

Vysoká škola logistiky o. p. s.

**Optimalizácia strategického riadenia
vybraného fitness centra**

(Bakalárska práca)

Přerov 2023

Tifani Wittman



Vysoká škola
logistiky
o.p.s.

Zadání bakalářské práce

studentka

Tifani Wittman

studijní program
obor

LOGISTIKA
Logistika v dopravě

Vedoucí Katedry bakalářského studia Vám ve smyslu čl. 22 Studijního a zkušebního řádu Vysoké školy logistiky o.p.s. pro studium v bakalářském studijním programu určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: **Optimalizace strategického řízení vybraného fitness centra**

Cíl práce:

Zpracovat analýzu řízení vybraného fitness centra. Navrhnout opatření ke zlepšení jeho fungování.

Zásady pro vypracování:

Využijte teoretických východisek oboru logistika. Čerpejte z literatury doporučené vedoucím práce a při zpracování práce postupujte v souladu s pokyny VŠLG a doporučeními vedoucího práce. Části práce využívající neveřejné informace uveďte v samostatné příloze.

Bakalářskou práci zpracujte v těchto bodech:

Úvod

1. Logistika a strategické řízení
2. Strategická analýza
3. Současný stav řízení fitness centra Fithouse Štúrovo a jeho analýza
4. Návrhy opatření na zlepšení a jejich vyhodnocení

Závěr

Rozsah práce: 35 – 50 normostran textu

Seznam odborné literatury:

ANSOFF, Igor H. Strategic Management: classic edition. New York: Palgrave, 2007. ISBN 978-0-230-52548-1.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. Strategie podniku. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

FOTR, Jiří a kol. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

THOMPSON, John L. a Frank MARTIN. Strategic management: awareness and change. London: Thomson Learning, ©2005. ISBN 1-84480-083-0.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Mgr. Anita Schniererová

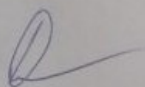
Datum zadání bakalářské práce:

31. 10. 2022

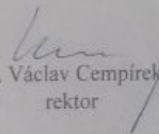
Datum odevzdání bakalářské práce:

29. 4. 2023

Přerov 31. 10. 2022



Ing. et Ing. Iveta Dočkalíková, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Ing. Václav Cempírek, Ph.D.
rektor

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a že som ju vypracovala samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná a že som v práci neporušila autorské práva v zmysle zákona č. 121/2000 Sb., o autorskom práve, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon), v znení neskorších predpisov.

Prehlasujem, že som bola taktiež oboznámená s tým, že sa na moju bakalársku prácu plne vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., o autorskom práve, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon), v znení neskorších predpisov, hlavne § 60 – školné dielo. Beriem na vedomie, že Vysoká škola logistiky o. p. s. nezasahuje do mojich autorských práv použitím mojej bakalárskej práce pre pedagogické, vedecké a prezentačné účely školy. V prípade ak použijem svoju bakalársku prácu alebo poskytnem licenciu k jej využitiu, som si vedomá povinnosti informovať predtým o tejto skutočnosti Vysokú školu logistiky o. p. s. prorektora pre vzdelávanie.

Prehlasujem, že som bola poučená o tom, že bakalárska práca je verejná v zmysle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o zmene a doplnení ďalších zákonov (zákon o vysokých školách), v znení neskorších predpisov, hlavne § 47b. Taktiež dávam súhlas Vysokej škole logistiky o. p. s. k sprístupneniu mnou spracovanej bakalárskej práce v jej tlačenej i elektronickej verzii. Súhlasím s prípadným použitím tejto práce Vysokou školou logistiky o. p. s. pre pedagogické, vedecké a prezentačné účely.

Prehlasujem, že odovzdaná tlačaná verzia bakalárskej práce, elektronická verzia na odovzdanom optickom médiu a verzia nahraná do informačného systému sú totožné.

V Přerove, dňa.....

.....
podpis

Pod'akovanie

Chcela by som poďakovať vedúcej mojej bakalárskej práce pani Ing. Mgr. Anite Schniererovej. Chcela by som sa jej poďakovať za rady, jej čas, odbornú pomoc a ochotu pri spracovaní mojej bakalárskej práce.

Anotácia

Šport nie je atraktívny už len pre ľudí, ktorí chcú byť krásny, chcú byť fit a zdraví. Do športu zasahuje stále viac ekonomických či podnikateľských subjektov a to s cieľom dosiahnutia zisku. Bakalárska práca sa zaoberá analýzou vybraného fitness centra Fithaus Štúrovo. Práca je rozdelená na dve časti, na teoretickú a na praktickú časť. Teoretická časť ozrejmuje problematiku na teoretickej úrovni pomocou odbornej literatúry. Praktická časť sa zaoberá charakteristikou a analýzou samotného fitness centra. Následne na základe zistených výsledkov pokračuje návrhmi na zlepšenie. Cieľom bakalárskej práce je spracovať analýzu riadenia vybraného fitness centra. Navrhnuť opatrenia k zlepšeniu jeho fungovania.

Kľúčové slová

logistika, stratégia, fitness centrum, analýza

Annotation

Sport is not something that is only attractive for people striving to be beautiful, fit and healthy anymore. It has entered the market of economy and entrepreneurs who are looking to make profit. The Bachelor's thesis focuses on the analysis of the selected fitness centre Fithaus Štúrovo. The thesis is divided into two parts, a theoretical and a practical part. The theoretical part deals with the clarification of the issue on a theoretical level with the use of specialised literature. The practical part entails the characterisation and analysis of the fitness centre itself. Consequently, it aims to give suggestions for improvement based on the results. The aim of the bachelor thesis is to process the analysis of the management of the selected fitness centre. To suggest measures to improve its operation.

Keywords

Logistics, strategy, fitness center, analysis

Obsah

Úvod	9
1 Logistika a strategické riadenie	11
1.1 Logistika a jej vývoj.....	11
1.1.1 Logistika v staroveku	11
1.1.2 Stredovek a distribúcia	12
1.1.3 Priemyselný vek a logistika	12
1.1.4 Pokrok informačných technológií.....	13
1.2 Logistika v podniku.....	14
1.3 Strategický manažment.....	16
1.3.1 Proces strategického riadenia	17
1.3.2 Formulovanie stratégie verzus jej implementácia.....	18
1.3.3 Hodnotenie stratégie	19
1.3.4 Strategické rozhodnutia.....	20
1.3.5 Výhody strategického riadenia	21
2 Strategická analýza	22
2.1 Prostredie manažmentu.....	23
2.1.1 Makroprostredie podniku	23
2.2.2 Mikroprostredie podniku	24
2.2 Druhy strategickej analýzy	25
2.2.1 Interná strategická SWOT analýza a Porterov model.....	25
2.2.2 Externá strategická PESTLE analýza.....	28
2.2.3 Výhody a nevýhody strategickej analýzy	29
2.3 Stratégia budúcnosti a podnikateľská etika	31
3 Súčasný stav riadenia fitness centra Fithaus Štúrovo a jeho analýza	34
3.1 Základné informácie o spoločnosti	35
3.2 Charakteristika Fithaus.....	36
3.2.1 Doplnkové služby fitness centra Fithaus	38
3.2.2 Nové služby v dôsledku pandémie COVID 19 a inovácie fitness centra	39
3.2.3 Marcová akcia Fithaus k jubileu otvorenia fitness centra	41
3.2.4 Cenník služieb Fithaus.....	44
3.2.5 Moje úspechy vo svete fitness.....	44
3.3 Strategická SWOT analýza	46
3.4 Dotazníková metóda medzi zákazníkmi.....	51
3.4.1 Vyhodnotenie dotazníka	52

4 Návrhy opatrení na zlepšenie a ich vyhodnotenie	57
Záver	60
Zoznam zdrojov.....	61
Zoznam skratiek.....	63
Zoznam grafických objektov a tabuliek.....	64
Zoznam príloh	66

Úvod

Tak ako vo svete, tak aj na Slovensku zaznamenáva športové prostredie skutočne dynamický rozvoj. Šport nie je atraktívny už len pre ľudí, ktorí chcú byť krásny, chcú byť fit a zdraví. Do športu zasahuje stále viac ekonomických či podnikateľských subjektov a to s cieľom dosiahnutia zisku. V športe vidia dobrý business a je pravdou, že šport generuje veľké množstvo financií, už aj v tomto sektore vzniká na trhu veľká konkurencia. V oblasti športu a v oblasti služieb, ktoré sa mu venujú je dôležité pravidlo zamerať sa na zákazníka, čo znamená, reagovať na jeho požiadavky. Len v takomto prípade môže byť podnik na trhu v tomto smere konkurencieschopný. Podniky sa snažia vyplniť každú medzeru na trhu, snažia sa nájsť konkurenčnú výhodu, vďaka tomu sa oblasť športu, t. j. konkrétne športových služieb, veľmi rýchlo rozvíja a inovuje. Tento jav môžeme badať vo fitness priemysle, v ktorom vzniká veľmi rozmanitá ponuka poskytovaných služieb. Veľký pokrok nastáva v posledných rokoch v oblasti fitness, čo je pravdepodobne zapríčinené aj problémami 21. storočia. Spoločnosť sa snaží bojovať s civilizačnými chorobami, ktorými sú nadváha, ktorá je spôsobená moderným spôsobom života, t. j. nezdravými jedálničkami, nedostatkom pohybu a pohodlným životným štýlom, ktoré vedú často k skráteniu dožitého veku obyvateľstva. Hlavnou inšpiráciou ľudí väčšinou bývajú masmédiá, ktoré zviditeľňujú smer, ktorým sa súčasná spoločnosť uberá. Trendom v súčasnosti je byť štíhli, byť fit a samozrejme mať kondíciu. Tento trend vo veľkej miere podporuje práve fitness. Fitness udáva trend a celkový životný štýl, jeho cieľom je udržanie telesnej kondície, zlepšenie držania tela, zlepšenie konceptu postavy, zlepšenie celkovej zdatnosti, tak isto aj upevňovanie zdravia a rozvíjanie celkovej sily, týmto trendom sa uberajú všetky vekové generácie. Všetky tieto služby sprostredkujú práve fitness centrá, vedú ľudí k zdravému životnému štýlu.

Predložená bakalárska práca sa venuje práve téme fitnessu, fitness centra a strategickému riadeniu vybraného fitness centra Fithouse Štúrovo. Fithouse som si zvolila z dôvodu, že sama som aktívnym športovcom a pôsobím práve vo vybranom fitness centre. Ja sama žijem športom a dosiahla som už krásne výsledky nielen na Slovensku ale na celosvetovej úrovni. Fitness a šport je veľmi tvrdou prácou, je k nemu potrebná veľká dávka disciplíny, sebazaprenia a odriekania, ale určite to stojí za to. Keď sa pozriem na výsledky, ktoré som dosiahla, som na seba právom pyšná.

Práca je rozdelená na dve veľké časti a to na, teoretickú a praktickú časť. Prvá kapitola sa venuje teoretickému vymedzeniu pojmov logistika a strategickému riadeniu. Druhá kapitola obsahuje charakteristiku podniku a strategickú analýzu. Tretia opisuje súčasný stav riadenia vybraného fitness centra a posledná štvrtá kapitola prichádza s návrhom opatrení na zlepšenie.

Cieľom bakalárskej práce je spracovať analýzu riadenia vybraného fitness centra. Navrhnúť opatrenia k zlepšeniu jeho fungovania.

1 Logistika a strategické riadenie

Pôvodne mala logistika zásadnú úlohu pri presune vojenského personálu, vybavenia a tovaru. Zatiaľ čo logistika je v armáde rovnako dôležitá ako kedykoľvek predtým, tento termín sa dnes častejšie používa v súvislosti s presunom komerčného tovaru v rámci dodávateľského reťazca. Logistika je riadenie pohybu zdrojov, tovaru a služieb z miesta pôvodu do miesta spotreby s cieľom uspokojiť potreby zákazníkov.

