

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
FAKULTA EKONOMICKÁ

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza provozu squash centra
Squash Center Operation Analysis

Student: Erik Wachsmann

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Václav Svoboda

Ostrava 2010

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Erik Wachsmann**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management.
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Specializace: 01 Sportovní management
Téma: **Analýza provozu squash centra
Squash Center Operation Analysis**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická část
3. Výzkumné šetření ve squash centru z hlediska ekonomiky provozu
4. Shrnutí výzkumného šetření, návrhy a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2002. 121 s. ISBN 20-248-0130-2.

KOTLER, P. *Marketing management*. Přel. V. Dolanský, S. Jumečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

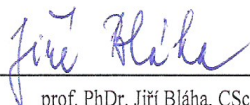
NOVOTNÝ, J. a kol. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2.

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

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Václav Svoboda**

Datum zadání: 26.11.2010

Datum odevzdání: 11.05.2011



prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežné prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci včetně příloh vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Ostravě dne 9.5.2011



podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucímu bakalářské práce Mgr. Václavu Svobodovi, za vstřícný přístup, odborné rady a čas, který uvedené bakalářské práci věnoval.

1 Úvod	6
2 Teoretická část	7
2.1 Definice sportu	7
2.1.1.Dělení sportů:	7
2.2 Organizační struktura sportu v České republice	7
2.2.1 Rozdělení sportovních organizací	9
2.2.2 Typy sportovních organizací	9
2.3 Organizační struktura sportovních klubů v České republice	10
2.3.1 Občanské sdružení	10
2.3.2 Společnost s ručením omezeným (s.r.o)	11
2.3.3 Akciová společnost (a.s.)	12
2.4. Management	13
2.4.1 Manažer	14
2.4.2 Sportovní management	16
2.4.3 Sportovní manažer	17
2.5. Marketing	17
2.5.1. Marketing služeb	18
2.5.2 Sportovní marketing	19
2.6. Možností získávání finančních prostředků	19
2.7.Squash	24
2.7.1 Squash v České republice	25
2.8. Výzkumné metody	25
2.8.2. Pozorování	26
2.8.3. Práce s dokumenty	26
2.8.3. SWOT analýza	27
2.8.4.Analýza obecného okolí - STEP	27
3 Výzkumné šetření ve squash centru z hlediska ekonomiky provozu	28

3.1. Charakteristika Squash centra BSO	28
3.1.1. Squash centrum BSO.....	28
3.1.2. Nabídka squash centra BSO	29
3.1.3. Marketingová komunikace	34
3.1.4. Reklama ve squash centru	35
3.2. Hospodaření klubu	37
3.3. Marketingové mikroprostředí.....	38
3.3.1. Dodavatelé.....	38
3.3.2. Zprostředkovatelé	39
3.3.3. Veřejnost.....	39
3.3.4. Zákazníci	40
3.3.5. Konkurence.....	40
3.4. Standardizovaný rozhovor s majitelem squash klubu BSO	44
3.5. STEP analýza	47
3.6. SWOT analýza	50
4 Shrnutí výzkumného šetření, návrhy a doporučení	52
5 Závěr	54
Seznam použité literatury	
Seznam zkratk	
Seznam příloh	
Prohlášení o využití výsledků	
Přílohy	

1 Úvod

Sport se v posledních letech stává stále více populární a oblíbenou aktivitou, díky které dovedou v dnešní uspěchané době lidé utéct od práce, odreagovat se, relaxovat a pobavit. Dalo by se říci, že se z něj stal celosvětový fenomén a je nedílnou součástí života většiny lidí, kteří ho provozují buď aktivně, nebo pasivně. Důsledkem zájmu mnoha lidí o sport je vznik nových sportovních center za posledních 10 let. Tato centra nabízí komplexní služby pro zákazníky všech věkových kategorií. Každý zde může nalézt to, co ho baví, ať už jde o služby zaměřené na relaxaci nebo na aktivní sport.

Nejen že vzniká mnoho nových sportovních center, ale vznikají také nové sporty, které poskytují tato centra jako svojí službu zákazníkům. Jedním z nejrychleji se rozvíjejících sportů dnešní doby můžeme označit squash. Jedná se o dynamický, rychlý a zábavný sport, který zaručuje největší výdej energie během krátkého časového úseku. Klade se zde důraz na taktiku, fyzickou kondici a rychlost pohybu.

Jako téma své bakalářské práce jsem si zvolil analýzu provozu squashového centra, které je umístěno v centru města Ostravy. Jak už jsem se výše zmínil, masivní vznik nových druhů sportů přináší na trh také mnoho nových podnikatelů, kteří chtějí této příležitosti využít a otevřít nová sportovní centra. Squash centrum BSO tedy musí čelit neustálému tlaku ze strany konkurentů, kteří jsou v dnešní době téměř v každém odvětví, musí dbát na rozšíření nabídky služeb, které by uspokojili stávající zákazníky a nalákali nové.

Práce je rozdělená do třech částí. V první kapitole jsem se věnoval teoretickému pojetí. Ve druhé je obsaženo výzkumné šetření ve squash centru z hlediska ekonomiky provozu. Zde jsem se zaměřil na popis centra BSO, jeho hospodaření, marketingovou komunikaci a atd. V poslední kapitole jsou návrhy a doporučení pro squash centrum.

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat současný stav squashového centra a dále vypracovat návrhy a doporučení, které by vedly k zlepšení konkurenceschopnosti a přilákání nových zákazníků.

2 Teoretická část

2.1 Definice sportu

Pojem sport vznikl zkrácením širší formy slova *desport* či *deport* z francouzštiny, v Anglii objevující se jako *disport*. Základem slova je latinské slovo *disportare*, které znamená bavit se nebo trávit příjemně volný čas a bylo dále převzato do dalších jazyků. Sportem chápeme všechny formy fyzické aktivity, kterou ať už organizovaně nebo neorganizovaně provádíme s cílem zlepšit jak fyzickou tak i psychickou kondici, rozvoj ducha a dosažení co nejlepších výsledků. Sport jako obrovský fenomén dnešní doby je charakteristický mnoha specifickými jevy, jako jsou soutěže, diváci aj. A také jeho vliv na další oblasti života jako je politika, vzdělání a umění. Základem sportu jsou jednotlivá sportovní odvětví, která se člení na následující kategorie podle různých, specifických hledisek.[15]

2.1.1. Dělení sportů:

- kolektivní
- individuální
- kontaktní
- bezkontaktní
- amatérský
- profesionální
- disciplíny s větším či menším rizikem [4]

Do právního řádu České republiky byl zaveden pojem sport, zákonem o podpoře sportu (zákon č. 115/2001 Sb.). Pro účely tohoto zákona sport představuje všechny formy tělesné činnosti, které mohou být organizované i neorganizované a kladou si cíl, kterým je harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, upevňování zdraví a dosahování sportovních výkonů v soutěžích všech úrovní od nejnižších po nejvyšší. [16]

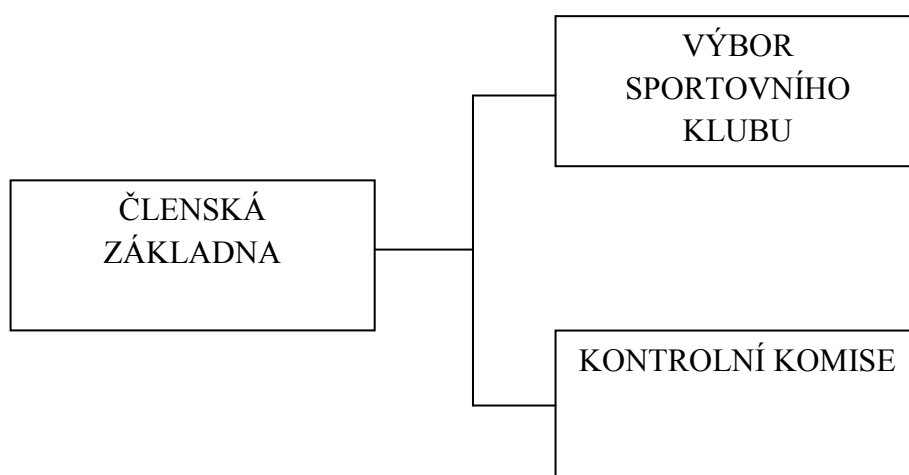
2.2 Organizační struktura sportu v České republice

Před sametovou revolucí v roce 1989 měl v rámci tělovýchovy nejvýznamnější postavení Český svaz tělesné výchovy (ČSTV). V roce 1990 zanikla jednotná organizace sportovní činnosti, ČSTV se transformoval a znovu se obnovily některé organizace jako např. Sokol, Orel a další.

V České republice působí v rámci vrcholového sportu sportovní organizace jako občanská sdružení podle zákona č. 83/1990 sb., o sdružování občanů. Vedle těchto sportovních organizací působí v České republice ve sportu řada dalších subjektů s různou právní formou, jako je třeba společnost s ručením omezeným, akciová společnost apod. Sportovní kluby, sportovci a organizace se řídí především občanským zákoníkem, jelikož v České republice zatím neexistuje speciální právní norma upravující specifickou oblast sportu.[10]

- **Základní schéma organizační struktury sportovní organizace (klubu)** tvoří vazba mezi členy a řídicím orgánem, ve většině případů reprezentovaném výborem sportovního klubu. [10]

Obr. č. 2.1: Schéma organizační struktury sportovní organizace (klubu)



Zdroj: KOSÍK, Miloš; PACUT, Miroslav. Organizace sportu. Ostrava, 2009.

Toto schéma se objevuje především v malých sportovních klubech (v dnešní době je tato organizační struktura výjimečná, protože sportovní kluby ve většině případech fungují jako obchodní společnosti), které se nadále neštěpí na dílčí oddíly a kde není profesionální aparát. Řídicí orgán má podobu vícečlenného výboru a je volen přímo z řad členů sportovního klubu. [10]

2.2.1 Rozdělení sportovních organizací

- **sportovní organizace se statutárním orgánem** – jednotlivcem (předsedou, prezidentem)
- **sportovní organizace s kolektivním statutárním orgánem** – (představenstvo, správní rada)

Dále je možno rozdělit sportovní organizace podle účasti na valných hromadách či výročních členských schůzích.

- **sportovní organizace s přímou účastí členů na valné hromadě či výroční členské schůzi**
- **sportovní organizace s nepřímou účastí členů na valné hromadě nebo výroční členské schůzi**

Velké množství sportovních organizací sdružuje v rámci své organizační struktury také odborné pracovníky, z řad ekonomických zaměstnanců, zdravotně-rehabilitačních a sportovně metodických. V České republice jsou tito zaměstnanci často členy statutárních nebo kontrolních orgánů sportovní organizace. [10]

2.2.2 Typy sportovních organizací

- **Zastřešující sportovní organizace**

Znakem této organizace je druhovost provozovaných sportů a v oblasti dotací obvykle přímý vztah k příslušnému ústřednímu orgánu státní správy, jehož prostřednictvím čerpá dotace ze státního rozpočtu ČR. (např. Český svaz tělesné výchovy – ČSTV, Orel atd.). Zastřešující sportovní organizace může sdružovat větší množství samostatných sportovních organizací a má také právní subjektivitu.

- **Samostatná sportovní asociace**

Její základním znakem je druhová omezenost na jeden sport či skupinu sportů. Dotace ze státního rozpočtu jsou obvykle čerpány prostřednictvím své zastřešující sportovní asociace. Samostatná sportovní asociace má právní subjektivitu a jako samostatný subjekt vystupuje ve vztahu ke sponzorům, partnerům a ostatním sportovním klubům. Příkladem jsou všechny sportovní svazy sdružené v ČSTV. Samostatné sportovní asociace sdružují sportovní kluby.

