

Návrh marketingové strategie pro fitness centrum Studio Be Free

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Ing. Lenka Procházková

Petr Víceník

Brno 2015

Tímto bych rád poděkoval své vedoucí bakalářské práce Ing. Lence Procházkové za mnohé cenné rady a připomínky, odborné vedení a také za čas při konzultacích, který mi věnovala. Další poděkování patří paní Ing. Zdeňce Novákové za poskytnutí informací ohledně fitness centra Studia Be Free.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Návrh marketingové strategie pro fitness centrum**

Studio Be Free vypracoval/a samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 2. prosince 2015

Abstrakt

Víceník, P., Návrh marketingové strategie pro fitness centrum Studio Be Free. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2015.

Bakalářská práce je zaměřena na návrh marketingové strategie pro Studio Be Free, což je fitness centrum v Uherském Brodě. Návrh nové strategie by měl vést ke zvýšení počtu zákazníků, zvýšení tržeb a upevnění si své pozice na trhu. Teoretická část je zaměřena na literární rešerši, ve které jsou vysvětleny pojmy, které jsou následně použity ve vlastní práci. V první části vlastní práce jsou uvedeny obecné informace o fitness centru a je provedena také analýza současné marketingové strategie. Pro současnou analýzu prostředí jsou použity analýzy jako PESTE, odvětvová analýza a SWOT analýza. Je zde provedena také segmentace a analýza marketingového mixu. Poslední část bakalářské práce se zaměřuje na konkrétní návrhy strategií, které by zvýšily počet návštěvníků ve fitness centru.

Klíčová slova

Závěrečná práce, Studio Be Free, fitness centrum, marketingový mix, SWOT analýza, marketingová strategie.

Abstract

Víceník, P., Suggestion of marketing strategy for fitness centre Studio Be Free. Bachelor thesis. Brno: Mendel University, 2015.

The Bachelor thesis is aim at a suggestion of marketing strategy for Studio Be Free, which is a fitness centre in Uherský Brod. This suggestion of new marketing strategy should maintain to higher amount of new customers, increase a revenues and fixing your position at market. The theoretical part contains theoretical interpretation in general and important marketing definitions, which are applied in the practical part. In first part of the practical part are listed the basic information of the fitness centre and introduction of a current marketing strategy. PESTE, Porter's five forces and SWOT analysis are used to analyze the current stage of fitness centre. There are implementation of a segmentation process and a marketing mix, too. In the last part of the bachelor thesis is aim to concrete suggestions of marketing strategy, which should be increase the attendance in the fitness centre.

Keywords

Thesis, template, Studio Be Free, fitness centre, marketing mix, SWOT analysis, marketing strategy

Obsah

1	Úvod a cíl práce	11
1.1	Úvod.....	11
1.2	Cíl práce.....	11
2	Literární rešerše	13
2.1	Marketing služeb a sportu	13
2.1.1	Služby.....	13
2.1.2	Marketing sportu.....	15
2.2	Marketingový mix služeb	16
2.2.1	Produkt.....	17
2.2.2	Cena	18
2.2.3	Distribuce	19
2.2.4	Propagace.....	20
2.2.5	Lidé	23
2.2.6	Materiální prostředí.....	24
2.2.7	Procesy	24
2.3	Marketingová strategie	25
2.3.1	Strategické plánování	26
2.3.2	Druhy marketingových strategií	28
2.4	Segmentace.....	31
2.5	Analýza prostředí	32
3	Metodika	36
4	Vlastní práce	39
4.1	Charakteristika fitness centra Studio Be Free.....	39
4.2	Současná marketingová strategie fitness centra	40
4.3	Marketingový mix	41
4.3.1	Produkt.....	41
4.3.2	Cena	42

4.3.3	Distribuce	43
4.3.4	Propagace	44
4.3.5	Lidé	44
4.3.6	Materiální prostředí	45
4.3.7	Procesy	46
4.4	Segmentace trhu	46
4.5	Analýza konkurence	47
4.6	PESTE analýza	51
4.7	SWOT analýza	53
4.7.1	Silné stránky	54
4.7.2	Slabé stránky	54
4.7.3	Příležitosti	55
4.7.4	Hrozby	56
4.8	Návrh marketingové strategie	59
4.8.1	Vize a cíle Studia Be Free	59
4.8.2	Zkvalitnění reklamy na sociálních sítích	59
4.8.3	Rozvoj spolupráce	60
4.8.4	Čipové karty	60
4.8.5	Rozšíření stávajících služeb	60
4.8.6	Změna otevírací doby	61
4.8.7	Slevy na vstupném	61
4.8.8	Rozpočet navrhovaných změn	62
5	Diskuze	64
6	Závěr	66
7	Literatura	68
A	Logo Studia Be Free	73
B	Interiér posilovny I.	74
C	Interiér posilovny II.	75

Seznam obrázků

Obr. 1	Základní a doplňkový produkt	17
Obr. 2	Základní činnosti v rámci strategického plánování	27
Obr. 3	Porterova analýza pěti sil	34
Obr. 4	Umístění fitness centra	40

Seznam tabulek

Tab. 1	SWOT matice	30
Tab. 2	Ceník posilovny	43
Tab. 3	SWOT matice	57
Tab. 4	Nový ceník posilovny	62

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Dobře propracovaná a promyšlená marketingová strategie je klíčem k úspěchu v podnikání dané firmy. Velmi důležité je také okolí podniku, kterému musí podnik věnovat zvláštní pozornost. Pro správné fungování podniku si musí podnikatel právě těchto změn okolí podniku všimnout a patřičně na ně reagovat.

K dosažení vytyčených cílů si každý musí zvolit určitou strategii, díky které těchto cílů dosáhne. Lidé, kteří marketingu moc nerozumí, si mylně spojují tento pojem pouze s určitou reklamou na konkrétní výrobek nebo firmu. Ovšem vzdělanější lidé vědí, že reklama je pouze zlomek toho, co marketing jako celek obsahuje.

Má bakalářská práce je zaměřena na oblast fitness a aktivity s ním spojené. Fitness a zdravý životní styl si nachází stále více a více příznivců a nadšenců, což je samozřejmě dobře. Taktéž přibývá posiloven jako takových, které zakládají většinou mladí podnikatelé, které životní styl fitness baví.

Marketingovou strategii fitness centra Studia Be Free jsem si vybral, protože si myslím, že by se její pozice na trhu mohla ještě daleko více zlepšit. Jelikož pocházím z města, kde toto fitness centrum sídlí a s paní majitelkou se osobně znám, mám určitý obrázek o tom, jak to ve fitness centru chodí. Dříve jsem ho taktéž hojně navštěvoval.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem mé bakalářské práce je na základě provedené analýzy navrhnout nejvhodnější marketingovou strategii pro fitness centrum Studio Be Free.

Tohoto hlavního cíle bude dosaženo pomocí dílčích cílů, jako zpracovat z dostupných tištěných a elektronických zdrojů problematiku marketingové strategie v literární rešerši, důkladně provést rozbor situace fitness centra, popsat marketingový mix a také současnou marketingovou strategii, pokud má Studio Be Free nějakou vytvořenou. K naplnění hlavního cíle je také nutné provést analýzu pro-

středí. Na závěr bude na základě provedených analýz navržena nová marketingová strategie, popř. budou doporučeny změny ve strategii stávající. Bude také provedena kalkulace nákladů navrhovaných změn.

2 Literární rešerše

2.1 Marketing služeb a sportu

Existuje mnoho děl, ve kterých je marketing definován několika způsoby. Dle Kotlera a Armstronga (2004, str. 30) jej můžeme definovat jako *„společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“*

Kotler a Keller (2007) ve své teorii uvádí, že dobrý marketing je důsledkem důkladného plánování a provedení. Definují zde marketing jako *„naplňování potřeb se ziskem.“* Zmiňují také, že se jedná o jednu z nejstručnějších marketingových definic.

Smith (2000) ve své publikaci zmiňuje touhu spotřebitelů vyhledávat výhodné nabídky, které jsou spojeny s různými slevami a akcemi. Na tyto změny v chování spotřebitelů musí firmy samozřejmě reagovat ve změně svého marketingu. Důležitá je také dělba zákazníků na ziskové a méně ziskové, respektive neziskové. O své ziskové zákazníky by se firmy měly hezky starat a díky svým marketingovým dovednostem by si je měly také udržet.

2.1.1 Služby

Marketing služeb, se začal rozvíjet zejména v 80. letech a právě v tomto období lze spatřit dle Storbacka a Lehtinena (2002) lepší porozumění vztahu organizace se zákazníkem. Konkrétněji se firmy místo zákazníků pro produkty snažily nalézt spíše produkty pro zákazníky.

Nejvíce služeb je poskytováno, jak zdůrazňuje Vašítková (2008), státem. Konkrétně se jedná o vzdělávání, zákonodárství, zdravotnictví, obranu státu a tak dále. Služby také poskytují neziskové organizace, jako například nadace, charity, různá sdružení a další. Zde, jak plyne z názvu, není účelem vytvářet zisk a nejedná se tedy o obchodní společnosti ani jiné podnikatelské subjekty. K realizování zisku

je zde podnikatelský sektor. Tato oblast služeb se zaměřuje na bankovníctví, pojišťovnictví, hotelnictví a cestovní ruch. Spadají sem taktéž fitness služby.

Službu jako takovou lze nyní definovat mnoha způsoby, avšak nejlépe ji vysvětlují američtí autoři Kotler a Armstrong (2004, s. 710) jako *„jakoukoliv činnost nebo výhodu, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“*

Základní klasifikace služeb byla dle Vašítkové (2008) provedena Footem a Hattem, kteří dělí služby tímto způsobem:

- Terciální – typický zástupce tohoto odvětví jsou restaurace, hotely, kosmetické služby, kadeřnictví apod.,
- Kvartérní – sem můžeme zařadit například dopravu, komunikaci, obchod, finance a správu. Pro toto odvětví je charakteristické usnadňování a rozdělování činností, což vede i k zefektivnění práce,
- Kvinterní – jako příklad kvinterního odvětví jsou služby zdravotní péče, vzdělávání, rekreace atd. Jistým znakem je zde to, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují.

Jak uvádí Vašítková (2008), k rozlišení zboží a služeb se používají nejběžnější vlastnosti, a to konkrétně nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a nemožnost vlastnictví.

Nehmotnost – dle Vašítkové (2008) se od nehmotnosti dále odvíjí další vlastnosti služeb. Jedná se o nejvíce vystihující vlastnost služeb. U této vlastnosti je zřejmá jistá míra nejistoty, jelikož si před koupí nemůžeme prohlédnout výsledek nebo postup. Je zde velmi obtížné srovnávat služby konkurujících si firem. Tato vlastnost se může potlačit pomocí materiálního prostředí, například osvědčeními, které pozitivně působí na klienta. Dále je třeba posílit komunikační mix, či působit vlivem silné značky. Důležité jsou také ústní reference o kvalitě služby a to prostřednictvím zákazníků, kteří již tuto službu vyzkoušeli. Jak také zmiňuje Filipová (2006), spokojený zákazník je nejlevnější a nejlepší reklama.

Neoddělitelnost – dle Kotlera (2007) je služba produkována v přítomnosti zákazníka, který se tedy participuje na poskytování služby a stává se neoddělitelnou součástí produkce. V případě služeb lze říct, že je spotřebována v okamžiku provedení služby. U zboží je na místo toho na prvním místě výroba, dále je zboží nabídnuto k prodeji, následně prodáno a až posléze spotřebováno.

Heterogenita – Vašítková (2008) uvádí, že ve službách neexistují konkrétní výstupy, proto je jejich vlastností i heterogenita neboli proměnlivost či variabilita. V každém odvětví služeb by měl však existovat jistý postup, ovšem je možné že právě způsob poskytnutí jedné a téže služby může být odlišný. Dokonce i v rámci jedné a tentýž osoby, která je poskytovatelem služby může dojít ve stejný den k poskytnutí odlišné kvality poskytnuté služby.

Zničitelnost – Jak předkládá Janečková, Hardy a Sutton (2001), tato vlastnost bývá také někdy označována jako pomíjivost. Jedná se o nemožnost skladování, uchovávání, či vracení služby. Službu lze reklamovat jen v některých případech. Jedná se o vyměnění nekvalitní služby službou kvalitnější, či jinou.

Nemožnost vlastnictví – Vašítková (2008) zdůrazňuje, že zákazník nezískává výměnou za své peníze vlastnictví dané služby. Má pouze právo na poskytnutí služby.

2.1.2 Marketing sportu

Eger ve své teorii rozlišuje dvě hlavní části v oblasti marketingu sportu:

- Sport E-Business
- Sport E-Commerce

Sport E-Business je definován dle Egera (2009, str. 43) jako „všezahrnující termín, který pokrývá veškeré oblasti, kde informační a komunikační technologie ovlivňují sportovní organizace včetně lidských zdrojů, financí, správy řízení, vývoje produktů a risk managementu.“ Účelem této strategie je usměrňování operací, snižování cen a realizace efektivnější produktivity prostřednictvím integrací ob-

chodních a podnikatelských procesů. Dosáhnutím efektivnější produktivity se může taktéž i využíváním aplikací informačních technologií.

Sportovní elektronická komerce dle Egera (2009) znamená využívání informační a komunikační technologie pro sportovní organizace, která zahrnuje marketing i prodej. Tato oblast umožňuje taktéž nákup a prodej sportovních produktů skrz webové stránky. Jsou zde zahrnuty také oblasti Intranetu, či využívání různých zákaznických karet.