1.1 Logistika a jej vývoj

Logistika, ako ju poznáme dnes, je nevyhnutnou súčasťou každého úspešného podnikania. Jej široké uplatnenie môžeme dnes vidieť v komerčných, nekomerčných, vládnych, vojenských a iných oblastiach. Organizované skladovanie a preprava tovaru, surovín a produktov sa postupom času stali rovnako dôležité ako všetky ostatné aspekty obchodných operácií. Riadenie distribúcie rôznych položiek sa však nevytvorilo zo dňa na deň. História logistiky začala pred stáročiami ako integrálna súčasť riešení na zabezpečenie zásobovania rôznych vojenských záležitostí a migrácie obyvateľstva. Logistika predstavuje efektívne plánovanie a distribúciu produktov a materiálov z jedného miesta na druhé. Zahŕňa celý reťazec služieb s cieľom dodať tovar na rôzne miesta rôznymi spôsobmi. Okrem prepravy tieto operácie zahŕňajú aj skladovanie, správu a kontrolu. Od prvotného nápadu zabezpečiť zásoby pre boj, logistika rozšírila svoje využitie v rôznych aspektoch života. [1]

1.1.1 Logistika v staroveku

Pravdepodobne prvá aplikácia logistiky bola na vojenské účely. Rovnako ako Čína a Egypt, rôzne staroveké civilizácie potrebovali účinný spôsob, ako rozšíriť svoj vplyv prostredníctvom obchodovania a vojen. Potrebovali primerané metódy na prepravu tovaru do vzdialených častí sveta. Hľadali však aj riešenia, ako dodať svojim dobyvateľským armádam výzbroj a zásoby. Jeden z prvých znakov modernej logistiky, ktorý sa spolieha na systematickú distribúciu, možno vidieť u starých Grékov a Rimanov. Alexander Veľký využíval logistiku na zabezpečenie podpory pre svoje pôsobivé a dlhé boje. Rimania vyvinuli prvé moderné cesty, aby im pomohli spojiť a

distribúovať tovar pre ich légie do vzdialených častí ríše. Hannibalovi sa vďaka šikovnému rozdeleniu a prísunu zdrojov podarilo vstúpiť do Talianska cez armádou nepriechodnú oblasť. Mnohé ďalšie ríše, vrátane perzských útočníkov, používali presne vypočítanú logistiku, aby im umožnili presúvať veľké jednotky po krajinách. Vzhľadom na rozsah armád a obdobie, počas ktorého vojna trvala, je to až veľmi pôsobivé. Zaoberali sa nielen dopravou, ale tiež dopĺňali zásoby v miestnych oblastiach a úspešne vytvárali sklady pozdĺž pochodových trás, aby im pomohli v ich bojoch. Pomerne často sa od civilných služieb, ako sú inžinieri a technici, vyžadovalo, aby poskytli podporu svojim jednotkám. To umožnilo jednotkám pochodovať rýchlo a dosiahnuť vonkajšie hranice mimo hraníc svojich impérií. [1]

1.1.2 Stredovek a distribúcia

V čase, keď prišiel stredovek, bolo vytvorených veľa ciest na prepravu tovaru a armád. Krajiny mali skladovacie systémy, ktoré boli často vzácne, ale postačujúce, čo im umožňovalo skladovať zásoby z miestneho vidieka.

Vo všeobecnosti mali ich hrady a pevnosti dvojakú úlohu:

- chrániť regionálne zdroje a obyvateľstvo;
- zabezpečiť skladovanie a distribúciu tovaru medzi regiónmi.

Každá vojenská divízia pripravená na nasadenie bola starostlivo organizovaná a mala súpravu zvierat a vozíkov na batožinu. Koncom stredoveku sa vojenská logistika ďalej zlepšovala. Na zvýšenie mobility a udržateľnosti boli zavedené rolovacie zásobníky a sklady. [1]

1.1.3 Priemyselný vek a logistika

S vývojom spaľovacích motorov sa logistika výrazne zmenila. Priemyselný vek nám priniesol parné stroje, ktoré poháňali železnice a lode. Medzitým technologický pokrok v doprave a komunikácii počas 19. storočia rozšíril využitie logistiky do každodenného života. Veľké obchodné spoločnosti mohli prepravovať svoj tovar oveľa rýchlejšie a znížiť svoje prevádzkové náklady. Začiatkom 20. storočia mala stredná a západná Európa a východné časti Spojených štátov najvyspelejšie železničné systémy.

Bohužiaľ, dve veľké svetové vojny využili priemyselnú revolúciu a ďalej rozšírili používanie motorových vozidiel, komunikácií a námorných a leteckých dopravných a vojnových prostriedkov. Nakoniec to spôsobilo revolúciu v leteckej doprave, ako ju poznáme dnes. Na druhej strane, po skončení vojen sa celý priemysel presunul z boja na podnikanie. Tento stav položil základ pre dnešnú rozsiahlu distribúciu a plánovanie výroby. [2]

1.1.4 Pokrok informačných technológií

Vývoj počítačových systémov je ďalším technologickým pokrokom, ktorý spôsobil revolúciu v logistike. Schopnosť ukladať a sledovať obrovské množstvo údajov poskytla novým systémom značnú výhodu. Vďaka IT je možné lepšie plánovať, riadiť a optimalizovať každý aspekt logistiky bez ohľadu na rozsah podnikania. Okrem toho internet poskytuje podnikom ďalšie prostriedky na používanie rôznych digitálnych kanálov na lepšie pochopenie požiadaviek a zvýšenie produktivity. To nakoniec povedie, ak ešte nie, k úplnej automatizácii veľkého percenta úloh zahrnutých do riadenia dodávateľského reťazca. V budúcnosti môžeme očakávať, že ďalší technologický pokrok navyše podporí tok komerčného a nekomerčného tovaru. To nám umožní využívať drony, čistú energiu a rôzne online služby. Nielen ako spôsob zlepšenia obchodných operácií, ale aj ako prostriedok na zlepšenie našich každodenných činností. História logistiky nám ukázala, že cesta vývoja od vojny k obchodným operáciám bola dlhá. Keďže sa však obdobie napredovania s pribúdajúcim časom skraca, čoskoro sa môžu objaviť úplne nové príležitosti na trhu. [2]



Obr. 1.1 Logistika
Zdroj: [16]

1.2 Logistika v podniku

Potreby a aplikácie logistiky nazývame podniková logistika, ak vychádzajú z bezprostredných potrieb a záujmov jedného podniku.

Logistiku v podniku je možné členiť nasledovne, na:

- priemyselnú logistiku;
- obchodnú logistiku;
- logistiku služieb. [3]

Do **priemyselnej logistiky** patria tie činnosti, ktoré sú spojené s transformačným procesom podniku. Priemyselná logistika má na starosti a sleduje všetky logistické reťazce, ktoré sú dôležité pre priemyselný podnik. Tieto reťazce sa týkajú zásobovania, transformačného cyklu a dodávok hotových výrobkov zákazníkom.

Priemyselná logistika sa člení na nasledovné logistiky:

- logistika zásobovania;
- logistika výroby;
- logistika odbytu. [3]

Na reťazce, ktoré sa venujú obchodnej činnosti, je zameraná **obchodná logistika**. Tento druh logistiky sa sústreďuje na logistické reťazce dôležité pre podnik, ktorý vykonáva obchodnú činnosť. V tomto prípade hovoríme o logistike medzi okolím a podnikom. [3]

Poslednou je **logistika služieb**. Táto logistika sa venuje činnostiam, ktoré sú spojené s prijímaním alebo poskytovaním služieb. Venuje sa logistickým reťazcom v podnikoch, ktoré sa týkajú poskytovania služieb. [3]

Vývoj podnikovej logistiky

Logistika podniku si taktiež prešla rôznymi vývojovými fázami:

1. fáza

- trvala od roku 1964;
- v tomto čase sa logistika podniku obmedzuje len na distribúcia a je používaná v časti obchodnej logistiky, je to logistika zastaraná.

2. fáza

- v tejto fáze sa logistika rozvíja o zásobovanie a transformačný proces, dostáva sa aj do výroby, čiže pokrýva všetky funkcie podniku, avšak určité oblasti sú riadené izolovane;
- nastáva izolovaná aplikácia.

3. fáza

- v tejto časti nastáva integrácia izolovaných funkcií a to do logistického systému;
- je na špičke uplatnenia – pôsobí tu väčšina stredných a veľkých podnikov;
- hovoríme jej integrovaná logistika;
- vo vyspelých krajinách je veľká časť podnikov v tejto fáze.

4. fáza

- v tejto fáze je celkovej optimalizácii podrobený integrovaný logistický systém;
- do úvahy pripadá úplná optimalizácia ekonomického subjektu;
- toto je tzv. praktický vrchol vyspelých štátov. [4]

Riadenie, t. j. plánovanie, prognózovanie, organizovanie, operatívne riadenie, kontrola a to hmotných (materiálových) reťazcov a s nimi spojených informačných a finančných tokov od vývoja výrobku (služby) až cez zásobovanie, výrobu (produkciu) a distribúciu, až ku konečným spotrebiteľom s cieľom maximálne uspokojiť zákazníka, pri čo najnižších nákladoch, predstavuje **integrovaná logistika**.

Je možné skonštatovať, že vývoj podnikovej logistiky prišiel s dvoma základnými zlepšeniami:

- na vybavenie objednávok sa znížil čas;
- to, že sa zvýšila obratovosť zásob, viedlo k redukcii zásob.

Výsledný efekt je zvýšenie produktivity. Zavedenie integrovaného logistického systému vôbec nie je jednoduchým procesom, trvá približne 10 rokov.[4]

1.3 Strategický manažment

Strategický manažment, t. j. strategické riadenie hovorí o identifikácii a popise stratégií, ktoré môžu manažéri vykonávať, aby dosiahli lepší výkon a konkurenčnú výhodu pre svoj podnik. Podnik môže mať konkurenčnú výhodu, ak je jeho ziskovosť vyššia ako priemerná ziskovosť všetkých spoločností v jeho odvetví.

Strategický manažment možno definovať aj ako súbor rozhodnutí a úkonov, ktoré manažér vykonáva a ktoré rozhodujú o výsledku výkonnosti podniku. Manažér musí mať dôkladné znalosti a analýzu všeobecného a konkurenčného organizačného prostredia, aby mohol prijímať správne rozhodnutia. Manažéri by mali napríklad vyhotoviť SWOT analýzu, aby čo najlepšie využili silné stránky, minimalizovali slabé stránky podniku, využili vznikajúce príležitosti z podnikateľského prostredia a taktiež by nemali ignorovať hrozby .[5]

Strategické riadenie je použiteľné pre malé aj veľké podniky, pretože aj najmenší podnik na trhu čelí konkurencii a formulovaním, a implementáciou vhodných stratégií môže dosiahnuť trvalo udržateľnú konkurenčnú výhodu. Je to spôsob, akým manažér stanovuje ciele a postupuje pri ich dosahovaní. Zaoberá sa prijímaním a realizáciou rozhodnutí o budúcom smerovaní podniku. Strategické riadenie je nepretržitý proces, ktorý hodnotí a kontroluje podnikanie a odvetvia, do ktorých je podnik zapojený; hodnotí svojich konkurentov a stanovuje ciele a stratégie tak, aby bol podnik konkurencieschopný na trhu; a potom pravidelne prehodnocuje stratégie, aby zistil, ako boli implementované a či boli úspešné alebo či je potrebné ich nahradiť.[5]

Strategický manažment poskytuje zamestnancom podniku širšiu perspektívu a môžu lepšie pochopiť, ako ich práca zapadá do celého podnikového plánu a ako súvisí s ostatnými členmi podniku. Zamestnanci sa stávajú dôveryhodnejšími, angažovanejšími a spokojnejšími, keďže sa dokážu veľmi dobre zladit' s každou podnikovou úlohou. Jednou z hlavných úloh strategického manažmentu je úplné začlenenie rôznych funkčných oblastí podniku, ako aj zabezpečenie toho, aby tieto funkčné oblasti harmonizovali a dobre sa spájali. Ďalšou úlohou strategického manažmentu je neustále sledovať ciele a zámery podniku. [6]

1.3.1 Proces strategického riadenia

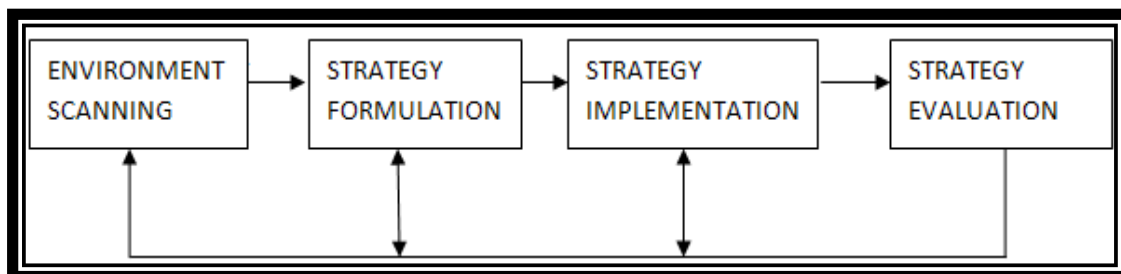
Proces strategického riadenia je nepretržitá činnosť hodnotenia, ktorú si podnik osvojuje, aby prekonal konkurenciu na trhu. Aj keď to môže znieť jednoducho, ide o zložitý proces, ktorý zahŕňa aj formulovanie celkovej vízie podniku pre súčasné ale aj budúce ciele. Proces strategického riadenia znamená definovanie stratégie podniku. Je tiež ho možné definovať ako proces, ktorým manažéri vyberajú pre podnik súbor stratégií, ktoré mu umožnia dosahovať lepší výkon.

