pouze se na domovských internetových stránkách sportovního centra přihlásí přes klientský účet do rezervačního systému, kde najde kompletní rozpis lekcí či služeb s aktuální obsazeností. Dále stačí jen vybrat datum, čas, instruktora či pracovníka poskytující službu a provést rezervaci.

Otevírací doba, která je v pracovní dny od 9 do 22 hodin a o víkendu od 14 do 20 hodin je s ohledem na konkurenci na místním trhu delší o několik hodin týdně.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Mohlo by se zdát, že na trhu volnočasových aktivit ve Vyškově je sportovních center už dostatek, vždy se však musí brát v úvahu potenciální konkurenti, kteří mohou tento trh ještě rozšířit. Jde o odvětví, kterému se u nás i v celém světě daří a je trendem volný čas trávit aktivně. Legislativní bariéry vstupu do odvětví jsou poměrně nízké, neboť v případě provozování fitness a sportovních center jde o živnost volnou o provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti. Všeobecnými podmínky získání volné živnosti pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost. Prokázání odborné způsobilosti podmínkou

není k provozování volné živnosti, avšak je podmíněno ohlášením. V případě finanční bariéry vstupu do odvětví záleží na kvalitě a úrovni zvoleného zařízení, vybavení fitness centra a mnoho dalších faktorů, které ovlivňují finanční náročnost tohoto podnikatelského záměru. Bariéry výstupu jsou tedy podmíněny velikostí počáteční investice a snadností investovaný kapitál odprodat.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Vzhledem k faktu, že konkurence je v odvětví poměrně vysoká je nutné brát potřeby zákazníků v úvahu a neustále sledovat vývoj a nabídku konkurenčních zařízení. Je důležité neustále pracovat na značce sportovního centra a zvyšovat tak loajálnost ke sportovnímu centru. Sledovat zákazníkovi podmínky a připomínky, ty následně individuálně posuzovat, analyzovat a případně realizovat.

Hrozba substitutů

Další silou z kategorie konkurenčního prostředí je hrozba substitutů. Substitutem se v případě posilovny myslí cokoliv, co nějakým způsobem nahradí zákazníkovi tuto službu nebo produkt tohoto charakteru. Za největšího poskytovatele substitutu bych uvedl Squash centrum Vyškov, které mimo jiné nabízí i skupinové cvičení jako je Aerobik, Jumping, Badminton či Bowling. Dále pak na místním trhu figurují jednotliví lektori, kteří se věnují různým druhům aerobního cvičení, jakými jsou Zumba, Pilates, Dynamic training, Basic step, Power jóga. Využívají přitom pronajatých školních tělocvičen či městských sportovních hal. Dalším poskytovatelem substitutu je Aquapark Vyškov, který nabízí vnitřní i venkovní bazén a skupinové cvičení ve vodě neboli Aqua aerobic.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Síla dodavatelů je přirozeně tím vyšší, čím je podnik na dodavatelích závislejší. Vzhledem k tomu, že na českém i zahraničním trhu dodavatelů fitness strojů, pomůcek, oblečení, výživových doplňků, energií, zařízení atd. existuje velká konkurence, není pravděpodobná rostoucí vyjednávací síla těchto subjektů. Rostoucí síla dodavatelů by se dala očekávat spíše u dodavatelů energií.

4.2 SWOT analýza

Na analýzu prostředí navazuje SWOT analýza, která obsahuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby sportovního centra. Ty jsou následně členěny na vnější a vnitřní prostředí s pozitivním a negativním efektem.

Tabulka. 4.2 Matice SWOT

	Pozitivní efekt	Negativní efekt
Vnitřní prostředí	<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytvořená skupina stálých a opakovaných zákazníků • Kombinace služeb fitness, spinning a relaxace na jednom místě • Dobrá komunikace a rezervační systém • Dlouhá provozní doba • Velké a bezplatné parkoviště přímo před sportovním centrem • Bezbariérový přístup 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nižší kvalita vybavení strojů v posilovně a spinning sálu • Malá velikost posilovny • Horší čistota prostředí posilovny a spinning sálu • Nízký počet kardio strojů v posilovně • Absence nabídky speciálních balíčků služeb • Absence vedení tréninku s fitness trenéry
Vnější prostředí	<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategické partnerství se subjekty nabízející skupinové aerobní cvičení (Zumba, Power Joga apod.) • Spolupráce s externími fitness trenéry a výživovými poradci • Spolupráce s lokálními středními a velkými podniky (formou zvýhodněných nabídek) • Lepší zviditelnění sportovního centra na lokálním trhu 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurence lépe inovuje a využívá marketingové nástroje • Nižší kupní síla obyvatelstva • Sezónní výkyvy poptávky • Změny v preferencích volnočasových aktivit • Tržní bariéry (zvýšení daní, atd.)

Zdroj: vlastní zpracování

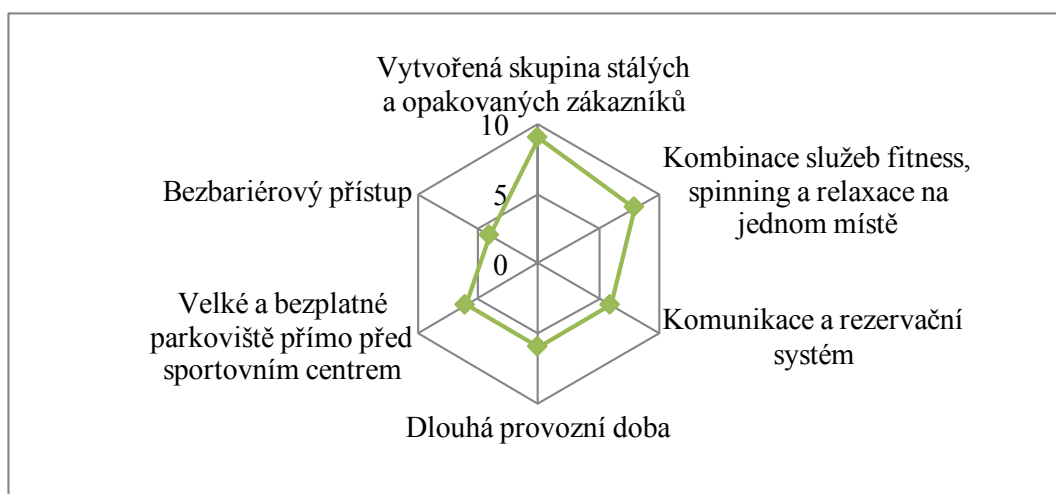
Silné a slabé stránky byly ohodnoceny dle jejich důležitosti a závažnosti na stupnici od 1 do 10, přičemž číslo jedna značí nízkou míru důležitosti a číslo 10 naopak vysokou míru důležitosti/závažnosti. Hodnoty byly přiřazeny dle subjektivního hodnocení na základě provedených analýz.

Tabulka 4.3 Silné stránky

Silné stránky	Důležitost (0-10)
Vytvořená skupina stálých a opakovaných zákazníků	9
Kombinace služeb fitness, spinning a relaxace na jednom místě	8
Dobrá komunikace a rezervační systém	6
Dlouhá provozní doba	6
Velké a bezplatné parkoviště přímo před sportovním centrem	6
Bezbariérový přístup	4

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.1 Zhodnocení silných stránek



Zdroj: vlastní zpracování

Z analýzy silných stránek sportovního centra vyplývá, že jeho nejsilnější stránkou je již vytvořená skupina stálých zákazníků, kteří opakovaně a dlouhodobě navštěvují centrum a generují tak pravidelné příjmy. Jako jediné na místním trhu, poskytuje sportovní centrum služby v širší kombinaci fitness, spinning a relaxace, jež se výborně doplňují. Touto kombinací je centrum schopné přilákat více různorodé klientely, preferující variabilní aktivity.

Dalším důležitým bodem, je rezervační systém centra, jež je možné využít pomocí několika komunikačních kanálů, jakými jsou internetové stránky sportovního centra, email, telefon či osobně na recepci sportovního centra. To umožňuje klientům flexibilní a rychlou

komunikaci. Obzvláště pak komunikace přes webové rozhraní za pomoci „chytrých telefonů“ je velmi dobře řešeno a cílí na nejšířší skupinu klientely, jež tvoří převážně mladí lidé.

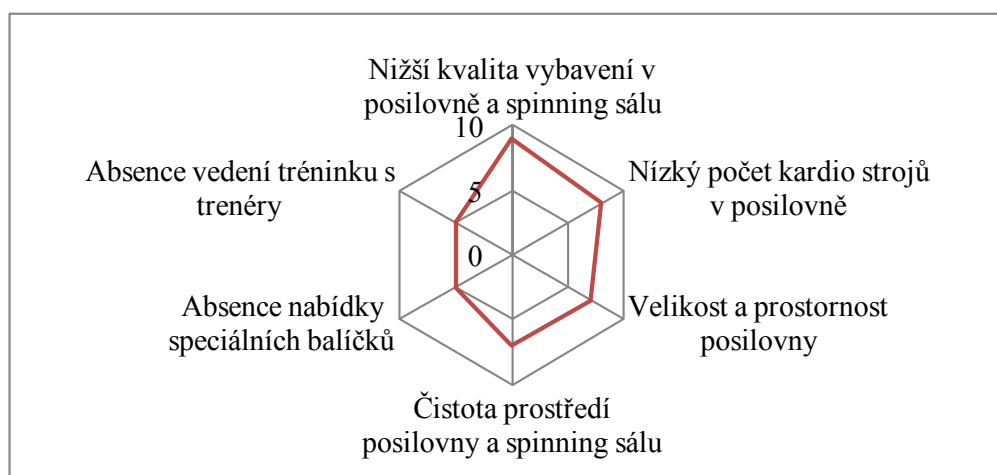
Provozní doba je od 9 hodin ráno do 22 hodin večer nepřetržitě. Dlouhá provozní doba je velmi žádaná a umožňuje tak zákazníkům navštěvovat centrum například i v poledních pracovních pauzách či večer po práci. Tento faktor, může být u velké skupiny zákazníků rozhodující při výběru sportovního centra.

Tabulka 4.4 Slabé stránky

Slabé stránky	Závažnost (0-10)
Nižší kvalita vybavení v posilovně a spinning sálu	9
Nízký počet kardio strojů v posilovně	8
Malá velikost a prostornost posilovny	7
Horší čistota prostředí posilovny a spinning sálu	7
Absence vedení tréninku s fitness trenéry	5
Absence nabídky speciálních balíčků služeb	5

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.2 Zhodnocení slabých stránek



Zdroj: vlastní zpracování

Kvalita zařízení se zdá být nejslabším článkem sportovního centra, některé stroje jsou dlouhodobě nefunkční. Absence služby vedení hodiny s trenérem limituje zákazníky, kteří tyto služby považují za nezbytné k dosažení určitých sportovních cílů. Zavedení speciálních

balíčků nabízejících kombinaci služeb za zvýhodněnou cenu by mohlo zaujmout další část klientů sportovního centra, např. důchodce či maminky na rodičovské dovolené či klienty konkurenčních provozoven.

V následujících tabulkách č. 4.5 příležitostí a č. 4.6 hrozeb se hodnotí nejen pravděpodobnost úspěchu/vzniku, ale i jejich přitažlivost/závažnost. To vše opět na stupnici od 1 do 10. Tato část je ještě doplněna o součet obou předcházejících hodnot u jednotlivých bodů, díky kterým vzniká souhrnná hodnota za oba prvky, která umožňuje hodnocení dané příležitosti/hrozby a je znázorněna velikostí kruhů v grafech.