Eger (2009) dále zmiňuje, že se u nás sport momentálně stává v ekonomické oblasti velmi specifickým průmyslovým odvětvím. Sice jsou zde stále určité difference mezi ostatními průmyslovými sektory, nýbrž stále častěji je ve sportu upřednostňován obchod, z čehož vyplývá zájem o získání finančních prostředků. Tato komercializace je nejvíce vidět u velmi populárních sportů, jako je například fotbal a hokej. Marketing by ovšem neměly opomíjet ani sportovní organizace, kluby, či subjekty méně populárních sportů, jako je kulturistika či fitness. Bez jistých znalostí právě v oblasti marketingu by tyto subjekty neměly v dlouhodobém horizontu šanci na úspěch, jelikož konkurence je zde obrovská. V zaměření sportovního marketingu se s Pittsem a Stotlarem (2002) shoduje i Mullin, Hardy a Sutton (2000) v tom, že by tento marketing měl sloužit kromě propagace samotného sportovního eventu, také k propagaci produktů a služeb s touto událostí spojených. Dle serveru Kulturistika.net (2007) by teorie zásad a postupů obecného marketingu a jejich aplikace na konkrétní sport měla být cílem sportovního marketingu

2.2 Marketingový mix služeb

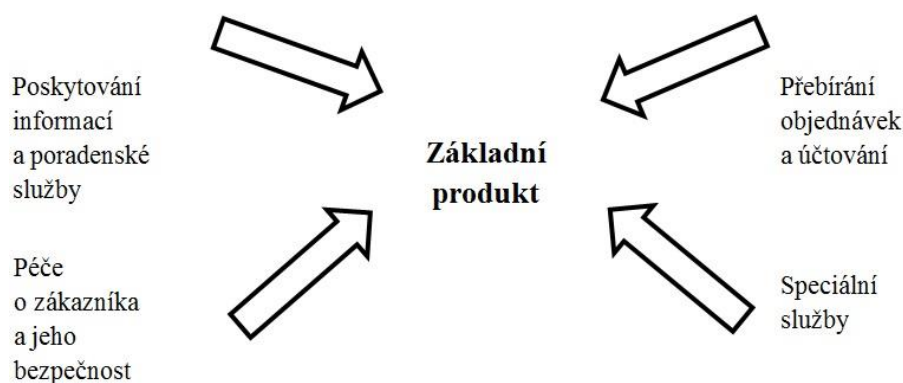
Vaštíková (2008) označuje marketingový mix jako soubor nástrojů, pomocí kterého marketingový manažer znázorňuje vlastnosti služeb nabízených kupujícími. Cílem těchto prvků marketingového mixu je uspokojení potřeb zákazníků a samozřejmě přinést dané firmě zisk.

Dle Kotlera a Armstronga (2004) i Vašítkové (2008) obsahoval tento mix původně jen čtyři prvky – produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a marketingovou komunikaci (promotion). Později se ukázalo, že pro účinný marketing tato čtyři P nestačí a tak bylo nutné zařadit ještě další tři P. Jedná se o lidi (people), materiální prostředí (physical evidence) a procesy (processes).

2.2.1 Produkt

Vašítková (2008, str. 78) formulovala produkt jako „soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží, nebo kombinace všech tří výstupů.“

Uvádí také, že většina organizací, které poskytují služby, rozdělují produkt na základní (klíčový) a doplňkový, neboli periferní.



Obr. 1 Základní a doplňkový produkt
Zdroj: Vašítková, 2008

Dle Janečkové, Hardyho a Suttona (2001) je ústředním prvkem, který definuje produkt jeho kvalita. Další rozhodování o daném produktu se týká jeho vývoje životního cyklu, image značky a v neposlední řadě sortimentu produktů.

Jak uvádí Kotler a Armstrong (2004), služba prochází stejnými etapami, jako výrobek. Jedná se o etapu zavedení na trh, růst, zralost a útrm. Vašítková (2008) ovšem konstatuje, že zde mohou být určité změny v délce jednotlivých etap nebo mohou být jednotlivé etapy úplně vynechány.

2.2.2 Cena

Dalším prvkem marketingového mixu je cena. Jak uvádí Karlíček, Hardy a Sutton (2013), cena je jediné „P“, které tvoří firmě výnosy. Ostatní složky marketingového mixu jsou spojeny čistě s náklady. Cena se v odvětví služeb může vyjádřit mnoha způsoby. Jak předkládá Vašítková (2008), studenti, studující na soukromých školách platí školné, banky si účtují různé transakční poplatky, návštěvníci kina musí zaplatit vstupné. U sportovních aktivit se za cenu považuje zaplacení vstupu na dané sportoviště či zaplacení trenéra. Veškeré zdroje příjmů tedy pochází z trhu.

Vašítková (2008) dále uvádí, že kvůli nehmotnému charakteru služeb se cena stává velmi významným ukazatelem kvality. Právě nehmotnost je zde považována za velkou nevýhodu. Jak ovšem píše Karlíček, Hardy a Sutton (2013), lze ji brát také za výhodu z důvodu zvědavosti zákazníka, která vede ke koupi služby.

Jak informují Janečková a Vašítková (2001), výběr vhodné cenové strategie se odvíjí od změn ekonomického prostředí a to jak uvnitř podniku, tak změn vnějších, od reakcí zákazníků a konkurence a také od typu a životního cyklu služby.

Strategií „skimming“, neboli „**slíznutí smetany**“ se dle Kotíkové a Zlámala (2006) označuje vysoká zaváděcí cena a následné snižování při klesajícím prodeji. Tato strategie psychologicky působí na zákazníka novým produktem. Zde je motivace obvykle silnější než vysoká cena. Vašítková (2008) ovšem upozorňuje, že tuto strategii lze použít jen v těchto případech:

- Pokud má daná firma k dispozici jedinečnou službu popřípadě má vynikající image
- Jestliže v krátkém období není nebezpečí vstupu konkurence
- Vyzdvihování hodnoty produktu při podpoře prodeje výrazně zvyšuje pravděpodobnost, že za něj budou chtít zákazníci zaplatit
- Firma si zvolí jen vybraný segment zákazníků
- Nutnost dosáhnout bodu zlomu, tzn. pokrytí nákladů na zavádění produktu a zajištění návratnosti vložených finančních prostředků

Kotíková a Zlámal (2006) dále uvádí **penetrační cenovou strategii**, což znamená nízkou zaváděcí cenu s cílem ovládnout větší podíl trhu, či zvýšení stávajícího tržního podílu. Cílem je dle Vašítkové (2008) zejména rychlé získání vedoucího postavení na trhu, odrazení nové konkurence od vstupu na trh, či získání výhody před konkurencí, která nebude schopna reagovat na tak nízké ceny.

Jak zmiňují Kotíková a Zlámal (2006), cena nemá často jen informativní funkci, může na chování kupujícího působit i po psychologické stránce. Jistá část našich nákupů je totiž iracionální povahy. Prakticky bez ohledu na cenu se zde projevují emoce, nadšení a prostá touha po vlastnictví. Tato strategie se nazývá **strategie psychologické ceny**.

Boučková a kol. (2003) popisují také **strategii diskriminační ceny**. Tyto ceny jsou buďto pozitivní nebo negativní. Odvíjí se od několika faktorů, jako například od daného segmentu trhu, lokality prodeje, příjmové kategorie.

2.2.3 Distribuce

Tento prvek marketingového mixu souvisí, jak hovoří Vašítková (2008), s místním umístěním služby a s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kotíková a Zlámal (2006, str. 56) ji definují jako *„složku marketingového mixu, která doslova znamená místo, umístění čili cestu, jak se zákazník dostane ke zboží, navazuje na logistiku prodeje, částečně i na logistiku výroby, neboť ideálem by byl přímý odběr bez skladovacích míst a co nejrychlejší přesun zboží směrem k zákazníkovi.“*

Vašítková (2008) udává, že kvůli uplatnění svých produktů na trzích používají výrobci prostředníky. Vytváří tak distribuční cestu, která zajistí dostupnost služby pro zákazníka. Distribuční cesty se rozlišují, jak zmiňují Janečková a Vašítková (2001), dle počtu úrovní, respektive prostředníků, které obsahují.

Kotler a Armstrong (2004) rozlišují přímou a nepřímou distribuční cestu. Přímá cesta nezahrnuje prostředníka a tak firma prodává přímo konečným spotřebitelům. Nepřímá distribuční cesta již zahrnuje jednoho nebo více prostředníků.

Jak píše Vašítková (2008), distribuce hmotných prvků služeb je zásobování poskytovatelů služeb, ale jedná se taktéž o prodej těchto hmotných prvků

konečným zákazníkům. Pod pojmem hmotné prvky služeb si u sportovních aktivit dle Pittse a Stotlara (2002) můžeme představit například zásobování potravin a materiálu pro svoji činnost. Stejně jako v případě distribuce zboží se i organizace poskytující služby musí zabývat skladováním a udržováním zásob, vyřizováním objednávek a službami, které poskytují zákazníkům.

Eger (2009) ve své teorii vysvětluje, jak je brána distribuce v oblasti marketingu sportu. Uvádí, že se jedná o místo spolupůsobení sportu a společnosti s ním spojené. Místo konání sportovní akce či výkonu sportovce označují za přímé místo. Jako spojené místo stanovují místo, kde existuje jistá nepřímá souvislost s osobou sportovce nebo danou sportovní aktivitou. Zahrnuje sem například webové stránky, sportovní obchody apod. V neposlední řadě určuje také místo vzdálené, které se vyznačuje tím, že zde neexistuje souvislost se sportovní aktivitou nebo osobou sportovce. Do této skupiny řadí firemní prostředí, obaly produktů, katalogy atd.

2.2.4 Propagace

Dle Kotlera a Kellera (2007) marketingová komunikace formuluje způsoby, jakými se firmy snaží informovat spotřebitele a upozornit na své výrobky a značky, které prodávají. Díky marketingové komunikaci se mohou spotřebitelé dozvědět nové potřebné informace o daném výrobku, kdo za daným výrobkem, či službou stojí a v neposlední řadě může přispět k hodnotě značky tím, že ji vtisknou do mysli spotřebitelů a dotvoří tak její image. Udávají šest hlavních nástrojů komunikace:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Vztahy s veřejností
- Direct (přímý) marketing
- Osobní prodej

Reklama

Kotler a Armstrong (2004, str. 630) ji definují jako *„jakoukoliv formu neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“*

Dle Freye (2005) mají zákazníci daleko větší sklon zaobírat se produkty, které jsou podporovány reklamou. Propagování produktů firmou je ovšem značně finančně náročné a i když rychle zasáhne vysoký počet osob, její výsledek není znám.

Jako specifický druh reklamy popisuje Vašítková (2008) institucionální (korporátní) reklamu, tedy reklamu pověsti. Záměr této reklamy, kterou firma využívá v souladu se svou celkovou strategií, je vytvořit kladné přijetí firmy veřejností. Tato koncepce má velmi blízký vztah k public relations.

Podpora prodeje

Do tohoto nástroje řadíme dle Kotlera a Armstronga (2004) například kupony, vzorky, soutěže, slevy, prémie a další nástroje, které přitahují pozornost zákazníků a snaží se je podněcovat ke koupi. Díky tomuto nástroji může dojít opět k zájmu o produkt, jehož prodej upadá. Rozdíl mezi reklamou a podporou prodeje je zde v délce životnosti a také v účinnosti budování dlouhodobé preference značky.

Vztahy s veřejností

Vašítková (2008) uvádí, že úkolem vztahů s veřejností (public relations) je budování důvěryhodnosti organizace. Její konkrétní zaměření potom můžeme být cíleno na různé skupiny: od vlastních zaměstnanců přes zákazníky, dodavatele až po místní obyvatelstvo a média.

Prostřednictvím public relations spolu s reklamou jsou dle Kotlera a Armstronga (2004) firmy schopny dosáhnout výrazně lepšího efektu při oslovování potenciálních zákazníků. K dalším úkolům public relations dle Vašítkové (2008) náleží:

- Vytváření podnikové identity
- Účelové kampaně a krizová komunikace
- Lobbing
- Sponzoring

Přímý marketing

Dle Boučkové a kol. (2003, s. 239) se dříve za přímý marketing považovalo zasílání výrobků od výrobce přímo spotřebiteli bez jakékoli zprostředkující cesty. Následně byl tento marketing vykonáván prostřednictvím pošty, a to, například skrz zasílání katalogů. Dalším nástupcem tohoto nástroje marketingové komunikace byl telefon a další nová média, která pozměnila definici na „*interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoliv místě.*“

Podle Freye (2005) se řadí mezi přímé nástroje marketingu direct mail, telemarketing, televizní a rozhlasový, případně tiskový marketing s přímou odezvou, katalogový prodej, komunikace prostřednictvím internetu, e-mailu a SMS.

Vašítková (2008) uvádí, že pro oslovení zákazníků skrz poštu se používá Direct mail. Jedná se o přímý prodej služeb, získávání potenciálních zákazníků či nabízení dalších služeb pro stávající zákazníky. U telemarketingu je zprostředkujícím médiem telefon. Můžeme zde rozlišit aktivní a pasivní telemarketing. Rozdíl je zde zřejmý. Při aktivním telemarketingu si firma dle databází vyhledává sama své potenciální zákazníky. Jak uvádí server Mmr.cz (1997), u pasivního telemarketingu se zákazník dožaduje sám jistých informací a volá na již známá čísla, která jsou zdarma (začínající např. 0800). Frey (2005) ve své teorii zmiňuje televizní, či rozhlasový marketing s přímou odezvou, které jsou známy jako teleshoppingy, kde jsou představovány výrobky, které si mohou lidé objednat prostřednictvím telefonního čísla. Skrz katalogový prodej jsou spotřebitelům zasílány různé katalogy, kde nabízí mimo jiné i doplňkové zboží. Mezi nástroje přímého marketingu je řazena samozřejmě elektronická pošta.

Osobní prodej

Kotler a Armstrong (2004) označují tento nástroj jako určitou prezentaci nabídky, která má za cíl prodat daný výrobek či službu a následně vytvoření dobrého vztahu se zákazníky. Uvádí také, že je v určitých stádiích nákupního procesu dokonce neúčinnějším nástrojem, a to hlavně při budování preferencí a vlastním nákupu.

Eger (2009) dále dodává, že je v komunikační strategii velmi důležitý merchandising. Masteralexis, Barr a Hums (2009) o merchandisingu ve sportu konstatují, že poskytuje lidem identifikaci se svým oblíbeným sportovním týmem nebo sportovcem.