- **Sportovní klub**

V dřívějších dobách se užíval také pojem tělovýchovná jednota. Sportovní klub sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu na zastřešující sportovní asociaci i na jednotlivé samostatné sportovní asociace (prostřednictvím svých oddílů). V případě, že čerpá prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak prostřednictvím zastřešující nebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům vystupuje samostatně. Má právní subjektivitu.

- **Sportovní oddíl nebo odbor**

Je nejnižším typem sportovní organizace. Existuje v rámci sportovního klubu. Základním znakem oddílu či odboru je provozování jednoho sportu nebo jedné skupiny sportů. Ekonomická a právní omezení jsou definovaná obvykle mateřským sportovním klubem. Drtivá většina financí je čerpána prostřednictvím mateřského sportovního klubu. [4]

2.3 Organizační struktura sportovních klubů v České republice

Sportovní kluby v rámci české republiky mají většinou formu obchodní společnosti nebo občanského sdružení. Jde zejména o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným a jejich strukturu a organizaci určuje obchodní zákoník. [4]

2.3.1 Občanské sdružení

Nejfrekventovanější forma organizací ve sportu, jejichž forma je upravena v zákoně č. 83/90 Sb., o sdružování občanů. Organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu občanského sdružení a tím jsou stanovy. Organizační struktura je projednávána na úrovni orgánů klubu a těmi jsou: valná hromada, prezident klubu a dozorčí rada klubu [10]

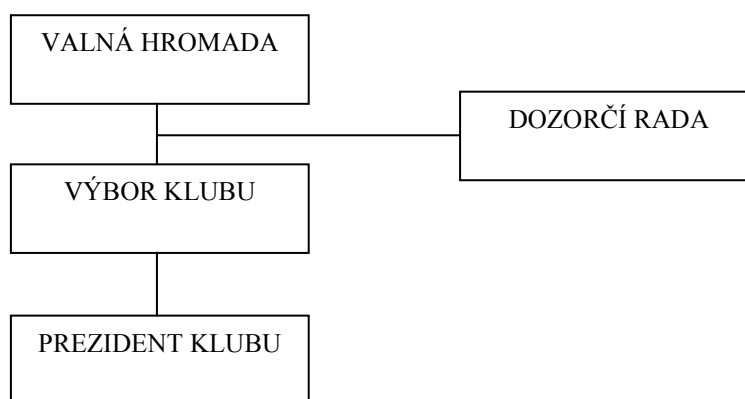
Valná hromada organizace, která je občanským sdružením provádí například tyto činnosti: rozhoduje o zániku, rozpuštění nebo sloučení klubu, dále o změnách stanov, rozhoduje o převodu vlastnictví nemovitého majetku klubu, přijímá čestné členy a volí členy výboru atd.

Prezident klubu svolává řádnou i mimořádnou valnou hromadu. Sjednává právní úkony jménem klubu, řídí zasedání výboru, uzavírá jménem klubu pracovní právní vztahy

Výbor klubu přijímá rozhodnutí a usnází se ve věcech, které nejsou výslovně svěřeny valné hromadě, projednává to, co je uvedeno ve stanovách klubu a svěřené věci.

Dozorčí rada resp. revizoři účtu mají oprávnění kontrolovat všechny účetní a finanční operace klubu, hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu, podávají zprávy o hospodaření výboru klubu a valné hromadě. Rozhodují o případném sporu o kvalitu právního nebo finančního dokladu. Zároveň navrhnou opatření v případě zjištěných nedostatků. [10]

Obr. č. 2.2: Obecné schéma občanského sdružení



Zdroj: KOSÍK, Miloš; PACUT, Miroslav. Organizace sportu. Ostrava, 2009.

2.3.2 Společnost s ručením omezeným (s.r.o)

Organizační struktura společnosti s ručením omezeným podléhá obchodnímu zákoníku a jím předepsanou strukturu orgánů. Tyto orgány jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada. [4]

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. V případě, že je jednatelů více, je jménem společnosti oprávněn jednat každý z nich samostatně. Jednatelé mají za povinnost zajistit řádné vedení účetnictví, vést seznam společníků a pravidelně informovat jednotlivé společníky o záležitostech společnosti. [4]

Obr. č. 2.3: Obecné schéma společnosti s ručením omezeným



Zdroj: KOSÍK, Miloš; PACUT, Miroslav. *Organizace sportu*. Ostrava, 2009.

2.3.3 Akciová společnost (a.s.)

V České republice je akciová společnost nejrozšířenější formou podnikání. Akciová společnost je právnická osoba, jejíž kapitál je rozdělen na stejné podíly, které se nazývají obchodovatelné akcie. Nákupem akcie se stává majitel akcionářem, čímž získává nárok na část hodnoty společnosti, právo na dividendy a také získá hlas při schůzi valné hromady akciové společnosti. Za ztráty akciové společnosti, ručí svým podílem.

Valná hromada akciové společnosti projednává například změny stanov, rozhodnutí týkající se základního jmění, volbu a odvolání dozorčí rady, schvalování roční uzávěrky, rozhodnutí o rozdělení zisku atd.

Dozorčí rada má za povinnosti:

- prosazovat strategické zájmy akcionářů
- dohlížet na výkon působnosti představenstva
- působit jako kontrolní orgán

Představenstvo je statutární orgán akciové společnosti. Řídí ji a jedná jménem akciové společnosti. Rozhoduje o veškerých záležitostech, pokud nespádají pod kompetence valné hromady. Obchodní zákoník definuje představenstvo jako řídicí orgán.

Vrcholový management reprezentuje profesionální řízení společnosti. Činnost managementu je definována s ohledem k povaze činnosti společnosti.

U klubů, působících ve sportu začíná diferenciací organizačních struktur při organizování právě jeho profesionálního managementu.

Obr. č. 2.4: Organizační struktura akciové společnosti



Zdroj: KOSÍK, Miloš; PACUT, Miroslav. Organizace sportu. Ostrava, 2009.

2.4. Management

Anglickému slovu management, tak často frekventovanému v odborné literatuře, v denním tisku i v běžném životě, terminologicky odpovídá české slovo „řízení“ a to především řízení podnikové ve smyslu řízení všech podnikových činností (výroba, prodej, vývoj a výzkum). Tímto se tento pojem odlišuje od užšího pojmu „řízení dílčích procesů“, zejména výrobních, technologických atd. Anglická literatura zpravidla v tomto smyslu užívá termín „control“. [2]

V současné literatuře je možno najít mnoho definic slova management. Obvykle užívané definice můžeme rozdělit zhruba do tří skupin.

- **vedení lidí**
- **specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky**
- **předmět studia a jeho účel**

Existence mnoha definic je způsobena tím, že management je obor inetrdisciplinární a každá vědní disciplína si přináší svůj obsah i terminologii. Zároveň však zde nastává silný vliv skutečnosti, že se jedná o mladý obor, který se opírá o poznatky nejen z řad vědeckých disciplín, ale využívá ve značné míře i poznatků přímo z praxe.

Management je nutno vidět jako otevřený systém, který je závislý na vnějším prostředí, protože organizace, ve které je proces prováděn neexistuje samostatně, izolovaně od svého okolí.[12]

2.4.1 Manažer

Manažer je ze všeho nejdříve profese a manažer je zodpovědný za dosahování cílů dané organizace s využitím poskytovaných zdrojů a pracovní jednotky, která mu je přidělena.

Úlohou manažera je především využití příležitostí, odborníků a zdrojů k dosažení daných cílů. Rozhodujícím ukazatelem úspěchu každého manažera je způsob, jakým využívá lidský potenciál a pracuje s ním. Zároveň také pojem manažer umožňuje snadnější odlišení postavení manažerů od postavení vlastníků (anglicky „boss“ nebo „owner“).

Manažeři v rámci své profese musí plnit tyto základní manažerské úkoly:

- řídit práci a organizaci
- řídit pracovníky
- řídit produkci a operace [12]

Při výkonu řídicích funkcí musí být respektovány požadavky vyplývající z tzv. „analýzy 4E“.

- **účelnost (effectiveness) – děláni správných věcí**
- **účinnost (efficiency) – provádění věcí správným způsobem**
- **hospodárnost (economy) – minimalizace nákladů**
- **odpovědnost (equity) – spravedlivě a podle práva**

V rámci předchozích požadavků se ukazuje velmi výrazně do popředí v každodenní činnosti manažerská odpovědnost, která se promítá do působení mnoha zájmových skupin. Jedná se o tyto formy odpovědnosti: [4]

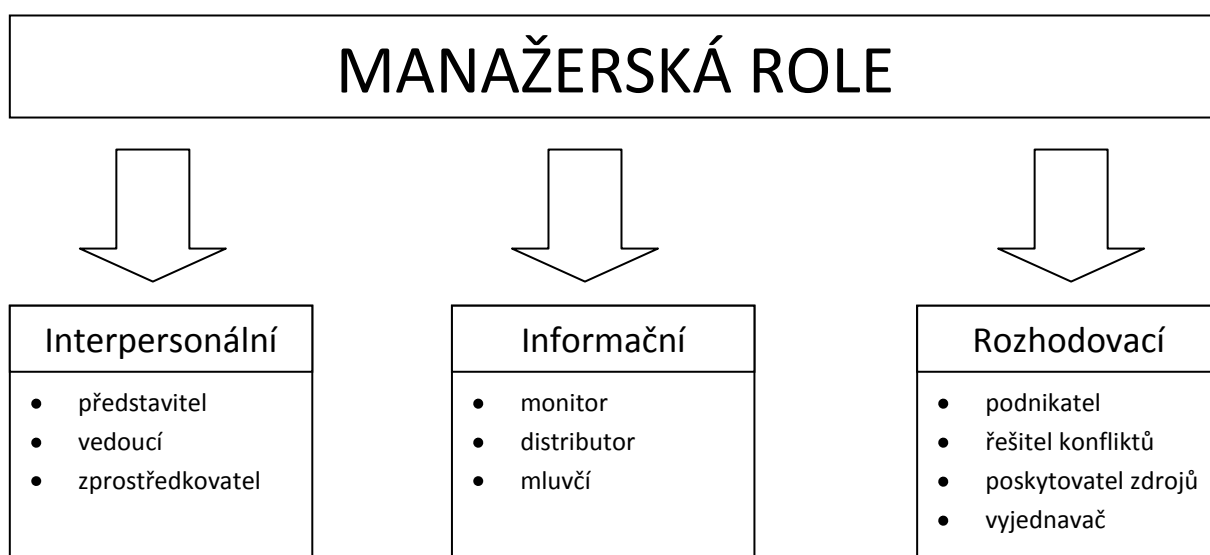
- Odpovědnost manažera vůči vlastníkovi - je dána nutností vytvářet potřebný zisk, jež slouží k vyplacení dividend, či k jeho vyplacení zpět do firmy. Tato odpovědnost se promítá také ve snaze o dosažení co největšího zvýšení hodnoty podniku.
- Odpovědnost manažera vůči zaměstnancům - určována touhou mít kvalitní a schopné zaměstnance. Jedná se o zajištění odpovídající odměny za

vykonanou práci, stabilitu zaměstnání a kariérový postup jak odborný tak osobnostní.

- Odpovědnost vůči sobě samému - je dána nejistotou manažera, zda splní všechny činnosti a úkoly, které jsou nezbytné pro chod podniku. Z toho vyplívá potřeba manažera po finančním a odborném zajištění.
- Odpovědnost vůči státu - dodržování platné legislativy a spolupráce s orgány státní správy. Má charakter oficiální i neoficiální, může přecházet do podoby nátlaku v podobě lobování.
- Odpovědnost vůči společnosti - jedná se např. o ochranu životního prostředí, sponzorování vědy, školství, životního prostředí apod. Má význam v tvorbě příznivé image firmy a představuje základ podnikové etiky. [4]

Při vykonávání své profese vystupuje manažer v řadě rolí, jejichž soubor znázorňuje následující schéma:

Obr. č. 2.5: Členění manažerských rolí podle Mintzberga



Zdroj: Lednický Václav, Základy managementu, Ostrava 2007

S manažerskými rolemi úzce souvisí výkon manažerských funkcí, kterými myslíme typické úlohy, které pracovník musí řešit. Dosažení vytčených cílů organizace se zajišťuje vzájemným souladem manažerských funkcí. Funkce manažera můžeme rozčlenit do následujících dvou skupin takto:

- skupina sekvenčních funkcí
- skupina průběžných funkcí

Tyto manažerské funkce jsou vykonávány v různých úrovních a ve vztahu k časové a obsahové dimenzi lze management rozčlenit do tří úrovní.