Strategické riadenie je nepretržitý proces, ktorý hodnotí podnikanie a odvetvia, do ktorých je podnik zapojený; hodnotí svojich konkurentov; a stanovuje ciele, aby splnil všetky súčasné a budúce ciele, a potom následne prehodnocuje každú stratégiu. [6]

Proces strategického riadenia pozostáva zo štyroch krokov:

1. **Environmentálne skenovanie** - Environmentálne skenovanie sa vzťahuje na proces zhromažďovania, skúmania a poskytovania informácií na strategické účely. Pomáha pri analýze vnútorných a vonkajších faktorov ovplyvňujúcich organizáciu. Po vykonaní procesu environmentálnej analýzy by ho manažment mal priebežne vyhodnocovať a snažiť sa ho zlepšovať.
2. **Formulácia stratégie** - Formulácia stratégie je proces rozhodovania o najlepšom postupe na dosiahnutie organizačných cieľov, a teda na dosiahnutie organizačného účelu. Po vykonaní skenovania prostredia manažéri formulujú podnikové, obchodné a funkčné stratégie.
3. **Implementácia stratégie** - Implementácia stratégie znamená, aby stratégia fungovala tak, ako bola zamýšľaná, alebo aby sa zvolená stratégia organizácie realizovala. Implementácia stratégie zahŕňa návrh štruktúry organizácie, distribúciu zdrojov, rozvoj rozhodovacieho procesu a riadenie ľudských zdrojov.
4. **Hodnotenie stratégie** - Hodnotenie stratégie je posledným krokom procesu riadenia stratégie. Kľúčovými aktivitami hodnotenia stratégie sú: hodnotenie interných a externých faktorov, ktoré sú základom súčasných stratégií, meranie výkonnosti a prijímanie nápravných/nápravných opatrení. Hodnotenie zabezpečuje, že stratégia organizácie a jej implementácia spĺňajú ciele organizácie.[6]

Tieto komponenty sú kroky, ktoré sa vykonávajú v chronologickom poradí pri vytváraní nového strategického plánu riadenia. Súčasné podniky, ktoré už majú vytvorený strategický plán riadenia, sa vrátia k týmto krokom podľa potreby situácie, aby vykonali zásadné zmeny. [6]



Obr.1.2 Komponenty procesu strategického riadenie
Zdroj: [6]

1.3.2 Formulovanie stratégie verzus jej implementácia

Nižšie uvádzam hlavné rozdiely medzi formulovaním stratégie a implementáciou stratégie.

Tabuľka 1.1 Formulovanie stratégie verzus implementácia stratégie

Formulácia stratégie	Implementácia stratégie
Formulácia stratégie zahŕňa plánovanie a rozhodovanie zapojené do rozvoja strategických cieľov a plánov podniku.	Implementácia stratégie zahŕňa všetky prostriedky súvisiace s realizáciou strategických plánov.
Môžeme povedať že, formulácia stratégie umiestňuje sily pred akciu .	Môžeme povedať že, implementácia stratégie je riadenie síl počas akcie .
Tvorba stratégie je podnikateľská činnosť založená na strategickom rozhodovaní.	Strategická implementácia je hlavne administratívna úloha založená na strategických a operačných rozhodnutiach.
Formulácia stratégie kladie dôraz na efektivitu .	Implementácia stratégie kladie dôraz na efektívnosť .
Formulovanie stratégie je racionálny proces .	Implementácia stratégie je v podstate operačný proces .
Formulovanie stratégie si vyžaduje koordináciu medzi niekoľkými jednotlivcami.	Implementácia stratégie si vyžaduje koordináciu medzi mnohými jednotlivcami.
Formulovanie stratégie si vyžaduje veľkú dávku iniciatívy a logických schopností .	Implementácia stratégie si vyžaduje špecifické motivačné a vodcovské črty .
Strategická formulácia predchádza implementácii stratégie.	Implementácia stratégie nasleduje formuláciu stratégie.

Zdroj: [6]

1.3.3 Hodnotenie stratégie

Hodnotenie stratégie je rovnako dôležité ako formulácia stratégie, pretože vrhá svetlo na efektívnosť komplexných plánov pri dosahovaní požadovaných výsledkov. Manažéri môžu tiež posúdiť vhodnosť súčasnej stratégie v dnešnom dynamickom svete so sociálno-ekonomickými, politickými a technologickými inováciami. Strategické hodnotenie je záverečnou fázou strategického riadenia. [6]

Význam hodnotenia stratégie spočíva v jeho schopnosti koordinovať úlohy vykonávané manažermi, skupinami, oddeleniami atď. prostredníctvom kontroly výkonu .

Strategické hodnotenie je významné z dôvodu rôznych faktorov, ako sú - vytváranie vstupov pre nové strategické plánovanie, reakcia na spätnú väzbu, hodnotenie a odmeňovanie, rozvoj procesu strategického riadenia, posudzovanie platnosti strategického výberu atď. [7]

Proces hodnotenia stratégie pozostáva z nasledujúcich krokov:

1. Stanovenie kritéria výkonu – pri stanovovaní kritérií sa stratégovia stretávajú s otázkami ako – aké kritériá nastaviť, ako ich nastaviť a ako ich vyjadriť. Podnik môže použiť kvantitatívne aj kvalitatívne kritériá na komplexné hodnotenie výkonnosti. Kvantitatívne kritériá zahŕňajú napríklad určenie čistého zisku a pod. Medzi kvalitatívne faktory patrí subjektívne hodnotenie faktorov ako - zručnosti a kompetencie, potenciál podstupovania rizika, flexibilita a pod.
2. Meranie výkonu – štandardný výkon je kritériom, s ktorým sa má porovnávať skutočný výkon. Komunikačný systém pomáha pri meraní výkonnosti. Ak sú k dispozícii vhodné prostriedky na meranie výkonnosti a ak sú normy nastavené správnym spôsobom, hodnotenie stratégie je jednoduchšie. Meranie musí byť vykonané v správnom čase, inak vyhodnotenie nesplní svoj účel. Na meranie výkonnosti je potrebné každoročne zostavovať účtovné výkazy ako - súvaha, výkaz ziskov a strát.
3. Analýza rozptylu – pri meraní skutočného výkonu a jeho porovnávaní so štandardným výkonom môžu existovať odchýlky, ktoré je potrebné analyzovať. Stratégovia musia uviesť mieru tolerančných limitov, medzi ktorými možno akceptovať odchýlky medzi skutočným a štandardným výkonom.

4. Prijatie nápravných opatrení – po zistení odchýlky vo výkonnosti je nevyhnutné naplánovať nápravné opatrenie. Ak je výkon trvalo nižší ako požadovaný výkon, stratégovia musia vykonať podrobnú analýzu faktorov zodpovedných za takýto výkon. Ak stratégovia zistia, že organizačný potenciál nezodpovedá požiadavkám na výkon, potom musia byť štandardy znížené.

Ďalším zriedkavým a drastickým nápravným opatrením je preformulovanie stratégie, ktoré si vyžaduje návrat k procesu strategického riadenia, prerámovanie plánov podľa nového trendu alokácie zdrojov a následné prostriedky prechodu na začiatok procesu strategického riadenia. [6]

1.3.4 Strategické rozhodnutia

Strategické rozhodnutia sú rozhodnutia, ktoré sa týkajú celého prostredia, v ktorom podnik pôsobí, celých zdrojov a ľudí, ktorí tvoria spoločnosť a rozhrania medzi nimi.

Charakteristika vlastností strategických rozhodnutí:

- Strategické rozhodnutia majú pre podnik významnú úlohu. Tieto rozhodnutia sa môžu týkať vlastníctva nových zdrojov, organizovania alebo prerozdelenia iných zdrojov.
- Strategické rozhodnutia sa zaoberajú harmonizáciou možností organizačných zdrojov s hrozbami a príležitosťami.
- Strategické rozhodnutia sa zaoberajú rozsahom organizačných činností.
- Strategické rozhodnutia zahŕňajú zmenu veľkého rázu, pretože podnik pôsobí v neustále sa meniacom prostredí.
- Strategické rozhodnutia majú komplexný charakter.
- Strategické rozhodnutia sú na najvyššej úrovni, sú neisté, keďže sa zaoberajú budúcnosťou a zahŕňajú veľké riziko.
- Strategické rozhodnutia sa líšia od administratívnych a operačných rozhodnutí. Administratívne rozhodnutia sú rutinné rozhodnutia, ktoré pomáhajú alebo skôr uľahčujú strategické alebo operatívne rozhodnutia. Operatívne rozhodnutia sú technické rozhodnutia, ktoré pomáhajú pri vykonávaní strategických rozhodnutí. Znižovanie nákladov je strategické rozhodnutie, ktoré sa dosahuje operatívnym rozhodnutím o znížení počtu zamestnancov a ako tieto zníženia vykonáme, bude administratívne rozhodnutie.[6]

Rozdiely medzi strategickými, administratívnymi a operačnými rozhodnutiami možno zhrnúť takto:

Tabuľka 1.2 Rozdiely medzi jednotlivými rozhodnutiami

Strategické rozhodnutia	Administratívne rozhodnutia	Operatívne rozhodnutia
Strategické rozhodnutia sú dlhodobé rozhodnutia.	Administratívne rozhodnutia sa prijímajú denne.	Operatívne rozhodnutia sa často neprijímajú.
Berú sa do úvahy, pokiaľ ide o budúce plánovanie.	Ide o krátkodobé rozhodnutia.	Ide o strednodobé rozhodnutia.
Strategické rozhodnutia sa prijímajú v súlade s podnikovým poslaním a víziou.	Prijímajú sa podľa strategických a operačných rozhodnutí.	Prijímajú sa v súlade so strategickým a administratívnym rozhodnutím.
Týkajú sa celkového plánovania cieľov celého podniku.	Týkajú sa práce zamestnancov v podniku.	Súvisia s výrobou.
Zaoberajú sa organizačným rastom.	Ide o blaho zamestnancov pracujúcich v podniku.	Súvisia s výrobou a celkovým podnikovým rastom.

Zdroj: [6]

1.3.5 Výhody strategického riadenia

V mnohých štúdiách sa ukázalo, že podniky, ktoré sa zaoberajú strategickým riadením, sú ziskovejšie a úspešnejšie ako tie, ktoré nemajú výhodu strategického plánovania a strategického riadenia. Keď sa podniky zapájajú do plánovania a kvalitného hodnotenia svojich priorít, majú kontrolu nad budúcnosťou, čo je nevyhnutné v rýchlo sa meniacom podnikateľskom prostredí 21. storočia. Podniky, ktoré sa venujú strategickému riadeniu, si viac uvedomujú vonkajšie hrozby, lepšie chápu silné a slabé stránky konkurencie a zvyšujú produktivitu zamestnancov. Majú tiež menší odpor voči zmenám a jasne chápu prepojenie medzi výkonom a odmeňovaním. Kľúčovým aspektom strategického riadenia je, že schopnosti podnikov riešiť problémy a predchádzať problémom sa posilňujú prostredníctvom strategického riadenia. [7]

2 Strategická analýza

Z pohľadu pokiaľ ide o obchodné plánovanie, strategická analýza zohráva kľúčovú úlohu pri rozhodovaní. Podniky pôsobia a fungujú v internom aj externom prostredí, a sú ovplyvnené oboma uvedenými prostrediami. Analýza podniku pomáha manažmentu a vedúcim pracovníkom rozhodnúť o podnikových cieľoch a prioritách. Tento proces poskytuje pevnú pôdu, na ktorej manažéri zostavujú svoj podnikateľský plán. Strategická analýza sa týka hodnotenia pracovného prostredia podniku. Toto pracovné prostredie vo všeobecnosti definuje, ako podnik prevádzkuje svoje podnikanie. Pomáha určiť fungovania podniku a či je možné dosiahnuť ciele a zámery stanovené podnikom. Mnohí odborníci odporúčajú z času na čas vykonať ho v podniku, ak keď na to nie sú v tom momente pádne dôvody. Môže pomôcť odhaliť oblasti, ktoré potrebujú zmeny a vylepšenia. [7]

Dôležitosť strategickkej analýzy

Väčšina neustále rastúcich podnikov implementovala strategické plánovanie prostredníctvom rôznych fáz svojho podnikania. Analýza je súčasťou obchodného plánovania, ktorá má systematickú stratégiu a primerané investície do zdrojov a môže pomôcť dosiahnuť podnikový cieľ. Jednou z hlavných charakteristík je, že prinúti manažment podniku brať do úvahy konkurenciu na trhu a pomáha vyhodnotiť obchodné stratégie, aby a podnik udržal na vrchole a obstál v konkurenčnom boji.