2.2.5 Lidé

Dalším prvkem marketingového mixu jsou lidé, kteří dle Janečkové, Hardyho a Suttona (2001) usnadňují vzájemné působení mezi poskytovatelem služeb. Vaštíková (2008) uvádí různé formy kontaktu zákazníka s poskytovateli služby. Udává, že v první formě služby ve velké většině případů vyžadují účast zaměstnanců organizace, která službu poskytuje. Účast může být přímá či nepřímá. V případě přímé účasti zaměstnanců jsou v přímém kontaktu se zákazníkem.

Další z forem dle Vaštíkové (2008) říká, že určité služby vyžadují aktivní činnost zákazníka, čímž se tedy stává spoluproducentem služby. V neposlední řadě uvádí také třetí formu působení lidí na nabídku služeb, kterou jsou zákazníci s jejich rodinami, popřípadě známí, kteří tvoří referenční trh.

Kotler a Armstrong (2004) se ve své teorii zabývají funkcemi personálního řízení, které jsou především přijímání zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců a jejich vývoj a v neposlední řadě také odměňování.

Přijímání zaměstnanců je dle Vaštíkové (2008) určitý proces, kterým firma zajistí své lidské zdroje. Tento proces mají ve firmě na starosti personální oddělení. Jak popisují Janečková, Hardy a Sutton (2001), přijímání zaměstnanců má dvě fáze, nábor a výběr pracovníků. Nábor zaměstnanců má již zavedená pravidla. Spočívá ve tvorbě popisu pracovního místa, zadání určitých kritérií, jaké by měl pracovník splněna apod. Výběr pracovníka se již sestává z hodnocení životopisů, vytvoření seznamu vyhovujících kandidátů a také ze samotného přijímacího pohovoru.

Další etapou je dle Vaštíkové (2008) řízení pracovních sil je trénink a vzdělávání zaměstnanců. Tato etapa je zaměřena do budoucnosti na rozvíjení schopností a kvalifikace pracovníků. Vývoj kariéry je dle Sedláčkové (2006) velmi důležitým

faktorem. Pro zaměstnance je důležité vědět o kritériích a o možném kariérním růstu.

Velmi důležitou částí personálního řízení je také odměňování pracovníků. Dle Kotlera a Kellera (2007) lze odměny rozdělit na nepeněžní a peněžní. V sektoru služeb je používána jak základní hodinová mzda, tak mzda fixní. Existuje také kombinace fixní mzdy a prémie, které se vyplácí zaměstnancům, kteří se aktivně účastní prodeje.

2.2.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí souvisí s nehmotnou povahou služeb, jelikož zákazník nedokáže službu ohodnotit dříve, než ji spotřebuje. Důležité jsou zde tedy materiální vlastnosti, které spadají pod danou službu. Boučková a kol. (2003) uvádí, že se může jednat o vzhled budovy, ve které je služba poskytována, různé brožury, kde jsou vysvětleny specifika dané služby apod. O kvalitě služeb jistě také vypovídá styl, ve kterém je zařízen interiér, atmosféra, či teplota daného prostředí. Janečková a Vašítková (2001) rozlišují dva druhy materiálního prostředí, a to periferní a základní prostředí.

Periferní prostředí je dle Janečkové a Vašítkové (2001) již obsaženo ve službě, kterou si zákazník kupuje a nemá vlastní hodnotu. Jedná se například o kvalitní grafické zpracování určité vstupenky, či sáčky na zboží s logem a adresou konkrétního podniku. Prvky tohoto prostředí může tedy zákazník vlastnit. Naproti tomu je **základní prostředí**, které již zákazník vlastnit nemůže. Může mít ovšem na poskytovanou službu takový vliv, že ho lze považovat za součást služby.

2.2.7 Procesy

Další součástí marketingového mixu jsou procesy. Tento prvek je zaměřen na to, jakým způsobem je služba poskytována. Zkoumá vzájemné vztahy mezi zákazníkem a poskytovatelem služby působení během procesu poskytování služby. Jak uvádí Vašítková (2008), je nutností provádět analýzy procesů, kde se vytvoří

schémata, klasifikují se a postupně se zjednoduší kroky, ze kterých se procesy skládají.

Dle Kotlera a Armstronga (2004) existují tři systémy procesů poskytování služeb, masové služby, zakázkové služby a služby profesionální. Nízkou osobní interakcí a vysokou standardizací poskytovaných služeb se charakterizují masové služby. Zde se především jedná o bankovní služby a služby cestovního ruchu. U zakázkové služby jsou vysoce přizpůsobivé určité prvky nabídky potřebám zákazníků. Vyznačují se taktéž střední mírou kontaktu se zákazníkem. Řadí se sem různé montážní služby a služby opravné. Právnícké, zdravotnické a poradenské služby jsou typickým příkladem profesionálních služeb. Takové služby jsou dle Kotlíkové a Zlámala (2006) poskytovány specialisty ve svém oboru. Je zde typické velké zapojení do procesů jak poskytovatele, tak i příjemce služby.

2.3 Marketingová strategie

Horáková (2003) formuluje marketingovou strategii jasně čtyřmi prvky marketingového mixu – produktem, cenou, propagací a distribucí.

Podle Kozla (2006) mají marketingové strategie za cíl zvyšovat prodej, snižovat náklady či zvyšovat tržby. Horáková (2003) konstatuje, že strategický marketing je orientován v první řadě na přání a potřeby zákazníků.

Sedláčková (2006) píše, že strategické řízení je jistý proces, ve kterém manažeři definují a zavádějí strategii, která by měla směřovat k dosažení vytyčených cílů. Tyto cíle by měly splňovat určité podmínky a měly by být správně formulovány. Tyto podmínky jsou také často označovány jako metoda SMART:

- **Stimulating** – cíle musí stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků,
- **Measurable** – dosažení či nedosažení cíle by mělo být měřitelné,
- **Acceptable** – cíle by měly být akceptovatelné pro všechny zájmové skupiny,
- **Realistic** – cíle by měly být reálné,
- **Timed** – určené v čase.

Horáková (2003) uvádí jistou alternativu k definování cílů, které by dle ní měly být:

- stanovitelné na základě potřeb zákazníků,
- identifikovány a uvažovány při respektování vnitřních a vnějších omezení,
- přesně, jasně a konkrétně vymezené pro jednotlivé tržní segmenty,
- vhodné, tj. v souladu s ostatními cíli podniku,
- reálně dosažitelné,
- akceptovatelné,
- vzájemně sladěné,
- hierarchicky uspořádané.

Dodává také, že pokud má být podnik prosperující a úspěšný, měla by tato strategie být v souladu s interními zdroji podniku a vnějším prostředím.

Podle Keřkovského a Vykypěla (2006) není strategické řízení založeno jen na analýzách a vědě, ale je třeba také respektovat i jisté normy chování a logiku zdravého rozumu. Ve své publikaci uvádí, že by firma měla mít pro své strategické záměry zajištěny také potřebné zdroje a efektivně je využívat. Hanzelková (2009) i Keřkovský a Vykypěl (2006) se shodují na tom, že úspěšné strategické řízení vyžaduje kombinaci jak znalosti řízení a schopnosti racionálního uvažování, tak také logického uvažování a jisté míry kreativity.

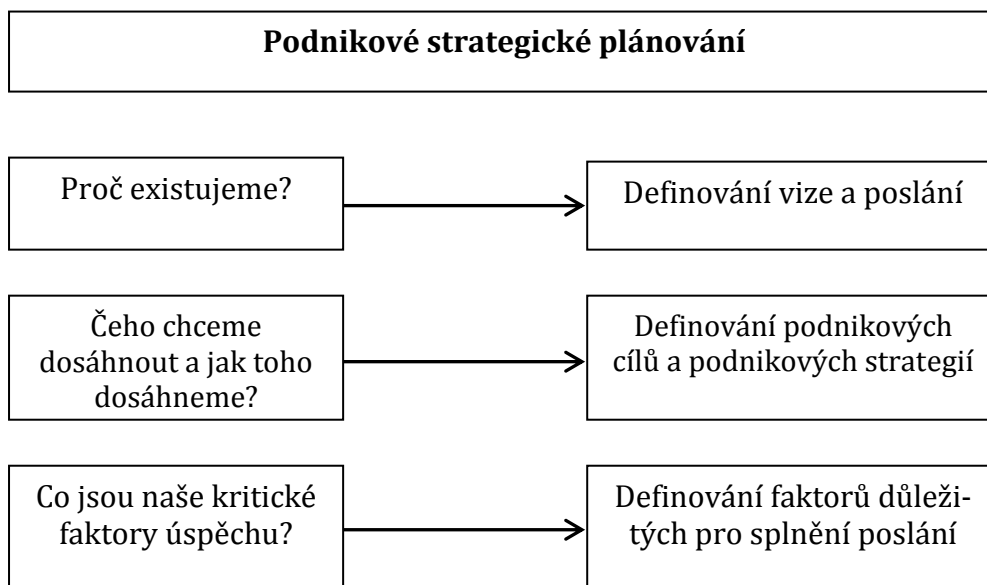
2.3.1 Strategické plánování

Vašítková (2008, str. 37) definuje strategické plánování jako *„manažerský proces vytváření a udržování rovnováhy mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se příležitostmi na trhu. Cílem strategického plánování je přizpůsobovat chování organizace a její produkty potřebám zákazníků s cílem rozvoje organizace.“*

Kotler a Keller (2007) ve své teorii předkládají pět hlavních etap strategického marketingového plánování. První prvek tohoto procesu je analýza stávající tržní pozice, kde se provádí tržní segmentace a marketingový audit. Kombinací vnitřních a vnějších faktorů je analýza SWOT. Druhou etapou je stanovení cílů organizace a

cílů marketingu. Další částí je identifikace a hodnocení strategických alternativ. Zde si firmy hodnotí možný budoucí vývoj jak uvnitř organizace, tak uvnitř prostředí. Čtvrtou fází je samotné zavádění nově zvolené strategie. Posledním pátým krokem je sledování realizace našeho plánu a kontrola.

Horáková (2003) uvádí, že by firma měla mít od začátku vzniku jasné poslání a vizi, respektive směr jakým chce směřovat. Blažková (2007) ovšem uvádí, že mezi pojmy poslání (mise) a vizí jsou jisté rozdíly, které je třeba rozlišovat. Poslání neboli mise firmy je dle Horákové (2003) ve své podstatě jisté prohlášení o tom, co firma dělá a zdali to má nějaký smysl. Smysl (účel) existence podniku je základním důvodem pro založení nového podniku a jeho rozvoj. Na základě vytyčených hlavních hodnot, účelu a poslání je dále vytvářena vize, která vyjadřuje určitý směr podniku, jakým by se měl vyvíjet do budoucna



Obr. 2 Základní činnosti v rámci strategického plánování
Zdroj: Blažková, 2007

2.3.2 Druhy marketingových strategií

Definicí marketingové strategie existuje opravdu mnoho a stejně tak každý autor uvádí různé druhy marketingových strategií. Zde budou uvedeny ty nejzákladnější.

Porterova druhová strategie

- Strategie minimálních nákladů je, jak uvádí Kotler a Keller (2007), založená s důrazem na cenu. Podnik usiluje a co nejmenší náklady na produkci. Velkou nevýhodou této strategie je, že se téměř vždy najde někdo, kdo přijde na trh s cenou ještě nižší.
- Strategii diferenciacie produktu uplatňují dle Hanzelkové (2009) především podniky, které mají omezené finanční prostředky. Tyto podniky následně rozvíjí své silné stránky s cílem dosáhnout určité konkurenční výhody.
- U strategie tržní orientace není, dle Kotlera a Kellera (2007), cílem ovládnutí celého trhu. Podniky, které tuto strategii využívají, se snaží zaměřovat na jeden nebo více menších segmentů. Jejich cílem je rozpoznání potřeb zákazníků a získání tak největší podílu na trhu.

Strategie podle Ansoffova modelu růstu

Ansoffova strategie, respektive Ansoffův přístup je dle Horákové (2003) jednou ze strategií, která je zaměřena na trh. Tato strategie vznikla z tzv. Ansoffovy matice, která dělí matici na části produkt a trh. Dle této matice můžeme dle Hanzelkové (2009) rozlišit 4 rozdílné strategie:

- Tržní penetrace – jedná se o hlubší proniknutí s produktem na dosavadním trhu. Součástí této strategie je také získání zákazníků, kteří produkt doposud nakupovali u konkurence.
- Rozvoj trhu – zde již firma nemůže využívat konkurenční výhody a proto se snaží zpřístupnit produkt novému segmentu zákazníků. Jako nástroje rozšíření segmentu zákazníků může firma použít zlepšení distribučních cest nebo vytvořit novou formu propagační kampaně.

- Rozvoj produktu – podnik se snaží určitým způsobem inovovat produkt za předpokladu, že s daným produktem zůstane na stejném trhu.
- Diverzifikace – firma se snaží zaměřit na nové produkty pro nové trhy. Tato strategie znamená pro podnik také značné riziko. Jedná se taktéž o náročnější strategii, co se týče financování.

Janečková a Vašítková (2001) popisují toto dělení marketingové strategie: strategie směřující k dosažení konkurenční výhody, strategie zaměřená na růst organizace, strategie zaměřená na vývoj portfolia a strategie positioningu.

Strategii směřující k dosažení konkurenční výhody lze považovat za konkurenční strategii. Vašítková (2008) jako typy této strategie uvádí výhodu nižších celkových nákladů, diferenciaci, čili snahu o zvýšení hodnoty nabízené služby a také specializaci, což znamená snahu zaměřit se na určité menší tržní segmenty.

Dle Horákové (2003) lze do **růstové strategie** zařadit strategie tržní penetrace, kde je cílem zvýšit tržní podíl, strategii rozvoje trhu, kdy se hledají dodatečné tržní segmenty, strategii rozvoje produktu, kdy firma určitým způsobem inovuje produkt a v neposlední řadě sem spadá také strategie diverzifikace. Tato strategie diverzifikace snižuje riziko závislosti na jediném produktu. Více byla růstová strategie popsána výše.