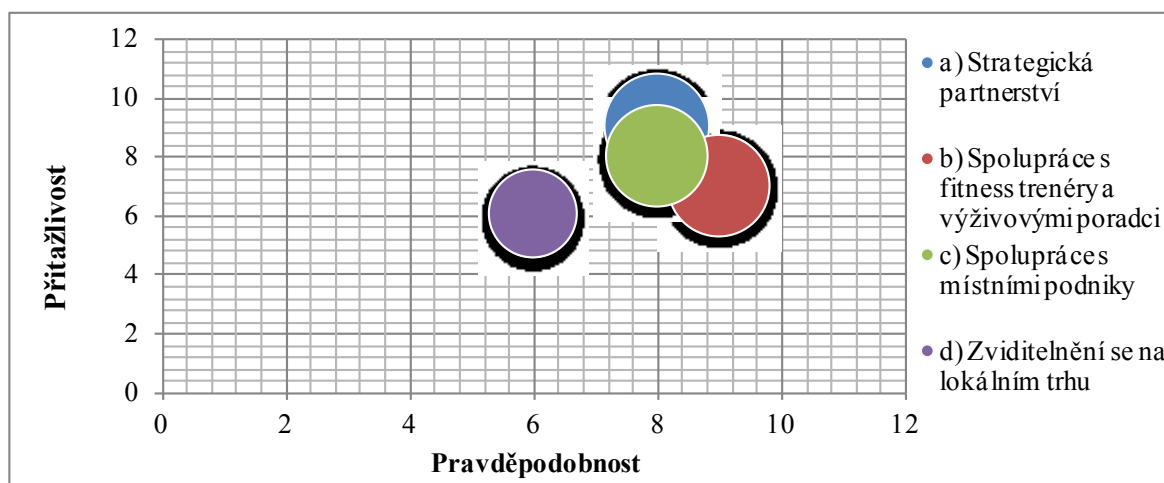
Tabulka 4.5 Příležitosti

Příležitosti	Pravděpodobnost úspěchu (0-10)	Přitažlivost (0-10)	Součet
Strategické partnerství se subjekty nabízející skupinové aerobní cvičení (Zumba, Power Joga apod.)	8	9	17
Spolupráce s externími fitness trenéry a výživovými poradci	9	7	16
Spolupráce s lokálními středními a velkými podniky (formou zvýhodněných nabídek)	8	8	16
Lepší zviditelnění sportovního centra na lokálním trhu	6	6	12

Zdroj: vlastní zpracování

Strategické partnerství se subjekty nabízející skupinové aerobní cvičení (Zumba, Power Joga apod.), a to z důvodu vzájemné synergie a reklamy. Vytvořením cenově výhodného balíčku, který by kombinoval vstup do obou zařízení, by se mohla zvýšit návštěvnost a profitabilita obou zainteresovaných stran. Spolupráce s externími fitness trenéry a výživovými poradci může podnítit potenciální zákazníky, kteří tuto službu vyžadují k návštěvě právě sportovního centra HAVAJ. Příležitosti budou více rozepsány v návrhu marketingové strategie sportovního centra, kde budou popsány konkrétními návrhy a jejich významem v implementaci do současné marketingové strategie.

Graf 4.3 Hodnocení příležitostí



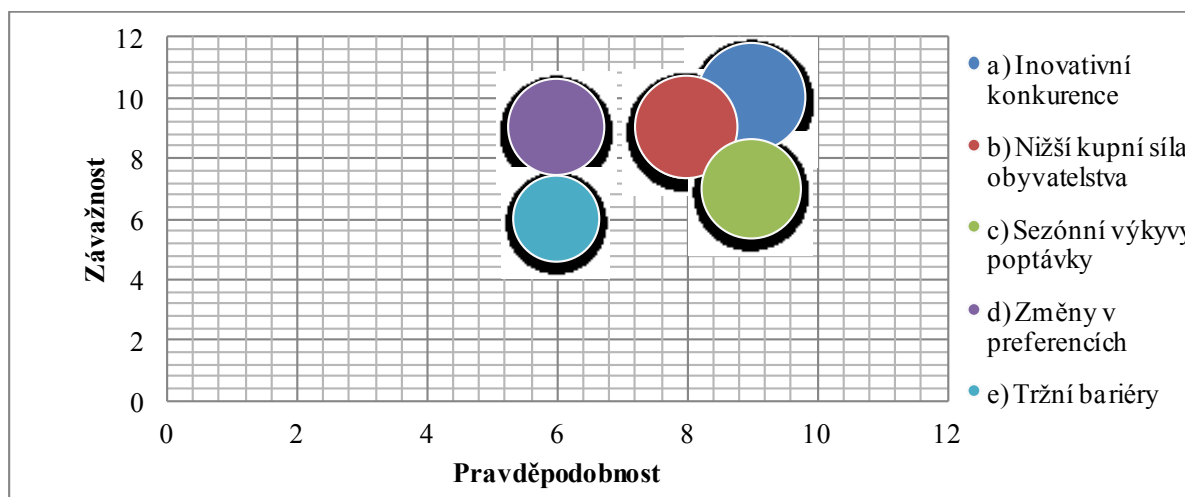
Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4.6 Hrozby

Hrozby	Pravděpodobnost vzniku (0-10)	Závažnost (0-10)	Součet
Konkurence lépe inovuje a lépe využívá marketingové nástroje	9	10	19
Nižší kupní síla obyvatelstva	8	9	17
Sezónní výkyvy poptávky	9	7	16
Změny v preferencích volnočasových aktivit	6	9	15
Tržní bariéry - (zvýšení daní, aj.)	6	6	12

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.4 Hodnocení hrozeb



Zdroj: vlastní zpracování

Největší hrozbou sportovního centra se zdá být konkurence, která je více inovativní a lépe využívá marketingové nástroje. Rychleji se adaptuje na nové trendy, zařazuje do svého vybavení novinky ve fitness strojích a zároveň vzdělává a proškoluje své zaměstnance. Této hrozbě se dá předejít právě tím, že sportovní centrum bude neustále sledovat vývoj služeb a bude sledovat změny potřeb trhu. Ze zkušeností lze konstatovat, že to co je novinkou na českém trhu volnočasových aktivit už nějakou dobu figuruje na trhu ve Spojených státech. Proto je dobré sledovat tyto vedoucí trhy a globální leadry, čímž lze získat náskok a čas na adaptaci a vývoj nové obchodní strategie.

Současná nižší kupní síla obyvatel a s tím spojený pokles návštěvnosti služeb volnočasových aktivit je důvodem k minimalizaci nákladů na provoz fitness centra. V době ekonomického růstu je pak třeba vytvářet finanční rezervy. Trhy se chovají procyklicky a tento fakt je nutné brát na zřetel.

Fluktuace poptávky je ve sportovních centrech obvyklou záležitostí. Důvodem je nárůst množství substitutů na poli volnočasových aktivit v jarním a letním období, kdy sportovně zaměřené lidé přeci jen raději tráví čas na slunci a v přírodě. Sportovní centrum by mohlo v tomto období pořádat různé sportovní akce, což do značné míry může fungovat i jako způsob zviditelnění se na trhu.

Změny v preferencích volnočasových aktivit je neustálý jev a ve sportu tak jako v každém jiném odvětví lze očekávat vývoj nesoucí změny, které se dají z určité části predikovat pomocí sledování zahraničních trhů a trendů s volnočasovými aktivitami. Mnohem hůře je to s předvídaním tržních bariér, které jsou taktéž neovlivnitelné.

4.3 Metodika výzkumu

V této kapitole následuje provedení dotazníkového výzkumu zaměřený na zákazníky posilovny a skupinového cvičení spinningu. Pro zákazníky navštěvující posilovnu a spinning byly vytvořeny dva různé typy dotazníků uvedené v příloze č. 3 a č. 4.

4.3.1 Přípravná fáze

Přípravná fáze výzkumu zahrnuje definování problému, objasnění cílů výzkumu, plánu výzkumu a časového harmonogramu.

a) Definování problému

Sportovní centrum HAVAJ působí na trhu od roku 2000 a od tohoto roku také nabízí služby posilovny a spinningu. Na trhu volnočasových aktivit čelí silné konkurenci, která je v podobě dalších tří fitness center a jednoho sportovního centra nabízející skupinové cvičení Schwinn cycling. Zákazníci mají stále náročnější potřeby, které se neustále vyvíjí. Proto je pro sportovní centrum velmi důležité znát informace o spokojenosti zákazníků s nabízenými službami. Právě tato znalost umožňuje včasné přizpůsobení se přáním a potřebám zákazníků, a tím zvyšovat svou konkurenceschopnost na místním trhu.

b) Cíle výzkumu

Definovány byly tři cíle výzkumu:

- Získat o respondentech faktické informace v podobě pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání. Tyto faktické informace poslouží k identifikaci zákazníků, kteří tímto budou rozčleněni do určitých skupin.
- analyzovat celkovou spokojenost se službami sportovního centra. Nalezení rozdílů ve spokojenosti a důležitosti s jednotlivými faktory poskytované služby posilovny dle pohlaví, které povedou k identifikaci potřebných změn a řešení. U zákazníků lekcí spinningu provést stejnou analýzu jen bez diverzifikace dle pohlaví.
- V neposlední řadě je nutné získat o respondentech informace týkající se jejich hlavních cílů spojených s tělesnou aktivitou. Dále kde se zákazníci o službách sportovního centra dozvěděli a co by chtěli změnit k jejich vyšší spokojenosti.

c) Plán výzkumu

Pro účely výzkumu byly použity především primární zdroje dat, která byla získána metodou dotazování. Osobní dotazování probíhalo přímo v areálu sportovního centra. Byly sestaveny dva druhy dotazníků, a to pro zákazníky posilovny a spinningu, dále pak dotazníky obsahovaly 15 otázek, z nichž byla jedna otevřená a dvě polootevřené, zbývající otázky měly uzavřenou formu. Samotnému výzkumu předcházela pilotáž, která probíhala osobně a ve které bylo osloveno 5 náhodně vybraných respondentů. Na základě jejich poznámek byl dotazník upraven tak, aby každý respondent porozuměl otázkám a tyto otázky byly jednoduše srozumitelné. Opraveny byly formulace otázek č. 6 a č. 7, u kterých docházelo často k nepochopení, a to u obou typů dotazníků.

d) Časový harmonogram

Tabulka 4.7 Časový harmonogram výzkumu

	11/12	12/12	1/13	2/13	3/13	4/13
Definice problému a cíle						
Plán výzkumu						
Tvorba dotazníku						
Pilotáž						
Sběr dat						
Analýza dat						
Interpretace výsledků						

Zdroj: vlastní zpracování

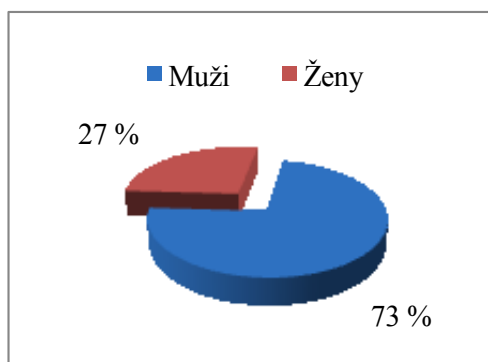
4.3.2 Realizační fáze

Dotazování probíhalo po dobu tří týdnů od 4. února do 25. února 2013 ve sportovním centru HAVAJ. Způsob sběru dat byl zvolen formou osobního dotazování, a to kvůli rychlé zpětné vazbě. Přímý kontakt tazatele a respondenta také umožňuje předejít vzniku nejasností, dále pak získává tazatel od respondenta z řadu informací.

Složení výběrového souboru

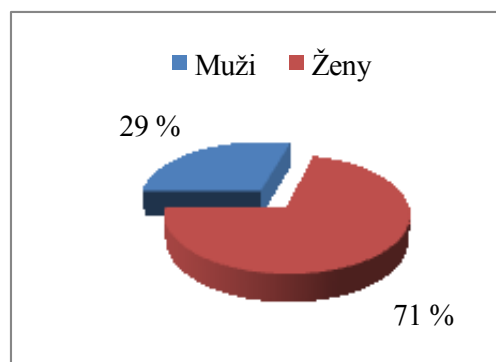
Celkově bylo použito ke zpracování 108 dotazníků od respondentů, kteří byli zákazníky posilovny a 65 dotazníků od respondentů, zákazníků spinningu. Každý dotazník obsahoval tři identifikační otázky, které se týkaly pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání. U otázky na věk respondentů byla možnost odpovědi rozdělena do intervalů. U ostatních otázek měl respondent na výběr z konkrétních odpovědí.