Strategická analýza má veľké opodstatnenie a je veľmi dôležité klásť dôraz na vnútorné a vonkajšie faktory, ktoré ovplyvňujú podnik. Hodnotením podniku je možné formulovať a implementovať stratégie. Analýza je súčasťou strategického plánovania spolu s formuláciou stratégie. Analýza pripraví pôdu na formulovanie stratégií a rozhodovanie. [7]



Obr. 2.1 Stratégia
Zdroj: [7]

2.1 Prostredie manažmentu

Manažment podniku si vyžaduje väčšiu pozornosť ako iné disciplíny, čo sa týka vplyvu prostredia. Je veľmi dôležité brať do úvahy vnútorné ale aj vonkajšie prostredie. Každý podnik a jeho riadenie je individuálne, deje sa na základe jeho konkrétnych potrieb a podmienok. Môže nastať rovnaký problém avšak v dvoch rôznych podnikoch, alebo opakujúci sa problém v tom istom podniku, a všetky si vyžadujú individuálny prístup k vyriešeniu. Prostredie manažmentu je práve to prostredie, v ktorom sa podmienky neustále menia. Manažéri majú neľahkú úlohu, pretože musia rozhodovať a realizovať základné manažérske funkcie ako sú plánovanie, organizovanie, vedenie a kontrola, práve v tomto prostredí. Environmentálne faktory sú mimo kontroly manažmentu, avšak ovplyvňujú rozhodnutia pri tvorbe strategického plánu. [7]

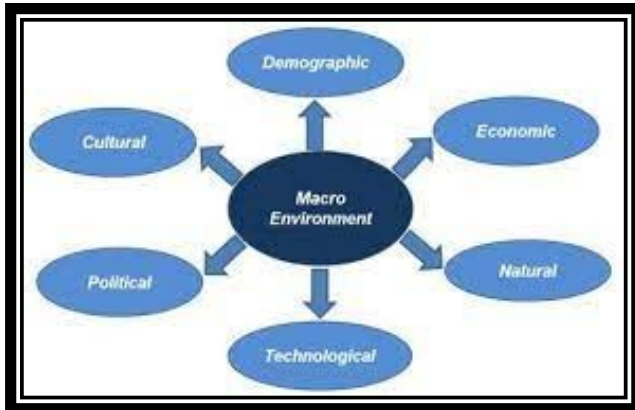
2.1.1 Makroprostredie podniku

Vonkajšie prostredie sú orgány a sily, ktoré majú možný vplyv na výkon podniku, ktoré sa nenachádzajú v jeho tesnom okolí.

Makro faktory prostredia

- *Demografické sily*: Rôzne segmenty trhu sú zvyčajne ovplyvnené spoločnými demografickými silami, vrátane krajiny/regiónu; vek; etnicita; stupeň vzdelania; životný štýl domácnosti; kultúrne charakteristiky a hnutia.
- *Ekonomické faktory*: Ekonomické prostredie môže ovplyvniť tak produkciu podniku, ako aj rozhodovací proces spotrebiteľa.
- *Prírodné/fyzikálne sily*: Musí sa vziať do úvahy obnova prírodných zdrojov Zeme, ako sú lesy, poľnohospodárske produkty, morské produkty atď. Existujú aj prírodné neobnoviteľné zdroje, ako je ropa, uhlie, minerály atď., ktoré môžu tiež ovplyvniť produkciu podniku.
- *Technologické faktory*: Zručnosti a znalosti aplikované na výrobu a technológie a materiály potrebné na výrobu produktov a služieb môžu tiež ovplyvniť hladký chod podniku a musia sa brať do úvahy.
- *Politické a právne sily*: Správne marketingové rozhodnutia by mali vždy zohľadňovať politický a/alebo právny vývoj týkajúci sa podniku a jeho trhov.

- *Sociálne a kultúrne sily*: Je potrebné zvážiť vplyv produktov a služieb na spoločnosť, ktoré podniky prinášajú na trh. Všetky prvky výrobného procesu alebo akékoľvek produkty/služby, ktoré sú škodlivé pre spoločnosť, by mali byť odstránené a každý podnik na trhu by mal mať spoločenskú zodpovednosť. Stále aktuálnym príkladom je životné prostredie a to, koľko sektorov je nútených prehodnotiť svoje produkty a služby, aby sa stali šetrnejšími k životnému prostrediu. [8]



Obr. 2.2 Macro Environment

Zdroj: [7]

2.2.2 Mikroprostredie podniku

- *Dodávatelia*: Môžu kontrolovať úspech podnikania, keď majú moc nad podnikom. Dodávateľ má moc v tom prípade, keď je jediným alebo najväčším dodávateľom materiálov.
- *Predajcovia*: Ak produkt, ktorý podnik vyrába, uvedú na trh predajcovia tretích strán alebo sprostredkovatelia trhu, ako sú maloobchodníci, veľkoobchodníci atď., potom na marketingový úspech majú vplyv títo predajcovia tretích strán. Napríklad, ak má maloobchodný predajca renomované meno, túto povest' možno využiť pri marketingu produktu.
- *Zákazníci*: Dôvody zákazníkov na kúpu produktu ovplyvňuje prístup podnikového marketingu produktov a služieb.
- *Konkurencia*: Podniky, ktoré predávajú rovnaké alebo podobné produkty a služby sú jeden druhému konkurenciou na trhu. Na trhu potom prebieha vzájomné súperenie podnikov. Podniky riešia vplyv cien konkurencie a produktovú diferenciáciu.

- *Široká verejnosť*: Podnik má povinnosť uspokojiť verejnosť. Akékoľvek kroky podnikov by mali byť posudzované z pohľadu širokej verejnosti a toho, ako sú ovplyvnené. Verejnosť má moc pomôcť dosiahnuť ciele podniku; rovnako ako môže brániť v ich dosiahnutí. [8]



Obr. 2.3 Micro Environment
Zdroj: [7]

2.2 Druhy strategickej analýzy

Neexistuje žiadna definovaná metóda hodnotenia pracovného prostredia podniku. Viaceré metódy však môžu pomôcť zhromaždiť údaje, ktoré sú potrebné na vytvorenie analýzy a pripraviť štádium na formuláciu stratégie. Najpopulárnejšie metódy analýzy sú SWOT a PESTLE. Každý prístup ponúka niečo jedinečné a pridáva hodnotu strategickému plánovaniu podniku. [8]

2.2.1 Interná strategická SWOT analýza a Porterov model

Ako už názov napovedá, interná analýza sa vykonáva, keď sa podnik potrebuje orientovať do svojho interného prostredia a definovať svoje pozitívne a negatívne výkony, ktoré je možné ďalej zlepšovať správnymi investíciami do rôznych zdrojov. Tým sa zlepší postavenie podniku na trhu. Interná analýza sa zameriava hlavne na výkonnosť podniku hodnotením potenciálnej organizácie na dosiahnutie svojich cieľov. Najznámejšou a bežne používanou internou strategickou analýzou je SWOT analýza. SWOT znamená silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Táto technika kontroluje všetky faktory vo vnútri podniku.[8]

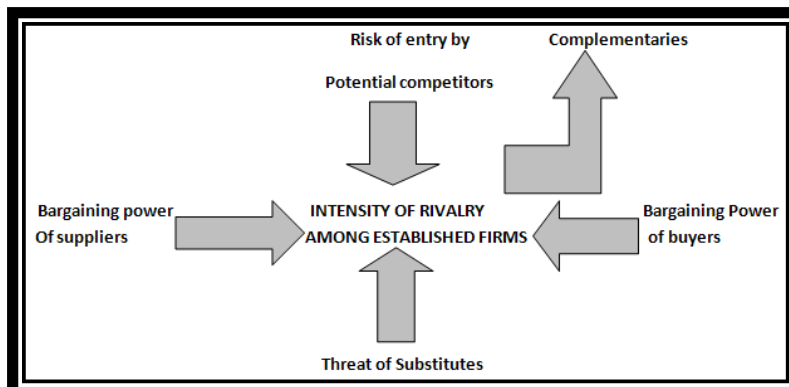
SWOT analýza:

- **Silné stránky** – silné stránky organizácie sú pozitívne oblasti, ktoré jej pomáhajú neustále rásť. Tieto oblasti je v podniku potrebné chrániť a preniesť cez všetky zmeny.
- **Slabé stránky** – tam, kde sú silné stránky, sú aj slabé stránky. Toto sú oblasti podniku, ktoré je potrebné opraviť, aby boli podniky prospešné a zároveň im poskytnú konkurenčnú výhodu.
- **Hrozby** – existujú rôzne faktory, ktoré ovplyvňujú podnik, ale väčšinou sú tiež predvídateľné. Pri správnej stratégii riadenia rizík neovplyvňujú hrozby výkonnosť podniku a podnik si je schopný udržať konkurencieschopnosť. Je veľmi potrebné identifikovať vonkajšie príležitosti a uistiť sa, že ich podnik naplno využíva. [8]

Porterov model súťaže piatich síl

Michael Porter navrhol rôzne dôležité rámce pre rozvoj stratégie podniku. Jedným z najznámejších medzi manažérmi, ktorí robia strategické rozhodnutia, je model piatich konkurenčných síl, ktorý určuje štruktúru odvetvia. Podľa Portera je povaha konkurencie v akomkoľvek odvetví zosobnená v nasledujúcich piatich silách:

- Hrozba nových potenciálnych účastníkov
- Hrozba náhradného produktu/služby
- Vyjednávací sila dodávateľov
- Vyjednávací sila kupujúcich
- Rivalita medzi súčasnými konkurentmi [9]



Obr. 2.4 Porterov model
Zdroj: [7]

Vyššie spomenutých päť síl je veľmi významných z hľadiska formulovania stratégie. Potenciál týchto síl sa v jednotlivých odvetviach líši. Tieto sily spoločne určujú ziskovosť priemyslu, pretože formujú ceny, ktoré možno účtovať, náklady, ktoré možno znášať, a investície potrebné na konkurencieschopnosť v odvetví. Pred prijatím strategických rozhodnutí by manažéri mali použiť rámec piatich síl na určenie konkurenčnej štruktúry priemyslu. [9]

Päť faktorov Porterovho modelu:

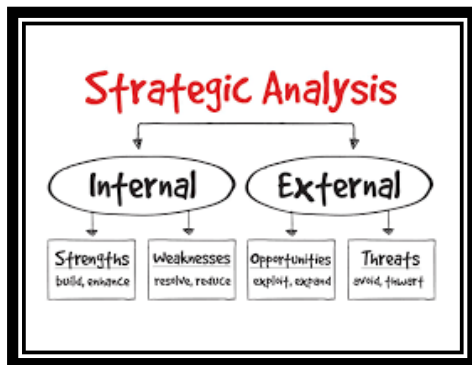
1. **Riziko vstupu potenciálnych konkurentov:** Potenciálni konkurenti sa týkajú podnikov, ktoré v súčasnosti nekonkurujú v odvetví, ale majú potenciál tak urobiť, ak dostanú na výber. Vstup nových hráčov zvyšuje kapacitu odvetvia, začína súťaž o podiel na trhu a znižuje súčasné náklady. Hrozba vstupu potenciálnych konkurentov je čiastočne funkciou rozsahu prekážok vstupu.
2. **Rivalita medzi súčasnými konkurentmi:** Rivalita označuje konkurenčný boj o podiel na trhu medzi podnikmi v odvetví. Extrémna rivalita medzi etablovanými podnikmi predstavuje silnú hrozbu pre ziskovosť.
3. **Vyjednávacia sila kupujúcich:** Kupujúcimi sú zákazníci, ktorí nakoniec spotrebúvajú produkt, alebo podniky, ktoré distribuujú produkt odvetvia konečným spotrebiteľom. Vyjednávacia sila kupujúcich sa vzťahuje na potenciál kupujúcich zjednávať nižšie ceny účtované firmami v odvetví alebo zvýšiť náklady podnikov v odvetví požadovaním lepšej kvality a služieb produktu.
4. **Vyjednávacia sila dodávateľov:** Dodávatelia označujú podniky, ktoré poskytujú vstupy do odvetvia. Vyjednávacia sila dodávateľov znamená potenciál dodávateľov zvýšiť ceny vstupov alebo náklady priemyslu iným spôsobom.
5. **Hrozba náhradných produktov:** Náhradné produkty predstavujú produkty, ktoré majú schopnosť efektívne uspokojovať potreby zákazníkov. Substituenti predstavujú strop (horný limit) potenciálnych výnosov odvetvia tým, že stanovujú limit na cenu, ktorú si firmy môžu účtovať za svoj produkt v odvetví.[9]

Sila Porterových piatich síl sa v jednotlivých odvetviach líši. Bez ohľadu na odvetvie, týchto päť síl ovplyvňuje ziskovosť, pretože ovplyvňuje ceny, náklady a kapitálové investície nevyhnutné na prežitie a konkurenciu v priemysle. Tento model piatich síl tiež pomáha pri strategických rozhodnutiach, pretože ho používajú manažéri

na určenie konkurenčnej štruktúry odvetvia. Porter však ignoroval šiesty významný faktor – komplementár. Tento termín sa týka dôvery, ktorá sa vytvára medzi podnikmi, ktorých produkty fungujú vo vzájomnej kombinácii. Model piatich síl tiež prehliada úlohu inovácie, ako aj význam individuálnych rozdielov medzi podnikmi. Predstavuje stagnujúci pohľad na konkurenciu. [9]

2.2.2 Externá strategická PESTLE analýza

Keď je vnútorná analýza dokončená a podnik je v poriadku zvnútra, je čas zhodnotiť vonkajšie faktory, ktoré by mohli prerušiť alebo spomaliť rast podniku. Aby bola externá analýza presná, je potrebné vedieť, ako funguje trh a ako zákazníkov ovplyvňujú určité marketingové stratégie, produkty a služby, ktoré na trhu ponúka a prezentuje konkurencia. [10]



Obr. 2.5 Strategická analýza
Zdroj: [7]

Analýza PESTLE

PESTLE analýza je bežne používaná externá analytická technika. Ide o politickú, ekonomickú, sociálnu, právnu a environmentálnu analýzu, ktorá na základe externej strategickkej analýzy určuje faktory ovplyvňujúce podniky.