U **strategie zaměřené na vývoj portfolia** se dle Janečkové a Vašítkové (2001) využívá metoda ABC, která udává, že firma nemá stejné příjmy ze všech služeb a tudíž je nutné tyto služby rozdělit do tří tříd:

- **Služby A** – tvoří 10-15 % celkového portfolia
- **Služby B** – představují 15-20 % z celkového portfolia
- **Služby C** – podíl těchto služeb je 60-80 % z celkového portfolia

Poslední zmíněná **strategie positioningu** souvisí s postavením firmy u zákazníků. Cílem této strategie je odlišit se od konkurence a získat tak konkurenční výhodu. Vašítková (2008) uvádí, že spíše než ocenění produktu, či způsob jeho distribuce se zde řeší vlastnosti nabízené služby. Solomon (2011) uvádí také strategii

cílového trhu, která spočívá v rozdělení trhu jako celku na odlišné části, a každá tato část poukazuje na odlišné vlastnosti potenciálních zákazníků.

Dle Kotlera a Kellera (2007) existují čtyři typy strategií, které vychází ze SWOT matice. Jsou jimi strategie maxi-maxi, mini-maxi, maxi-mini a strategie mini-mini. **Strategie maxi-maxi** zahrnuje silnou stránku podniku a příležitost. V této strategii je nutné se zaměřit na využití silných stránek podniku k tomu, aby se využilo nastalé příležitosti. Další **strategie mini-maxi**, má za cíl minimalizovat slabé stránky podniku, aby bylo možno využít naskytnuté příležitosti. **Strategie maxi-mini** využívá silných stránek podniku k minimalizování potenciálních hrozeb podniku. Jako čtvrtá **strategie mini-mini** slouží k minimalizaci slabých stránek podniku a také minimalizaci možných hrozeb. Jedná se o minimalizaci negativních efektů.

Tab. 1 SWOT matice

Vnitřní prostředí Vnější prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	SO maxi-maxi	WO mini-maxi
Hrozby	ST maxi-mini	WT mini-mini

Zdroj: Kotler, Keller, 2007

2.4 Segmentace

Kotler a Armstrong (2004, str. 104) definují segmentaci jako „rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním. Na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem.“

Kozel (2008) popisuje toto členění trhu do menších skupin jako tržní segmentaci. Rozčlenění spotřebitelů se liší, podle toho, o jaké zákazníky se jedná a také, zdali se nachází na trhu spotřebitelském, či se jedná o trh organizací. Pokud již firma provede segmentaci trhu, nastupuje tzv. targeting, ve kterém firma vyhodnotí atraktivnost daného segmentu a vybere segment cílový. Při tomto tržním zacílení si firma vybere, zdali se chce zaměřit pouze na jeden segment či více. Jestliže je firma rozhodnuta, jaký segment spotřebitelů osloví, musí si zvolit určité postavení, které chce v mysli zákazníků zaujmout. Toto tržní umístění, neboli positioning souvisí s již konkrétními marketingovými strategiemi, kterými se firma chce odlišit od konkurence. Karlíček, Hardy a Sutton (2013) popisují tyto tři fáze jako tzv. **cílený marketing**. Uvádí také, že se jedná o kompromis mezi velmi nákladným individuálním marketingem a neefektivním hromadným marketingem.

Trh lze dle Havlíčka a Kaštíka (2005) rozdělit podle těchto hledisek:

Demografické hledisko, kdy se subjekt může zaměřit:

- věk,
- pohlaví,
- etnikum

Geografické hledisko, jako například:

- na určitý stát,
- region,
- města nebo venkov,
- místa,
- městské čtvrtě

Socioekonomické hledisko, a to například:

- příjmové skupiny,
- zaměstnání,
- vzdělání,
- sociální postavení

Psychologické hledisko:

- zájmy a záliby,
- osobnost,
- povahové vlastnosti,
- preference

Psychografické hledisko, které zohledňuje:

- životní styl,
- ovlivnitelnost

Behaviorální hledisko:

- postoj ke službě,
- četnost užívání,
- stupeň věrnosti značce

2.5 Analýza prostředí

Kozel (2008) uvádí, že marketingové prostředí je vše, co firmu obklopuje. Sestává se z mnoha subjektů a objektů a spojitostí mezi nimi. Karlíček, Hardy a Sutton (2013) ve své teorii rozdělují prostředí na marketingové mikroprostředí a marketingové makroprostředí.

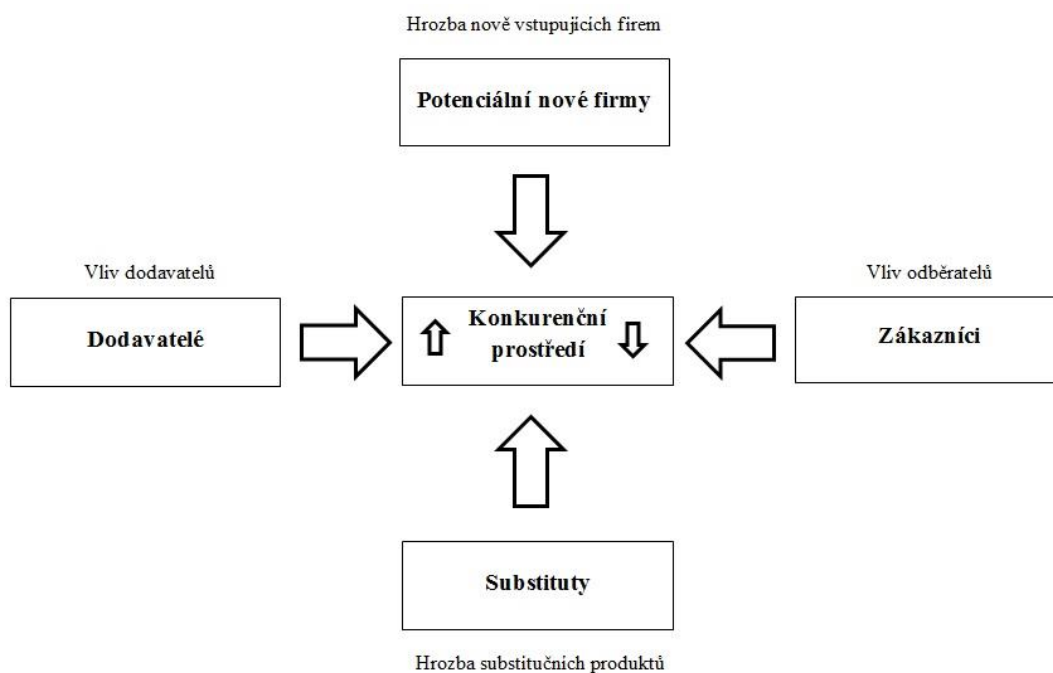
Jako mikroprostředí se označují činitelé, kteří mají k firmě nejužší vazbu. Jedná se o zákazníky, konkurenty, distributory, dodavatele a také ovlivňovatele. Do marketingového makroprostředí se řadí politicko-právní, ekonomické, sociální a demografické, technické a technologické a přírodní prostředí. Podnik nemá možnost aktivně ovlivňovat okolnosti, či vlivy tohoto prostředí, ale dle

Jakubíkové (2008) může identifikovat faktory změn a navrhnout způsoby možného přizpůsobení firmy jak v současnosti, tak i v budoucnu. Velmi důležitá je zde včasná reakce firem.

Tyto uvedené faktory jak z mikroprostředí, tak i z makroprostředí ovlivňují poptávku. Karlíček, Hardy a Sutton (2013) píše, že v závislosti na poptávce po produktech mohou trendy v tomto prostředí představovat pro firmu jak příležitost, tak i hrozbu.

Při analýze vnějšího prostředí, konkrétně tedy makroprostředí se dle Kotlera a Kellera (2007) používá PESTE analýza, která spočívá ve zkoumání politicko-právních, ekonomických, sociálních a demografických, technických a technologických a také ekologických faktorů, které mohou ovlivnit činnost podniku. Kotler a Keller (2007) uvádí, že má tato analýza velký vliv na mnoho trhů. Jak uvádí server Businessinfo.cz (2001), při zkoumání této analýzy je velmi důležité, aby se věnovalo maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje faktorů a také jejich možný dopad na podnik.

K analýze konkurence nebo odvětvové analýze se dle Čižinského a Mariniče (2010) užívá členění dle Portera. Jak uvádí Kotler a Keller (2007), tato analýza sleduje intenzitu konkurence a přitažlivost, respektive maximální hranici zisku daného odvětví. Vystupuje zde pět konkurenčních sil, stávající konkurence, potenciální nová konkurence, vliv odběratelů (zákazníků), vliv dodavatelů a v neposlední řadě nové substituční produkty.



Obr. 3 Porterova analýza pěti sil
Zdroj: Kotler a Keller, 2007

Další z analýz prostředí je analýza SWOT, která je dle Vašítkové (2008) jednou z metod marketingového auditu. Právě na základě tohoto strategického auditu zjišťuje silné a slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby. Zkratka SWOT vznikla z počátečních písmen slov:

- **S** – strenghts (silné stránky),
- **W** – weaknesses (slabé stránky),
- **O** – opportunities (příležitosti),
- **T** – threats (hrozby).

Kozel (2008) i Charvát (2006) uvádějí, že silné a slabé stránky se vztahují k internímu prostředí firmy, kde se zhodnocují zdroje firmy, jejich využití a také plnění cílů firmy. Jedná se o analýzu S/W. Z externího prostředí zase vyplývají příležitosti a hrozby, které na firmu působí pomocí různých faktorů. V tomto případě je to analýza O/T.

Janečková, Hardy a Sutton (2001) ve své teorii zdůrazňují, že závislost úspěšné aplikace účelné marketingové strategie je na tom, jak dokáže firma zhodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky a také, jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby.

Blažková (2007) konstatuje, že vlastní postup SWOT analýzy vychází v první řadě ze zkoumání externího prostředí, které firmu obklopuje. Následně je provedena analýza vnitřního prostředí, která poskytuje určitý přehled o situaci ve firmě.

3 Metodika

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, a to část teoretickou, respektive literární rešerši a vlastní práci.

V literární rešerši bude uvedena teorie týkající se zejména k vypracování vlastní práce. Literární rešerše bude v úvodu zaměřena na obecné pojmy, jako je marketing a marketing služeb. Následně bude také vysvětlen marketing sportu. Další velkou částí literární rešerše bude marketingová strategie. Zde bude sděleno, co to marketingová strategie vůbec je, z jakých částí se skládá. Také bude objasněno, co znamená pojem strategické řízení, strategické plánování a taktéž budou uvedeny některé druhy marketingových strategií. Bude zde taktéž uvedeno, co znamená SWOT analýza, jaké strategie z ní lze tvořit a z jakých etap se sestává marketingové plánování. V neposlední řadě tohoto velkého celku budou uvedeny některé druhy marketingových strategií. V další části literární rešerše se zaměřím na segmentaci. Zde bude uvedeno, co to segmentace znamená a podle jakých hledisek se mohou zákazníci segmentovat. V předposlední části literární rešerše se budu věnovat analýze prostředí. Bude rozebrána analýza PESTE, což zahrnuje politické a právní, ekonomické, sociální a demografické, technické a technologické a ekologické prostředí. Dále zde bude rozebrána Porterova odvětvová analýza, která se skládá z analýzy dodavatelů, odběratelů, konkurence a substitučních produktů. Také se v analýze prostředí zaměřím na analýzu SWOT, ze které, jak již bylo uvedeno výše, plynou určité strategie, kterými by se měl podnik řídit. V poslední části literární rešerše bude rozebrán marketingový mix služeb.

V úvodu vlastní práce bude představeno fitness centrum Studio Be Free, kde bude také proveden rozbor současné marketingové situace tohoto fitness centra.

Dále bude v práci proveden rozbor marketingového mixu fitness centra. Budou zde podrobně rozebrány produkt, cena, distribuce, propagace, lidé, materiální prostředí a také procesy ve firmě. Následně bude uvedeno, na jaké segmenty se Studio Be Free zaměřuje.

V části vnějšího prostředí bude provedena Porterova odvětvová analýza pěti sil, která se zaměřuje na analýzu konkurence. Čižinský a Marinič (2010) uvádí, že zde vystupuje pět konkurenčních sil: hrozba stávající konkurence, hrozba potenciální nové konkurence, hrozba rostoucího vlivu dodavatelů a odběratelů neboli zákazníků a také hrozba substitučních produktů. Dle Kotlera a Kellera (2007) se hrozba nově vstupujících firem odvíjí od výše bariér vstupu a výstupu do odvětví. Neatraktivnější segment je takový, který má nízké bariéry výstupu a vysoké bariéry vstupu. Díky vysokým bariérám vstupu do tohoto odvětví nevstoupí jakákoliv začínající firma, a pokud si již firmy v tomto odvětví nevedou dobře, mohou snadno odstoupit. Odvětví se dle Blažkové (2007) také stávají neatraktivním, pokud v něm působí silní, či agresivní konkurenti, roste vyjednávací síla zákazníků, pokud jsou dodavatelé schopni zvyšovat libovolně cenu nebo snižovat objem dodávek a v neposlední řadě také, pokud na trhu existují podobné, ba dokonce i skutečné náhražky konkrétního produktu.