Graf 4.5 Složení dle pohlaví – posilovna



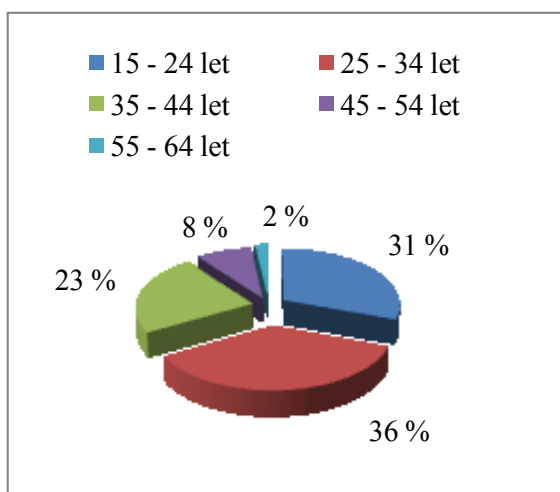
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.6 Složení dle pohlaví – spinning



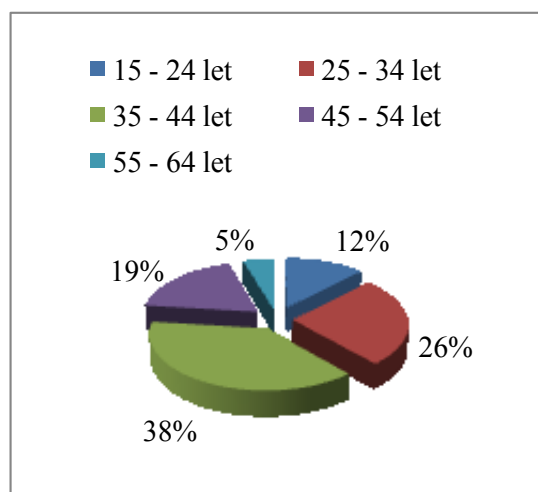
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.7 Složení dle věku – posilovna



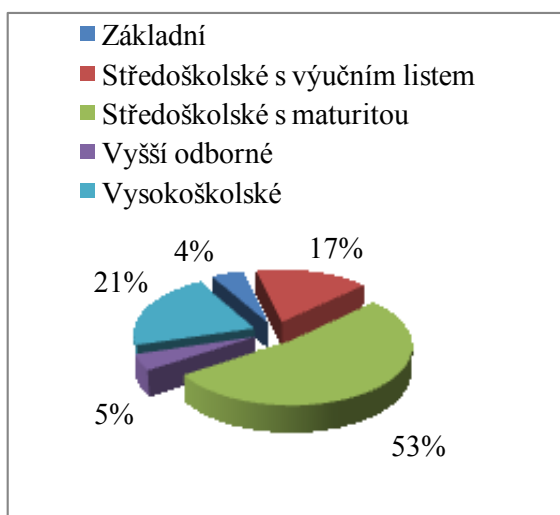
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.8 Složení dle věku – spinning



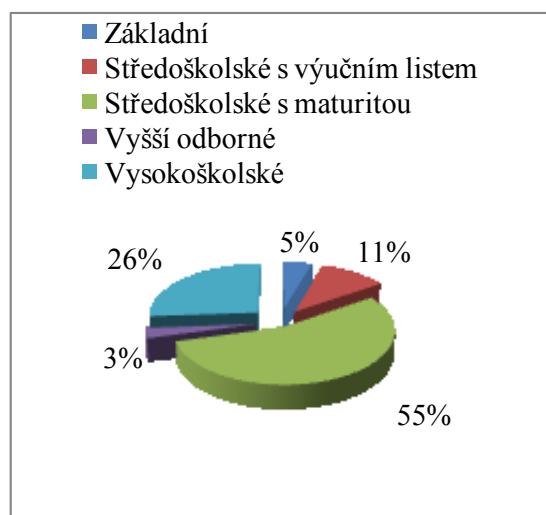
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.9 Složení dle vzdělání – posilovna



Zdroj: vlastní zpracování

Graf. 4.10 Složení dle vzdělání – spinning



Zdroj: vlastní zpracování

Složení respondentů dle pohlaví odpovídá skutečnosti, že služeb posilovny sportovního centra využívají téměř třikrát více muži oproti ženám. Tato skutečnost je předmětem analýzy spokojenosti zákazníků sportovního centra dle pohlaví, která má poukázat na rozdílnost v preferencích a se spokojeností jednotlivých aspektů služby posilovny. Naopak je tomu u spinningu, ve kterém v počtu dominují spíše ženy. Přestože není porovnávání respondentů dle věku jednotlivých druhů cvičení předmětem výzkumu, stojí za povšimnutí, že spinningu se věnují především lidé ve věkové kategorii 35 – 44 let, kdežto zákazníci posilovny jsou většinou mladší a to ve věkové kategorii 24 – 34 let.

4.3.3 Analýza výsledků výzkumu zákazníků posilovny

a) Hodnocení celkové spokojenosti respondentů s posilovnou

Celková spokojenost návštěvníků posilovny, je odrazem celkového dojmu z poskytnutých služeb. Respondenti měli v dotaznících k dispozici sedmibodovou škálu, kde si vybírali z možností velmi spokojen až zcela nespokojen.

Vyhodnocením dat dotazníkového šetření byla zjištěna celková spokojenost, která dosáhla 86,7 % s průměrnou hodnotou 1,8, což představuje pro sportovní centrum HAVAJ velice pozitivní výsledek.

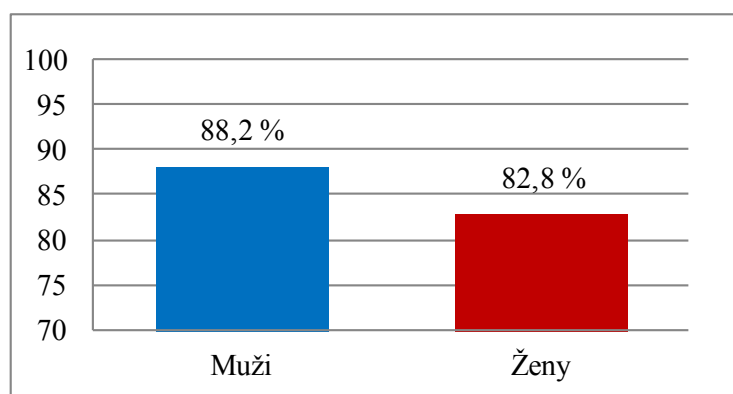
Tabulka 4.8 Hodnocení celkové spokojenosti respondentů s posilovnou

Kritéria hodnocení	Průměrná hodnota	%
Celková spokojenost	1,8	86,7

Zdroj: vlastní zpracování

Nyní následuje třídění celkové spokojenosti dle pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů.

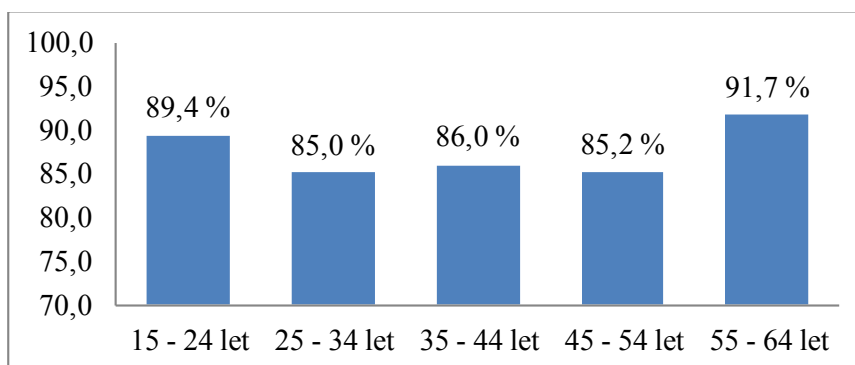
Graf 4.11 Celková spokojenost dle pohlaví – posilovna



Zdroj: vlastní zpracování

Pomocí hodnocení celkové spokojenosti s posilovnou dle pohlaví byla poodhalena skutečnost, že ženy jsou o něco méně spokojeny s touto službou než muži. Co je příčinou tohoto faktu, bude dále analyzováno. V dotazníku bylo vybráno deset faktorů, které souvisí s touto službou a které mohou mít zásadní vliv na celkovou spokojenost jednotlivých skupin.

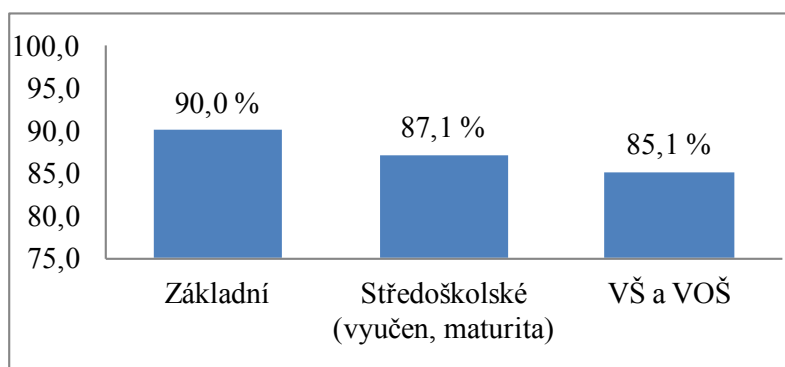
Graf 4.12 Celková spokojenost zákazníků posilovny dle věku



Zdroj: vlastní zpracování

Celková spokojenost zákazníků posilovny dle věku byla nejvyšší u kategorie 55 – 64 let. Cílem respondentů spojeným s aktivitou v posilovně této věkové kategorie byla především relaxace a radost z pohybu.

Graf 4.13 Celková spokojenost se službami posilovny dle dosaženého vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování

Na základě rozdělení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání bylo zjištěno, že nejvíce spokojeni jsou respondenti se základním vzděláním a se zvyšující se vzdělaností spokojenost klesá. Z toho lze usuzovat, že lidé s vyšším vzděláním mají pravděpodobně náročnější požadavky.

b) Hodnocení vybraných faktorů posilovny dle spokojenosti

Bylo vybráno 10 kritérií, které respondenti hodnotili na sedmibodové škále, přičemž hodnota 1 představovala nejvyšší míru spokojenosti a hodnota 7 naopak míru spokojenosti

nejnižší. Tyto kritéria byla zaměřená na nabízené produkty a služby posilovny což dokládá následující tabulka č. 4.9.