Vrcholový management: utváření dlouhodobé strategie organizace

Střední úroveň managementu: koordinace výkonu operativních činností

Funkční management první linie: řízení každodenních činností organizace [12]

V činnosti všech manažerů jsou nezbytně důležité také jejich manažerské dovednosti, které můžeme členit na lidské, koncepční a technické dovednosti. [2]

Na práci a především na osobnost každého manažera jsou kladeny specifické nároky a požadavky. Charakteristika osobnosti ideálního manažera se opírá především o jeho vrozené a následně získané vlastnosti. K vlastnostem vrozeným patří:

- **potřeba řídit**
- **potřeba moci**
- **schopnost vcítit se (empatie)**
- **vhodný temperament**
- **inteligence [2]**

2.4.2 Sportovní management

Sportovní management vznikl jako nový studijní obor ve Spojených státech amerických na Univerzitě Ohio. Současně s Univerzitou Ohio začaly ostatní univerzity nabízet podobný program pro profesionální přípravu na zaměstnání ve sportovní administrativě. Obor se nazýval buď sportsmanagement nebo sportmanagement. Po čase došlo k eliminaci „s“ s odůvodněním, že termín sport je mnohem univerzálnější. V české odborné literatuře se můžeme setkat jak s výrazem sportovní management také s výrazem management sportu. [1,7]

Abychom lépe charakterizovali sportovní management, je třeba si uvést tři základní aspekty, které diferencují sportovní management od ostatních řízení v podnikání.

- **sportovní marketing**
- **podnikání ve sportu**
- **zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží [2]**

2.4.3 Sportovní manažer

S obrovským rozvojem sportu a jeho působením v každodenních činnostech se stala nezbytná také profese sportovního manažera. Tato potřeba se vytváří především na nejvyšší úrovni zejména u kolektivních sportů, kde se vyskytuje velký tok financí. [7]

Manažer v tělovýchově a sportu, běžně označovaný jako sportovní manažer je:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** - specialista, který je vyškolený pro řízení velkých sportovních akcí (mistrovství světa, Olympijských her), vedoucí sportovních družstev a jednotlivců, specialista zabývající se uplatněním sportu ve volném čase, mezi zdravotně hendikepované atp.
- **manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace** - specialista vyškolený pro vedení sportovních a tělovýchovných svazů, sportovních středisek, výkonných výborů atp.
- **manažer v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb** - vedoucí fitness, pracovník reklamní a marketingové agentury pro tělesnou výchovu atd. [2]

2.5. Marketing

Marketing je velmi důležitá vědní disciplína, která usiluje o nastolení rovnováhy dvou velmi protichůdných sil – zákazníka na straně jedné a manažera na straně druhé. Základní úlohou marketingu je orientace na uspokojování potřeb zákazníka. Zákazník může díky kvalitnímu marketingu organizace odlišit produkt nebo službu od konkurence a získá tím konkurenční výhodu. Postavení na trhu dané firmy určuje to, na kolik se dokáže přiblížit každému zákazníkovi. Dalším důležitým cílem každé firmy je samozřejmě tvorba zisku. Ze zisku je dále financována organizace firmy a její další rozvoj. [8]

Marketing můžeme chápat jako souhrn nástrojů a technik, s jejichž pomocí se snažíme dosáhnout svých cílů a zvýšit pravděpodobnost úspěchu na trhu.[5]

2.5.1. Marketing služeb

Západoevropská ekonomika je dnes zejména ekonomikou služeb. Mohutný růst sféry služeb doprovázený poklesem tradiční výroby zapříčinil, že na toto odvětví připadá ve většině zemí více než 60% počtu všech zaměstnaných a růstu podílu výkonu služeb na HDP. Tlak konkurence se ve většině odvětvích zvyšuje velkou rychlostí a tím roste i význam marketingu služeb. [13,18]

Služba

Služba je činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně. Mívá v zásadě nehmotný charakter a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. [9]

Marketing služeb se od marketingu zboží liší v jeho vlastnostech. Službám se obecně přisuzují tyto vlastnosti:

- **Nehmotnost** - jedná se o nejcharakterističtější vlastnost, od které se odvíjejí další vlastnosti. Službu nelze před koupí prohlédnout a pouze v ojedinělých případech ji lze vyzkoušet. Mnohé vlastnosti na které se odvolává reklama zůstávají při prodeji služeb zákazníkovi skryté. Některé prvky, jako například spolehlivost, důvěryhodnost, jistota apod. můžeme ověřit až při spotřebě.
- **Neoddělitelnost** - další charakteristickou vlastností je neoddělitelnost služby od nástrojů její produkce. Je příčinou, že zákazník má zájem na provedení služby konkrétním poskytovatelem a je spoluproducentem služby.
- **Heterogenita** - Heterogenita neboli variabilita služeb souvisí zejména s kvalitou služby. Může zde dojít k situaci, že jeden a týž člověk poskytne ve stejný den rozdílnou kvalitu jím nabízené služby. Vede také k faktu, že službu jde jen obtížně patentovat. Management musí na situaci reagovat stanovením norem chování svých zaměstnanců, jejich výchovou a motivací.
- **Zničitelnost** - jelikož má služba nehmotný charakter, nelze jí skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Není pravidlem, že špatně poskytovanou službu nelze reklamovat. Jen v některých případech lze nekvalitní službu nahradit službou jinou, více kvalitní.
- **Nemožnost vlastnictví** - souvisí s nehmotností a zničitelností. pokud zákazník nakupuje zboží přechází na něj právo zboží vlastnit. Při

poskytování služeb je tomu ale jinak. Kupující nezískává směnou za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. [9]

2.5.2 Sportovní marketing

Abychom mohli definovat sportovní marketing, musíme obsáhnout obě komponenty jak marketing, tak i sport. Ve srovnání s jinými oblastmi hospodářství je sportovní marketing vystaven specifickému klimatu nabídky tělovýchovy a sportu, tržní situací a jedinečnými vlastnostmi sportovních produktů, nabídky sportovních potřeb a do jisté míry speciální propagací a s tím spojeným prodejem. [4]

Specifika sportovního marketingu vychází ze samotného pojetí sportu

- sport je subjektivní a nehmotný
- sportovní výsledky jsou nekonzistentní a nepředvídatelné, řada důležitých faktorů nelze ovlivnit (zranění hráčů, forma hráčů, počasí, emoce)
- sport v sobě zahrnuje velkou prožitkovost a silné emoce

Ke splnění ekonomických, sportovních a sociálních cílů využívají sportovní organizace všech dostupných nástrojů marketingu. Sportovní organizace vyvíjejí enormní úsilí při získávání finančních prostředků k zajištění bezproblémového chodu organizace. Jako nástroj používají sportovní marketing, který jim umožňuje prezentovat své produkty, strukturovat nabídku a řídit ji v souladu s požadavky trhu.

Sportovní marketing, jako nástroj zdokonalování činnosti, propagací a distribuci sportovního produktu v současné době postihuje zejména dvě hlavní tendence:

- **Marketing sportovních produktů a služeb, které jsou adresovány přímo ke konečnému spotřebiteli**
- **Marketing jako sportovní reklama [4]**

2.6. Možností získávání finančních prostředků

Získávání finančních prostředků je jednou z nejdůležitějších částí chodu sportovní organizace. Dostatečné množství financí zajišťuje zdárný a bezproblémový chod. V prostředí sportu existuje několik způsobů jak získávat finanční prostředky. Financování sportovních organizací je zabezpečováno ze dvou zdrojů – z vnitřních a vnějších. Každá oblast těchto zdrojů má své ekonomické odůvodnění, v mnoha případech dochází

k propojení financování z obou oblastí. Často je v této souvislosti připomínáno vícezdrojové financování sportu. [4]

Veřejné vnější zdroje

- Státní rozpočet

Je nejvyšší typ veřejného rozpočtu. Státní rozpočet je každoročně navrhován vládou a schvalován parlamentem České republiky. Řídí se podle něj hospodaření státu a obsahuje přibližný odhad příjmů a výdajů. Konkrétní skladba státního rozpočtu je upravena konkrétním zákonem o státním rozpočtu.

Dotace jsou peněžní prostředky vydané ze státního rozpočtu, které jsou předem určeny na nějaký, stanovený účel. Jsou poskytovány fyzickým nebo právnickým osobám. Po vyčerpání dotace je organizace povinna doložit, že vyčleněné prostředky byly použity na stanovený účel. [2]

Příspěvek je možné poskytnout pouze fyzickým osobám a je účelově vymezen. Fyzická osoba, která příspěvek přijímá, není povinna doložit účel čerpání prostředku, neboť ten vyplývá již z daných skutečností

- Rozpočet kraje

Poskytovat dotace sportovním organizacím mají v krajích výbory pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost. V kompetenci rady kraje je rozhodnout o poskytnutí dotace občanským sdružením v oblasti tělesné výchovy a sportu až do výše 200.000,- Kč pro jedno občanské sdružení na jeden kalendářní rok.

- Rozpočet města a obce

Rozpočet města a obcí je nejnižší typ veřejného rozpočtu. Svým charakterem je sportovním organizacím nejbližší a řídí se vyhláškou nebo metodikou schválenou příslušným zastupitelstvem. Zákon o obcích ukládá řadu pravomocí, kterými může obec výrazně ovlivnit chod sportovních organizací na svém území.

- Sponzoring

Základním principem sponzoringu je vztah mezi službou a protislужbou. Sponzor očekává za své vynaložené prostředky jasně

formulované protisloužby. Účelem sponzoringu je vytvořit kladný obraz podnikatelského subjektu u veřejnosti. Podle podílu sponzora na objemu příspěvku můžeme rozdělit sponzoring na tyto typy:

- Exkluzivní sponzor - za vysokou cenu přejímá veškeré protivýkony.
- Hlavní sponzor, vedlejší sponzor - přejímá nejatraktivnější protivýkony, méně atraktivní reklamní možnosti si rozdělují vedlejší sponzoři.
- Kooperační sponzor - protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých sponzorů.

Charakteristické formy sponzoringu ve sportu:

- Sponzorování jednotlivých sportovců

Nejvíce rozšířená forma ve vrcholovém sportu. Sponzorská smlouva obsahuje práva a povinnosti, které musí sportovec dodržovat. Sportovec získává finanční a materiální benefity za které propaguje produkty dané organizace.

- Sponzorování sportovních týmů

Sponzor poskytuje vedle financí také sportovní vybavení, ubytování, doplňky stravy a jiné služby. Sponzorování sportovních týmů přešlo ze sportu vrcholového i do sportu výkonnostního.

- Sponzorování sportovních akcí

Nabízí velké množství reklamních ploch a širokou škálu možností, které lze nabídnout sponzorům.

- Sponzorování sportovních institucí (sportovní svazy, olympijské výbory)

Organizace se rozhodují organizovat sport zejména z důvodu dát najevo zájem o společnost a sport, zviditelnit produkty, vytvořit podmínky pro zájem médií a zvýšení publicity.

- Reklama

Reklama je placená forma prezentace výrobku, služby, myšlenky nebo organizace. Probíhá formou komunikačních médií a je neosobní. Sportovní reklama využívá specifického prostředí sportu a je vztahována k reklamě se sportovními motivy.