Dále zde bude rozebrána analýza obecného prostředí, ke které bude použita PESTE analýza. PESTE analýza zahrnuje dle Kotlera a Kellera (2007) politicko-právní, ekonomické, sociální a demografické, technické a technologické a také ekologické faktory. Kozel (2008) píše, že se politické a právní prostředí týká soustavy zákonů, vyhlášek a předpisů. Je zde také velký vliv vládních, politických a odborových organizací. Ekonomické prostředí se dle Vašítkové (2008) skládá z vlivů, které ovlivňují kupní sílu a skladbu výdajů obyvatelstva. Pokud vzroste nezaměstnanost, nebo bude náš příjem zaostávat za inflací, lidé pocítí nedostatek finančních prostředků a omezí tak nákup. Kotler a Armstrong (2004) zmiňují, že sociální a demografické prostředí je pro marketing velmi důležité. Spotřebitelé, kteří tvoří dílčí trhy, jsou určitými skupinami lidí, které jsou utvářeny faktory jako například věková struktura obyvatel, podíl mužů a žen a podobně. Jak říká Kozel (2008), technické a technologické prostředí je také někdy nazýváno prostředím inovačním. Faktory tohoto prostředí jsou převažující složkou marketingového makroprostředí. Do ekologického prostředí spadají dle Boučkové a kol. (2003) přírodní zdroje, které tvoří vstupy u výroby nebo jiné činnosti dané firmy. Spadají sem také geogra-

fické a klimatické podmínky, které mohou taktéž ovlivnit spotřebu daného produktu

Další část vlastní práce bude zaměřena na SWOT analýzu, kde budou identifikovány jak silné a slabé stránky podniku, kde se jedná o vnitřní prostředí firmy, tak také příležitosti a hrozby podniku, respektive vnější faktory podniku. Z těchto faktorů bude následně vytvořena strategie maxi-maxi, maxi-mini, mini-maxi a mini-mini, kterými by se podnik měl zabírat. Detailně budou popsány v části Vlastní návrhy řešení. Závěrem bude provedena také kalkulace těchto změn.

V teoretické části bude čerpáno z větší části z knižních zdrojů, využity budou ovšem také zdroje internetové. V práci vlastní bude čerpáno jak z interních dat firmy, tak také z veřejných zdrojů. Konkurence bude analyzována z internetových zdrojů, ale také na základě vlastních zkušeností. Cenová analýza bude vycházet z cen aktuálního ceníku.

4 Vlastní práce

4.1 Charakteristika fitness centra Studio Be Free

Fitness centrum Studio Be Free se nachází v Uherském Brodě, což je město Zlínského kraje. Jedná se o největší fitness centrum v tomto městě s rozlohou 230 m² cvičební plochy a 40 stanovišti.

Studio Be Free vzniklo roku 2009, když dvoupatrovou budovu, ve které toto Studio sídlí, zakoupila paní Ing. Zdeňka Nováková. Tento objekt koupila pod obchodním firmou NZ Invest, s.r.o. a poté dala konkrétní název tomuto fitness centru. Další informace o tomto subjektu jsou uvedeny ve výpisu z obchodního rejstříku:

- Název subjektu: NZ Invest, s.r.o.
- Sídlo: Bří Lužů 132, 688 01 Uherský Brod
- IČO: 28351584
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Základní kapitál: 200 000 Kč
- Datum zápisu: 28. 7. 2009

Studio Be Free je z velké části zaměřeno na posilovnu. Posilovna je vybavena moderními stroji a závažím značky Kettler, Star Trac, Panatta sport, Matrix a Jordan. Nově je toto fitness rozděleno na posilovací zónu a kardiozónu. Studio ovšem nabízí i jiné další sportovní aktivity, jako například alpinning, fitbox, kruhový trénink, či jóga workouty. V tomto Studiu se zákazníci mohou opálit a to konkrétně ve dvou typech solárií. Studio nabízí biosolárium a také vertikální turbosolárium. Více bude charakteristika Studia Be Free popsána v kapitole Marketingový mix firmy.

Fitness centrum se nachází v centru města, což obvykle naznačuje jistý problém s parkováním. Studio Be Free má ovšem tento problém vyřešen díky svému vlastnímu parkovišti, které se nachází hned za areálem budovy. Toto parkoviště nabízí zákazníkům až 12 parkovacích míst. Pokud by toto parkoviště bylo obsazeno, zákazníci mohou využít buďto placeného parkoviště přímo před areálem Studia, nebo zaparkovat cca tři minuty chůze od fitness centra na dvoupatrovém

neplaceném parkovišti. Jelikož se fitness centrum nachází přímo v centru, část zákazníků dopravní prostředek ani nevyužívá.



Obr. 4 Umístění fitness centra
Zdroj: Mapy.cz, 2001

4.2 Současná marketingová strategie fitness centra

Studio Be Free nemá doposud vypracovanou žádnou marketingovou strategii. Vedení podniku, respektive paní Ing. Zdeňka Nováková řídí podnik intuitivně. Dle jejich slov doufá a věří, že toto fitness centrum budou stále navštěvovat stálí zákazníci, kteří zajišťují prozatím bezproblémový chod podniku. Majitelka se také domnívá, že by toto Studio díky všem svým aktivitám, které nabízí, mělo vykazovat zisk.

Fitness centrum cílí prozatím na všechny zákazníky jako celek. Segmenty jsou zde vytvořeny pouze informativně.

Studio Be Free má ovšem částečně zpracovaný komunikační mix, který bude popsán níže.

4.3 Marketingový mix

4.3.1 Produkt

Produktem jsou ve fitness centru veškeré služby nabízené tímto studiem. Konkrétnější složení produktu si určuje sám zákazník. Hlavním produktem je zcela jistě návštěva posilovny, která zahrnuje i kardiozónu. Posilovna je otevřena každý den. Od pondělí do pátku je otevřena od 9 do 21 hod a o víkendu od 9 do 12 hodin a následně od 14 do 20 hodin. Nachází se zde různé posilovací jak pro začátečníky, tak i pro pokročilé. Celkově je zde 40 stanovišť, které obsahují různé posilovací lavičky, jednoruční i nakládací činky, multipress, benchpress a protisměrné kladky. Dále se zde nachází také stroje na posilování břišních, zádových a také stehenních svalů. Samozřejmostí jsou zde i běžecké pásy, steppery, či cyklotrenažery. Nově je také kardiozóna vybavena vibromasážním strojem, který mohou zákazníci libovolně využívat po celou dobu cvičení. Posilovna je tedy vhodná jak pro muže, tak i pro ženy.

V případě, že zákazníci nechtějí využít přímo služeb posilovny, je možno využít vyškolených trenérů, kteří jsou specializováni na další aktivity, které se provádí v tomto studiu. Jedná se například o alpinning, který v poslední době začíná velký rozmach. Jedná se o revoluční a unikátní skupinové pohybové cvičení. Cvičí se na mechanickém trenážeru Alpitrack. Místnost, kde se alpinning cvičí je plně klimatizována.

Funguje zde také fitbox, což je vysoce energetické cvičení na speciálně upravených boxovacích pytlích. Výjimkou zde není také cvičení jógy a solárium.

Trenéra lze také využít i při cvičení v posilovně. Zákazník si může zaplatit služby tohoto trenéra jen na daný trénink, může si od něj nechat vytvořit tréninkový plán nebo si může nechat sestavit jídelníček přímo na míru. Tyto služby se dají samozřejmě kombinovat.

Nachází se zde také recepce s barem, kterou obsluhuje vyškolený personál. Lidé si zde mohou zakoupit také různé potravinové doplňky a suplementy, jako například iontové, či L-carnitinové nebo sacharidové a proteinové nápoje. U baru

se také nachází LCD televizor, kde mohou zákazníci sledovat různé sportovní přenosy. Součástí studia jsou také oddělené šatny se sprchami. V těchto šatnách se nachází také uzamykatelné skříňky, kde si mohou návštěvníci odložit své oblečení a cennosti.

4.3.2 Cena

Fitness centrum nabízí kvalitní služby za příznivé a dostupné ceny. Uplatňuje se zde objektivně stanovená cena, což je vlastně fixní cena za konkrétní službu. Zde je velmi důležité znát cenovou strategii konkurence. Nabízí se zde dvě možnosti zakoupení vstupu do fitness centra.

První z nich je jednorázový vstup, který využívají především lidé, kteří jdou do posilovny poprvé, nebo by se jim permanentka nevyplatila. Druhou možností zakoupení vstupu je tedy permanentka. Studio nabízí permanentky jak na 5, 10 či 20 vstupů, což jsou permanentky vstupové, tak také měsíční, tříměsíční, půlroční a roční permanentku. Zakoupením permanentky získává kupující slevu, kterou mu Studio Be Free poskytuje. Poskytovatel služby navíc získá zákazníka na delší období, čímž je zaručena pravidelnější návštěvnost.

Tab. 2 Ceník posilovny

Ceník	Dospělí	Studenti (20% sleva)
Jednotlivý vstup	70,- Kč	60,- Kč
Permanentky		
5 vstupů	300,- Kč	240,- Kč
10 vstupů	500,- Kč	400,- Kč
20 vstupů	900,- Kč	720,- Kč
Měsíční	600,- Kč	480,- Kč
3-měsíční	1500,- Kč	1200,- Kč
6-měsíční	2500,- Kč	2000,- Kč
Roční	4000,- Kč	3200,- Kč

Zdroj: <http://www.studiobefree.cz/posilovna>, 2014

Dále si zákazník musí zakoupit také iontový nápoj, nebo neperlivou vodu přímo na baru. Je zde totiž zákaz nošení vlastních nápojů. 0,5l iontového nápoje stojí 10 Kč a za stejné množství neperlivé vody zaplatí zákazník 5 Kč. Jednotlivá cena za vstupné při zakoupení 1l neperlivé vody tedy vyjde na 80 Kč.

4.3.3 Distribuce

Služba se zde využívá přímo v místě poskytování služby, čili ve fitness centru. Jedná se tedy o přímou distribuční cestu. Klíčovým faktorem je správné umístění fitness centra. Studio Be Free se nachází v samém centru města. Lokalita fitness centra je také velmi důležitým prvkem, co se týče návštěvnosti centra.

Studio Be free nabízí také bezplatné parkování v areálu, popřípadě je možné využít další bezplatné parkování (hodina zdarma) zhruba čtyři minuty chůze od fitness centra.

4.3.4 Propagace

Pro službu fitness centra je velmi vhodné využít reklamu na internetu, vzhazování letáčků do schránek nebo do vývěskových tabulek. Výborná reklama je v tomto odvětví také skrz reference návštěvníků.

Studio Be Free využívá více prostředků. Má umístěný reklamní spot na velkoplošné obrazovce, která se nachází na náměstí. Toto je jeden z nejdrahších propagačních prvků tohoto centra. Dále umisťuje pravidelné reklamy do místního tisku a novin. Jedná se převážně o Brodské zpravodaje.

V dnešní době, kdy je internet zpřístupněn téměř pro každého, je propagace právě přes internet velmi důležitá a účinná. Studio Be Free má samozřejmě své webové stránky a také i stránku na Facebooku a Google+, kterou spravuje zaměstnanec fitness centra. Na těchto stránkách jsou samozřejmě umístěny i skutečné fotografie a potenciální zákazník si tak může udělat určitou představu, jak to ve fitness centru vypadá. Nově má toto Studio na webu zřízenou i virtuální prohlídku. Na svých internetových stránkách jsou také napsané všechny aktivity, které se dají ve fitness centru provozovat.

Jak bylo již zmíněno, výborná reklama je v tomto odvětví ústní reklama skrz reference zákazníků. Jedná se o tzv. word of mouth reklamu. Skvělý přístup k zákazníkovi a příjemná obsluha jsou zde tedy samozřejmostí.

4.3.5 Lidé

Při poskytování fitness služeb dochází k fyzickému kontaktu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, respektive zaměstnanci. Tito zaměstnanci mají určitý vliv na kvalitu poskytovaných služeb, jelikož, jak již bylo zmíněno výše, musí se chovat příjemně a nepůsobit negativní energii. Dále jsou tito zaměstnanci také proškoleni, jelikož se na ně kdykoliv mohou zákazníci obrátit s určitými dotazy ohledně doplňků stravy či posilovacími stroji.

Také fitness trenéři, kteří zde působí, se chovají ke klientům příjemně. Samozřejmě je zde trenérská licence. Pravidelně také absolvují určitá školení ohledně moderních trendů v posilování či stravování.

4.3.6 Materiální prostředí

Návštěva fitness centra znamená mimo jiné i jisté odreagování se. Z tohoto pohledu je tedy velmi důležité klidné a pozitivní prostředí. Toto prostředí se dělí na základní a periferní.

Do základního prostředí spadají prostory, kde se fitness centrum nachází, respektive kde je služba poskytována. Fitness centrum se nachází v prvním patře budovy. Jakmile se zákazník dostane do prvního patra budovy, stojí před dveřmi do posilovny. Na těchto dveřích je také rozepsán ceník posilovny, takže klienti, kteří nemají přehled, kolik zde stojí vstup do posilovny, či na jiné aktivity, si o tom mohou udělat představu ještě před vstupem. Dále se jedná především o klidné barvy stěn, které jsou taktéž i sladěny. Rozmístění strojů, činek, případně závaží je zde taktéž dobře uspořádáno, což má na zákazníky také velký vliv. Důležitá je také čistota strojů, oken a podlahy. Spadá sem také hudba, která ve Studiu hraje. Je velmi důležité pouštět zákazníkům, takovou hudbu, aby je dokázala namotivovat. Klienti si taktéž všímají i certifikátů a různých ocenění. Určitou roli tu také hrají i plakáty se sportovní tematikou. Pokud mají zákazníci zájem o jinou aktivitu než posilovnu, musí ještě o patro výš. Zde se nachází malý sál, kde se cvičí alpinning a jedna větší tělocvična, kde se provádí kruhové tréninky, fitbox, či jóga. Na tomto patře se také nachází solárium.

Jako periferní prostředí slouží umístění propagačních materiálů, či vstupenka s logem fitness centra. Může se jednat také o kvalitně zpracovanou vizitku tohoto fitness centra.

4.3.7 Procesy

Procesy, které ve fitness centru probíhají, se dají určitým způsobem zjednodušit. K tomu slouží například on-line rezervační systém, který Studio Be Free již využívá. Zákazníci si mohou již dopředu zarezervovat určitého trenéra, či lekci přímo přes internet. K tomu, aby si cvičení mohli zarezervovat je potřeba pouze registrace na stránkách Studia. Tato metoda je velmi hojně využívána jak u alpiningu, fit-boxu, jógy, tak i nově zavedeného kruhového tréninku celého těla. Na každou lekci je přesně daný maximální počet osob, který nelze překročit. Pokud chce klient z nějakého důvodu rezervaci lekce zrušit, je zde možné odhlášení do 14 hodin daného dne.