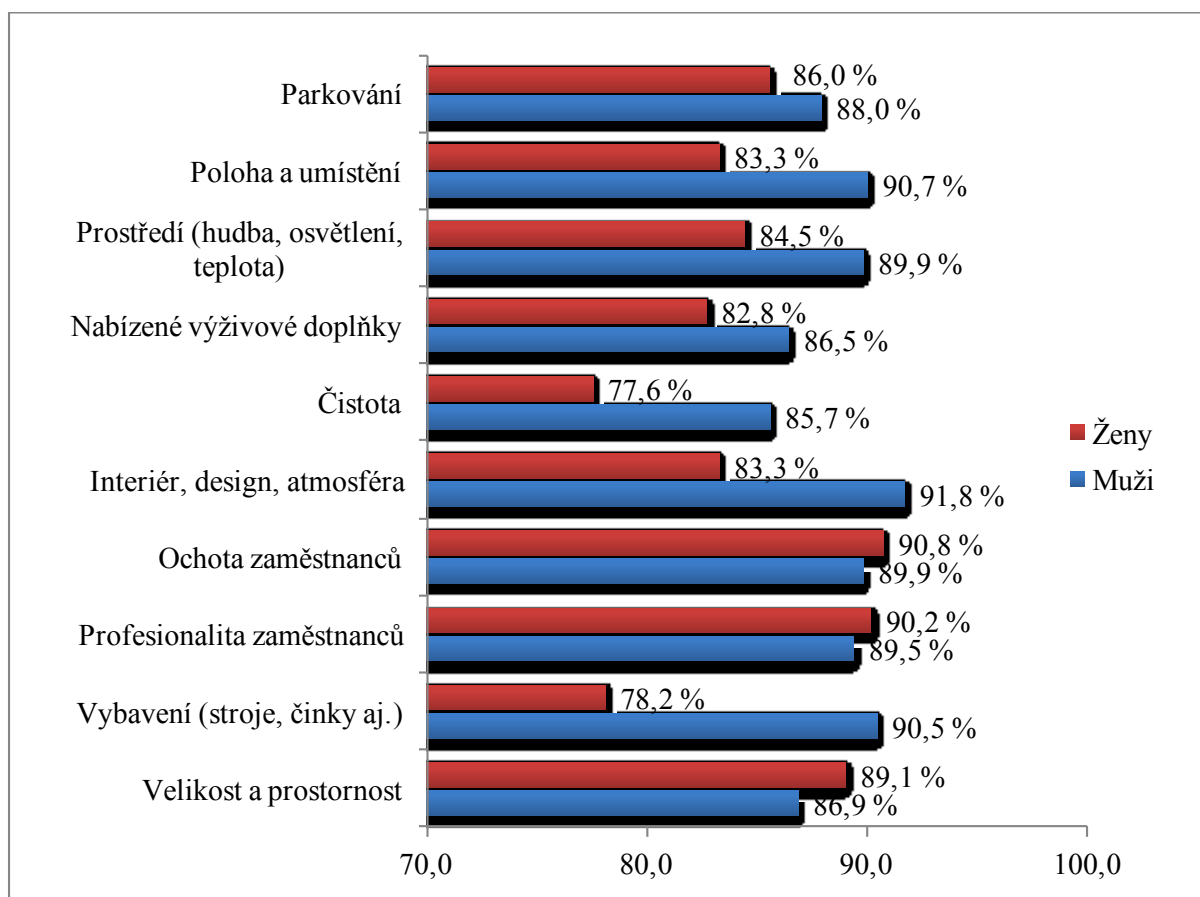
Tabulka 4.9 Vyjádření spokojenosti s jednotlivými faktory posilovny

Kritéria	Průměr	Index spokojenosti v %
Ochota zaměstnanců	1,59	90,1
Profesionalita zaměstnanců	1,62	89,7
Interiér, design, atmosféra	1,63	89,5
Prostředí (hudba, osvětlení, teplota)	1,69	88,4
Poloha a umístění	1,70	88,3
Velikost a prostornost	1,75	87,5
Parkování	1,76	87,3
Vybavení (stroje, činky aj.)	1,77	87,2
Nabízené výživové doplňky	1,87	85,5
Čistota	1,99	83,5

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále bude provedeno rozčlenění hodnocení spokojenosti s jednotlivými faktory dle pohlaví. Z následujícího grafu č. 4.14 je patrné, že muži byli nejvíce spokojeni s interiérem, designem a atmosférou posilovny, jeho vybavením v podobě strojů a činek. Umístěním a prostředím, které představuje hudbu, osvětlení a teplotu. Tyto faktory se u mužů pohybovali okolo 90 % spokojenosti, zatímco u žen dosahovali jejich nejnižších hodnot, a to okolo 80 % spokojenosti. Důvodem tohoto faktu je nízká vybavenost posilovacími stroji pro ženy, které cvičí především na základě kardio tréninků, ke kterým se využívají jiné typy posilovacích strojů. V posilovně se nachází jeden stepper, veslovací trenažér a dva rotopedy. Zcela chybí nabídka běžeckých pásů, které získávají na oblibě u klientů především v zimním období. Dalším negativním faktorem pro obě skupiny dotázaných je čistota prostředí, kde spokojenost žen i mužů dosahovala minimálních hodnot. Naopak profesionalita a ochota zaměstnanců nabývala vysoké spokojenosti u obou pohlaví. Nutno však dodat, že návštěvníci posilovny se dostávají do kontaktu téměř výhradně jen s recepčními sportovního centra HAVAJ, proto zde hrají důležitou roli v hodnocení mnoho různých faktorů, jako jsou charisma, sympatie atd.

Graf. 4.14 Vyjádření spokojenosti s jednotlivými faktory posilovny dle pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

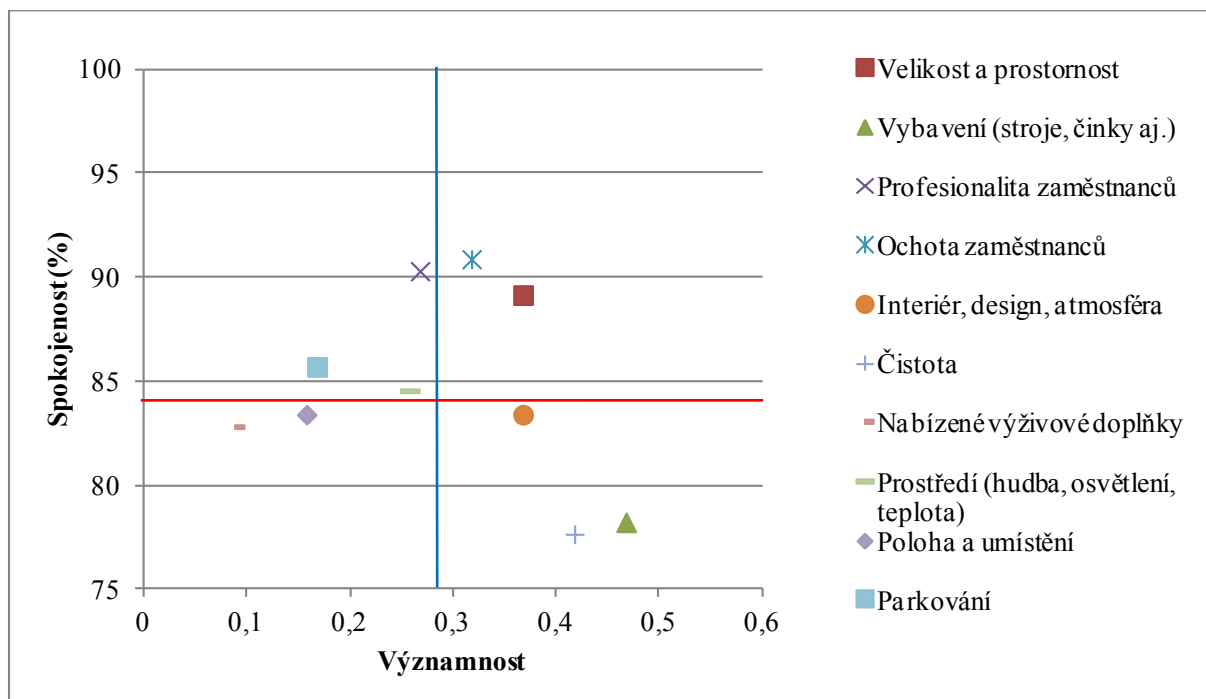
a) Hodnocení vybraných faktorů posilovny dle důležitosti

Respondenti měli za úkol vybrat z deseti nabízených faktorů čtyři, které jsou pro ně v posilovně sportovního centra HAVAJ nejdůležitější. Kombinací spokojenosti s jednotlivými faktory a významností jednotlivých faktorů je sestavena tzv. poziční mapa (graf 4.15 a 4.16), která byla sestavena pro obě pohlaví zvlášť tak, aby bylo zřetelné, které faktory jsou pro jednotlivé skupiny důležité a jak jsou s nimi spokojeni.

Nejprve byla sestavena poziční mapa pro ženy. Horní levý kvadrant obsahuje kritéria, se kterými jsou zákazníci vysoce spokojeni, ale jejich významnost je relativně malá. V případě posilovny se jedná o parkování. V pravém horním kvadrantu se nacházejí kritéria, která jsou pro zákazníky významná a zároveň jsou s nimi vysoce spokojeni. Zde se nachází především ochota a profesionalita zaměstnanců, prostředí (hudba, osvětlení, teplota), velikost a prostornost. Dolní pravý kvadrant obsahuje kritéria, která se vyznačují nízkou spokojeností ale vysokou významností. V první řadě se jedná o čistotu, vybavení a interiér posilovny. V

dolním levém kvadrantu lze najít kritéria, která jsou pro návštěvníky sportovního centra relativně nevýznamná a zároveň jsou s nimi návštěvníci málo spokojeni. Pro ženy jsou těmito faktory nabízené výživové doplňky, poloha a umístění.

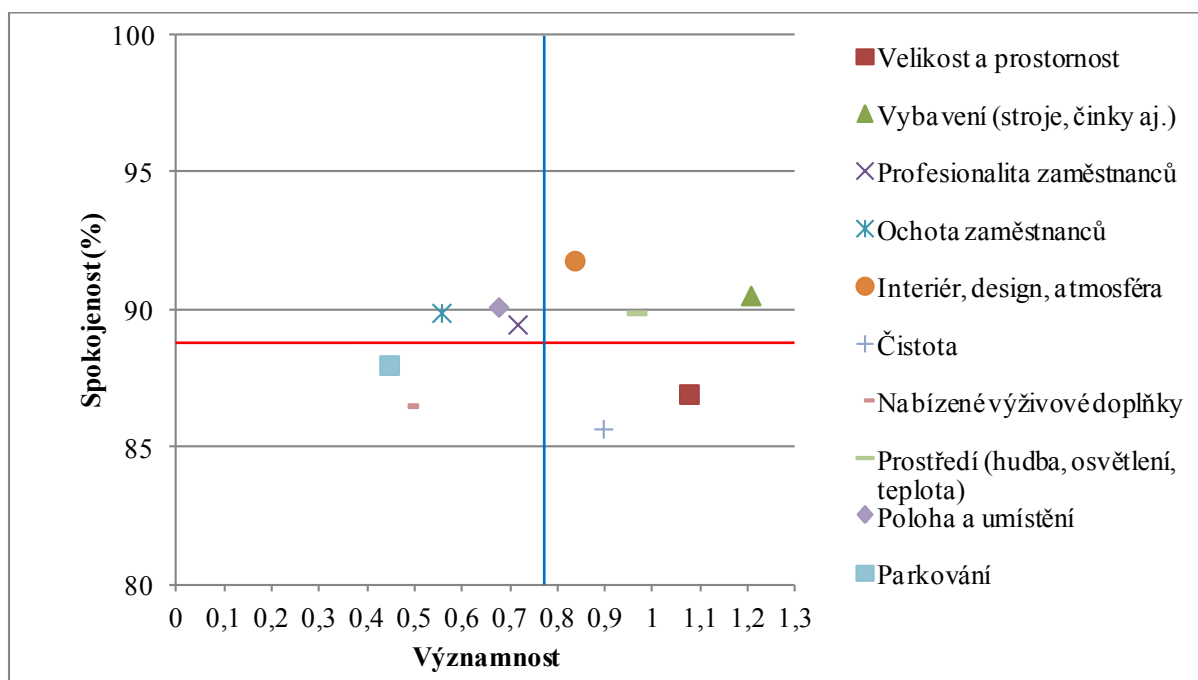
Graf 4.15 Poziční mapa ženy - posilovna



Zdroj: Vlastní zpracování

Muži nepřikládají tak výraznou důležitost profesionalitě a ochotě zaměstnanců jako ženy, avšak jejich spokojenost s těmito faktory je velice podobná. Pro mužskou klientelu je nejvíce důležitá vybavenost posilovny, u které dosahuje spokojenost více než 90 %. Za tímto faktorem následuje velikost a prostornost posilovny, která je z hlediska spokojenosti jedna z nejnižší hodnocených. Dle výsledků výzkumu řadí obě skupiny faktor čistoty posilovny do pravého dolního kvadrantu, který znamená s ohledem na ostatní faktory vysokou významnost a nízkou spokojenost. Z pozičních map obou skupin lze usuzovat, že nejvýznamnějšími rozdíly jsou u jednotlivých faktorů vybavení, interiéru a prostředí, kterým obě skupiny přiřadily vysokou významnost s vysoce odlišnou spokojeností. Z výzkumu také vyplynulo, že nabízené výživové doplňky nejsou pro obě skupiny dotázaných v porovnání s ostatními atributy tak důležité.