Spolu s rostoucím významem sportu roste i význam a objem reklamy zadávané ve sportovním prostředí. Příjmy z reklam tvoří velice důležitou položku v příjmech sportovních organizací. Sportovní reklama seznamuje veřejnost s firmou, výrobkem nebo službou a usiluje o zvýšení informovanosti mezi veřejností. [4]

Existuje řada forem či druhů sportovní reklamy:

1) Reklama na dresech a sportovních oděvech

Je velmi účinná a oblíbená forma sportovní reklamy. Výhodou této reklamy je způsob prezentace, při opakovaném vystoupení na veřejnosti.

2) Reklama na mantinelu nebo palubovce

Velmi užívaná například ve fotbale, hokeji tenise nebo squashí. Moderní technika umožňuje měnit zobrazovanou část v průběhu sportovního utkání.

3) Reklama na sportovním nářadí

Zadavatel reklamy využívá divákova podvědomého nebo i zcela vědomého spojování úspěchů sportovců s jeho náčiním a nářadím. Příkladem jsou např. lyže, rakety, boty, kola nebo tenisky.

4) Reklama na propagačním materiálu

Zájemce o reklamu může účinně vstoupit do povědomí zákazníku a podrobněji je seznámit s jeho podnikem, výrobkem službou či myšlenkou. Patří zde například transparenty, plakáty, ročenky, klubové noviny, bulletiny a další formy propagačního materiálu.

5) Reklama na fotografiích nebo audiozáznamech

Využití fotografií popřípadě šotů ze sportovních utkání k prezentaci a propagaci sponzora.

6) Reklama na videotabulích a poutačích

Pomocí moderní techniky využít delšího působení na diváka.

7) Reklama pomocí internetu

V dnešní době masového působení internetu na populaci je nezbytná propagace sponzora také na internetu. Většinou jde o umístování bannerů na domovské stránky sportovního klubu nebo organizace. Zadávání reklamy pomocí sociálních sítí a komunikačních serverů.

8) Televizní přenos

Nejdražší a nejefektivnější forma reklamy je sponzory velmi žádaná. Nejčastěji se v televizi objevují nejpobulárnější sporty jako je fotbal nebo hokej.

- Sponzorské dary

Sponzoring může být také uplatňován formou darů, jejichž charakteristické vlastnosti jsou bezplatnost a dobrovolnost. Předmětem daru může být zpravidla peněžité dar nebo movitá věc. Movitou věcí může být např. sportovní vybavení, dresy, sportovní nařiní atd.

- Fondy evropské unie

Česká republika vstoupila dne 1. května 2004 do Evropské unie. Spolu se vstupem České republiky do Evropské unie se objevují nové cesty, formy a možnosti získávání peněz. O evropské fondy je potřeba se ucházet kvalitními a propracovanými projekty, nacházet vhodné cesty a iniciativně se ucházet o finanční prostředky.[4]

- **Soukromé vnitřní zdroje**

- Podnikatelská činnost

Svou podnikatelskou činností sledují sportovní organizace dosažení finanční soběstačnosti, získání financí pro chod klubu a snížení závislosti na dotacích.

Z důvodů podnikatelské činnosti také stále více občanských sdružení ve sportu vytváří obchodní společnosti.

Nejčastější typy podnikatelské činnosti sportovních organizací:

- pronájmy, nájemní smlouvy – sportovní organizace pronajímá své sportoviště
- reklamní služby
- prodej občerstvení
- poskytování hostinských služeb
- prodej sportovního zboží a služeb
- poskytování služeb v oblasti regenerace
- Členské příspěvky

Členské příspěvky nejsou tak dominantní položkou v rozpočtu klubu. Vybrané členské příspěvky jsou použity na zabezpečení chodu sportovní organizace.

- Příjmy ze vstupného

Jde o příjmy ze vstupu na sportovní utkání. Sportovní organizace a sportovní manager musí dostupnými prostředky motivovat lidi, aby navštěvovali sportovní utkání a nastavit cenu vstupenek v optimální výši.

- Odstupné a výchovné

Odstupné- Jeden klub obdrží finanční odměnu za to, že odstoupí své postavení ve smluvní straně jinému klubu. Výše finanční odměny je dána dohodou.

Výchovné- Jedná se o výdaje spojené s výchovou daného sportovce. Jsou dány vnitřními předpisy sportovní organizace určitého sportu. Jedna sportovní organizace vyplácí paušální náhradu druhé sportovní organizaci. [4]

2.7.Squash

Squash je hra, která je založená především na odolnosti, rychlosti a strategii. Hraje se s raketami, které jsou vyplétané strunami a měkkými gumovými míčky,

které se liší svou tvrdostí a odrazem. Kurt je obdélníkového tvaru a je uzavřen ze všech svých čtyř stran. Název odvozujeme z faktu, že míček má schopnost deformace („to squash“ – rozmačkat).[6]

I přesto, že je squash v české republice považován za nový sport není tomu tak. Za faktického předchůdce squashe můžeme pokládat hru zvanou „Le Paume“ označovanou také jako hru „dlaní“, jejíž počátky datujeme do roku 1148. Squash následně vzniká v Anglii kolem roku 1830 a v roce 1885 se rozšiřuje dále do Severní Ameriky. Roku 1907 vzniká první národní asociace United States Squash Racquets Association. V této době probíhají spory o rozměry hřiště, které se neustále upravují a případ od případu liší. V roce 1920 dochází ke shodě a v Londýně se hraje první squashový turnaj na hřišti o rozměrech 9,75 m. × 6,4 m. V roce 1992, v době konání olympijských her v Barceloně, byl squash velmi blízko tomu, aby se stal olympijským sportem. [17]

2.7.1 Squash v České republice

Do České republiky se squash dostal na přelomu 80. a 90. let minulého století. Vůbec první squashový kurt byl vybudován v Praze v hotelu Fórum. V roce 1992 vznikají kurty v Českých Budějovicích, Brně, Lovosicích a Průhonicích. V roce 2000 bylo v České republice vybudováno dalších 350 kurtů. Dynamický nárůst squashových kurtů zachycuje graf.(viz. graf č.2.1-příloha 2.)

2.8. Výzkumné metody

2.8.1. Rozhovor

Jde o bezprostřední rozhovor výzkumníka se zkoumaným člověkem nebo skupinou lidí.

Typy rozhovorů:

- Standardizovaný, formalizovaný, kategorizovaný rozhovor – má přísný řád, postupuje se přesně podle připraveného textu,
- Nestandardizovaný, volný rozhovor – značně se přibližuje běžnému rozhovoru, vede k bezprostřednímu projevu respondenta.
- Polostandardizovaný – nese prvky volného i standardizovaného rozhovoru
- Rozhovor zjevný – výzkumník sdělí respondentovi cíl své návštěvy a klade zcela zjevné otázky
- Rozhovor skrytý – vylučuje jakékoliv přímé zaznamenávání odpovědí.

- Rozhovor individuální – rozhovor výzkumníka s jednou osobou. Dělí se na rozhovor
 - měkký – navození stavu důvěry, pohody, volnosti otázek i odpovědí, dotazovaný se může takzvaně vypovídat
 - tvrdý – dotazovatel se chová autoritativně, vyžaduje přesné odpovědi na přesně stanovené otázky
 - neutrální – je užíván nejčastěji, vychází z předpokladu, že respondent má zájem vyslovit svůj názor [3]

2.8.2. Pozorování

Je další z metod výzkumu, která klade důraz na co největší pravdivost a reálnost. Pozorovatel musí zaznamenat všechny skutečnosti a pozorování musí vykazovat následující prvky.

- přesné zachycení skutečnosti
- eliminace subjektivních vlivů
- přesnost záznamů

Druhy pozorování:

- přímé - pozorovatel přichází přímo do styku s pozorovaným jevem
- nepřímé – mezi pozorovatele a pozorovanou osobu je vložena výpověď osoby třetí [3]

2.8.3. Práce s dokumenty

Při práci s dokumenty musíme vycházet z faktu, že dokumenty byly sebrány v terénu a informace v nich mohou být zkreslené. Informace je z dokumentů nutné správně vybrat a analyzovat z hlediska potřeb daného výzkumu.

Mezi dokumenty patří:

- Úřední záznamy, výkazy, soudní akta, zápisy z porad, - všechny dokumenty, které vznikly s cílem shromáždit určité údaje.
- Osobní dokumenty – deníky, dopisy, paměti, kroniky, autobiografie.
- Dokumenty statistického charakteru (např. statistické ročenky).
- Jiná hmotně fixovaná sdělení – časopisové články, kroniky a filmy [3]

2.8.3. SWOT analýza

Jednou ze základních metod marketingového výzkumu je SWOT analýza. Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen těchto anglických slov:[9]

S – strenghts (síly)

W - weaknesses (slabosti)

O - opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby) [11]

Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje především na vnitřní prostředí firmy a interní faktory podnikání. Za vnitřní faktory můžeme považovat motivaci pracovníků, efektivitu práce apod. Silné a slabé stránky měříme především srovnáním s konkurencí. Hodnocení příležitostí a hrozeb se zaměřuje na vnější prostředí firmy, které nemůže tak dobře ovládat. Přestože firma nemůže vnější faktory kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence, demografických, ekonomických, politických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku.[19]

2.8.4. Analýza obecného okolí - STEP

Popisuje faktory vnějšího prostředí, které ovlivňují sportovní organizaci. Tyto faktory lze rozdělit do čtyř oddílů:

- Společenský faktor – souvisí s způsobem života lidí a životními hodnotami (demografický vývoj, vzdělání, mobilita)
- Technologický faktor – souvisí s vývojem materiálů, procesů, know-how, technologií
- Ekonomický faktor – souvisí s toky peněz, zboží, služeb, energií
- Politický faktor – souvisí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání vlád (antimonopolní zákony, ochrana spotřebitele, daňová politika, ochrana životního prostředí)

3 Výzkumné šetření ve squash centru z hlediska ekonomiky provozu

Ve svém výzkumném řešení jsem se zaměřil na charakteristiku squash centra a poté na jeho nabídku a provozované služby. Dále jsem zmapoval marketingovou komunikaci centra a reklamu, kterou poskytuje. Z předložených materiálů jsem analyzoval hospodaření klubu, zaměřil se na marketingové mikroprostředí a podrobněji se zaměřil na konkurenci centra. Poté jsem provedl standardizovaný rozhovor s majitelem centra Pavlem Sládečkem. A v poslední kapitole jsem sestavil STEP analýzu a SWOT analýzu.

3.1. Charakteristika Squash centra BSO

3.1.1. Squash centrum BSO

Squash centrum BSO založil před 15 lety Pavel Sládeček, který se stále aktivně věnuje squashi. SQUASH centrum bylo založeno především jako podnikání za účelem vydělávání peněz. Byl to jeden z prvních založených squash center v Ostravě. Areál byl založen za účelem šíření squashe, jakožto nového sportu mezi širokou veřejností.

V první fázi své existence nebyla návštěvnost příliš velká. Lidé se teprve seznamovali s novým sportem a učili se navštěvovat squash centra. S postupem času se návštěvnost začala zvyšovat, lidé si začali nacházet cestu do tohoto sportovního centra, učili se hrát squash a aktivně trávit volný čas tímto sportem. I za tímto účelem se squash centrum BSO rozhodlo začít trénovat na squashové soutěže první ligy pod názvem Corkers Ostrava. V klubu se první liga hraje od sezóny 2000-2001. Od začátku aktivních účastí v soutěžích a zařazením dvou týmů v sezóně 2003-2004 se klub dostal v sezóně 2004-2005 do extraligy. V roce 2009 hráč klubu Pavel Sládeček junior získal titul mistra republiky. Mužstvo se v současné chvíli pohybuje ve středu tabulky a reprezentuje kvalitně náš kraj.

Areál BSO squashe se nachází na Cihelní ulici v Ostravě – Přívoze v areálu Báňských staveb Ostrava. Návštěvníkům jsou k dispozici dva squashové kurty, které jsou klimatizované, takže jsou uzpůsobeny i pro hru v letních měsících. V areálu mají zákazníci možnost využít bezplatné parkoviště.