Po zarezervování lekce přes on-line systém se klienti identifikují prostřednictvím občanského průkazu. Návrhy na zlepšení těchto procesů jsou uvedeny níže.

4.4 Segmentace trhu

Z podkladů, které Studio Be Free poskytlo, vyplývá, že nejnavštěvovanějším segmentem jsou lidé od 18 do 45 let a studenti od 15 do 18 let.

Prvním segmentem jsou lidé ve věku od 18 do 45 let. Tito lidé využívají fitness služby převážně v odpoledních, respektive až večerních hodinách. Lidé z tohoto segmentu mají většinou již stabilní příjem.

Druhý segment zastupují studenti 15-18 let. Studenti jsou ve fitness centru určitým způsobem zvýhodněni a to konkrétně zlevněnou cenou za vstupné. Většina studentů trpí nedostatkem finančních prostředků a právě proto je velmi nutné vzít v úvahu právě tento faktor.

V budoucnu se taktéž Studio Be Free plánuje zaměřit i na lidi staršího věku, pro které by byly určeny různé slevové balíčky.

4.5 Analýza konkurence

Dodavatelé

V tomto odvětví se dodavatelé dělí na dvě velké skupiny. První z nich jsou dodavatelé fitness vybavení, kteří zásobují posilovnu posilovacími stroji, závažími a podobně. U druhé skupiny dodavatelů se jedná o sportovní výživu a různé doplňky.

Mezi nejznámější dodavatele fitness vybavení se řadí Kettler, Star Trac, Panatta sport, Matrix a Jordan.

Firma Kettler nabízí špičkové fitness vybavení, ať už se jedná o různé posilovací věže, posilovací lavice, či činky a kotouče. Tato firma se může také pyšnit kvalitou Made in Germany. Firma Star Trac je světový výrobce strojového vybavení pro fitness centra. Kromě kvalitních kol na spinning produkuje tato firma také cardio trenažéry s 15 palcovým displayem, který také zahrnuje jak češtinu, tak i slovenštinu. Panatta Sport, italská firma, která se pyšní kvalitními italskými posilovacími stroji se skvělým designem. Jako jediný fitness výrobce nabízí taktéž stroje pro děti – Kids System. Firma Matrix je lídrem v oblasti fitness technologií. Jedná se o světového výrobce komerčních fitness strojů, jehož typickým znakem jsou inovace. Firma Jordan se specializuje na funkční trénink. Dodávají především různé podložky, či pomůcky pro skupinové cvičení. Orientují se taktéž na kettlebely.

Jelikož nemá Studio Be Free svůj vlastní e-shop se sportovní výživou, má domluvenou spolupráci pouze s několika českými značkami. Jedná se výhradně o produkty od firem Amix, PROM-IN a Extrifit.

Mimo tyto dva významné dodavatele je důležitý také odběr tepla, či odběr elektrické energie. Firma Regio Ub dodává do Studia Be Free veškerou tepelnou energii. Elektrickou energií zásobuje fitness studio firma E.ON.

Zákazníci

Mezi hlavní zákazníky patří fyzické osoby a to jak muži, tak i ženy. Především se jedná o lidi ve věku od 15 do 45 let. Zákazníci si ovšem mohou vybrat mezi čtyřmi fitness centry v Uherském Brodě, a jelikož toto město není, co se rozlohy týče, až

tak velké, dá se předpokládat, že se fitness centra budou o zákazníky prát. Vyjednávací síla zákazníků je zde tedy velmi velká.

Stávající konkurence

I přes to, že toto fitness centrum nabízí mimo posilovny i jiné fitness služby, musí čelit určité konkurenci. Jak uvádí server Firmy.cz (1996), Uherskohradištský kraj nabízí dle aktuálních informací 20 fitness center. Konkrétně v Uherském Brodě se jich nachází 4.

Největším konkurentem je pro Studio posilovna TJ Spartak Uherský Brod. Stěžejní předností této posilovny je jistě o něco málo levnější cena, za kterou se do posilovny dostanete. Velkou předností této posilovny je také klimatizace, která je zabudovaná v celém objektu. Posilovna dále nabízí 25 stanovišť, což je pouze polovina toho, co nabízí Studio Be Free. Určitým nedostatkem, respektive slabou stránkou posilovny TJ Spartak Uherský Brod je také nesprávně nastavená otevírací doba. Většinu pracovního týdne je zde pauza od 12-15 hod a o víkendech je zavřeno úplně.

Dalším konkurentem je posilovna, která se nachází v areálu Aquaparku Delfín. Zde se ceny pohybují zhruba na úrovni Studia Be Free. Silnou, ale zároveň i slabou stránkou tohoto fitness centra je její lokalita. Aquapark Delfín se nachází ve spodní části Uherského Brodu, kde se nachází také velké sídliště. Ovšem pro lidi, kteří bydlí poblíž centra, je daleko příhodnější vybrat si jiné fitness centrum. Toto fitness centrum nabízí pouze 18 stanovišť, což také svědčí o tom, že není nijak velké.

Třetím větším konkurentem je dámské fitness centrum nové generace Hany Bany. Toto fitness centrum má velmi zajímavou lokalitu, ovšem bez možnosti zaparkování přímo v místě posilovny. Hany Bany se specializuje na skupinové cvičení, bodyforming a kruhové cvičení. Jsou zde také využívány stroje jako je Vacu Shape či Power Plate, což jsou vibrační stroje zaměřeny na odbourávání tuku a celulitidy. Tyto stroje jsou ovšem finančně náročnější a tak se od nich také odvíjí cena

jedné lekce. Ovšem jednoznačným plusem jsou podložené výsledky, které by měly zákaznice pocítit již po 15 aplikacích.

Dalším konkurentem je také Fit centrum Nivnice, které se nachází 6 km od Uherského Brodu, v nedaleké Nivnici. Právě vzdálenost dělá toto fitness centrum stále ještě silným konkurentem. Jedná se například o pracující lidi, či studenty, kteří v Uherském Brodě studují a bydlí v Nivnici a rozhodují se, zdali navštívit fitness centrum v Uherském Brodě, či v místě svého bydliště. Jednou z nejsilnějších stránek je zde po vstupu také počet stanovišť, které jsou touto posilovnou nabízeny. Fit centrum nabízí zákazníkům 35 stanovišť, což je jen o 5 méně než má Studio Be Free. Vstup je zde jednotný a činí 50 Kč. Největší slabou stránkou je zde ovšem otevírací doba, která je zde pouze 3 hodiny denně a to od 17-20 hod. Taková otevírací doba zároveň hodně lidí odradí kvůli velkému počtu lidí vyskytujících se právě v tento čas v posilovně.

Potenciální nová konkurence

V poslední době můžeme sledovat nárůst fitness center, které jsou založeny mladými začínajícími podnikateli. Uherskohradištsko není v tomto výjimkou. Ovšem i ve fitness odvětví existují jisté bariéry vstupu, které nejsou zrovna finančně nenáročné. V první řadě si ovšem musí začínající podnikatel vybrat odpovídající formu podnikání a také si založit živnost. V tomto případě se jedná o živnost vázanou. S tímto je spojena také registrace do obchodního rejstříku.

Když pomíneme formální věci uvedeny výše, musí se pro posilovnu nejdříve najít místo, kde bude fungovat. Jakmile jsou prostory pro fitness centrum vyřešeny, musí se samozřejmě vybavit posilovacími stroji, činkami a dalšími specifickými zařízeními dle konkrétních poskytovaných služeb. Musí zde být zřízeny také šatny, toalety, sprchy a také recepce.

Pokud chtějí lidé začít podnikat ve fitness službách, je zde tedy potřebný vysoký základní kapitál nejen na vybavení, ale také je nutné použít značné finanční prostředky na marketing, konkrétněji tedy na reklamu či propagaci.

Hrozba substitutů

Mezi substituty můžeme zařadit pestrou škálu venkovních aktivit, které také prospívají zdravotnímu stavu, a díky kterému si lidé zlepšují svoji kondici. V poslední době se také velmi rozmáhají tzv. workoutové hřiště, o které je stále větší zájem zejména mezi chlapci od 15-25 let. Workoutové hřiště se dají přirovnat k jakési tělocvičně v přírodě, kde se provádí cvičení s vlastní vahou těla. Velkou hrozbou je pro fitness centrum také zřízení domácích posiloven. Pokud si lidé pořídí posilovací stroje domů, nemají téměř žádný důvod k návštěvě posilovny.

Mezi další substituty se dají také zařadit sportovní kluby, které nabízí členství. Toto členství si zákazník koupí a má tak od svého klubu zajištěn osobní přístup, který se ve fitness centrech, vyjma cvičení s trenérem, opomíjí. Díky členství má také zákazník k dispozici určité nadstandardní služby, jako například návštěvu sauny, či solária přímo v prostorech klubu nebo poskytnutí klubového oblečení zdarma. Samozřejmostí je při zakoupení členství u sportovních klubů volný vstup do areálu.

Pokud bychom brali fitness služby jako určitou formu, jak trávit svůj volný čas, existuje zde i druhá strana substitutů a to pasivní aktivity. Pod tímto pojmem si lze představit trávit svůj volný čas doma na gauči, nebo jít například do kina či restaurace.

Veřejnost

Veřejností je určitá skupina lidí, která ať už přímo nebo nepřímo působí určitým způsobem na budoucí chování podniku. Má také velký vliv na stávající, ale i potenciální zákazníky. Více o této skupině lidí bylo uvedeno v kapitole Marketingový mix.

4.6 PESTE analýza

Politické a právní prostředí

Sledování těchto vnějších změn je pro podnikatele velmi náročné, jelikož se u nás toto prostředí neustále vyvíjí a je částečně nestabilní. Velmi důležité jsou zde zákony a zákoníky, dle kterých se musí fitness centrum řídit.

Mezi důležité zákony patří zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Fitness služby spadají do živnosti vázané. Tento zákon stanovuje všeobecné a odborné podmínky pro provozování živnosti.

Dalším důležitým zákonem je zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, který se snaží chránit kupující zboží či služeb. Je zde kladen důraz zejména na správnost informování a neklamání spotřebitele.

Další velmi důležitý zákon je zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, upravující trh výrobků a služeb. Tento zákon vymezuje určité dohody narušující soutěž či zneužití dominantního postavení na trhu.

Neméně důležitými jsou zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, který vymezuje pracovní právní vztahy či zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Ekonomické prostředí

Z ekonomických faktorů mají na fitness prostředí vliv zejména míra nezaměstnanosti, inflace a hrubý domácí produkt.

Dle serveru Patria.cz (1997) byla míra nezaměstnanosti v roce 2013 průměrně 7,7 %. Ve srovnání s rokem 2012, kdy byla 6,8 %, tedy vzrostla. Dle posledních odhadů se míra nezaměstnanosti pohybuje opět kolem 7,7 %.

Server Czso.cz (1997) byla průměrná roční inflace v roce 2013 1,4 %, což bylo o 1,9 % méně než v roce 2012, kdy činila 3,3 %. Průměrný index spotřebitelských cen se v tomto roce pohybuje pod hranicí 1 % a dá se předpokládat, že nějaký výrazný nárůst v blízkém období nenastane.

Dle aktuálních informací serveru Patria.cz (1997) zaznamenal hrubý domácí produkt v prvním čtvrtletí roku 2014 reálný růst 2,9 %. Dále se předpokládá, že se

v roce 2015 ekonomický růst zrychlí na 3,3 % a to díky výraznému přispění fiskální politiky. Tuto informaci uvedl server Onbusiness.cz (2013).

Důležitým faktorem při navštěvování fitness center jsou i mzdy. Server Patria (1997) uvádí, že průměrná hrubá mzda v Česku ve druhém kvartálu roku 2014 vzrostla na 25 500 Kč. Server Czso.cz (1997) uveřejnil, že ve Zlínském kraji vzrostla taktéž na částku 21 687 Kč.

Pro fitness služby je samozřejmě příhodné, aby mzdy rostly, nezaměstnanost se snižovala a růst cen byl na přijatelné hladině. Lidé tak mají stálý příjem peněžních prostředků a mohou tak více utrácet například za fitness služby.

Sociální a demografické prostředí

Hodně lidí se snaží žít zdravým životním stylem, ať je k tomu donutí zdravotní důvody nebo to dělají pro radost a své tělo a tak vyhledávají fitness centra. Fitness služby také souvisí se společenskými vrstvami.

Město Uherský Brod spadá do Zlínského kraje, respektive okresu Uherské Hradiště. Dle aktuálních informací serveru Czso.cz (1997) má Uherský Brod necelých 17 tisíc obyvatel. Žen zde žije téměř stejný počet jako mužů. Lidí ve věku od 15 do 64 let zde potom žije přes 11 tisíc. Roku 2004 toto město evidovalo téměř 18 tisíc obyvatel, což zde znamená nárůst úmrtnosti a pokles natality.

Jak již bylo řečeno výše, průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji vzrostla ve druhém kvartálu roku 2014 na 21 687 Kč, což znamená, že se příjmy domácností zvýšily.

Technické a technologické prostředí

Vybavení fitness centra a technologie se v tomto odvětví neustále zlepšují. Toto zlepšování se týká jak přístrojů ve fitness centrech, tak i metod a způsobů cvičení a v neposlední řadě také výživových suplementů.

Klíčovou roli hrají také informační technologie. Zákazníci si můžou již před návštěvou prohlédnout na webových stránkách fitness studia, jak toto studio vypadá a mohou si zde danou lekci také zarezervovat. K tomu slouží rezervační sys-

tém on-line, který by měl být součástí každého fitness studia. Jedná se o velkou výhodu, jelikož si potenciální zákazníci mohou zarezervovat čas a typ lekce přímo z domova, aniž by museli někam docházet.