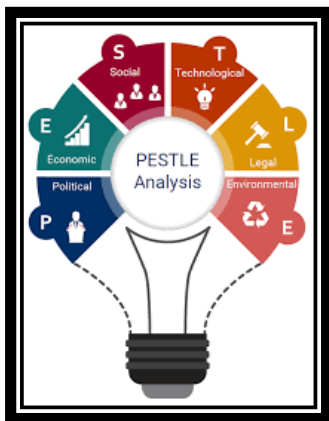
Daná analýza pomáha podnikom:

- Poukázať na faktory, ktoré podnik nemôže kontrolovať, ako sú politické zmeny, ekonomické alebo zmeny životného prostredia.
- Zistiť, ako môže každý daný problém ovplyvniť rast a napredovanie podniku.
- Identifikovať rôzne problémy podniku.
- Zmerať pravdepodobnosť výskytu daného problému. [10]

Pridaním ďalšieho vplyvu vzniká obdobná analýza označená tiež na základe začiatkových písmen nasledovných faktorov:

- P – politicko-legislatívne faktory,
- E – ekonomické,
- S – sociálne,
- T – technologické,
- E – ekologické. [10]

Tento druh analýzy pomôže zistiť trendy, ku ktorým na trhu dochádza, a ktoré by mohli mať určitý vplyv na budúci vývoj podniku. Hlavným cieľom je identifikovať prostredie v ktorom sa podnik nachádza. Ak aj podnik nemá vplyv na toto prostredie, avšak môže spraviť opatrenia aby využil príležitosti a aby minimalizoval riziká. Analýza sa vytvára z toho dôvodu, aby podnikom pomohla k ich správne mu riadeniu. [11]



Obr. 2.6 Analýza PESTLE
Zdroj: [7]

2.2.3 Výhody a nevýhody strategickej analýzy

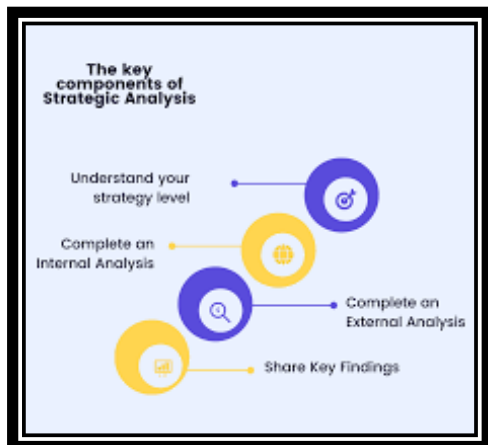
Výhody

Plánovanie stratégie je zložený a dlhodobý proces. Nekončí pri zrealizovaní plánov, ktoré si podnik stanoví a vytýči. Pri skúmaní a analyzovaní vplyvov, ktoré pôsobia na podniku a formulovaní stratégie, bude potrebné ich implementovať a vrátiť sa späť k hodnoteniu a plánovaniu.

Tento proces svojim priebehom prispieva k rastu podnikania a k prosperite podniku.

Nižšie uvádzam niektoré výhody analýz:

- Pomáha určiť vnútorné pozitívne oblasti v podniku, ktoré aktívne pomáhajú nastaviť jeho rast.
- To tiež naznačuje, že pozitívne oblasti by mali byť chránené a dôsledne riadené, aby bol podnik vedený správnym smerom k prosperite.
- Strategická analýza odhaľuje vnútorné a vonkajšie silné a slabé stránky, ktoré ovplyvňujú rast podniku.
- Pomáha identifikovať interné aspekty podniku, ktoré prispievajú k rozvoju podnikania, a využiť ich ako konkurenčné výhody. [12]



Obr. 2.7 Postup strategickej analýzy
Zdroj: [7]

Nevýhody

Analýza je neustály proces, z toho dôvodu je možné jej prisúdiť výhody ale aj určité nevýhody. Nižšie uvádzam dve najvýraznejšie nevýhody analýzy.

- Pomocou analýzy podnik získa veľké množstvo rôznych návrhov, avšak presne nie je dané, ktorý z nich si má vedenie podniku vybrať.
- Niekedy môže byť veľmi časovo náročné zostavenie analýzy a ovplyvňuje to iné efektívne inovácie, ako je vývoj nového produktu alebo služby na podnikovej úrovni. [12]

2.3 Stratégia budúcnosti a podnikateľská etika

Nižšie je uvedených desať bodov, ktoré sú potrebné pre podniky na to, aby si udržali náskok pred konkurenciou a vyhrali boj o trh v nasledujúcom desaťročí . Vzhľadom na množstvo rýchlych zmien a zrýchľujúcich sa trendov je dôležité, aby boli podniky vždy väčšie a snažili sa byť čo najlepšie, inak riskujú, že zostanú pozadu. [13]

- **Flexibilita**

Vítazmi zajtrajška sa stanú tie podniky, ktoré sú najlepšie v identifikácii a predvídaní trhových zmien a spravovaní zložitých a multi-podnikových systémov. Potreba kratších cyklov a rýchlejšieho reakčného času je väčšia, keďže tempo zmien je rýchle a uspejú len tie podniky, ktoré sa tomu dokážu prispôbiť.

- **Globalizácia**

V súčasnosti, každý podnik súťaží s každým podnikom a to z hociktorej časti sveta. To znamená, že budúce trhy pre rast v Ázii by mnohých obchodných lídrov vyviedli z ich komfortnej zóny.

- **Otvorenosť**

S tým, ako sa svet zmenšuje vďaka väčšej integrácii a lepším komunikačným technológiám, dochádza k zmenám v oblasti stratégie, ktorú musia lídri biznisu zajtrajška prijať. To znamená, že podniky zajtrajška sa musia vysporiadať s novšími formami správania zákazníkov a novšími obchodnými modelmi.

- **Udržateľnosť**

Vzhľadom na neustále hroziacu hrozbu zmeny klímy a environmentálnej katastrofy musia podniky presadzovať stratégie rastu, ktoré sú udržateľné a zabezpečujú, že obmedzené zdroje využívajú efektívnejšie. Tieto stratégie vedú k všestrannému rozvoju zainteresovaných strán namiesto zisku samotných podnikov.

- **Zákazník na prvom mieste**

Aby podniky dosiahli rast, musia si vytvoriť hlboké a trvalé emocionálne väzby so svojimi spotrebiteľmi. Potrebujú premeniť spotrebiteľov na opakovaných kupujúcich a v niektorých prípadoch potrebujú, aby zákazníci boli evanjelizátormi značky, čo znamená, že zákazníci sú pre spoločnosti najlepším zdrojom reklamy. [13]

- **Pripravenosť vyhrať**

Umenie prevedenia je jednou z hlavných hybných síl konkurenčnej výhody a skutočne veľké spoločnosti robia stratégiu spôsobom, ktorý poháňa zlepšenie v kritických oblastiach identifikovaných pre úspech. Tieto spoločnosti majú ploché a agilné štruktúry, ktoré urýchľujú toky informácií, zlepšujú rozhodovanie a majú sofistikované cenové modely.

- **Hodnotovo orientované**

Podniky musia vytvárať hodnotu pre všetky svoje zainteresované strany, je to niečo, čo je nestarnúce a nadčasové, vďaka čomu sú podniky a ich dedičstvo trvalé pre všetky zainteresované strany. Hodnota, ktorú podnik vytvára, má dve zložky, ktorými sú zisk a rast. Nie je možné ich oddeliť a keďže fungujú v tandeme, hodnota, ktorú spoločnosť vytvára, musí byť krátkodobé zisky a dlhodobý úspech.

- **Dôveryhodnosť**

Hoci sa dôvera neobjavuje v kontexte s podnikom, je pre podnik tým najcennejším aktívom. Dôvera zo strany zákazníkov, ktorá sa ťažko buduje a je náročnejšia na udržateľnosť, ako aj na plytvanie, určuje, ako úspešný je podnik z dlhodobého hľadiska. Digitálna revolúcia ponúka tak ako nikdy predtým príležitosti na rozšírenie a urýchlenie reputačných aspektov podnikov.

- **Napredovanie**

Ak sa podniky nevyvíjajú s dobou, riskujú, že budú prebytočné. Podniky sa preto musia pozerieť dopredu a znovu sa objavovať, aby udržali krok so svojou konkurenciou. Podniky musia neustále experimentovať a nebáť sa prijať radikálne zmeny zvonku aj zvnútra.

- **Inšpirácia**

Manažéri zajtrajška sú inšpiratívnymi postavami v podobe náboženských a mytologických postáv z histórie. To znamená, že od lídrov zajtrajška je potrebné imponantné vedenie, keď stanovujú agendu, ktorú môžu ich nasledovníci prispôbiť a napodobniť, ak je to možné, čo sa premietne do inšpiratívneho pracoviska, ako aj do vonkajšieho rešpektu. [13]

Podnikateľská etika

Podnikateľská etika sa týka podnikania podľa uznávaných morálnych noriem. Je to vlastne štruktúra morálnych princípov a kódexu správania platných pre podnikanie. Podnikateľská etika sa vzťahuje nielen na spôsob, akým sa podnikanie dotýka zákazníka, ale aj na podnik ako celok. Je to hodnota správnych a nesprávnych vecí z obchodného hľadiska. Podnikateľská etika nehovorí len o kódexe správania na pracovisku, ale aj s klientmi a spolupracovníkmi. Podniky, ktoré prezentujú faktické informácie, rešpektujú každého a dôsledne dodržiavajú pravidlá a predpisy, sú známe vysokými etickými štandardmi. Podnikateľská etika znamená podnikať spôsobom, ktorý je výhodný pre spoločenské, ako aj obchodné záujmy.

Každé strategické rozhodnutie má morálne dôsledky. Hlavným cieľom podnikateľskej etiky je poskytnúť ľuďom prostriedky na riešenie morálnych komplikácií. Etické rozhodnutia v podnikaní majú dôsledky, ako sú spokojní pracovníci, vysoký predaj, nízke regulačné náklady, viac zákazníkov a vysoká dobrá vôľa. Niektoré z etických otázok pre podnikanie sú vzťahy medzi zamestnancami a zamestnávateľmi, interakcia medzi podnikom a zákazníkmi, interakcia medzi podnikom a akcionármi, pracovné prostredie, environmentálne otázky, úplatky, ochrana práv zamestnancov, bezpečnosť produktov atď. [14]

3 Súčasný stav riadenia fitness centra Fithaus Štúrovo a jeho analýza

Fithaus fitness klub sa nachádza na Kasárenskej ulici len 30 m od zadnej brány kúpaliska Westend, pred ktorou je k dispozícii 15 parkovacích miest a miesto na odkladanie bicyklov. Svoje brány otvorilo pre nadšencov športu a zdravia v Marci v roku 2013. Fithaus je rodinný podnik, ktorý spravujú dvaja bratia. Obaja bratia majú veľmi blízko k športu a tak isto chceli podporiť ľudí, ktorých súčasťou života je šport, toto boli hlavné dôvody otvorenia fitness centra. Predtým sa v meste Štúrovo nenachádzalo fitness centrum takýchto rozmerov a vybavenia. Boli v ňom dve posilňovne, avšak rozmerovo menšie a taktiež aj zariadenia boli staršie. Nadšenci športu, ktorí chceli navštíviť kvalitnejšie fitness centrum, boli nútení prejsť cez hranice do mesta Ostrihom. Toto všetko boli dôvody, prečo sa bratia nakoniec rozhodli fitness centrum otvoriť. Samozrejme si uvedomovali potreby investícií, aby mohli poskytovať kvalitné služby a aby sa odlišili od konkurencie, ktorá síce v meste nie je veľká ale predsa je prítomná. Bratia stavili na kvalitu zariadenia a samozrejme kvalitu poskytovaných služieb.