Majitel Pavel Sládeček zde podniká na základě živnostenského oprávnění pod vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem zisku. Jakožto majitel centra vystupuje jako nadřízený všem zaměstnancům centra (recepční, trenéři, maséři, provozní atd.)

3.1.2. Nabídka squash centra BSO

- squash

Ve squash klubu je otevřeno denně, včetně svátků a dnů pracovního klidu. Pokud je některý den pracovní doba omezena, je tato skutečnost včas oznámena na internetu a na interních vývěskách v klubových prostorách. V pracovních dnech je otvírací doba od 8:00 – 23:00 hodin. O víkendu je otvírací doba totožná jako v pracovních dnech

Ceny squashe se liší v závislosti na tom, zda jde o pracovní den či víkend. Cena se také odlišuje podle jednotlivých časových pásem. Jednotlivé ceny vyjadřuje následující tabulka. Hrací jednotka, uváděná v tabulkách 3.1 – 3.4 trvá 30 minut.

Tab. č. 3.1. – Ceny squash centra v pracovních dnech

Ceny jednotek pondělí - pátek	8:00 - 16:00	16:00 – 21:00	21:00 – 23:00
1 hrací jednotka	90,-	150,-	100,-
1 hrací jednotka - studenti	50,-	110,-	60,-

Zdroj: Vlastní

Tab. č. 3.2.- Ceny squashe o víkendu

Ceny jednotek sobota - neděle	8:00-23:00
1 hrací jednotka	90,-
1 hrací jednotka - studenti	60,-

Zdroj: Vlastní

- stolní tenis

Pro návštěvníky sportovního centra je k dispozici herna stolního tenisu. V tomto prostoru je rovněž místo k posezení a je samostatně oddělen. Je zde možné nejen hrát stolní tenis, ale uspořádat také menší turnaj pro uzavřenou společnost s občerstvením apod. Ceny stolního tenisu jsou totožné jak v pracovních dnech, tak o víkendu.

Tab. č. 3.3. – Cena stolního tenisu

Ceny jednotek pondělí - neděle	8:00 – 23:00
1 hrací jednotka	45,-
1 hrací jednotka – studenti	35,-

Zdroj: Vlastní

- půjčovna sportovních potřeb

Pro zájemce, kteří nevlastní vybavení pro squash nebo stolní tenis nabízí squash centrum zapůjčení sportovních potřeb, míčků a také je možno si zapůjčit sportovní obuv. Squash centrum nabízí k zapůjčení squashové rakety značek Dunlop, Wilson, Prince a Merco. Rakety jsou velmi vysoké kvality a hrají s nimi profesionální hráči. Dále jsou k dispozici sportovní boty značky Mizuno a Adidas. Ceny půjčovny sportovních potřeb jsou následující

Tab. č. 3.4. – Ceny půjčovny sportovních potřeb

Půjčované za jednu hrací jednotku	7:00 – 23:00
sálová obuv	20,-
raketa squash	20,-
raketa stolní tenis	10,-
míček squash	10,-

Zdroj: Vlastní

- prodej sportovních potřeb

Pro zájemce nabízí squash centrum zakoupení sportovních potřeb pro squash značek Mizuno, Head, Adidas, Wilson, Prince, Merco, Dunlop a Tacnifibre. Rakety jsou vystaveny přímo ve squash centru ve vitríně. V prostorách klubu jsou vystavená také trička, boty a ponožky značek Mizuno a Asics. Kromě těchto produktů, které jsou připraveny rovnou k odběru je možno objednat zboží z katalogu značek Head a Mizuno, který je k dispozici přímo v centru. Značka Mizuno produkuje ty nejlepší boty pro sálové sporty, ale i venkovní aktivity. Squash club nabízí za tyto katalogové produkty slevu dle zvoleného modelu a zboží dodává do 2 týdnu po objednání, požaduje však zálohu ve výši 50%. Ceny sportovních produktů se pohybují v těchto intervalech

Tab.č.3.5. – Ceny sportovních potřeb

položka	cena
squash rakety	900,- až 3200,-
squash míčky	80,- až 200,-
trička	470,- až 2000,-
kratásky	480,- až 1800,-
ponožky	70,- až 250,-
boty	1200,- až 4000,-

Zdroj: [27], upraveno autorem

- možnost tréninku s trenérem

Squash je velmi dynamická, nová a složitá hra. Jeho pravidla jsou velmi složitá a techniky a způsoby hry jsou velmi rozmanité a složité. Proto squash centrum nabízí, pro méně zdatné jedince osobní lekce s trenérem. Možnosti jak zlepšit hru každého zákazníka je několik a každý si je může vytvořit podle svých představ. Trenéra je možné si vybrat z široké škály, k dispozici jsou mistr republiky Pavel Sládeček, Martin Sládeček, Jan Mutina a Denisa Tichá. Možností tréninku jsou následující:

- individuální trénink

Jedná se o nejkvalitnější možnou formu výuky. Zájemce přichází v dohodnutých termínech a absolvuje individuální trénink s daným trenérem. Zaměření tréninku může být na jednotlivé údery, herní situace, techniku úderů nebo komplexně na růst výkonnosti či fyzické kondice. Cena hodiny s trenérem se pohybuje od 300 do 350,- Kč. V této ceně není započtena cena kurtu, tato závisí na denní době a najdete ji v ceníku.

- skupinový trénink

Jednotlivých lekcí se účastní 2-4 zájemci, podmínkou je přibližně stejná výkonnost všech hráčů. Celková cena za hodinu se pohybuje od 300 do 500,-Kč podle dohody s trenérem.

- škola squashe

Je určena pro děti od 6 let. Jsou zde rozvíjeny jejich pohybové a motorické vlastnosti. Děti se učí základům squashe. Trénink je veden zábavnou formou bez fyzického přetěžování dětí.

- squashové kempy

Squashové kempy jsou určené pro juniory a pokročilejší hráče. Jsou pořádány většinou v Polsku pod vedením mistra republiky Pavla Sládečka. Jsou pořádány ve spolupráci se zahraničními trenéry formou prodlouženého víkendu nebo týdenních pobytů.

- Ostravská Squashová liga

Je soutěž pro všechny registrované i neregistrované hráče, kteří tak mají možnost porovnat své dovednosti mezi sebou. Hráči jsou podle výkonnosti rozděleni do několika skupin, takže mezi sebou hrají hráči na stejné úrovni. Ostravská squashová liga je určena pro zákazníky centra, kteří chtějí porovnat své schopnosti a hráčské dovednosti s ostatními hráči. Hráči mají možnost hrát pokaždé s jiným soupeřem a je to výborná příležitost pro zlepšování hry každého hráče.

Účastníci Ostravské Squashové ligy mají také přednostně právo na rezervaci kurtů a jsou pro ně připraveny zvýhodněné ceny. Jedinou podmínkou je vyplnění přihlášky na recepci squash centra a zaplacení startovného.

- služby zákazníkům

V areálu se nachází bar s širokým sortimentem nápojů a energetické výživy. Součástí je posezení pro cca 25 osob u stolků a kolem baru s výhledem do squashových kurtů. Celý prostor baru je klimatizován, takže je prostor vhodný k návštěvě i v letních měsících.

- možnost pronajímání salonků

Ve squash centru je možné trávit čas po hře a před ní i v klidové části. K tomuto účelu slouží oddělené salóanky. Mimo běžné neformální i pracovní schůzky je možno v salóanku, kde je větší soukromí, pořádat prezentace firem, školení, večírky, výukové programy, oslavy apod. Kapacita je cca 25 lidí. Prostor je vybaven stoly i klubovými sedačkami. Na všechny typy akcí je možno zajistit občerstvení včetně teplého jídla. Cena pronájmu každého ze salóanků v běžné otevírací době je na jednu akci 500,-Kč bez časového omezení.

- kreditní systém

Slouží k zjednodušení objednávek a plateb stálých hráčů. Místo zakoupení permanentky zaplatí zákazník určitou částku, ze které je v průběhu čerpání odečítána příslušná hodnota za odehrané jednotky, případně za zakoupené občerstvení či zapůjčení sportovních potřeb.

Podle výše vložené částky je poskytována sleva na cenu jednotky. Výhodou tohoto systému je možnost čerpání hotovosti na úhradu rozmanitých služeb squash centra. Současně zákazník není omezen druhem zakoupené permanentky pro určitou denní dobu. Slevy na cenu jednotky jsou tyto:

Tab. č.3.6. – Slevy na cenu jednotky

výše kreditu	sleva	platnost
500,- až 1000,-	5%	2 měsíce
1001,- až 2000,-	7%	3 měsíce
2001,- až 3000,-	10%	4 měsíce
3001,- až 5000,-	15%	6 měsíců

Zdroj: [27], upraveno autorem

- **masáže**

Od roku 2011 jsou v areálu squash centra k dispozici také masáže. Jedná se o novou službu, která reaguje na poptávku zákazníků. Masáže provádí externí pracovník a služba je zatím ve zkušebním provozu, pokud se osvědčí, bude natrvalo zařazena do služeb squash centra. Ceny masáže se liší v závislosti, které část těla je masírována. Zákazník si může vybrat masáž zad, šíje, horních i dolních končetin, hrudníku, břicha a celého těla. Ceny se pohybují od 70 Kč do 630 Kč.

- **vyplétání squashových raket**

Squash centrum nabízí pro své zákazníky také vyplétání squashových raket. Jedná se o výplety Tecnifibre, Qm a Ashaway. Tyto výplety jsou určeny jak pro začínající hráče, tak pro hráče pokročilé. Ceny se pohybují v rozmezí od 195 do 560 korun. [27]

3.1.3. Marketingová komunikace

Důležitým prvkem v práci se zákazníky a jejich přilákání je právě marketingová komunikace centra. Patří sem propagace centra pomocí reklamních tabulí, jeho označení na zdech centra a prezentace centra ve sdělovacích prostředcích a médiích.

Squash centrum se nachází na Cihelní ulici, která se právě v těchto měsících rekonstruuje a je zpřístupněna pouze z jednoho směru. Tento fakt samozřejmě může ovlivňovat zákazníky v rozhodnutí, zda navštívit právě toto centrum. Squash centrum má na rohu své budovy umístěny poutače. Jedná se o zlatou ceduli s nápisem Squash club BSO (viz. obr. č.1.1 - příloha 1). Na stěně budovy, která je vidět z Cihelní ulice, je namalován červený název s černým obrysem Squash club. Před vchodem je umístěna bílá cedule s modrým nápisem a odkazem na internetové stránky centra www.squashnet.cz. (viz. obr. č.1.2- příloha 1)

Squash centrum BSO prezentuje své služby také prostřednictvím webových stránek www.squashnet.cz. Jsou zde veškeré informace pro zákazníky od obecného představení centra až po ceny jednotlivých služeb a produktů. Dalším prostředkem, který Squashové centrum používá pro svou marketingovou komunikaci a prezentaci, jsou inzertní noviny Avízo. Zde je vyhrazena plocha pro reklamu, která je umístěna na jedné z předních stran, na které je napsán název Squash klubu, telefonní a internetový kontakt a přehled nabízených služeb a produktů.

Pro své zviditelnění Squash club BSO využívá také styk s veřejností, kdy propaguje svou firmu prostřednictvím soutěží nebo běžné konverzace s obchodními partnery.

3.1.4.Reklama ve squash centru

Squash centrum BSO nabízí pro zájemce umístění reklamy v prostorách klubu. Reklama umístěná v prostorách klubu má zajímavou cílovou skupinu. Squash je z části sportem podnikatelů, ale i široké veřejnosti. Zákazníci se ve squash centru setkávají při sportu, regeneraci a odpočinku. Propagace firem je tak možná přímo v prostorách kurtu i v přilehlých místnostech.