Určitou roli v tomto prostředí má také kamerový systém. Dle něj může personál fitness centra sledovat pohyb lidí ve fitness centrech, ovšem pro zákazníky mají tyto kamery spíše negativní vliv.

Ve fitness centrech mohou být také zavedeny čipy pro jednotlivé zákazníky, které by si mohli dobít na požadovanou sumu a nemuseli by u sebe nosit hotovost. Díky těmto čipům by bylo možné sledovat, kolik návštěvníků se právě nachází ve fitness centru a tato informace by mohla být také umístěna na webových stránkách. Tuto technologii Studio Be Free zatím nevyužívá.

Ekologické prostředí

Fitness centra jsou vyvíjeny s důrazem na co nejmenší zatěžování životního prostředí. Mezi prvky omezující zátěž životního prostředí patří ve fitness centrech efektivní osvětlení, či výroba energie přes solární panel. Spadá sem také i omezení chemických prostředků při úklidu a nahrazení ekologičtějšími.

Některá fitness studia se také zapojují do Programu Česká kvalita, který podporuje poskytování kvalitních služeb. Podle serveru Ekoznacka.cz (2013), se do tohoto programu se již také pomalu začínají zapojovat fitness centra, které drží svůj samostatný certifikát Ekologicky šetrná služba.

4.7 SWOT analýza

Následující SWOT analýza slouží k identifikaci silných a slabých stránek podniku a také k analýze vnějšího prostředí, konkrétněji příležitostí a hrozeb podniku. Faktory vnitřního prostředí podniku, tedy silné a slabé stránky, jsou v přímé kompetenci firem a je tedy možné je ovlivnit. Naproti tomu příležitosti a hrozby není možné

maximalizovat nebo minimalizovat. Můžeme pouze zvýšit nebo snížit jejich vliv na tento podnik.

4.7.1 Silné stránky

Mezi stěžejní silnou stránku patří vybudovaná stálá základna zákazníků. Tito zákazníci si většinou kupují půlroční, v určitých případech i roční permanentky. V podstatě na těchto zákaznících stojí podnik.

Fitness centrum je také velmi dobře situováno. Nachází se, jak bylo popsáno výše, ve středu města. I přesto, že se nachází v centru, je zde dostatečné místo na zaparkování, což je taktéž obrovskou výhodou, i když část zákazníků využije spíše levnější a ekologicky šetrnější způsob dopravy, pěšky.

Studio Be Free je taktéž vybaveno moderními stroji. Pokud si zákazníci nepřejí využít přímo služeb posilovny, je zde možnost využít substitučních aktivit, jako například alpinning, jógu, fitbox, či kruhové cvičení. Po cvičení mohou zákazníci využít i příjemné relaxace v soláriu.

Další silnou stránkou je také kvalitní reklama v podobě reklamního spotu umístěného na velkoplošné obrazovce na náměstí. Taktéž se objevují pravidelné reklamy v místním tisku. Od roku 2014 dostaly také nový design webové stránky.

V posilovně na baru si můžou zákazníci zakoupit také různé sportovní doplňky a suplementaci. Je zde taktéž možnost využít služeb fitness trenéra.

4.7.2 Slabé stránky

Ve Studiu Be Free nejsou poskytovány žádné slevové akce, zvýhodněné vstupné (kromě studentů), či tzv. happy hours. Zde je největší slabá stránka podniku. Díky dražší ceně za jednorázové vstupné se tak nemůže vyrovnat konkurenci.

Další slabou stránkou je jednoznačně zákaz nošení vlastních nápojů, který zde respektuje jen málokdo, ovšem zaměstnanci s tímto nic nedělají. 0,5l neperlivé vody stojí na baru 5 Kč, ovšem se zakoupením například 1l vody by jednorázová cena za vstupné vzrostla ze 70 Kč na 80 Kč.

Slabou stránkou jsou taktéž vyšší náklady na elektřinu, se kterými musí Studio počítat. Zde je vlastně mírnou výhodou, že je klimatizována pouze jedna místnost a to malý sál, kde se cvičí alpinning. Ovšem pro návštěvníky posilovny to je zejména v letních měsících velmi slabá stránka tohoto fitness centra.

Jak již bylo uvedeno výše, Studio Be Free má přes týden otevřeno od 9-21 hodin a o víkendech od 9-12 hod a od 14-20 hod. Zejména přes týden by mohlo být otevřeno, jak je tomu ve větších městech, již od 6 hodin ráno. Lidé by tak mohli využít posilovny ještě před prací, čímž by ideálně nastartovali den. Touto otevírací dobou by se tak výrazně odlišilo od konkurence.

V neposlední řadě je slabou stránkou taktéž absence bezdrátového připojení k internetu, neboli Wi-Fi připojení, kterou by zákazníci velmi rádi ocenili.

4.7.3 Příležitosti

Jednou z velkých příležitostí je pro podnik vzrůstající poptávka po fitness službách. Dnes můžeme sledovat, že se daleko více lidí zajímá o to, co jí a taktéž se věnuje zdravému životnímu stylu.

Další příležitostí je pro podnik růst významu nových komunikačních nástrojů na sociálních sítích. S tímto je také spojen rozvoj spolupráce se slevovými portály.

Velkou příležitostí je také segmentace zákazníků, na které se bude podnik zaměřovat. Je zde také možnost růstu významu spolupráce se školami, firmami či sportovními kluby na zajištění sportovních aktivit, či například v rámci teambuildingu.

Příležitostí je také dobrý vývoj ekonomického sektoru, respektive růst HDP a růst mezd a snížení počtu nezaměstnaných.

Taktéž do příležitostí spadá rostoucí trend nových technologií, jako například čipy pro zákazníky.

4.7.4 Hrozby

Mezi největší hrozbu se řadí cenové války, které mezi sebou svádí fitness centra a přetahují si tak zákazníky na svou stranu. Další velmi závažnou hrozbou by mohl být také vstup nové potenciální konkurence, pro kterou je tu stále ještě místo.

Jako další skutečnost, která fitness centrum ohrožuje, je v dnešní době ne moc příznivé podnikatelské podnebí. Tato skutečnost ovšem postihuje velmi mnoho podnikatelských subjektů

Další hrozbou je také neustálé zvyšování cen energií, které se ve dvoupatrovém domě, ve kterém se provádí různé sportovní aktivity, bohužel projeví.

Tab. 3 SWOT matice

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<ul style="list-style-type: none"> • vybudovaná základna zákazníků • velmi dobrá lokace • dostatečná vybavenost • finanční stabilita • dobrá reputace • široká nabídka služeb • kvalitní webové stránky • rezervační systém • inovace – stálé zlepšování služeb • dostačující množství parkovacích míst • možnost zakoupení doplňků • možnost trenéra • kvalitní reklama 	<ul style="list-style-type: none"> • téměř bez slev, či slevových akcí • vyšší cena • zákaz nošení vlastních nápojů • vyšší náklady • klimatizována pouze 1 místnost • otevírací doba • absence bezdrátového připojení k internetu
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<ul style="list-style-type: none"> • vzrůstající poptávka po službách • nové zákaznické segmenty • partnerství (školy, firmy, sportovní kluby) • nové technologie • rozvoj nových komunikačních nástrojů • růst mezd • slevové portály 	<ul style="list-style-type: none"> • cenové války • příchod nové konkurence na trh • nepříznivé podnikatelské podnebí • zvyšování cen energií

Po analýze jednotlivých faktorů se podniku nabízí několik strategií. Každá strategie by měla zahrnovat jeden faktor z vnitřního a další faktor z vnějšího prostředí.

- Strategie MAXI – MAXI (SO)

Strategie maxi – maxi využívá co nejvíce silných stránek při využití nastalých příležitostí. Studio Be Free by se proto mělo opírat o vybudovanou stabilní základnu zákazníků a snažit se ji ještě více rozšířit pomocí kvalitní reklamy na sociálních sítích a eliminovat tím konkurenci. Na základě této strategie by bylo využito jak reklamy skrz Facebooku, tak i Google+, kde by bylo fitness centrum propagováno.

Další možností, kterou by měl podnik využít, je uvážení velmi dobré lokace, když je podnik situován v podstatě v centru města, se spoluprací se školami, či firmami. V rámci škol by se mohlo jednat o různé červnové kurzy alpiningu, či podobných aktivit. V rámci firem by se jednalo o různé teambuildingové aktivity.

Díky velkému počtu zákazníků a neustálému vývoji technologií by se fitness centrum mohlo zaměřit i na zavedení čipů a turniketů.

- Strategie MAXI – MINI (ST)

Tuto strategii použije podnik, pokud by chtěl reagovat poněkud defenzivněji. Využívají se zde silné stránky firmy k minimalizování hrozeb. Stálým zlepšováním a aktualizováním poskytovaných služeb, potažmo i zaváděním dalších, nových služeb by se mohl zamezit přechod zákazníků ke konkurenčním podnikům.

- Strategie MINI – MAXI (WO)

U strategie mini – maxi se minimalizují slabé stránky podniku, aby bylo možno následně využít naskytnutých příležitostí. Studio Be Free nenabízí zákazníkům, kromě 20% slevy na vstupném, které je poskytnuto studentům, žádné slevové akce. Díky vzrůstající se poptávce po fitness službách by tento krok měl podnik zvážit.

Taktéž by Studio Be Free mělo zvážit otevírací dobu, po kterou je fitness centrum otevřeno. Díky zavedení nové otevírací doby již v brzkých ranních

hodinách by si tento podnik mohla oblíbit i další lidé, které moc nevyhovuje lidmi přeplněné fitness centrum v odpoledních, respektive večerních hodinách.

- Strategie MINI – MINI (WT)

Strategie mini – mini se soustřeďuje na minimalizaci slabých stránek podniku a také minimalizaci možných hrozeb, čili minimalizaci negativních efektů. Díky zavedení různých slevových akcí, jako jsou například happy hours, by fitness centrum mohlo získat ještě více zákazníků a nemuselo by tak být ohroženo ať již stávající nebo případně nové konkurence na trhu.

4.8 Návrh marketingové strategie

4.8.1 Vize a cíle Studia Be Free

Cílem všech těchto návrhů marketingové strategie je zvýšit počet návštěvníků tohoto fitness centra, respektive rozšířit okruh stálých zákazníků. Cílovým segmentem jsou lidé od 18 do 45 let a také studenti od 15 do 18 let a proto budou tyto strategie zaměřeny právě zejména na tyto části zákazníků.

Fitness centrum Studio Be Free se chce do budoucna vyrovnat fitness centerům ve velkých městech, a to jak kvalitou, tak i poskytovanými službami a ještě více si tak vylepšit současnou pozici ve Zlínském kraji.

4.8.2 Zkvalitnění reklamy na sociálních sítích

V rámci rozšíření základny návštěvníků bych fitness centru doporučil zkvalitnit reklamu na sociálních sítích, kde je určitá možnost propagace svých vytvořených stránek skrz Facebook. Pokud majitelka chce, aby si stránku Studio Be Free oblíbilo více lidí, je zde vhodné vytvoření, například měsíční reklamy přímo Facebookem, která již není zdarma. Jelikož je na stránkách Studia Be Free on-line rezervační systém, bylo by také příhodné využít přímého marketingu, a to zasílání newsletterů,

kde by byly uvedeny různé novinky, slevy, slevové akce a podobně registrovaným uživatelům.

4.8.3 Rozvoj spolupráce

Dále by mělo fitness centrum zvážit také spolupráci se školami, firmami a slevovými portály. V Uherském Brodě probíhají téměř na všech školách, ať již základních, tak středních červnové kurzy. Jedním z těchto kurzů by mohly být také lekce alpiningu, či kruhových tréninků přímo s lektorem. S rostoucím zájmem o sport a zdravý životní styl by o tyto kurzy mohl být mezi studenty velký zájem a Studio Be Free by na tom mohlo profitovat. Co se týče spolupráce s firmami, jejich zaměstnanci by zde mohli mít různé teambuildingové akce. Jednalo by se například o skupinové cvičení v týmech na čas. Spolupráce se slevovými portály bude více rozebrána níže.

4.8.4 Čipové karty

Další možností, která by Studio Be Free udělala kvalitnějším zařízením, by bylo zavedení čipů nebo čipových karet a s tím souvisejícího zařízení na detekci těchto čipů, případně také turniket, který je ovšem nákladnější položkou. Nejen zaměstnanci na baru, ale také lidé, kteří by se momentálně chystali cvičit, by si tak přes webovou stránku mohli ověřit, kolik lidí se momentálně ve fitness centru nachází. Tímto by se výrazně odlišila od konkurence, která tuto možnost nenabízí. V tomto případě se samozřejmě jedná o nákladnější činnost.

4.8.5 Rozšíření stávajících služeb

Dále bych fitness centru doporučil zamyslet se nad rozšířením stávajících služeb. V dnešní době je například velmi rozšířený jumping, což je aerobní cvičení na malých trampolínách za hudebního doprovodu. Jedná se o velmi rozšířené cvičení převážně u slečen, nebo mladých maminek. Velký rozruch momentálně způsobil

také twerking, který se zatím provozuje jen ve větších městech. Jedná se o druh tance se zaměřením na vypracování hýžd'ových svalů a stehen. Tato aktivita je momentálně ve velkém zájmu žen kolem 20-30 let. Taktéž zavedení hodin crossfitu, což je obdoba kruhového cvičení by nebyla špatnou volbou.

4.8.6 Změna otevírací doby

Studiu Be Free bych dále doporučil zamyslet se nad změnou otevírací doby. Konkrétněji mít otevřeno ve všední dny již od 6:00, jako je tomu ve větších městech. Lidé, kteří jsou pracovní velmi vytíženi, by tuto změnu velmi pozitivně uvítali. Nehledě na to, že se jim velmi často po práci již cvičit nechce. Tímto by taktéž odpadl problém přetíženosti fitness centra ve večerních hodinách, který mnoho potenciálních zákazníků taktéž odradí a zvolí jiné fitness centrum.