Obr. 3.1 Fithaus
Zdroj: vlastné spracovanie

3.1 Základné informácie o spoločnosti

Prevádzkovateľom vybraného analyzovaného fitness centra Fithaus Štúrovo je spoločnosť ELPASO, s. r. o., pre účely predloženej bakalárskej práce, základné informácie uvádzam nižšie v tabuľke 3.1.

Tabuľka 3.1 Základné informácie o spoločnosti

Prevádzkovateľ	ELPASO, s. r. o.
Právna forma podnikania	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Sídlo	Jesenského 74, 94301 Štúrovo
IČO	36762113
Deň zápisu do OR	04.04.2007
Konateľ	Ivan Hauzner a Magdaléna Hauznerová
Adresa prevádzky	Fithaus, Kasárenská 1260, 943 01 Štúrovo
Vznik prevádzky	03.11. 2013
Telefonický kontakt	00421 907 05 05 15
Kontakt na facebooku	fithous.sk
Kontakt e-mail	info@fithaus.sk
Počet zamestnancov	4 (z toho 3 obsluhujúci pult a 1 upratovačka)

Zdroj: [17]

Logo spoločnosti nie je náhodné. Bratia sa snažili o vytvorenie loga, ktoré si zákazníci zapamätajú a ktoré bude výrazné. Zvolili si prvé písmená F a H, ktoré upravili do efektov a použili výrazné farby. Červená farba v logu dominuje, čo bolo veľmi dobré rozhodnutie, nakoľko červená farba na prvý pohľad upúta, je výrazná a logo sa stáva zapamätateľným. Logo je jednoduché ale výrazné a práve preto je veľmi ľahké si ho vybaviť v mysli. To bolo aj zámerom majiteľov. Logo uvádzam nižšie (obrázok 3.2).



Obr. 3.2 Logo spoločnosti

Zdroj: [18]

3.2 Charakteristika Fithaus

Fitness centrum Fithaus je klimatizované, moderné, športové stredisko v ktorom sa okrem posilňovne, ktorá je dvojpodlažná, prevádzkuje aj squash, spinning, zumba, joga, kick box, aerobik a step aerobik. V športovej časti vo veľkej hale je možnosť boxovať, zahrať streetball alebo stolný tenis. Celé športové stredisko je vybavené vzduchotechnikou, ktorá zaisťuje prívod čerstvého kyslíka a ideálnu teplotu pre všetky športové aktivity. Fitness centrum je určené pre každého bez ohľadu na vek, pohlavie a športové ambície. Pre mladších i starších, pre športovcov, pre mužov, pre pracujúce ženy i ženy v domácnosti, ako aj pre večne vyťažovaných podnikateľov, pre ľudí trpiacich nadváhou, pre seniorov aj pre deti. Fithaus je pre každého, kto má ambície niečo so sebou urobiť, napríklad si chce vyformovať alebo vypracovať postavu, alebo schudnúť a zmeniť svoje návyky smerom k aktívnemu a zdravému životnému štýlu. Tak isto fitness centrum ponúka možnosť cvičenia pod dohľadom odborníka – osobného trénera. Takáto forma cvičenia, je veľmi dobrá hlavne pre tých, ktorí predtým necvičili. Touto cestou sa naučia, ako správne cvičiť na jednotlivých strojoch, ale aj ako sa stravovať. K dispozícii je tiež masérsky salón, ako aj bar s predajom špičkových doplnkov výživy (ALL Stars, Biotech, Scitec Acaico), kávy a iných nápojov aj produktov. Fitness centráram ponúka aj poradenské služby ohľadom doplnkov výživy, stravovania a kondičnej prípravy športovcov.

Vybavenie posilňovne:

- plocha 900 m²;
- stroje 39 ks;
- rozpätie jednoručiek od 0,5 - 50 kg (39 párov)
- posilňovacie stroje značky Technogym a Life fitness.

Kardio zóna:

- bežiacci pás 6 ks;
- stacionárny bicykel 13 ks;
- stacionárny bicykel s opierkou 1 ks;
- steper 2 ks;
- eliptický trenažér 2 ks;
- a iné.



Obr. 3.3 Posilňovňa prízemie
Zdroj: vlastné spracovanie



Obr. 3.4 Posilňovňa poschodie
Zdroj: vlastné spracovanie



Obr. 3.5 Veľká športová hala
Zdroj: vlastné spracovanie

3.2.1 Doplnkové služby fitness centra Fithaus

Fitness centrum ponúka aj možnosť návštevy solária. Solárium je stojace a má vyhradenú menšiu miestnosť na tieto účely. Vedenie dbá o výmeny trubíc a solárium takto poskytuje opálenie každému športovcovi.



Obr. 3.6 Solárium

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšou službou, ktorú fitness centrum poskytuje je požičovňa bicyklov a kolobežiek. Táto služba vychádza z postavenia mesta Štúrovo v ktorom sa fitness centrum nachádza. Štúrovo je kúpeľným turistickým mestom, ktoré v lete navštevujú turisti zo Slovenska, Maďarska, Čiech a Poľska. Termálne kúpalisko Vadaš priťahuje každý rok veľký počet turistov. Turisti využívajú služby fitness centra a taktiež aj služby požičovne. Fitness centrum sa nachádza v zadnej časti termálneho kúpaliska čo znamená, že táto služba je v letných mesiacoch veľmi žiadaná a hľadaná. Turisti sa pomocou bicyklov a kolobežiek pohodlne presúvajú po meste. K bicyklom zadarmo zapožičiava fitness centrum aj detskú sedačku, prilbu a reflexnú vestu.



Obr. 3.7 Požičovňa bicyklov a kolobežiek

Zdroj: [18]

3.2.2 Nové služby v dôsledku pandémie COVID 19 a inovácie fitness centra

V dôsledku celosvetovej pandémie COVID19 fitness centrum zaviedlo nové hygienické opatrenia. Nejedná sa len o klasické opatrenia, ktoré môžeme vidieť v iných prevádzkach (ako dezinfekcia rúk, papierové obrúsky a iné) ale majitelia investovali aj do techniky Germicídny žiarič. Jedná sa o sterilizáciu vzduchu a povrchov germicídnymi žiaričmi. Každý večer po zatvorení prevádzky sa dezinfekcia vzduchu a povrchov zapne, takto sa následne vykoná dezinfekcia. Fithaus Štúrovo je jedinou prevádzkou, ktorá sa takýmto zariadením môže pochváliť.

Germicídne žiariče sú zariadenia slúžiace na dezinfekciu vzduchu a povrchov, použitím ultrafialového žiarenia.

UVC žiarenie - vlnová dĺžka 253,7 nm

Toto žiarenie je schopné účinne ničiť choroboplodné zárodky vo veľmi širokom rozsahu. Vytvára zdravé prostredie a chráni tak ľudí pred chorobami, baktériami a možnými infekciami.

Doplňková, no účinná dezinfekcia.

Dopadajúce žiarenie je homogénne, to znamená, že likviduje mikroorganizmy aj tam, kde sa dezinfekčné prostriedky neaplikovali. Žiarenie prechádzajúce priestorom eliminuje mikróby voľne sa pohybujúce vzduchom na časticiach prachu a tak čistí samotný vzduch. [19]



Obr. 3.8 Dezinfekcia rúk
Zdroj: vlastné spracovanie

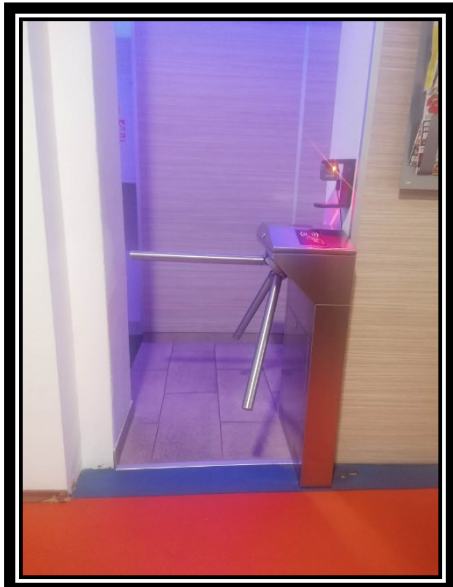


Obr. 3.9 Germicídny žiarič
Zdroj: vlastné spracovanie

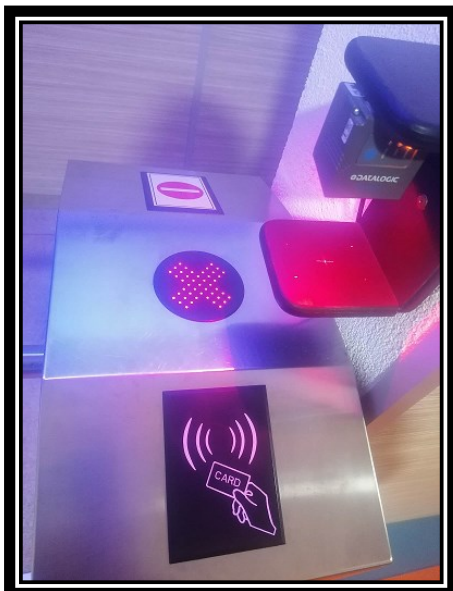


Obr. 3.10 Zapnutý germicídny žiarič po zatvorení prevádzky
Zdroj: vlastné spracovanie

Majitelia fitness centra sa tak isto rozhodli v posledných dvoch rokoch značne investovať do inovácie a obnovy celej prevádzky. Sú si vedomí toho, že len kvalitnými službami zostanú konkurencieschopnými na trhu a budú môcť uspokojiť svojich zákazníkov. Investovalo sa nielen do samotných strojov na posilňovanie, pribudli nové stroje a zariadenia. Ale aj do samotného vchodu do prevádzky, klasické vchodové dvere nahradili automatické dvere. Tak isto sa inovovali šatne a zariadenia týkajúce sa šatní. Vstup do šatní sa v súčasnosti vykonáva pomocou čipovej karty s ktorou sa tak isto otvárajú aj skrinky v šatniach. Môžem skonštatovať, že fitness centrum prešlo na tzv. bezdotykový systém, čo je veľmi dobré aj z hľadiska pandémie COVID19, ktorá síce odznela ale nikdy nevieme, či sa ešte nevráti a či nebudú platiť podobné opatrenia ako v minulosti.



Obr. 3.11 Vchod do šatne
Zdroj: vlastné spracovania



Obr. 3.12 Čipová čítačka
Zdroj: vlastné spracovanie

3.2.3 Marcová akcia Fithaus k jubileu otvorenia fitness centra

V marci tohto roku zažíva fitness centrum Fithaus svoje krásne 10 ročné jubileum od otvorenia. Musím uznať, že majitelia opäť prekvapili a nesklamali! Postavili sa k jubileu tak, ako možno sa k tomu nepostavia ani vo veľkých mestách. Použili veľmi dobrú stratégiu na prilákanie nových zákazníkov. Tento ťah je aj veľmi dobrým marketingovým krokom a reklamou. V mesiaci marec vyhlásili súťaž, čo by nebolo možno ani až také veľkolepé, nakoľko súťaže organizuje veľa spoločností. Ale jedná so

o to, že akú súťaž s akou prvou cenou! Prvá cena je automobil Mini Cooper s logom FitHaus! Majiteľ získa osobný automobil, ktorý sa stane jeho majetkom, podmienkou bude, že 2 roky ho nesmie predať a musí ho používať. Podmienkou zapojenia je kúpa mesačnej permanentky do fitness centra a žrebovanie sa uskutoční v mesiaci Júl. Naozaj si majitelia dali záležať a auto je dokonalé! Vid' obrázok nižšie.



Obr. 3.13 Osobný automobil ako hlavná výhra
Zdroj: vlastné spracovanie

Nižšie uvádzam oficiálne podmienky z facebookovej stránky fitness centra o zapojení sa do súťaže:

Milí naši zákazníci,

s radosťou Vám oznamujeme, že pri príležitosti 10. výročia fitnesscentra FitHaus sme pre Vás pripravili súťaž o hodnotné ceny ! Súťaž bude prebiehať od 1.4.2023 do 2.7.2023. Losovanie sa uskutoční v posledný deň súťaže, t. j. 2.7.2023 o 20.00 hodine. Výsledky budú zverejnené o 21.00 hodine na webovej a Facebookovej stránke FitHaus.