Squash centrum nabízí velice širokou formu umístění reklamy v prostorách klubu. Nejedná se pouze o umístění propagačních materiálů v prostředí klubu. Tato forma prezentace firmy je pouze základním prvkem. V případě zájmu je možno dohodnout další způsob, který je závislý na charakteru podnikání a příslušné komoditě. Jedním z možných způsobů je představení firmy nebo produktů v průběhu akcí pořádaných klubem.

Další možností je sponzorství turnajů, ligových družstev i jednotlivců v soutěži dospělých i juniorů. V těchto případech je firma prezentována na území celé České republiky například na dresech hráčů. Firmu lze prezentovat v prostorech klubu následujícím způsobem:

- reklamní plocha na čelní stěně, pod autovou čarou

Reklamní plocha je velikosti 50 cm × 40 cm. V případě potřeby je možno reklamní plochu rozšířit v násobku plochy reklamy. Cena reklamní plochy je 16000 korun za rok. (viz. obr. č.1.3. příloha 1)

- reklamní plocha nad čelní stěnou

Reklamní plocha o velikosti 100x80cm nad čelní stěnou kurtu. Reklama je díky své velikosti dobře viditelná i z interiéru klubu. Cena reklamní plochy je 20000 korun na rok

- reklamní plocha na skleněné stěně kurtu

Reklamní plocha o velikosti 70x50cm na skleněné stěně kurtu z vnější strany. Je součástí interiéru na dobře viditelném místě. Cena reklamní plochy je 24000 korun na rok.

- reklamní plocha v interiéru klubu

Reklamní plocha o velikosti 40x30cm na ploše v salóncích, recepci a interiéru klubu.. Reklama je umístěna na zlatém podkladu. Konkrétní podoba spolupráce záleží na individuální domluvě.

- squash centrum nabízí firmám a organizacím jejich propagaci formou sponzoringu squashového oddílu Corkers Ostrava

- pojmenování družstva názvem firmy sponzora
- umístění loga (názvu) firmy na dresech ligového družstva
- umístění loga (názvu) firmy v časopise Squash a Ricochet
- umístění loga (názvu) firmy v prostorech klubu
- umístění prezentace firmy na Internetu - stránky klubu

U reklamy umístěné na dresech je účinek velmi široký, neboť Corkers Ostrava hrají své zápasy po celé České republice a to jak v soutěži dospělých, tak v soutěži juniorů. Soutěž se hraje ve všech větších městech republiky - Praha, Ostrava, Brno, Plzeň, České Budějovice atd. Mimo to jsou tyto dresy používány i v turnajích jednotlivců, kterých je cca 10 za sezónu, rovněž po celé republice. Ceny, charakter a způsob prezentace závisí na individuální konzultaci. [27]

3.2 Hospodaření klubu

Z podkladů, které jsem od majitele squash centra získal, vyplývá, že squash centrum za rok 2010 hospodařilo s ročním ziskem 648 tisíc korun. Získání potřebných informací a dokumentů bylo velmi problematické, neboť squash centrum má velmi neprůhledné financování a vedení účetnictví je velmi chaotické.

Majitel klubu Pavel Sládeček vlastní kromě sportovních zařízení ještě další firmy a jejich financování je navzájem propojeno. S dokumentů, které jsem dostal k dispozici vyplývá, že hlavní příjem squash centra je pronájem squash kurtů a prodej zboží. Zajištění provozu je bezproblémové a v případě potřeby je dotováno majitelem.

- příjmy

Příjmy squash centra nejsou stálé, mění se v závislosti na ročním období. V létě squash centrum navštěvuje znatelně méně lidí, proto je provoz dotován z tržeb v zimních měsících. Squash centrum nedostává žádné dotace na svůj provoz ani není nikým sponzorováno. Přehled příjmů zachycuje následující tabulka.

Tab.č. 3.7. - Příjmy squash centra

Recepce – prodej zboží	286260,-
Půjčovné	38560,-
Pronájem objektů	721664,-
Prodej zboží	233572,-
Reklama	145136,-
Ostatní služby	350808,-
Celkem	1776000,-

Zdroj: Vlastní

- výdaje

Mezi výdaje patří především nájemné za provozované budovy a služby. Dále pak mzdy zaměstnancům jako jsou trenéři, recepční, údržbář atd.

Tab.č. 3.8. - Výdaje squash centra

Nájemné	396000,-
Výdaje na energie	126000,-
Mzdy	130000,-
Nákup zboží	366000,-
Ostatní	110000,-
Celkem	1128000,-

Zdroj: Vlastní

3.3. Marketingové mikroprostředí

Do oblasti marketingového mikroprostředí řadíme vlastní podnik s jeho zaměstnanci, zákazníky, dodavatele, marketingové zprostředkovatele, veřejnost a konkurenty. Tito všichni ovlivňují činnost podniku, který je na nich do určité míry závislý. [11]

3.3.1. Dodavatelé

Dodavatelé mohou být jak obchodní firmy, tak jednotlivci, kteří dodávají suroviny, prostředky nutné k výrobě nebo poskytování služeb. Marketingové činnosti podniku mohou být významně ovlivněny změnami v dodavatelském prostředí. Je důležitá neustálá kontrola cen mezi dodavateli z hlediska efektivity výroby.

Squash centrum spolupracuje již řadu let s velkým množstvím dodavatelů a má s nimi dobré obchodní vztahy. Hlavními dodavateli centra jsou dodavatelé energií,

elektřiny, vody a dále pak dodavatelé iontových a jiných speciálních nápojů určených pro sportovce, fitness tyčinek a především s dodavateli sportovních potřeb jako jsou například squashové rakety, ponožky, míčky, trika, potítka atd.

3.3.2. Zprostředkovatelé

Zprostředkovatelé jsou zvláštní kategorií dodavatelů. Můžeme zde zařadit obchodní zprostředkovatele, agentury marketingových služeb a finanční zprostředkovatele.

Vedení squash centra využívá především služeb marketingových zprostředkovatelů. Úkolem marketingové agentury je pomoci centru v propagaci a získání nových zákazníků Moravskoslezského kraje. Dalšími zprostředkovateli, které squash centrum využívá, jsou finanční instituce tedy banky, které využívají k uložení svých finančních prostředků.

Jiné prostředníky squash centrum nevyužívá. Nespolupracuje s žádnými agenturami, které by jim dodávali zákazníky.

3.3.3 Veřejnost

Jedná se o jednu z nejdůležitějších a nejsilnějších skupin. Patří zde hromadné sdělovací prostředky, neziskové organizace, zájmové skupiny a především místní obyvatelé.

Veřejnost by se neměla podceňovat. Je schopna podnik poškodit nebo i úplně zlikvidovat. Každé podnikání zhoršuje zákonitě místním obyvatelům životní podmínky.

Pro squash centrum to může znamenat nespokojenost místních obyvatel s výstavbou samotné budovy.

Finanční veřejnost představují například banky, které poskytují squash centru zdroje financování.

3.3.4. Zákazníci

Mezi zákazníky squash centra patří zejména lidé žijící v Moravskoslezském kraji, zejména pak v městě Ostravě, mladšího a středního věku se zájmem o sport. Často se zde jedná o podnikatele.

3.3.5. Konkurence

Pro důkladnější analýzu squash centra je důležité zmapovat konkurenci na trhu a porovnat jejich nabídku s nabídkou daného zkoumaného centra. V Moravskoslezském kraji se nachází přes 20 squash center. V Ostravě je squash center sedm. Jedná se o kluby a squashová centra: Squash centrum Ostrava – Mariánské Hory, Squash SMS.cz, CDU Sport, Vědecko-technologický park, SC Ostrava, a.s. a SBA Squash, s.r.o.

- Squash centrum Ostrava – Mariánské Hory

Squash centrum se nachází vedle nákupního centra Futurum na ulici 28.října 150 v městské části Mariánské Hory. Mezi základní vybavení patří tři plně klimatizované kurty zn. In-tec, půjčovna sportovních potřeb pro squash (obuv, rakety a míčky). Squash centrum nabízí také individuální lekce s trenéry. Mezi další služby centra patří turbo solárium, půjčování sportovních potřeb pro squash, vyplétání raket pro squash, tenis a badminton na profesionálních strojích. [20]

- Squash SMS.cz

V Ostravě – Porubě na ulici Slavíkova se nachází tento squashový klub. Zákazníkům jsou k dispozici 2 squashové kurty. Kromě kurtů na squash se zde nachází také jeden kurt na richochet a pingpongový stůl. K dispozici je samozřejmě bar, recepce, půjčovna sportovního vybavení. Na recepci se nachází také prodejna raket značek Head a Tacnifibre. Pro zájemce je zde možnost využít lekcí s trenérem a v přilehlé místnosti je umístěna herna na stolní fotbal a zábavnější forma stolního fotbalu Tam-Tam či AIR-Squash.[21]

- CDU sport

CDU sport centrum je veliké centrum, které kromě squashe nabízí širokou škálu sportovního vyžití. Mezi služby nabízené centrem patří fotbal power goal game, wallyball, badminton, stolní tenis, lezecká stěna, sauna, solná jeskyně, bikefitness. Dále je k dispozici bar pro návštěvníky a recepce. Hostům také nabízí centrum vyplétání raket a možnost zahrát si počítačovou interaktivní hru wii, která reaguje na lidský pohyb. Sport centrum se nachází na ulici Charvátské 10 v Ostravě – Výškovicích. [23]

- Vědecko-technologický park

Tento sportpark tým se nachází v hezkém prostředí vědecko-technologického parku v Ostravě-Porubě na ulici Technologická 2 v blízkosti Vysoké školy báňské. Sportpark nabízí 2 squashové kurty s možností zapůjčení vybavení ke hře. Poté zde zákazníci najdou 10 swinn cyklingových kol (nejmodernější druh skupinové aerobní zátěže vhodné pro každého bez ohledu na výkonnost či věk, jelikož nevyžaduje náročnou schopnost koordinace pohybů) a odborné vedení zkušeného trenéra. Jde o nejmenší Squash centrum v Ostravě se skromným vybavením a absencí služeb jako je půjčovna či prodej sportovního vybavení. [24]

- SC Ostrava a.s.

SC Ostrava se nachází v prostředí Komenského sadů na ulici Budečské 4. Poskytuje širokou škálu služeb jako samozřejmě squash a dále pak tenis, badminton, bowling, fitness centrum, masáže, infra saunu a restauraci. V areálu se nachází místnost s promítacím plátnem pro 40 lidí. [25]

- SBA squash s.r.o.

SBA squash nabízí sportovní vyžití ve třech squashových a dvou badmintonových kurtech, cvičební lekce na 16 spinningových kolech za asistence vyškolených instruktorů, možnost využití solária, kosmetiky, nehtové modeláže a příjemného posezení ve sport baru. SBA squash najdeme na ulici Horymýrova 5 v Ostravě-Zábřehu [22]

Tab.č 3.9.- Srovnání cen služeb squash centra v porovnání s konkurencí

Squash centrum	Cena za 1 jednotku	Cena pro studenty	Cena So-Ne	Cena So-Ne pro studenty
BSO squash centrum	90-150 Kč	50-110 Kč	90 Kč	60 Kč
Mariánské Hory	100-160 Kč	60-160 Kč	100 Kč	60 Kč
Squash SMS	100-160 Kč	60-160 Kč	100-160 Kč	60-160 Kč
Vědecko-tech. park	100-150 Kč	80-110 Kč	100-120 Kč	80 Kč
SC Ostrava	95-155 Kč	60-155 Kč	95 Kč	60 Kč
SBA squash centrum	90-155 Kč	60-155 Kč	100 Kč	60 Kč
Squash CDU	90-155 Kč	60-155 Kč	90 Kč	80 Kč

Zdoj: Vlastní

V tabulce 3.8 jsem uvedl všechny konkurenty v Ostravě, kteří se věnují provozu squashových kurtů. Cena je uvedena za jednu hrací jednotku, tedy za 30 minut čistého času. Rozdíl je v cenách zvýhodněných, které jsou určeny pro studenty a v cenách pro víkendový provoz a svátky.