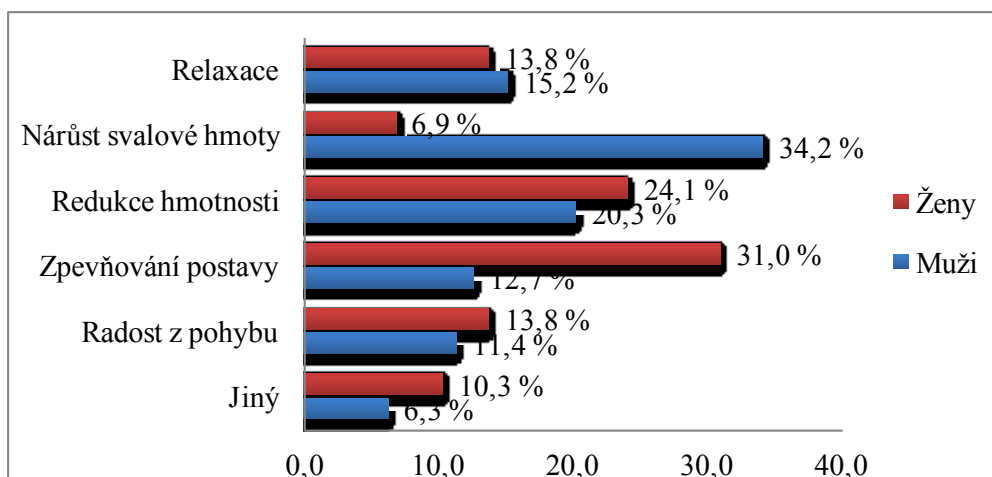
Graf 4.16 Poziční mapa muži – posilovna



Zdroj: Vlastní zpracování

Je velice důležité znát cíle zákazníků, které je motivují k návštěvě posilovny, tak aby sportovní centrum dokázalo upravit svojí marketingovou strategii. Dobrá marketingová strategie, která odpovídá touhám zákazníka a přiláká jej k návštěvě zařízení je základ úspěchu. Informace o cílech zákazníků mohou být také použity pro případné další změny ve strojovém či jiném vybavení, tak aby byly tyto změny co nejeefektivnější a s nejlepším dopadem na spokojenost zákazníka. V Následujícím grafu č. 4.17 jsou znázorněny cíle respondentů spojené s aktivitou v posilovně. V dotazníku bylo na výběr z následujících šesti možností, přičemž možnost odpovědi jiné umožňovala dále popsat vlastní důvod. Zmíněné byly např. společný čas strávený s kamarády, zvýšení fyzické kondice, komunikace či zvyšování sebevědomí. Nejvyšší zastoupení z hlediska cílů mužů je budování svalové hmoty. U žen je cílem nejčastěji zmiňováno zpevňování a formování postavy. Je s podivem, že redukce hmotnosti spadá až na třetí místo a to u obou pohlaví je bez rozdílu. Bylo by milné se tedy domnívat, že do posilovny chodí lidé hlavně a pouze hubnout.

Graf 4.17 Cíle respondentů spojené s aktivitou v posilovně dle pohlaví

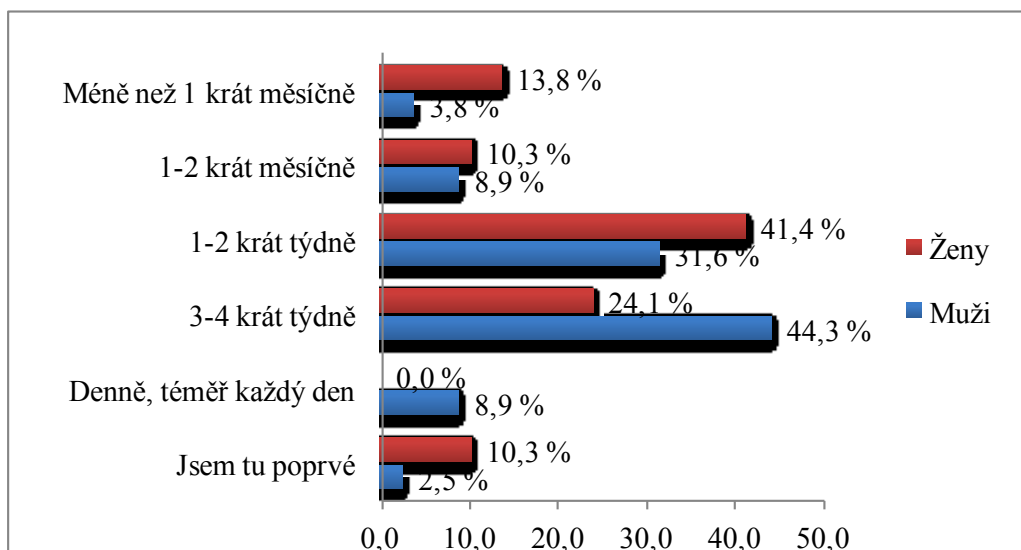


Zdroj: Vlastní zpracování

a) Frekvence a doba návštěvnosti

Z dotazníkového šetření dále vyplynula skutečnost, že frekvence návštěv posilovny je u mužů vyšší. Celých 44,3 % mužů navštíví posilovnu 3 až 4 krát týdně, zatímco největší část žen 41,4 % zúčastněných dotazníkového šetření využívá služeb posilovny 1 až 2 krát týdně. Důvodem této skutečnosti je z velké míry vybavení posilovny vyhovující především mužům, jejichž cíle jsou především budování svalové hmoty, která vyžaduje pravidelné a časté návštěvy posilovny.

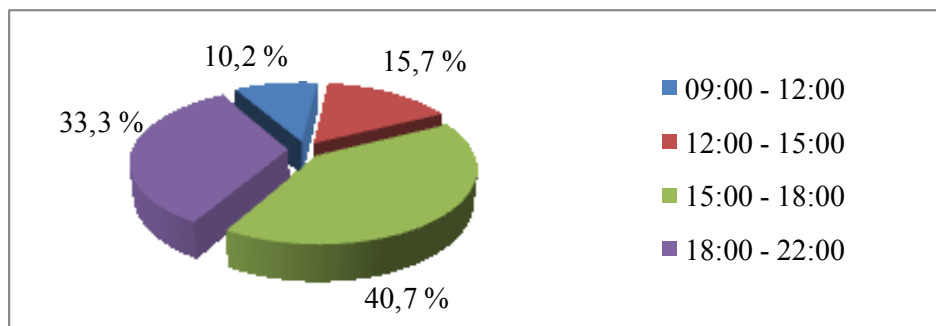
Graf 4.18 Frekvence návštěvnosti posilovny dle pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

Sportovní centrum nabízí s ohledem na konkurenci ve Vyškově dlouhou otevírací dobu, která činí každý pracovní den nepřetržitě 13 hodin. V dotazníku byla tato doba rozdělena do čtyř intervalů, ze kterých respondenti vybírali jejich nejčastější dobu návštěvy.

Graf 4.19 Doba návštěvnosti posilovny

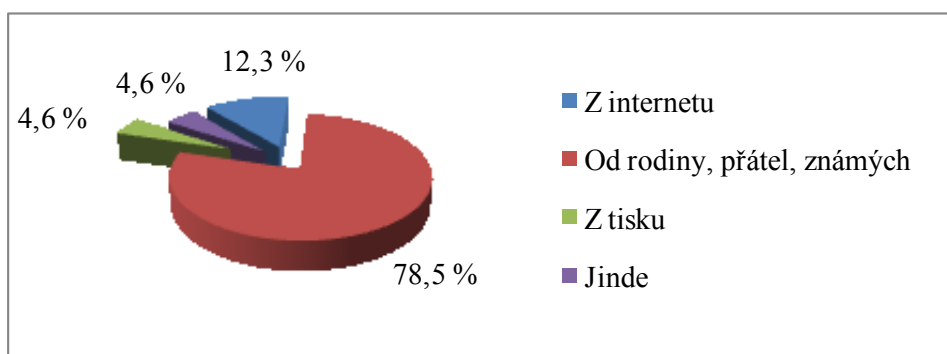


Vlastní zpracování

a) Známost posilovny sportovního centra HAVAJ

Většina respondentů se dozvěděla o posilovně od rodiny, přátel a známých. Důvodem je nízká aktivita v oblasti reklamy a prezentace sportovního centra, které k získání nových zákazníků z velké části spoléhá na předávání pozitivních referencí od stávajících zákazníků.

Graf 4.20 Zdroje informovanosti o posilovně



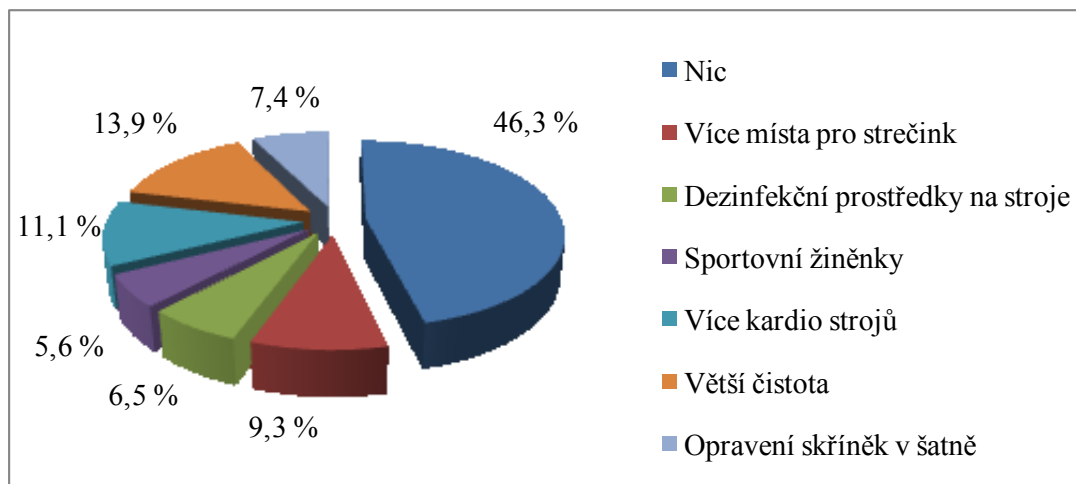
Zdroj: Vlastní zpracování

a) Návrhy respondentů na zlepšení

V dotazníku byl dán prostor respondentům, aby navrhli změny, které by vedly k jejich vyšší spokojenosti. Téměř polovina respondentů by nic nezměnila. Zbývajících 53,7 % dotázaných by provedlo určité změny, a to především ve větší čistotě, v navýšení počtu tzv.

kardio strojů a více místa pro strečink. Tuto skupinu reprezentují převážně ženy, u kterých je spokojenost s aktuálním strojovým a posilovacím zařízením nižší než u mužů. Další návrhy na zlepšení jsou uvedeny v následujícím grafu č. 4.21.

Graf 4.21 Návrhy na zlepšení respondentů – posilovna



Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.4 Analýza výsledků výzkumu zákazníků spinningu

a) Hodnocení celkové spokojenosti respondentů se spinningem

Respondenti měli v dotaznících k dispozici sedmibodovou škálu tak jako tomu bylo u respondentů posilovny, ve které si vybírali z možností velmi spokojen až zcela nespokojen.