1. cena: „Športová taška na štyroch kolesách“ – automobil Mini CooperOne !
2. cena: Celoročná permanentka (12 mes) v hodnote 600 €
3. cena: Polročná permanentka (6 mes) v hodnote 300 €
4. cena: Štvrtročná permanentka (3 mes) v hodnote 150 €
5. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €

6. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €
7. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €
8. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €
9. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €
10. cena: Mesačná permanentka (1 mes) v hodnote 50 €

Podmienky súťaže :

Zakúpením :

- 1 mesačnej permanentky nonstop získavate 15 žrebov
- 12 vstupovej 2 mesačnej permanentky získavate 12 žrebov
- Squashovej permanentky získavate 10 žrebov
- Squah jednorázovej vstupenky získavate 2 žreby
- dennej vstupenky registrovanej/neregistrovanej 1 žreb

Podrobnejšie informácie nájdete na našej webstránke: www.fithaus.sk

A to nie je aprílový vtip!!!! [20]



Obr. 3.14 Žrebovací bubon
Zdroj: vlastné spracovanie

3.2.4 Cenník služieb Fithaus

V tabuľke uvádzam cenník poskytovaných služieb fitness centra Fithaus. Ceny sa vlnajším rokom zvýšili, nakoľko spoločnosť zainvestovala do inovácií, do kvality poskytovaných služieb a takto poskytuje nadštandardné služby svojim zákazníkom.

Tabuľka 3.2 Cenník

Jednorázový vstup	od 6:00 do 22:00	pre registrovaných	5 €
Jednorázový vstup	od 6:00 do 22:00	pre neregistrovaných	6 €
Študenti	od 6:00 do 22:00	časovo neobmedzené (platí 30 dní)	20 €
12 rázový vstup	od 6:00 do 22:00	časovo neobmedzené (platí 60 dní)	49 €
Neobmedzený mesačný vstup	od 6:00 do 22:00	časovo neobmedzené (platí 30 dní)	49 €
Squash	do 16:00 1 hodina	1 hod	8 €
Squash	od 16:00 1 hodina	1 hod	10 €
Squash permanentka	5x1 hodina platnosť 3 mesiace	5x1 hod	35 €
Solárium	časovo neobmedzené	1 hod. (0,35 €/min.)	21 €
Solárium	časovo neobmedzené	30 min.(0,40€/min.)	12 €

Zdroj: vlastné spracovanie na základe [18]

3.2.5 Moje úspechy vo svete fitness

Kto pozná svet fitness a kulturistiky vie, že je to veľmi tvrdá práca, ktorá si vyžaduje veľmi veľkú dávku sebakontroly, odriekania, vytrvalosti, húževnatosti, odhodlania, výdrže, sily a to psychickej aj fyzickej. Už počas štúdia na strednej škole som sa začala venovať fitnessu a neskôr kulturistike. Zo začiatku to bolo moje hobby, vyplnenie môjho voľného času. Postupom času sa z môjho hobby stala moja životná priorita a moje zamestnanie. Môžem povedať, že som veľmi šťastná a zároveň pyšná na výsledky, ktoré som dosiahla. Za výsledkami je veľa práce a odriekania. Spomeniem len niektoré, pretože výsledkov a úspechov bolo podstatne viac a som na svoje výsledky pyšná.

Powerlifting

GPC	Majstrovstvá sveta – ženská kategória	1. miesto
WUAP	Majstrovstvá sveta – ženská kategória	1. miesto

Bodybuilding

NAC	Majstrovstvá sveta Turecko – ženská kategória	1. miesto
IBFF	Majstrovstvá sveta Slovinsko – ženská kategória	1. miesto
NAC	Majstrovstvá sveta Nemecko – ženská kategória	1. miesto



Obr. 3.15 GPC majstrovstvá sveta
Zdroj: vlastné spracovanie



Obr. 3.16 a 3.17 Víťazné poháre a medaily
Zdroj: vlastné spracovanie

Vďaka mojim úspechom som v súčasnosti fitness trénerkou. Mám veľmi širokú klientelu, moji klienti sú aj zo zahraničia, ktorým sa venujem online. Som asi z mála ľudí, ktorí môžu povedať, že svoju prácu milujú! Ja svoju prácu milujem, pretože moja práca je mojim životom a mojim hobby zároveň. Medzi moje úspechy mimo súťaží, by som určite zaradila tvorbu fitness kalendára, ktorý sa vytvoril v Austrálii, kde sa aj predáva. Za túto možnosť obchodu môžem byť vďačná môjmu klientovi z Austrálie, nakoľko je z branže a ponúkol mi túto možnosť. Nakoľko v kalendári figurujú moje fotky, mám z toho aj provízie, čomu vďačím opäť svojim úspechom.

3.3 Strategická SWOT analýza

Najznámejšou a bežne používanou internou strategickou analýzou je SWOT analýza. SWOT znamená silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Táto technika kontroluje všetky faktory vo vnútri podniku. Je rozšírenou a veľmi často používanou metódou, pomocou ktorej je možné zhodnotiť konkurencieschopnosť spoločnosti na trhu.

Pri tvorbe tejto analýzy je nutné, aby sa v tíme, ktorý analýzu tvorí zúčastnil aj špecialista (mal by mať dlhoročné skúsenosti so špecializáciou, v ktorej spoločnosť podniká). Väčšinou tím pozostáva z manažmentu spoločnosti. Mal by sa prizvať aj poradca, ktorý má skúsenosti s danou oblasťou podnikania.

Tím pri zostrojení SWOT analýzy fitness centra Fithaus tvorili:

- konateľ spoločnosti, ktorý bol poradca;
- špecialista, ktorý bol prizvaný z fitness centra z Nových Zámkov, ktorý má dlhoročné skúsenosti v danej oblasti, nakoľko podniká v tejto sfére;
- druhý majiteľ prevádzky;
- zamestnanec – pultová obsluha;
- a ja, Tifani Wittman – fitness trénerka.

Spoločne sme určili silné stránky, slabé stránky prevádzky, príležitosti a ohrozenia, ktoré vplývajú na úspešnosť fitness centra.

Tab. 3.3 SWOT analýza

	Silné stránky	Slabé stránky
INTERNÁ ANALÝZA	<p><i>Silné stránky (Strengths)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurencieschopnosť. • Poskytovanie vysokokvalitných služieb. • Kvalitné technické zabezpečenie prevádzky. • Kvalitný marketing. 	<p><i>Slabé stránky (Weaknesses)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurencia. • Chýbajúce wellness služby. • Viac kusov solárií. • Vyššia klientela z Maďarska.
EXTERNÁ ANALÝZA	<p><i>Príležitosti (Opportunities)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Možnosť a otvorenosť predaja na nové trhy. • Absentujúca konkurencia v meste. • Možnosť využitia reklamných agentúr. • Zlepšenie informačného systému. 	<p><i>Ohrozenia (Threats)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Neustále zvyšovanie cien. • Dôsledky celosvetovej pandémie COVID19. • Legislatívne zmeny. • Zmeny v hygienických nariadeniach.

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri spracovaní analýzy sme navrhli stupňové hodnotenie. Priradila sa známka jednotlivým faktorom a to v rozpätí 1-4 (pričom 1 je najmenej dôležitý faktor a 4 je najviac dôležitý faktor). Určila sa váha jednotlivých faktorov, kde súčet váh sa musí rovnať 1,00. Na konci sa určila hodnota, t. j. konečná hodnota, ktorú som vypočítala vynásobením váhy a známky.

Tab. 3.4 Silné stránky

Silné stránky	Známka	Váha	Hodnotenie
Konkurencieschopnosť.	4	0,3	1,2
Poskytovanie vysokokvalitných služieb.	4	0,3	1,2
Kvalitné technické zabezpečenie prevádzky.	3	0,2	0,6
Kvalitný marketing.	3	0,2	0,6
Celkom spolu	14	1	3,6

Zdroj: vlastné spracovanie

Tab. 3.5 Slabé stránky

Slabé stránky	Známka	Váha	Hodnotenie
Konkurencia.	2	0,2	0,4
Chýbajúce wellness služby.	4	0,3	1,2
Viac kusov solárií.	4	0,3	1,2
Vyššia klientela z Maďarska.	2	0,2	0,4
Celkom spolu	12	1	-3,2

Zdroj: vlastné spracovanie

Tab. 3.6 Priležitosti

Priležitosti	Známka	Váha	Hodnotenie
Možnosť a otvorenosť predaja na nové trhy.	4	0,2	0,8
Absentujúca konkurencia v meste.	3	0,3	0,9
Možnosť využitia reklamných agentúr.	3	0,3	0,9
Zlepšenie informačného systému.	1	0,2	0,2
Celkom spolu	11	1	2,8

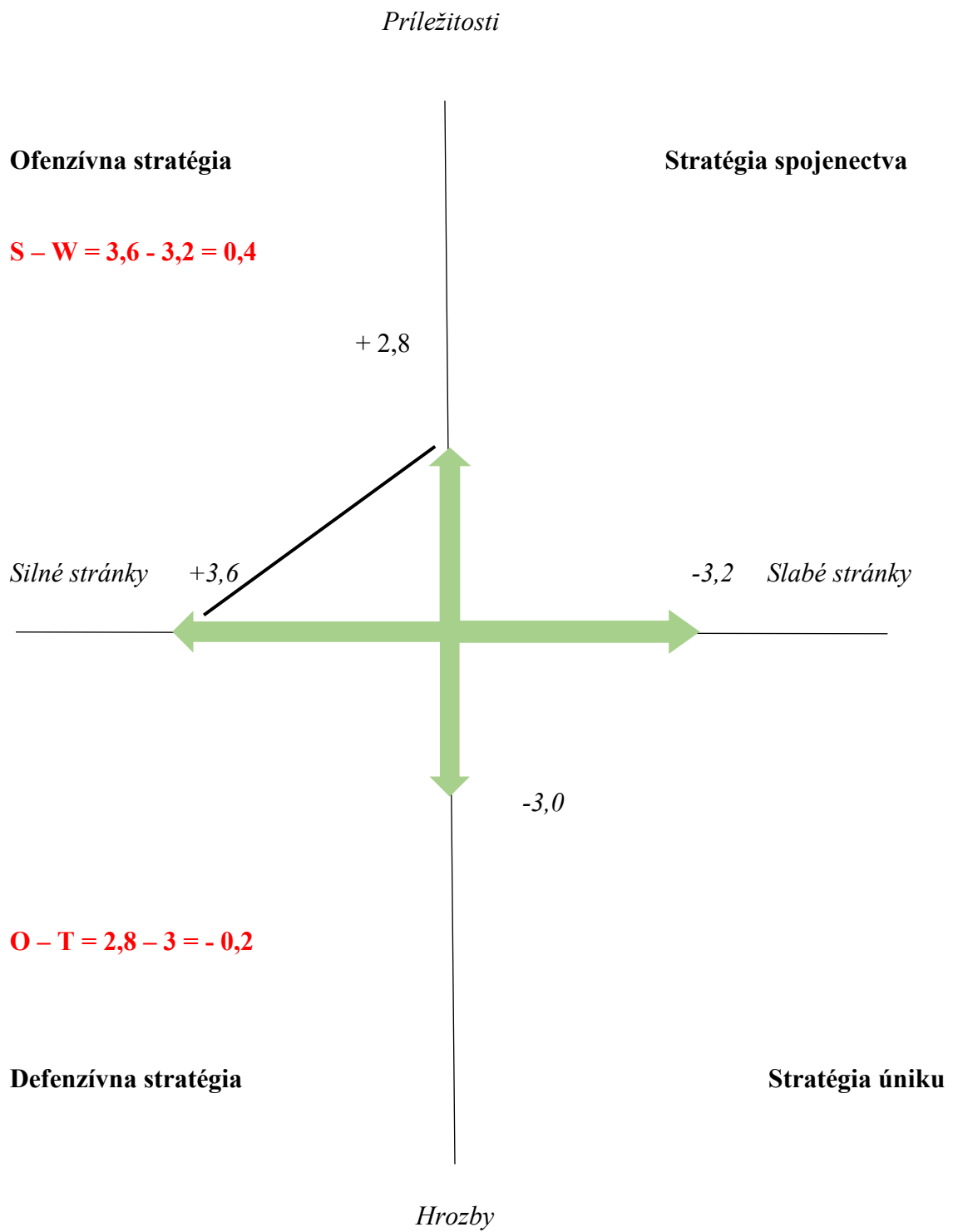
Zdroj: vlastné spracovanie

Tab. 3.7 Hrozby

Ohrozenia	Známka	Váha	Hodnotenie
Neustále zvyšovanie cien.	4	0,4	1,6
Dôsledky celosvetovej pandémie COVID19.	3	0,2	0,6
Legislatívne zmeny.	2	0,2	0,4
Zmeny v hygienických nariadeniach.	2	0,2	0,4
Celkom spolu	11	1	-3,0

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalším krokom bolo pre analýzu a posúdenie vzájomných faktorov následný výpočet. Potom sa zostrojil diagram SWOT. Nesmieme zabúdať na to, že analýza je uskutočňovaná v určitom časovom úseku, čo znamená, že niektoré hrozby časom môžu zaniknúť, prípadne sa objavia nové a taktiež sa môžu objavovať postupne aj nové príležitosti pre spoločnosť. Tak isto aj aj slabé stránky môžu vzniknúť na mieste, kde pri zostrojení analýzy predtým neboli. Aj to je dôvodom, prečo je v praxi odporúčané zostavovať SWOT analýzu spoločnosti v pravidelných časových úsekoch alebo podľa potreby. Následne má analýza v takomto prípade pravdivý vypovedací výsledok. Analýza, ktorú som zostrojila s vyššie uvedeným tímom, bola vyhotovená v priebehu písania mojej bakalárskej práce a to na základe pozorovania, rozhovorov a spoločných rozhodnutí členov tímu.