Otvírací doba

Rozdíly mezi squash centry nalezneme také v otvírací době. Squash centrum BSO má otevřeno každý všední den od 7 do 23 hodin. O víkendech je otevřeno od 8 do 23 hodin. Provozní doba je rozdělena do tří různě cenově ohodnocených úseků. V časové době od 7-16 hodin je squash nejlevnější 90 Kč, v době od 16-21

hodin je squash centrum nejvíce navštěvováno, a proto stojí jednotka 150 Kč tedy nejvíce a od 21-23 hodin zaplatí návštěvník 100 Kč.

Konkurenční centra, mají provozní dobu rovněž rozdělenou do časových úseků a podle toho i oceněny. Squash centrum SC Ostrava má ale oproti ostatním otevřeno už od 6 do 23 hodin. Má tedy nejdelší otvírací dobu.

Ceny

Pokud bych zhodnotil ceny, je squash centrum BSO zaručeně nejlevnější. I když porovnáme hrací jednotku tedy 30 minut ve dnech od pondělí do pátku nebo víkendové či ceny pro studenty, pořád vychází centrum BSO nejlevněji. Můžeme to považovat v této době finanční krize a vysoké nezaměstnanosti za velkou konkurenční výhodu. Naopak nejdražší vychází squash SMS, které má hrací hodiny rozděleny do více úseků avšak ceny se zde pohybují od 100 do 160 Kč a i pro studenty je tato cena vysoká a slevy nejsou nějak znatelné.

Půjčovna

Zde opět cenově nejlépe ze srovnání vychází squash centrum BSO. Návštěvník si zde může vypůjčit obuv za 20 Kč, squashovou raketu 20 Kč nebo míček 10 Kč. Na rozdíl oproti konkurentům, kteří jsou dražší zde chybí nabídka vypůjčení ručníku nebo squashových brýlí. Nejvíce si zákazník za vypůjčení squashových potřeb zaplatí ve squash centru SMS, které nabízí půjčení obuvi za 40 Kč, rakety za 30 Kč, míčku 10 Kč, a dále nabízí vypůjčení squashových brýlí za 35 Kč. Ostatní konkurenti se pohybují v podobné cenové relaci a to vesměs 30 Kč za obuv, 30 Kč raketa, 10 Kč míček.

3.4. Standardizovaný rozhovor s majitelem squash klubu BSO

Standardizovaný rozhovor jsem uskutečnil s majitelem squash centra BSO panem Pavlem Sládečkem, který je rovněž dlouholetým hráčem a trenérem squashe. Pavel Sládeček byl u zrodu myšlenky postavit v Ostravě Přívoze squash centrum.

Své otázky jsem zaměřil na počátky klubu, jeho každodenní provoz a cílů do budoucna.

Jakým způsobem jste se dostal ke squashi?

Je to již 15 let kdy byly postaveny první kurty v Porubě. Jednalo se o squash centrum v Avízu, které je dodnes v provozu. Tenkrát jsem šel s kamarády toto squash centrum navštívit, velmi mě tento sport nadchl a od té doby ho aktivně provozuji. Začátky nebyly jednoduché, squash v té době nebyl ještě zdaleka tak populární jako je tomu dnes. Nejprve jsem hrál squash pouze rekreačně, ale když začali hrát squash oba moji synové, tak jsem se do toho pustil pořádně.

Jaká je historie Vašeho squash centra?

Jak už jsem říkal, spolu se mnou začali hrát squash i moji synové Martin a Pavel Sládečkovi. V té době byly náklady na hraní tohoto sportu a trénink obou kluků velmi vysoké a proto byl jediný způsob jak tuto situaci řešit vlastnit squash centrum. Mohu tedy říct, že celá historie squash centra je spojena s trénováním Pavla a Martina, ke kterým se přidávali další junioři a pak i dospělí. V té době se začala hrát squashová liga a centrum funguje dodnes.

Je složité zajistit provoz squash centra?

Je to jako každé jiné podnikání. Nejhorší je léto, kdy vlivem pěkného počasí, je počet návštěvníků velmi nízký. V letních měsících se musí provoz dotovat a pak se to musí v zimě dohánět. Vlastní provoz není nic složitého, spíš bych řekl, že je to souhrn spousty různých, dílčích činností. Počínaje činností sportovní, přes údržbáře, recepčního, zásobovače, reklamního manažera, webmastera atd.

Dostáváte nějaké dotace od města nebo kraje na chod centra?

Ne.

Jaké jsou Vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?

Je třeba říct a zdůraznit, že nejsme v situaci jako fotbal nebo hokej. Sponzoři, a to mi dají jistě za pravdu majitelé podobných center, prakticky pro tyto malé sporty neexistují. Je to otázka víceméně náhody a vždy je s tím spojena nějaká protislužba nebo se jedná o rodiče či příbuzného některého z hráčů.

Jaké si myslíte, že jsou Vaše výhody a nevýhody oproti konkurenci?

Jednoznačnou nevýhodou jsou pouze dva kurty, tak že se nedají pořádat velké turnaje jako je například mistrovství republiky. Další nevýhodou je poloha centra přímo uprostřed problematické a nechvalně proslulé ostravské čtvrti. Naopak za výhody považují příjemné prostředí, nízké ceny, hlídané parkoviště a špičková úroveň squashe – mužská i ženská extraliga, trenéři apod.

Ovlivnila hospodářská krize tržby?

Jednoznačně. Klientů velmi ubylo a snížil se také počet prodaných permanentek. Co pak kleslo ještě znatelněji je prodej sportovního zboží, doplňků výživy a všeobecně tržby na baru. Úplně pak vymizely permanentky pro zaměstnance státních organizací jako jsou policie, městská nemocnice, pojišťovny apod.

Ovlivňuje vleklá oprava Cihelní ulice počet klientů?

Musím říct, že toto je věc, která mě enormně trápí. Díky dostupnosti pouze z jedné strany řada klientů nemá zájem trávit hodinu navíc objížděním dokola a začali pochopitelně chodit jinam.

Pořádáte nějaké turnaje pro veřejnost?

Jak už jsem naznačil, díky malému počtu kurtů je to možné pouze velice nepravidelně. Organizace jakéhokoliv většího turnaje vyžaduje v dnešní době minimálně tři kurty.

Jak jste spokojen s výsledky Vašeho týmu?

Výsledky týmu odpovídají jeho složení a především finančním možnostem klubu. Můj syn Pavel, který se stal v roce 2009 mistrem republiky v současné době prochází obdobím kariéry, kdy se mu tolik nedaří, já však věřím, že se to brzy obrátí. Ostatní včetně mého syna Martina reprezentují klub velmi dobře, ale stále od nich očekávám lepší výsledky.

Platí hráči v klubu nějaké členské příspěvky?

Hráči platí příspěvky ve výši 100 korun za měsíc. Tyto peníze jdou zpět do klubu a financuje se jimi startovné na turnajích a výdaje spojené s chodem klubu.

Jaké jsou Vaše plány a cíle do budoucna?

Tento trh je rozparcelován a žádné zázraky není možné očekávat. Více reklamy sice může přilákat nějaké lidi navíc, ale náklady na reklamu jsou větší než možný nárůst tržeb. Jediná cesta je pořádat školení a tréninkové kempy pro závodní hráče a juniory, což se momentálně realizuje.

3.5. STEP analýza

STEP analýza je jedním ze základních a efektivních nástrojů pro analýzu vnějšího prostředí firmy. V rámci vnějšího prostředí lze nalézt velké množství různých faktorů s odlišnou silou účinku. Pro účely strategické analýzy však potřebujeme vytipovat a ohodnotit pouze ty, které působí na firmu. Faktory se zařazují do čtyř segmentů vnějšího prostředí.

Společenský segment

Zahrnuje faktory, které souvisí se způsobem života lidí včetně životních hodnot. Patří zde například demografický vývoj, distribuce příjmů, mobilita obyvatelstva, životní styl, móda, úroveň vzdělání atd.

Demografie se zabývá zkoumáním populace, kterou tvoří zákazníci vytvářející trh. Zde se marketing zabývá například velikostí populace, zkoumá věkové složení, zaměstnanost atd.

Squashové centrum navštěvují převážně lidé žijící v Ostravě, která spadá do Moravskoslezského kraje. Tento kraj má 1 243 220 obyvatel, z toho 636 376 žen a 610 997 mužů. Nejvíce lidí žije v okrese Ostrava-město 335 425 obyvatel. Squashové centrum však navštěvují lidé bez rozdílu pohlaví. Průměrný věk je zde však 40,4 let. Lidé v tomto věku nemusejí být konzervativní a chtějí se naučit novým věcem. Proto si myslím, že je zde velké množství potencionálních zákazníků. [28]

V posledních letech kladou lidé čím dál větší důraz na zdravý životní styl a na to, jak vypadají. Nejedná se pouze o ženy ale zájem se zvyšuje i ze strany mužů. Svůj volný čas tak tráví více sportovním vyžitím. Tyto skutečnosti jsou pro squash centrum příznivé. Důležitým faktem je i zvyšující se počet vzdělanějších lidí v České republice. Každým rokem se navyšuje počet absolventů vysokých škol. Díky rostoucí vzdělanosti populace se zvyšuje i úroveň jejich příjmů a roste tak poptávka po kvalitních službách.

Technologický segment

Zahrnuje faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů apod.

Do skupiny technologického segmentu můžeme zařadit dostupnost dopravní infrastruktury, technologickou úroveň výrobních zařízení, dostupnost internetu a komunikační spojení.

V posledních několika letech můžeme hovořit o zrychlujícím tempu inovací a technologickém pokroku. Vysoce roste počet uživatelů internetu, díky kterému se může squash centrum vysoce zviditelnit. Potencionální zákazníci se tak můžou dozvědět o nabídce služeb centra, ceně, vybavení atd.

Moderní technologie stále více pomáhají uspokojovat potřeby zákazníků. Dalším technologickým vybavením squash centra je klimatizace. Tu můžeme brát i jako výhodu proti konkurentům. V letních měsících zpříjemňuje návštěvníkům pobyt v uzavřené budově.

Ekonomický segment

Ekonomický segment je v každém státě ovlivňováno řadou faktorů jako je například míra inflace, úroková míra, produktivita práce, nezaměstnanost atd.

Nezaměstnanost

V Ostravě je bohužel jedna z nejvyšší nezaměstnaností v České republice 12,14 %. Z toho vyplývá, že v době ekonomické krize a vysoké nezaměstnanosti zde lidé utrací své peníze s rozmyšlením. Proto i squash centrum pocítilo pokles svých zákazníků.

Inflace

Tab.č.3.10.-Míra inflace v české republice mezi léty 2004 - 2010

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5

Zdroj: [26]

Inflace je ekonomický jev, který označuje všeobecný růst cenové hladiny, neboli snížení kupní síly peněz. Inflace vzniká v případě, že množství peněz v ekonomice roste rychleji než množství produkce. I když v se od roku 2008 míra inflace snížila, oproti roku 2009 je opět vyšší. Důsledkem je růst cenové hladiny, tedy růst cen např. vstupenky do squash centra, sportovního vybavení, iontových nápojů atd. Pro provozní centra to znamená růst cen energie, provozních nákladů.

Výše důchodů

Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji se pohybuje okolo 22 043 Kč. Logicky by se dalo říci, že díky neustálému růstu průměrné mzdy by si lidé mohli dovolit častější návštěvu do squash centra. Avšak v důsledku celosvětové krize a zvyšování míry inflace, tedy zdražování statků i služeb, lidé šetří.

Politický (politicko-právní) segment

Tento segment zahrnuje vliv vládních a politických orgánů, které dávají firmám určité hospodářské, bezpečnostní, jakostní a zdravotní pokyny formou zákona, zákoníku, vyhlášek a předpisů.

V oblasti provozu squash centra se musí vedení řídit především pravidly České asociace squashe. Dále by se měli řídit obchodním zákoníkem, občanským zákoníkem, měli by dodržovat hygienické předpisy atd.