Tabulka 4.10 Hodnocení celkové spokojenosti respondentů se spinningem

Kritéria hodnocení	Průměrná hodnota	%
Celková spokojenost	1,62	89,7

Zdroj: vlastní zpracování

b) Hodnocení vybraných faktorů posilovny dle spokojenosti

Stejně jako u výzkumu posilovny bylo u spinningu také vybráno 10 kritérií, které respondenti hodnotili na sedmibodové škále, přičemž hodnota 1 představovala nejvyšší míru spokojenosti a hodnota 7 naopak míru spokojenosti nejnižší. Tyto kritéria byla zaměřená na nabízené produkty a služby spinningu.

Tabulka 4.11 Vyjádření zákazníků spokojenosti s jednotlivými faktory spinningu

Kritéria	Průměr	Index spokojenosti v %
Profesionální instruktora spinningu	1,49	91,8
Ochota instruktora spinningu	1,54	91,0
Velikost a prostornost	1,62	89,7
Poloha a umístění	1,65	89,2
Interiér, design, atmosféra	1,69	88,5
Kvalita stacionárních kol	1,71	88,2
Parkování	1,71	88,2
Nabízené výživové doplňky	1,72	87,9
Prostředí (hudba, osvětlení, teplota)	1,75	87,4
Čistota	1,82	86,4

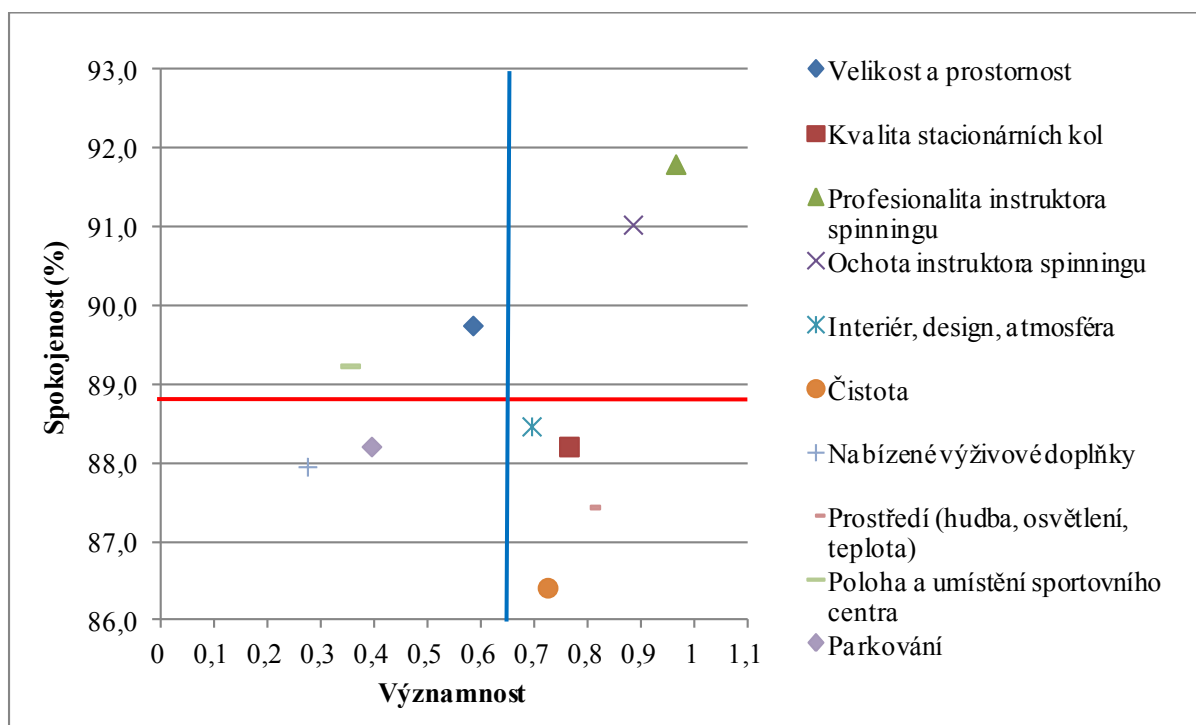
Zdroj: Vlastní zpracování

c) Hodnocení vybraných faktorů spinningu dle důležitosti

Respondenti měli za úkol vybrat z deseti nabízených faktorů čtyři, které jsou pro ně u spinningu sportovního centra HAVAJ nejdůležitější. Kombinací spokojenosti s jednotlivými faktory a významností jednotlivých faktorů je sestavena poziční mapa, znázorněná na grafu č. 4.22.

Profesionální a ochota instruktora spinningu jsou dle respondentů nejdůležitějšími faktory v této poskytované službě skupinového cvičení. Sportovní centrum zaměstnává kvalitní instruktory, dokladem je vysoká spokojenost s oběma uvedenými faktory, které přesahují 91 % spokojenosti. Náplní práce instruktorů není pouze vedení lekcí spinningu, ale také sestavování tréninkových plánů klientům či doporučování stravovacích návyků. Vysoké významnosti, avšak nízké spokojenosti dosáhl faktor čistoty prostředí, která nabyla stejně jako v posilovně nejnižších hodnot. Do hodnocení faktoru čistoty prostředí, respondenti samozřejmě zahrnovali celkový dojem z čistoty prostředí, nebrali v potaz pouze čistotu spinning sálu, ale i šatnu a sociální zařízení. Přestože zákazníci spinningu preferují především iontové nápoje, aminokyseliny pro regeneraci svalů a zákazníci posilovny sacharidové, proteinové nápoje a také aminokyseliny, nabývaly nabízené výživové doplňky u zákazníků obou druhů cvičení nižších hodnot významnosti i spokojenosti. V prostředí hraje důležitou roli osvětlení a hudba. Světelné efekty a kvalita výsledného zvuku zvolené hudby udávají tempo jízdy a také celkový dojem. Proto je důležité tyto faktory rozhodně nepodceňovat.

Graf 4.22 Poziční mapa – spinning

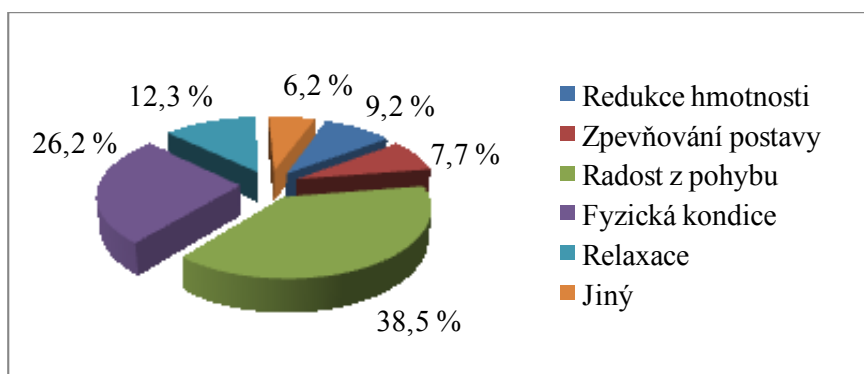


Zdroj: Vlastní zpracování

d) Hlavní cíle respondentů spojené se spinningem

Jak z výzkumu vyplynulo, hlavním cílem respondentů tohoto aerobního typu cvičení je z větší části radost z pohybu a získání fyzické kondice, což je typickým znakem skupinového cvičení. Zákazníci navštěvující spinning se chtějí pohybem především bavit, proto je také velice důležitá atmosféra, prostředí a nálada, kterou z velké části ovlivňuje instruktor udávající tempo celému kolektivu.

Graf 4.23 Cíle respondentů spojené se spinningem

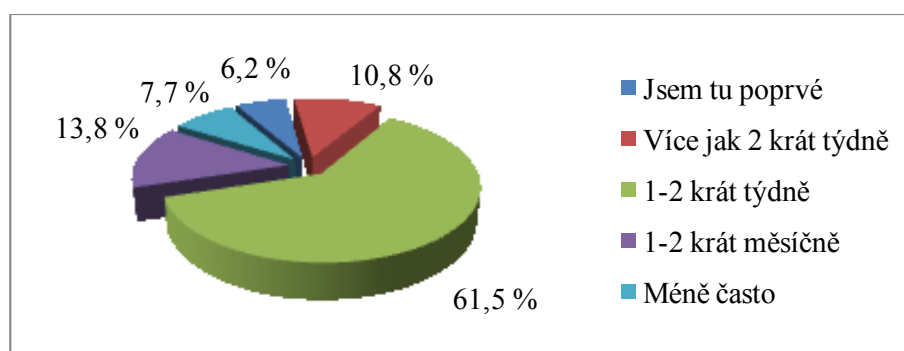


Zdroj: Vlastní zpracování

e) Frekvence návštěvnosti

Věrné zákazníky lze poznat mimo jiné i podle četnosti návštěv. Samozřejmě tento ukazatel souvisí i s jinými faktory, jakými jsou čas či finanční prostředky. Nicméně spokojený zákazník se obvykle velmi rád vrací. Frekvence návštěvnosti může být ukazatelem spokojenosti zákazníků. Největší část představují zákazníci, kteří navštěvují lekce spinningu alespoň 1 až 2 krát do týdne a to 61,5 % ze všech dotázaných.

Graf 4.24 Frekvence návštěvnosti spinningu

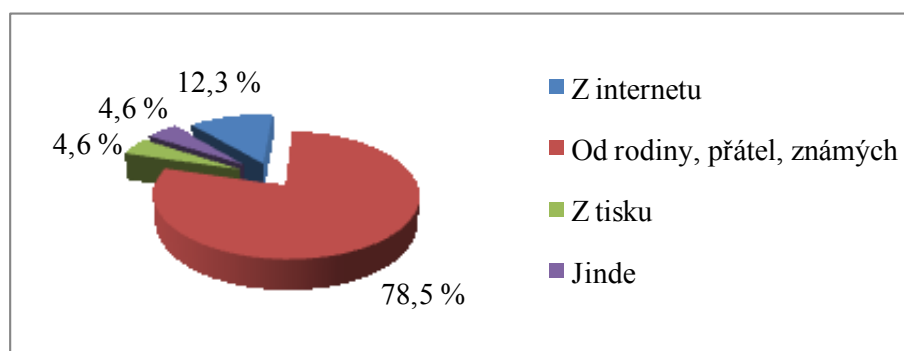


Zdroj: Vlastní zpracování

f) Známost spinningu sportovního centra HAVAJ

Zákazníci spinningu na tom jsou velmi podobě jako zákazníci posilovny. Většina z nich se dozvěděla o službě, kterou poskytuje sportovní centrum od rodiny, přátel a známých. Důvodem je malá aktivita sportovního centra v reklamě, které především zvolilo strategii nízké ceny a standardní kvality a tímto způsobem se snaží dostat do podvědomí široké veřejnosti.

Graf 4.25 Zdroje informovanosti o spinningu

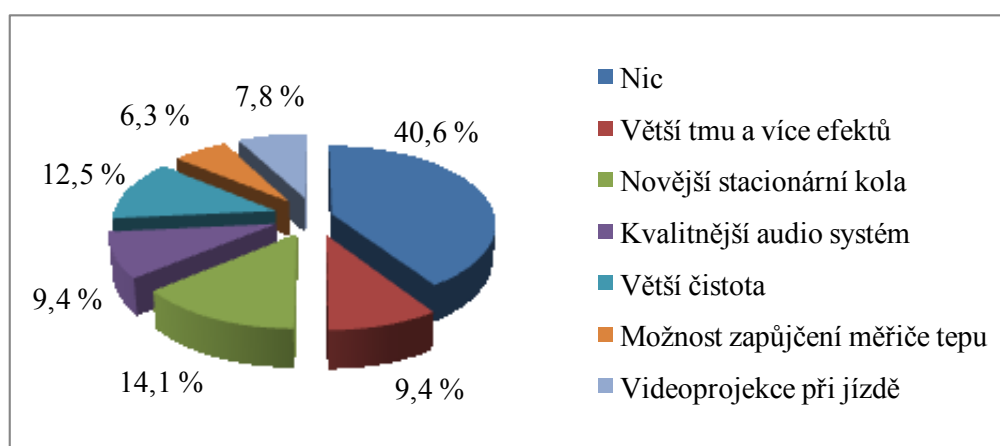


Zdroj: Vlastní zpracování

g) Návrhy respondentů na zlepšení

Forma této otázky byla otevřená a respondenti měli možnost popsat jejich návrhy na zlepšení. Ti, kteří odpověděli na tuto otázku, nejčastěji zmiňovali novější stacionární kola a větší čistotu, dále navrhovali zcela nové prvky vybavení. Příkladem je možnost zapůjčení měřiče tepu nebo videoprojekce při jízdě, která je ovšem převážně pro pokročilé cvičence, kteří zvládají techniku jízdy.