4.8.7 Slevy na vstupném

Jako velmi důležitou část také vidím zvážení ukončení zákazu nošení vlastních nápojů a zavedení určité slevy na vstupném. V případě slev na vstupném by se jednalo o tzv. happy hours mezi 13. a 15. hodinou, kdy je návštěvnost o něco menší. Happy hours znamenají, že pokud zákazník dorazí do posilovny během této doby (nehledě na opuštění posilovny), platí menší cenu za vstupné. V tomto případě by se mohlo jednat o slevu 25 %. Tuto změnu by velmi pozitivně uvítali studenti, kteří nemají dostatek finančních prostředků na koupi permanentky a využívají jednorázové vstupné. Po této úpravě by se již více zamýšleli, zdali zvolit jinou posilovnu nebo Studio Be Free. S tímto také souvisí zvážení ukončení zákazu nošení vlastních nápojů, který dělá cenu vstupného v průměru o 10 Kč dražší.

4.8.8 Rozpočet navrhovaných změn

Nový ceník, vyjma cen za permanentky, který by zahrnoval i happy hours (13-15 hodina) je znázorněn v následující tabulce, ve které je taktéž upravena otevírací doba.

Tab. 4 Nový ceník posilovny

Ceník		
Otevírací doba	Dospělí	Studenti
06:00-13:00	70 Kč	60 Kč
13:00-15:00	53 Kč	45 Kč
15:00-21:00	70 Kč	60 Kč

Pro spolupráci se slevovými portály nelze přímo vyčíslit náklady, které fitness centru vzniknou. V rámci zlínského kraje existuje portál Slevíci.cz, který si účtuje jako provizi 20 %. Studio Be Free tedy zaplatí celkově pětinu z prodeje za zprostředkování slevovému portálu.

V rámci sociálních sítí by byla vytvořena reklama na Facebooku. Konkrétněji by se jednalo o kampaň na propagaci stránky Studio Be Free. Tato kampaň by probíhala jeden měsíc. Dle Facebooku je odhadovaný dosah za den, kterým se tato stránka zobrazí 1700 až 4400 lidí v okruhu lidem do 50 km od Uherského Brodu. Tato měsíční kampaň by fitness centrum vyšla na 5000 Kč a měla by za cíl získat více označení stránky jako To se mi líbí, respektive získat více lidí, kterým by se zobrazovali příspěvky Studia Be Free.

Vytvoření základní šablony newsletteru by fitness centrum vyšlo na 3000 Kč. Tuto šablonu by již dále mohlo používat a tento vysoký poplatek již neplatit. Aktualizované newslettery by byly zasílány měsíčně registrovaným zákazníkům. Grafické studio by se tvorbě těchto elektronických zpravodajů zabývalo 3 hodiny a poža-

duje 250 Kč/hod. Celkové měsíční náklady na tyto newslettery by tedy činila 750 Kč.

Tvorba čipových kartiček vychází na 29 Kč/ks. Objednáno by jich bylo pro začátek 500 kusů. Průměrná cena stolních čteček těchto čipových karet stojí 3 300 Kč. Celkové náklady spojené s touto novou technologií by fitness centrum vyšla na 17 800 Kč.

5 Diskuze

Zpracováním bakalářské práce Návrh marketingové strategie pro fitness centrum Studio Be Free bylo dosaženo hlavního cíle, a to uvedení marketingové strategie. Dílčími cíli bylo analyzovat obecné prostředí, provést odvětvovou analýzu, segmentaci a také provést rozbor marketingového mixu firmy. Na základě těchto dílčích cílů bylo za úkol určit marketingovou strategii, kterou by Studio Be Free využilo pro budoucí období.

Na základě SWOT analýzy byly vytvořeny určité návrhy strategií. Z dílčích částí návrhů bylo dále navrženo komplexnější řešení pro fitness centrum.

Fitness centrum Studio Be Free poskytuje fitness služby v Uherském Brodě. Lidé tyto fitness služby nakupují, a proto je nutné dbát na jejich spokojenost. Na tomto lokálním trhu si drží dobrou pozici, kterou by si ovšem ještě rádo vylepšilo. Strategie na vylepšení pozice na trhu je založena na zavedení určitých slev na vstupném, ať jako happy hours mezi 13-15 hodinou, tak také zrušení nesmyslného zákazu nošení vlastních nápojů, který tuto cenu na vstupném ještě zvýší minimálně o 5 Kč. Ovšem u 0,5l neperlivé vody zákazník většinou nezůstane a tak se mu návštěva ve fitness centru poněkud prodraží. Při zavedení těchto slev se pak toto fitness centrum téměř vyrovná ceníku ostatních konkurentů.

Spolupráce se slevovými portály v oblasti fitness služeb není zase tak častý jev, jako je tomu například v oblasti gastronomie. Tyto zprostředkovatelské firmy, v tomto případě Slevíci.cz, si za zprostředkování prodeje účtují 20% z konečné částky prodeje, ovšem pokud by byly ceny nastaveny dobře, lidé by v nich viděli „velké“ slevy, mohlo by z toho fitness centrum také profitovat, nehledě na to, že by se o tomto fitness centru a jeho službách dozvědělo více lidí.

Rozvoj reklamy na sociálních sítích a spuštění kampaně by taktéž mělo znamenat větší nárůst lidí, kteří by mohli pouvažovat o návštěvě tohoto fitness centra. Pravidelné zasílání newsletterů do e-mailových schránek registrovaných zákazníků by také mohlo v budoucnu přinést vyšší zisky. Tuto formu propagace by mohlo zkusit Studio Be Free v blízké době a následně by od ní mohlo taktéž

opustit, či ji pozměnit a to tak, že by tyto newslettery vkládala přímo na své stránky na Facebooku.

Rozšíření služeb by taktéž mělo přilákat nové zákazníky. Především výše zmiňovaný twerking, či jumping, který by mohly využívat také mladé maminky, by mohl velmi zvýšit obsazenost a přilákat sem taktéž ženy z okolních měst. Kladnou změnou otevírací doby, kdy by se teoreticky mohla snížit velká obsazenost fitness centra ve večerních hodinách, by Studio Be Free mohlo také jen získat.

Čipy, jsou momentálně hojně využívány v aquaparcích, ale také ve fitness centrech, které se nachází ve velkých městech. Zákazníci by tuto změnu mohli uvítat už jen z toho důvodu, že by u sebe nemuseli nosit hotovost, nýbrž by si tyto čipové kartičky mohli dobít na jakoukoliv sumu.

Nová marketingová strategie by měla vyřešit problém menšího zájmu studentů kvůli vyšší ceně tohoto fitness centra, zkvalitnit a rozvinout jeho služby a také by mohl odpadnout problém přeplněných kapacit ve večerních hodinách.

Tyto návrhy nejsou moc finančně náročné a při zohlednění alespoň části těchto strategií by mohlo být fitness centrum v budoucnosti ziskovější.

6 Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo navrhnout marketingovou strategii pro fitness centrum Studio Be Free.

Hlavního cíle bylo dosaženo pomocí cílů dílčích. Tyto dílčí cíle se skládaly z nastudování odborné literatury, zpracování těchto poznatků do literární rešerše, provést odvětvovou a také analýzu vnějšího prostředí, provést rozbor marketingového mixu firmy a v neposlední řadě provést také segmentaci. Závěrečné marketingové strategie vycházely z analýzy SWOT.

V literární rešerši byla uvedena teorie zaměřena na vypracování vlastní práce. V úvodu byla zaměřena na obecné pojmy, jako je marketing či marketing služeb. Dále byl také osvětlen marketing sportu. Velkou částí literární rešerše byla marketingová strategie. Zde bylo uvedeno, co marketingová strategie, jako pojem, znamená, z jakých částí se skládá a také byl vysvětlen pojem strategické řízení, strategické plánování a uvedeny některé druhy marketingových strategií. Dále byla definována SWOT analýza, jaké strategie z ní lze tvořit a dále z jakých etap se skládá strategické plánování. V neposlední řadě tohoto celku zde byly uvedeny některé druhy marketingových strategií. V další části literární rešerše jsem se zaměřil na segmentaci a konkrétněji podle jakých hledisek se můžou zákazníci členit. Dále jsem se věnoval analýze prostředí. Zde byla rozebrána PESTE analýza, Porterova odvětvová analýza a také analýza SWOT, ze které plynuly marketingové strategie. V poslední části literární rešerše byl analyzován marketingový mix služeb.

Na základě teoretické části byla vypracována část praktická. Na začátku bylo charakterizováno fitness centrum Studio Be Free a také její současná marketingová strategie. Dále byly analyzovány obecné prostředí pomocí PESTE analýzy a také odvětvová analýza pěti sil. Následně jsem se zaměřil na rozbor marketingového mixu fitness centra, kde byl postupně rozebrán produkt, cena, distribuce, propagace, lidé, materiální prostředí a také procesy ve firmě. Dále byly uvedeny segmenty, na které by se mělo Studio Be Free zaměřit. V další části vlastní práce jsem se zabíral SWOT analýzou, kde bylo identifikováno jak vnitřní, tak i vnější

prostředí podniku. Na základě těchto faktorů byly vytvořeny strategie, kterými by se podnik měl řídit. Závěrem byly ještě uvedeny určitá konkrétní doporučení a také kalkulace těchto změn.

7 Literatura

- [1] BLAŽKOVÁ, M.. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- [2] BOUČKOVÁ, J., a kol. *Základy marketingu*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2003, 220 s. ISBN 80-245-0587-8.
- [3] ČIŽINSKÁ, R., MARINIČ P. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2
- [4] EGER, L. Marketing sportu a e-business. In EGER, L., a kol. *Management a marketing sportu a cestovního ruchu*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2009, s. 42-50. ISBN 978-80-7043-801-5.
- [5] FILIPOVÁ, A. *Umění prodávat*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2006, 180 s. ISBN 80-247-1699-2
- [6] FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 111 s., [8] s. barev. obr. příl. ISBN 80-726-1129-1.
- [7] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8
- [8] HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 171 s. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-120-8.
- [9] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1
- [10] CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele : od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze : příklady a studie z praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 201 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-247-1389-6

- [11] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [12] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 179 s. Manažer. ISBN 80-716-9995-0
- [13] JANEČKOVÁ, L., HARDY S., SUTTON, W. A. *Marketing služeb: nové trendy a jejich využití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.
- [14] KARLÍČEK, M., HARDY S., SUTTON, W. A. *Základy marketingu: nové trendy a jejich využití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [15] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8
- [16] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513
- [17] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [18] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [19] KOTÍKOVÁ, H., ZLÁMAL, J. *Základy marketingu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006, 77 s. ISBN 80-244-1489-9
- [20] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [21] MASTERALEXIS, L. P., BARR C. A., HUMS M. A. *Principles and practice of sport management*. 3rd ed., Updated and expanded. Sudbury, Mass.: Jones and Bartlett Publishers, c2009, ix, 534 p. ISBN 07-637-4958-3.
- [22] MULLIN, B. J., HARDY S., SUTTON, W. A. *Sport marketing: nové trendy a jejich využití*. 2nd ed. Champaign, IL: Human Kinetics, c2000, xiv, 441 p. ISBN 08-801-1877-6.
- [23] PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of sport marketing: nové trendy a jejich využití*. 2nd ed. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, c2002, xx, 404 p. ISBN 18-856-9333-8.

- [24] SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza: teorie pro praxi*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1
- [25] SMITH, P. *Moderní marketing: Customer relationship management*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, 518 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-722-6252-1
- [26] SOLOMON, M. R. *Consumer behavior : buying, having, and being*. 9. vyd. Boston [u.a.]: Pearson, 2011. 680 s. ISBN 978-0-13-703496-3
- [27] STORBACKA, K., LEHTINEN, J. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 167 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-716-9813-X
- [28] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Elektronické zdroje

- [29] FITNESS CENTRA – OKRES UHERSKÉ HRADIŠTĚ. *Firmy* [online]. 1996 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.firmy.cz/Remesla-a-sluzby/Sportovni-sluzby/Sportovni-centra-a-sportoviste/Fitness/kraj-zlinsky/uherske-hradiste>
- [30] FITNESS CENTRUM S EKOZNAČKOU. *Ekoznačka* [online]. 2013 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: [http://www.ekoznacka.cz/_C12571B20041E945.nsf/\\$pid/CENMSFWXPDM8](http://www.ekoznacka.cz/_C12571B20041E945.nsf/$pid/CENMSFWXPDM8)
- [31] INFLACE A RŮST HDP V ČR. *Onbusiness* [online]. 2013 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.onbusiness.cz/inflace-a-rust-hdp-v-cr-cnb-ceka-mirny-rust-1127>
- [32] MAKROPŘEHLED. *Patria* [online]. 1997 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.patria.cz/ekonomika/makroprehled/cz.html>
- [33] MARKETING A MARKETINGOVÁ KONCEPCE V OBLASTI FITNESS. *Kulturistika* [online]. 2007 [cit. 2014-10-22]. Dostupné z: <http://www.kulturistika.net/marketing-a-marketingova-koncepce-v-oblasti-fitness-1-cast>

- [34] MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA A PREDIKCE VÝVOJE. *Businessinfo* [online]. 2007 [cit. 2014-10-22]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>
- [35] MÍRA INFLACE. *Český statistický úřad* [online]. 1997 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- [36] POČET OBYVATEL V UHERSKÉM BRODĚ *Český statistický úřad* [online]. 1997 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/2500461727/\\$File/13006614520.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/2500461727/$File/13006614520.pdf)
- [37] PŘÍMÝ MARKETING. *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. 2007 [cit. 2014-10-22]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/0927669e-b449-4425-833e-826ef60b1f42/GetFile6_2.pdf
- [38] RŮST PRŮMĚRNÉ MZDY. *Patria* [online]. 1997 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2721129/prumerna-mzda-v-cr-ve-2q-vzrostla-na-25500-kc.html>

Přílohy

A Logo Studia Be Free



B Interiér posilovny I.



C Interiér posilovny II.