3.6. SWOT analýza

SWOT analýza je považována jako základ pro vypracování každé marketingové strategie a rovněž každého marketingového plánu. Za nejlepší organizace jsou považovány ty, které účinným využitím zdrojů dokáží změnit hrozby v příležitosti.

S - silné stránky

- kvalifikovaný personál
- dobrá cena
- studentské slevy
- možnost zapůjčení vybavení
- možnost individuálního tréninku s mistrem republiky
- tradice (2. squash centrum v Ostravě)
- klimatizované prostředí
- prodej sportovních potřeb

W - slabé stránky

- nedostatečná informovanost o squash centru
- přestavba Cihelní ulice
- špatná dostupnost
- nevhodná lokalita
- chaotické vedení účetnictví

- pouze 2 squashové kurty a poměrně zastaralé
- nemožnost použití platební karty

O – příležitosti

- vzrůstající zájem lidí o sportovní aktivitu
- rozšíření nabídky služeb squash centra (sauna, solárium atd.)
- zlepšení propagace služeb
- aktualizace internetových stránek
- zavedení on-line rezervace

T – ohrožení

- konkurence ve městě Ostrava
- růst cen elektrické energie
- vysoká nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji
- možnost vzniku nového squash centra v Moravské Ostravě
- stárnutí populace

4 Shrnutí výzkumného šetření, návrhy a doporučení

V mé práci jsem detailně zkoumal BSO squash centrum, zaměřil jsem se na jeho každodenní provoz a nabídku služeb, ekonomiku provozu, marketingovou komunikaci a konkurenci. Dále byla předmětem mého zkoumání možná rizika a hrozby, které by mohly squash centrum postihnout.

V první podkapitole výzkumného šetření jsem se zabýval obecnou charakteristikou squash centra a nabídkou produktů, kterou nabízí. Čerpal jsem především z internetových stránek a z osobního kontaktu se zaměstnanci centra. Nabídka týkající se squashe je poměrně široká, avšak jsou zde další prostory, které by se daly využít pro rozvoj nových služeb.

Dále jsem zjistil, že marketingová prezentace firmy není zdaleka dostatečná a majitel neklade této oblasti příliš velký význam. Po prohlídce squash centra jsem také objevil, že squashové kurty jsou ideálním místem pro umístění reklamy a prezentaci jiných firem. Nabídka je v tomto ohledu velmi široká, bohužel však squash ještě není tak populární sport. Proto firmy reagují na tuto nabídku jen velmi málo.

Jak jsem zjistil z předložených dokumentů, v době mého výzkumu bylo squash centrum prosperující. Bohužel těchto dokumentů bylo velmi málo a zpracování účetnictví na velmi špatné úrovni. Toto by mohl být jeden z problémů, neboť v centru nemají detailní přehled o finančních tocích a rozkrývat hospodaření klubu je velmi problematické.

Při srovnávání s konkurencí má squash BSO výraznou výhodu co se týká cen. Tyto jsou nastaveny velmi citlivě a především tento fakt je jednou z nejvýraznějších konkurenčních výhod.

Squash centru a jejímu majiteli doporučuji především zprůhlednit a rozkrýt hospodaření klubu. Pak by mohly být finanční prostředky lépe využívány pro další činnost centra.

Jak už jsem se výše zmínil, prostory centra také nabízejí možnost rozšířit služby, které by přilákaly další zákazníky. Navrhuji toho tedy do budoucna využít a nabídnout návštěvníkům squash centra BSO služby nové, jako je například solárium, saunu nebo regenerační místnost. Při konzultaci se zaměstnanci centra jsem zjistil, že zákazníci si často stěžují na zastaralé squashové kurty a čistotu

prostor squash centra. Proto pro zvýšení návštěvnosti centra doporučuji zlepšit prostředí interiéru.

Majitel centra také poměrně zanedbává prezentaci centra na veřejnosti. V tomto ohledu by bylo vhodné najmutí marketingovou firmu pro zlepšení prezentace centra v sdělovacích prostředcích či umístění poutačů v Ostravě. Dále pak navrhuji aktualizaci webových stránek, které jsou zastaralé a dlouhou dobu neaktualizované nebo prezentace centra pomocí sociálních sítí na internetu.

5 Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat současný stav squashového centra, seznámit se s provozem centra, analyzovat ekonomiku daného zařízení a prozkoumat finanční stránku nabízených služeb a produktů, vyhodnotit silné a slabé stránky squash centra a díky nim v konečné fázi vypracovat návrhy a doporučení, které by centru pomohly zvýšit návštěvnost, dostat se do podvědomí zákazníků a pomoci proti konkurenci.

Práce byla aplikována na BSO squash centrum, které se nachází v centru města Ostravy. Informace, které jsem pro analýzu použil jsem získal od majitele BSO squash centra pana Pavla Sládečka a dále z internetových stránek, svým pozorováním, návštěvou centra a rozhovoru, které mi pan Sládeček poskytl. Tyto informace jsem následně použil a vypracoval do STEP a SWOT analýzy. Díky SWOT analýze jsem se orientoval ve výhodách, nevýhodách squash centra, které má oproti konkurenci. Dále jsem zjistil jaké má centrum příležitosti, které by mělo do budoucna využít a také ohrožení, které by mělo centrum sledovat. Naopak STEP analýza byla použita pro zkoumání vnějšího okolí squash centra.

Ze získaných poznatků vyplynulo, že squash centrum BSO má oproti konkurenci velkou výhodu v nastavení nízkých cen a to jak za hrací jednotku tak i za půjčovné. Na druhou stranu má vysoké nedostatky v poskytování služeb a malého využití areálu, ve kterém se squash nachází. Mezi mé návrhy tedy patří rozšíření služeb o regenerační místnost, solárium, saunu apod. Dalším nedostatkem je špatná marketingová komunikace. Centru chybí reklamy a poutače, které by zde nové klienty přilákaly. Nepřispívají k tomu ani zastaralé internetové stránky, které by potřebovaly zaktualizovat. Návrhem je tedy zaměření na marketingovou stránku squash centra a vyhledat případnou pomoc marketingových pracovníků. Posledním větším nedostatkem je nesrovnalost v účetnictví a finanční stránce centra, která je nepřehledná. Doporučuji tedy o vyhledání pomoci v účetní agentuře a zlepšit tuto situaci.

Při konzultaci s majitelem centra Pavlem Sládečkem byly mé návrhy a doporučení brány pozitivně a majitel bude v budoucnu uvažovat o jejich aplikaci do praxe. Doufám, že díky mým návrhům a následným doporučením získá BSO squash centrum lepší postavení na trhu a přiláká tak nové zákazníky

Seznam použité literatury

Publikace:

- [1] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha, Karolinum, 2007. 51s. ISBN 978-80-246-0050-5
- [2] DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava 2002. 122s. ISBN 80-248-0130-2.
- [3] DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999, 60 s. ISBN 80-7078-691-4
- [4] DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava, 2005. 88s. ISBN 80-248-0827-7
- [5] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, a. s., 2008. Vydání první. 149 s. ISBN 978-80-251-1942-6
- [6] FORTIN, J. a kol. *Encyklopedie sportu*. Praha: Fortuna Print, 2003. ISBN 80-7321-079-7
- [7] HOBZA, V; REKTOŘÍK, J. *Základy ekonomie sportu*. Praha, Ekopress, 2006. 191s. ISBN 80-86929-04-3.
- [8] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5
- [9] JANEČKOVÁ, L; VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180s. ISBN 80-7169-995-0
- [10] KOSÍK, M; PACUT, M. *Organizace sportu*. Ostrava, 2009. 86s. ISBN 978-80-248-2017-0
- [11] KOTLER, P. *Marketing management*. Přel. V. Dolanský, S. Jurnečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [12] LEDNICKÝ, V., *Základy managementu*. Ostrava: Repronis, 2007., ISBN 978-80-7329-148-8.
- [13] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Přel. V. Dobešová. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X

- [14] PŘIBOVÁ, M a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248s. ISBN 80-7169-299-9
- [15] SLEPIČKOVÁ, I. *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum, 2005. ISBN 80-246-1039-6.
- [16] SLUKA, T. *Profesionální sportovec (právní a ekonomické aspekty)*. 1.vyd. Praha: Havlíček Brain Team, 2007. 199s. ISBN 80-903609-5-5
- [17] SÚSS, V; MATOŠKOVÁ, P. *Squash*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0477-3
- [18] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

Internetové zdroje:

- [19] Autor neuvěděn, SWOT analýza [online] [cit. 2011-04-05] Dostupné z <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>
- [20] Autor neuvěděn, Squash centrum Ostrava-Mariánské Hory [online] [cit. 2011-04-10] Dostupné z: <http://www.squashsport.cz/>
- [21] Autor neuvěděn, Squash SMS.cz [online] [cit. 2011-04-10] Dostupné z: <http://www.sms.cz/kategorie/squash/squash/squash.html>
- [22] Autor neuvěděn, Základní informace [online] [cit. 2011-04-10] Dostupné z: <http://www.sbasquash.cz/>
- [23] Autor neuvěděn, Veřejné sport centrum [online] [cit. 2011-04-10] Dostupné z: <http://www.cdusport.cz/Contacts.aspx>
- [24] Autor neuvěděn, Sport park [online] [cit. 2011-04-11] Dostupné z: <http://www.sportpark-ostava.cz/>
- [25] Autor neuvěděn, SC Ostrava [online] [cit. 2011-04-11] Dostupné z: <http://www.scostrava.cz/squash/>
- [26] Autor neuvěděn, Míra inflace [online] [cit. 2011-05-01] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- [27] Autor neuvěděn, BSO squash club [online] [cit. 2011-02-05] Dostupné z: <http://www.squashnet.cz/>
- [28] Autor neuvěděn, Ostrava [online] [cit. 2011-05-05] Dostupné z: http://o-kraji.kr-moravskoslezsky.cz/statisticke_informace.html

Seznam zkratk

a.s.	akciová společnost
č.	číslo
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
tech.	technologický

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou 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 (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, 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 (bakalářskou) 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.....9.5.2011.....

ERIK WACHSHTAJN

jméno a příjmení studenta

adresa trvalého pobytu studenta

BEKTOVSKÁ -26, OSTRAVA

Seznam příloh

Příloha č.1. Obrázky

Příloha č.2. Graf

Příloha č. 1:

Obr.č.1.1. –Marketingová prezentace centra



Zdroj: Vlastní

Obr.č.1.2. –Marketingová prezentace centra



Zdroj: Vlastní

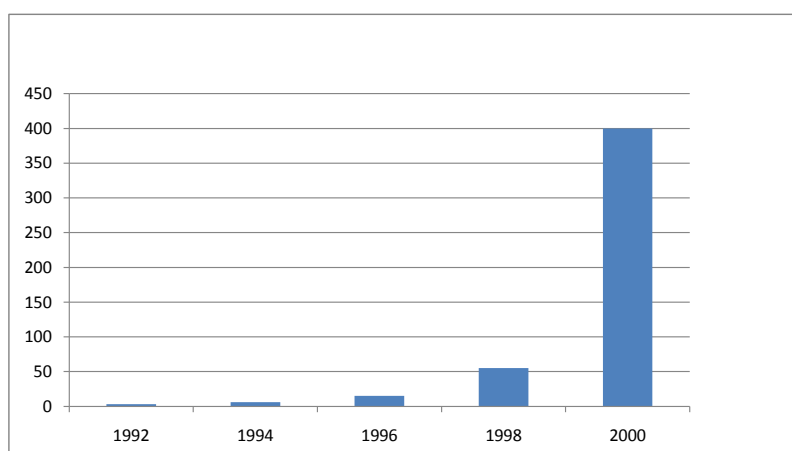
Obr.č.1.3. –Reklamní plocha na čelní stěně



Zdroj: Vlastní

Příloha č. 2:

Graf č. 2.1. – Nárůst squashových kurtů v České republice



Zdroj: [17]