Graf 4.26 Návrhy na zlepšení respondentů – spinning



Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Návrh marketingové strategie

Na provedené analýzy makroprostředí, mikroprostředí, vnitřního prostředí, analýzy prostředí podle M. E. Portera, SWOT analýzy a dotazníkového výzkumu, navazuje návrh vhodné marketingové strategie. Tyto návrhy budou aplikovány na prvky marketingového mixu služeb v modelu „7P“.

4.4.1 Služba jako produkt

Posilovna

Posilovna o rozloze 200 m² nabízí zákazníkům 27 posilovacích strojů a řadu činek a závaží. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že muži navštěvují posilovnu převážně z důvodu nárůstu svalové hmoty (34,2 % dotázaných) a tomuto faktu je také vybavení posilovny přizpůsobeno. Horší pozici však v tomto případě mají ženy, jejichž cíle jsou převážně zpevnování postavy (31,0 %) a redukce hmotnosti (24,1 %). Posilovna pro ženy nedisponuje

dostatečnou nabídkou posilovacích strojů typu kardio využívané především dámskou klientelou a tento fakt také dokládá měření spokojenosti žen s vybavením posilovny, která dosáhla 78,2 %. V posilovně by proto mělo dojít k určitým změnám ve strojovém vybavení. Návrhem je výměna strojů, které nejsou příliš používané a které lze jednoduše nahradit jinou technikou provádění cviků. Nejvíce efektivní se zdá investice do 2 běžeckých pásů, a to hned z několika důvodů. Prvním, je současná nespokojenost žen s vybaveností posilovacích strojů, kterým by tento typ stroje rozšířil tréninkový plán. Dále, žádný z konkurentů na místním trhu posiloven nedisponuje nabídkou běžeckých pásů. Investicí do tohoto typu strojového vybavení by se zvýšila i multifunkčnost sportovního centra.

Vytvořením speciálních balíčků, které by obsahovaly kombinaci současně nabízených služeb posilovny, spinningu a relaxační zóny by znamenalo rovněž rozšíření služeb a atraktivit fitness centra. Tato forma může být také prezentována jako dárkový poukaz. Další výhodou je zařazení této nabídky do internetového katalogu nabízející speciální balíčky, které by dostaly například následující formu a obsah:

- Speciální balíček Bodybuilder – který obsahuje využití služeb posilovny, sacharidového a proteinového nápoje, finskou saunu a masáž dle výběru.
- Speciální balíček zpevnování postavy – s obsahem služeb posilovny, lekce spinningu, vířivého bazénu a masáže.
- Speciální balíček relaxace – obsahuje služby vířivého bazénu, sauny, masáže a solária.

Možností kombinování služeb je samozřejmě celá řada. Chronologický postup poskytovaných služeb by byl dán dle výběru zákazníka, časového rozvrhu a dostatečné době registrace před využitím speciálních balíčků. Proces tohoto produktu by vypadal následovně. Zákazník si nejdříve zakoupí speciální balíček dle jeho preferencí, dále si domluví se zaměstnancem na recepci datum a časový rozvrh jednotlivých částí obsahu balíčku. Následně se stačí dostavit do sportovního centra na domluvený čas a absolvovat službu. Motivací pro zákazníky ke koupi tohoto produktu je také procentuální sleva, která je určitou výhodou od zakoupení služeb jednotlivě.

Spinning

U poskytované služby spinningu zákazníci vnímali nižší kvalitu stacionárních kol a audio systému. Zvuk utváří nejenom prostředí, které má při tomto typu sportu velký význam,

ale také udává tempo jízdy. Zákazníci navrhovali zlepšení i formou video projekce při jízdě jež by dala možnost větší kreativity samotným trenérům a lepšímu dojmu z jízdy.

Pro zkvalitnění služeb sportovního centra by bylo dobré dále umístění knihy přání a stížností na recepci, do které by mohli zákazníci psát své názory, podněty a připomínky. Doposud, byla tato možnost realizována pouze pomocí kontaktu na vedoucího pracovníka telefonicky, emailem či verbálně na recepci.

4.4.2 Cena

Cena je důležitý nástroj v konkurenčním „boji“ o zákazníky, avšak neměla by být tím jediným důvodem, proč by si měl potencionální zákazník vybrat právě sportovní centrum HAVAJ.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že počet návštěvníků v dopoledních hodinách od 9 do 12 hodin představuje 10,2 % a od 12 do 15 hodin 15,7 % z celkového počtu návštěvníků. Pokud sportovní centrum bude chtít zacílit i na konkurenční zákazníky, jež navštěvují jiná zařízení ve stejnou dobu s cílem tyto zákazníky zaujmout a získat, naskytá se možnost položit otázku, co by bylo motivací ke změně. Cena za jednorázový vstup v porovnání s dalšími třemi konkurenty na místním trhu, je v současné době nejnižší u sportovního centra HAVAJ. Proto zvolení dalšího cenového snížení pro návštěvníky by pravděpodobně nevedlo ke změně a nebylo by dostatečnou motivací. Možností by mohlo být zaměření se na vytvoření motivační nabídky k návštěvě sportovního centra HAVAJ, která by mohla vypadat následovně:

- Pokud zákazník navštíví 3 krát posilovnu v době od 9 do 15 hodin, získává možnost využití relaxační služby v podobě finské sauny či vířivého bazénu s 50 % slevou.
- Pokud zákazník navštíví 5 krát posilovnu v době od 9 do 15 hodin, získává možnost využití relaxační služby v podobě finské sauny či vířivého bazénu zcela zdarma.

4.4.3 Distribuce

Téměř všechny služby sportovního centra HAVAJ jsou poskytovány v místě podnikání. Jedinou službou probíhající na dálku je rezervace přes internetové stránky, emailem či po telefonu. Tato služba rezervace je na velmi dobré úrovni.

4.4.4 Propagace, marketingová komunikace

Reklama

Cílem reklamy, je dostat do povědomí potenciálních zákazníků možnost aktivního trávení volného času ve sportovním centru HAVAJ a informovat zákazníky o poskytovaných službách. Propagace má vytvořit i pozitivní image a sportovního centra. Jak vyplývá z dotazníkového výzkumu, o posilovně se 75,9 % zúčastněných dozvědělo od rodiny, přátel a známých, 15,7 % z internetu a 5,7 % z tisku, u spinningu byla tato data velice podobná. Z toho lze usuzovat, že zvolená reklamní strategie není příliš efektivní. Reklama formou inzerce v novinách by neměla být jedinou, kterou je možné služby sportovního centra prezentovat. Reklamou by sportovní centrum mělo své potenciální zákazníky seznámit především s jeho silnými stránkami, kterými jsou kombinace služeb posilovny, spinningu a relaxace na jednom místě, dlouhé otevírací době, nízké ceně s ohledem na konkurenci a dalšími výhodami spojenými s využitím služeb právě sportovního centra HAVAJ. K tomuto cíli lze využít vystavení reklamy v podobě billboardu v centru Vyškova, kdy měsíční výdaje na pronajmutí jsou ve výši 4 700 Kč a výroba billboardu o velikosti 510 x 240 cm (euro formát) stojí 1 500 Kč. Dále lze umístit reklamní nosič na stávající sloup veřejného osvětlení, do kterého se vkládá plakát o maximální velikosti formátu A1 a který stojí v případě měsíčního pronájmu 3 060 Kč, ročního pak 6 570 Kč. Tento způsob propagace se ukazuje jako velmi efektivní na frekventovaných místech, např. v blízkosti autobusového či vlakového nádraží.

Podpora prodeje

V současné době realizuje sportovní centrum pro své zákazníky řadu slev a věrnostní program pro členy zákaznického klubu. K současné formě podpory prodeje lze vytvářet pravidelné soutěže pro zákazníky v podobě otázek zaměřujících se na sportovní centrum. Určitý počet vylosovaných výherců by získal možnost využití služby sportovního centra zdarma.

Další z možností by mohlo být strategické partnerství se subjekty nabízející skupinové aerobní cvičení (Zumba, Power Joga apod.), a to z důvodu vzájemné synergie a reklamy. Vytvořením cenově výhodného balíčku, který by kombinoval vstup do obou zařízení, by se mohla zvýšit návštěvnost a profitabilita obou společností. Společnosti by si také navzájem vytvářely povědomí u svých návštěvníků. Zákazníci by na druhé straně získali větší rozsah

služeb za nižší cenu, než kdyby si koupili členství separátně. Mohli by tak střídat cvičební program dle nálady a přání.

Spolupráce s lokálními středními a velkými podniky formou zvýhodněných cenových nabídek je příležitostí jak rozšířit klientelu a zvýšit návštěvnost centra. Ve Vyškově funguje řada velkých podniků, které jsou lokalizovány v průmyslových zónách a zaměstnávají stovky pracovníků. Tyto společnosti by mohli zvýhodněnou nabídku zaměstnancům presentovat jako součást firemních benefitů z čehož by opět profitovaly obě strany. Zaměstnavatel by tak mohl zaměstnance motivovat a sportovní centrum by získalo reklamu a povědomí o své působnosti a službách a potažmo i novou klientelu.

Public relations

Sportovní centrum pořádá každý rok tzv. Havajský spinning maratón. Což představuje velice dobrý způsob podpory prodeje. Doporučoval bych dále zapojení se do pořádání městských kulturních akcí, které by nesly i název sportovního centra. Příkladem může být pořádání každoroční akce s názvem Havajské olympijské hry pro děti, kde by rodiny strávily celé víkendové odpoledne a kde by děti soutěžily mimo dárkové předměty i o produkty služeb sportovního centra. Inspiraci lze také nalézt v zahraničí, především v USA, kde je zcela běžné pro tamní společnosti pořádání kulturních akcí pro místní komunitu. Pro sportovní centrum, se tato forma přímo nabízí. Před budovou sportovního centra je velké parkoviště, a letní zahrádka, kterou současný majitel sportovního centra v letním období pronajímá. Je tedy škoda nevyužít tohoto místa pro pořádání akcí se sportovní tematikou a pracovat tak i na lepších vztazích s veřejností.

4.4.5 Lidé

V tomto případě spokojenost zákazníků s ochotou a profesionalitou zaměstnanců v posilovně dosahovala více než 90 % u obou pohlaví, u instruktorů spinningu spokojenost přesahovala dokonce 91 %. Jelikož jsou lidé ve službách jedním z nejvíce důležitých faktorů, nemělo by se zapomínat na to, že potřebují být motivováni. Nedílnou součástí motivace zaměstnanců je mimo jiné i pozitivní zpětná vazba za odvedenou práci, která není pouze finančního charakteru. Většinu zaměstnanců motivuje i samotný fakt, že si nadřizený váží jejich práce.

Absence možnosti tréninku s trenérem v posilovně může do jisté míry znamenat, že zákazníci – začátečníci, zákazníci se speciálním cvičebním plánem či handicapem vyhledají

konkurenční zařízení, jež jim nabídne trénink na míru pod dozorem zkušeného trenéra. Zařazení tohoto faktoru do nabídky služeb posilovny formou spolupráce s externím trenérem fitness, by mohlo být přínosné. Nabídka této služby by byla pro sportovní centrum velice nenáročná, jelikož by spolupráce probíhala na základě dohody o provedení práce. Zákazníci by na druhé straně měli možnost konzultace jejich fitness plánů s profesionálním personálem a fitness centrum by tak mohlo oslovit i náročnější klientelu.

4.4.6 Procesy

Většina procesů sportovního centra jsou liniové procesy. Důležité tedy je, aby časové intervaly mezi jednotlivými částmi poskytovaných služeb byly co možná nejkratší a zákazník byl maximálně spokojen a nemusel strávit čas čekáním na jednotlivé služby.

4.4.7 Materiální prostředí

Ve sportovním centru zcela chybí místo na strečink, který je velice důležitý obzvláště v posilovně, kde dochází k impulsové aktivitě svalů s přidanou zátěží. Sportovní žíněnky by tento problém řešily, navíc mohou být využity i k provádění mnoha dalších posilovacích cviků.

Dalším návrhem ke zvýšení spokojenosti zákazníků je umístění sportovní křídly neboli magnesia v prostorách posilovny. Magnesium je prášek, který absorbuje pot a vlhkost z rukou. To zajišťuje spolehlivý a silný úchop a zabraňuje vyklouznutí náradí. Tuto službu je možno realizovat formou prášku, pevné kostky nebo v tekuté formě. Nejčistší aplikací je tekutá forma, pokud jde však o srovnání výkonu s práškem nebo kostkou, je nesrovnatelně slabší a výdaje na ni jsou až dvakrát vyšší. Prášková forma se nejsnáze nanáší na ruce, nevýhodou je však obtížnost skladování. Nejpraktičtější verzí je tedy magnesium v kostce.

Měřením spokojenosti zákazníků bylo zjištěno, že spokojenost s čistotou prostředí v posilovně byla v porovnání s ostatními faktory nejnižší u obou pohlaví. Návrhem na zlepšení může být i zaměstnání brigádníka, který by do sportovního centra pravidelně docházel a vypomáhal recepčním s touto činností. Další možností, která do jisté míry řeší tento problém je umožnit zákazníkům použití čistících a desinfekčních prostředků v podobě rozprašovačů. Zákazníci si tak budou moci pokaždé před provedením cviku posilovací stroj či lavici hygienicky očistit. Poskytnutí této služby ve fitness centrech je dnes zcela běžné.

5 Shrnutí výsledků šetření a doporučení

V této kapitole jsou shrnuty výsledky šetření a doporučení, které byly formou návrhů aplikované na prvky marketingového mixu služeb posilovny a spinningu v modelu „7P“.

Nejprve byla provedena analýza makroprostředí, které tvoří celospolečenské vlivy působící na všechny účastníky trhu. Tyto vlivy jsou nepředvídatelné, proměnlivé a velice špatně se dají ovlivnit, bylo tedy důležité na tyto vlivy poukázat. K provedení byla použita PEST analýza, která zahrnuje politicko – právní, ekonomické, sociální a technologické prostředí.

Dále byla provedena analýza mikroprostředí a analýza prostředí dle M. E. Portera. Ten je zaměřen na pět klíčových vlivů, kterými jsou stávající a nová konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty. Analýza vnitřního prostředí byla zaměřena na organizační strukturu sportovního centra.

Následně byla vypracována SWOT analýza, kde jsou definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby sportovního centra HAVAJ. Tato SWOT analýza byla zpracována do tabulky na základě subjektivního hodnocení. Její grafické znázornění bylo seřazeno dle důležitosti, závažnosti, pravděpodobnosti a přitažlivosti jednotlivých faktorů.

Ve vlastním dotazníkovém šetření byly stanoveny tři cíle výzkumu. Prvním cílem bylo získat o respondentech faktické informace v podobě pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání. Dále u těchto skupin zjistit celkovou spokojenost se službami. S tímto cílem bylo spojeno i nalezení rozdílu ve spokojenosti a důležitosti s jednotlivými faktory poskytované služby posilovny dle pohlaví. V neposlední řadě bylo nutné získat informace o cílech zákazníků v posilovně a spinningu. Dále kde se zákazníci o dané službě sportovního centra dozvěděli a co by chtěli změnit k jejich vyšší spokojenosti. Výsledky dotazníkového šetření jsou zde interpretovány jak slovně, tak i pro lepší přehlednost graficky.

Provedené analýzy a dotazníkové šetření tvořily dobrý podklad při následném návrhu marketingové strategie sportovního centra v modelu „7P“. V této části jsou dále formulovány návrhy na změny v jednotlivých prvcích marketingového mixu, které by vedly ke zlepšení současného stavu. V oblasti produktu je doporučeno zavést nové služby, které by vedly k atraktivnějšímu sportovnímu centru. Dále pak rozšíření strojového vybavení posilovny o dva běžecké pásy, které by řešili z určité části nízkou spokojenost žen se současnou malou nabídkou posilovacích strojů typu kardio. Tím by se také zvýšila multifunkčnost sportovního

centra a především by sportovní centrum získalo konkurenční výhodu, jelikož v nabídce jiného provozovatele posilovny na místním trhu tento typ stroje není. Ve spinningovém sále by byla vhodná investice do nového audio systému, jenž je důležitým prvkem prostředí. Sportovní centrum má nižší politiku cen oproti konkurenci a tak další cenové snížení pro získání vyšší návštěvnosti, či nové klientely, by pravděpodobně nepřineslo příliš velký výsledek. Nízká návštěvnost posilovny v ranních hodinách by se dala řešit za pomoci speciálních bonusů, kdy návštěvník za určitý počet návštěv v ranních hodinách dostane slevu či úplně zcela zdarma relaxační službu sportovního centra. Velmi slabou stránkou je v současnosti marketingová komunikace. Pro lepší podporu prodeje bylo navrženo vytvoření pravidelných soutěží pro zákazníky. Dále pak spolupráce s lokálními středními a velkými podniky formou zvýhodněných cenových nabídek a strategické partnerství se subjekty nabízející skupinové aerobní cvičení (Zumba, Power Joga apod.). Zlepšování vztahu s veřejností lze realizovat za pomoci spoluúčasti na pořádání městských kulturních akcí či pořádání sportovních akcí ve městě zcela samostatně. Spokojenost s ochotou a profesionalitou zaměstnanců dosahovala vysokých hodnot a ukazuje se jako důležitý faktor, který je třeba dlouhodobě udržovat či zlepšovat. Dále bylo doporučeno zařadit do nabídky služeb fitness trenéra a výživového poradce. V oblasti materiálového prostředí sportovního centra je čistota prostředí fitness centra slabinou. Tento problém se dá vyřešit např. zaměstnáním brigádníka, který by pravidelně docházel do sportovního centra. Návrhy u výše uvedených prvků marketingového mixu jsou považovány za ty nejdůležitější.

Významnost marketingu byla vlastníkem sportovního centra do jisté míry opomíjena, přestože se jedná o velmi vlivnou oblast, nebyla mu kladena potřebná důležitost. Marketing by měl být klíčovou součástí jakékoliv podnikatelské činnosti. Výsledky této práce mohou být použity majitelem sportovního centra a také mohou pomoci poodhalit celkovou spokojenost zákazníků s poskytovanými službami posilovny a spinningu, spokojeností s jednotlivými faktory těchto služeb a vnímanou důležitostí těchto faktorů, které mají přímý vliv na kvalitu poskytované služby.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo provedení analýzy současného stavu sportovního centra HAVAJ, zjištění spokojenosti zákazníků a důležitosti jednotlivých atributů poskytovaných služeb posilovny a spinningu. Na výsledcích analýz byly sestaveny zlepšující opatření, která mohou pomoci ke zvýšení atraktivity centra a přispět k navýšení celkového počtu zákazníků.

K naplnění tohoto cíle jsou v práci použity primární tak i sekundární data. Primární data byla získána převážně dotazníkovým šetřením zákazníků posilovny a spinningu. Pro zákazníky obou druhů cvičení byly vytvořeny různé dotazníky, tak aby získaná data byla relevantní a výsledné závěry se daly aplikovat v návrzích pro jednotlivé služby. Dotazníky byly zaměřeny na služby týkající se prvků marketingového mixu sportovního centra. Sekundární data byla čerpána především z odborné literatury a dále pak z internetu. Tato data byla použita zejména v teoretické části práce, která se zabývala nejprve problematikou marketingu obecně. Následně byla popsána analýza prostředí, marketing služeb, metody a techniky výzkumu. Tyto byly následně v praktické části práce aplikovány.

Výsledkem diplomové práce je návrh marketingové strategie, která se opírá o „7P“ marketingového mixu služeb. Za stěžejní návrhy jsou považovány ty z oblasti marketingové komunikace a produktu jako služby. Jedná se o návrhy, které vznikly na základě výsledků analýz (PEST, analýzy prostředí dle M. E. Portera, SWOT) a výzkumné metody (osobního dotazování), dále tyto návrhy byly doplněny o vlastní názory a poznatky.

Z celé práce vyplývá nutnost pravidelně analyzovat a vyhodnocovat potřeby současných i potencionálních zákazníků, sledovat současné i nové trendy v odvětví a aplikovat návrhy na zlepšení, které z těchto kroků vyplynou. Zkvalitňování a inovace produktů a služeb může výrazně pomoci společnosti obstát před konkurencí a zajistit tak dlouhodobé a úspěšné fungování na trhu.

Seznam použité literatury

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 155 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [6] HADRABA, Jaroslav. *Marketing. Produktový mix – tvorba inovací produktů*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004. 216 s. ISBN 80-86473-89-9.
- [7] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [10] JANEČKOVÁ, Ludmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [11] KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- [12] KOTLER, Philip a Kevin L KELLER. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [13] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

- [14] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [15] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [16] KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [17] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
- [18] MULLIN, J. Bernard, HARDY, Stephen a William A. SUTTON. *Sport Marketing*. 3rd ed. Champaign: Human Kinetics, 2000. 441 p. ISBN 0-088011-877-6.
- [19] OGILVY, David. *Ogilvy o reklamě*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 223 s. ISBN 80-85943-25-5.
- [20] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [21] PITTS, G. Brenda a David K. STOTLAR. *Fundamentals of sport marketing*. 2nd ed. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, 1996, 290 p. ISBN 18-856-9333-8.
- [22] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [23] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*, 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [24] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: ČVUT, 1999. 406 s. ISBN 80-01-01904-7.
- [25] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [26] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa, 2010. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [27] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

- [28] VLČEK, Radim. *Hodnota pro zákazníka*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 443 s. ISBN 80-7261-068-6.
- [29] ZAMZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [30] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-247-7400-1 15-4.

Internetové zdroje

- [31] Ministerstvo spravedlnosti České republiky. *Obchodní rejstřík a Sbíрка listin: Notářský zápis* [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@sICis=700524487&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=b65695871ce6de87e93654476767fb03>
- [32] Sportovní centrum HAVAJ. *Home* [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.studiohavaj.cz/index.php/home.html>
- [33] Český statistický úřad. *Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji k 31. 3. 2013* [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/nezamestnanost_v_jihomoravskem_kraji_k_31_3_2013

Seznam zkratek

aj.	a jiné
apod.	a podobně
CZ	Czech Republic
č.	číslo
Etc	(et cetera) a tak dále
HDP	Hrubý domácí produkt
kg	kilogram
m ²	metry čtvereční
Sb.	Sbírka
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
tzv.	takzvaný
VOŠ	Vyšší odborná škola
VŠ	Vysoká škola
4C	Customer Solution, Customer Cost, Convenience, Communication
4P	Product, Price, Promotion, Place
7P	Product, Price, Promotion, Place, People, Process, Physical Environment

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že:

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. dubna 2013



.....
Bc. Michal Plšek

Seznam příloh

Příloha č. 1: Sportovní centrum HAVAJ

Příloha č. 2: Havajský spinning maraton

Příloha č. 3: Dotazník pro zákazníky posilovny

Příloha č. 4: Dotazník pro zákazníky spinningu