Obr. 3.18 Matica stratégií
Zdroj: vlastné spracovanie

Ofenzívna stratégia – SO – strengths oportunities – silné stránky a príležitosti

Táto stratégia je pre podnik najpriaznivejšia. Podnik si túto voľbu volí vtedy, keď prevažujú sily nad slabosťou a príležitosti nad hrozbami. Ofenzívne stratégie v podnikaní sú tie, ktoré sú skôr proaktívne ako reaktívne. Pokúšajú sa spôsobiť zmenu skôr ako reakciu na trh alebo akciu alebo narušenie konkurenta.

Analýzou uvedenou vyššie som dospela k záveru, že spoločnosť smeruje do ofenzívnej stratégie, čo je veľmi pozitívne zistenie. Je to stratégia silnej spoločnosti, ktorá sa má pred sebou príležitosti, ktoré by určite mala využiť. Slabé stránky by mala odstrániť a ohrozenia eliminovať. Fitness centrum má silné postavenie na trhu a to hlavne vďaka vysokokvalitným službám, ktoré svojim zákazníkom poskytuje. Má otvorené príležitosti, ktoré môže do budúcnosti využiť a tak isto ešte zvážiť možnosť rozšírenia poskytovaných služieb. Čo spoločnosť nevie ovplyvniť je neustále zvyšovanie cien na trhu a legislatívne zmeny. Na tieto zmeny sa môže len pripraviť a musí sa snažiť eliminovať ich dopad na spoločnosť.

3.4 Dotazníková metóda medzi zákazníkmi

Na základe zistení, ktorým som dospela pri spracovaní SWOT analýzy spolu s tímom, som sa rozhodla, ešte získať informácie aj od zákazníkov. Aby som mohla v konečnom dôsledku navrhnúť opatrenia na zlepšenie, ktoré by boli prospešné nielen pre spoločnosť ale aj pre samotných zákazníkov. Dotazník (viď príloha A) som zostavila na základe rozhovorov s tímom, na základe pozorovania a na základe mojich skúseností nielen vo svete fitness ale aj v samotnom fitness centre. Dotazník patrí medzi jednu z najčastejšie používaných metód vo výskume. Používa sa v spoločenských vedách na hromadné a rýchle zisťovanie faktov, názorov, postojov, preferencií, hodnôt, motívov, potrieb, záujmov a i. A práve to bolo dôvodom prečo som sa rozhodla pre túto metódu. Je rýchla a poskytne mi potrebné a presné informácie v krátkom čase. Dotazník som rozdala 20 zákazníkom (ženám aj mužom), návratnosť dotazníka bola 100% nakoľko vyplňovanie prebiehalo priamo vo fitness centre. Každý zákazník bol veľmi ochotný a spolupracoval.

3.4.1 Vyhodnotenie dotazníka

Otázka číslo 1:

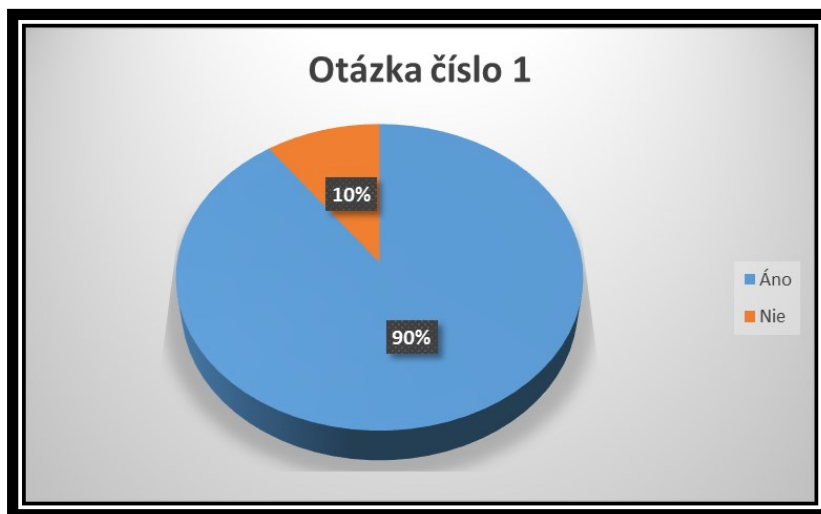
1. Ste stálym klientom fitness centra Fithaus?

- Áno
- Nie

Tab. 3.8 Odpovede na otázku č. 1

Áno	Nie
18	2

Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 3.1 Otázka číslo 1

Zdroj: vlastné spracovanie

Z odpovedí vyplýva, že 90% opýtaných je stálym zákazníkom fitness centra. Čo značí pozitívny ohlas a spokojnosť zákazníkov, nakoľko sa sem neustále vracajú. 10% z opýtaných navštevuje prevádzku sporadicky.

Otázka číslo 2:

2. Ste spokojný/á s poskytovanými službami fitness centra?

Áno

Nie

Tab. 3.9 Odpovede na otázku č. 2

Áno	Nie
19	1

Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 3.2 Otázka číslo 2

Zdroj: vlastné spracovanie

Opäť sa prejavila spokojnosť zákazníkov. Až 95% odpovedalo na otázku kladne. Zákazníci sú celkovo spokojný, čo je vidieť aj na samotnej atmosfére vo fitness centre. Ako som v práci už uvádzala, majitelia prevádzky za posledné dva roky investovali do inovácií a rozšírenia poskytovaných služieb, čo sa pozitívne odzrkadľuje u zákazníkov. Nespokojnosť prejavilo 5%, čo značí 1 zákazník z opýtaných.

Otázka číslo 3:

3. Navštevujete aj iné fitness centrum okrem tohto?

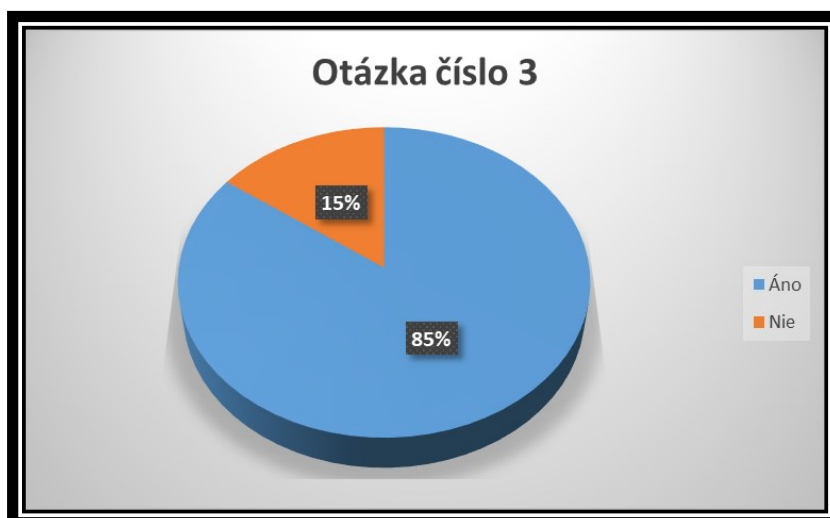
Áno

Nie

Tab. 3.10 Odpovede na otázku č. 3

Áno	Nie
17	3

Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 3.3 Otázka číslo 3

Zdroj: vlastné spracovanie

V tomto prípade sa prejavila nielen spokojnosť ale aj lojalnosť zákazníkov. Z opýtaných 85% nenavštevuje iné fitness centrum, okrem Fithaus. V meste Štúrovo sa nachádza ešte 1 ale to je skôr staršia posilňovňa a iné fitness centrum je v Maďarsku v meste Ostrihom. Iné fitness centrum navštevuje 15% opýtaných, čo činí troch zákazníkov. Rozhovormi som zistila, že navštevujú iné fitness centrá nie z dôvodu nespokojnosti ale z dôvodu štúdia na Vysokej škole, kde bývajú na internátoch počas pracovných týždňov (z toho dôvodu navštevujú fitness centrá v danom meste, kde študujú).

Otázka číslo 4:

4. Motivovala Vás nová marcová súťaž k zakúpeniu permanentiek?

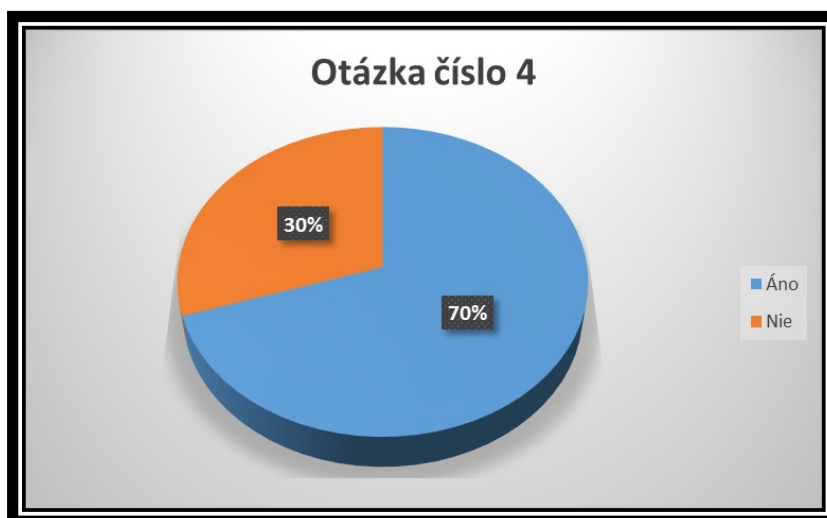
Áno

Nie

Tab. 3.11 Odpovede na otázku č. 4

Áno	Nie
14	6

Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 3.4 Otázka číslo 4

Zdroj: vlastné spracovanie

Môžem skonštatovať, že marcová súťaž splnila svoj želaný efekt. Z 20 opýtaných si 14 zakúpilo mesačnú permanentku, aby sa dostali do losovania o fantastické výhry. Čo značí 70% z opýtaných zákazníkov.

Otázka číslo 5:

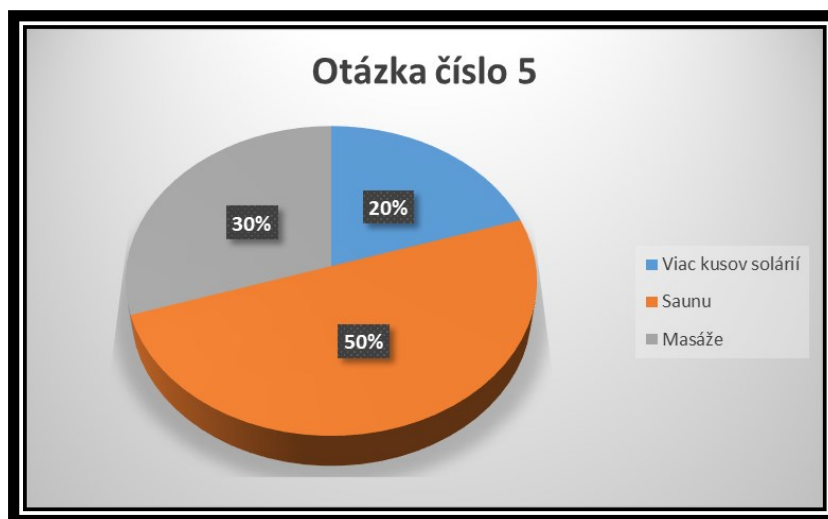
5. Čo by ste uvítali ešte vo fitness centre?

- Viac kusov solárií
- Saunu
- Masáže

Tab. 3.12 Odpovede na otázku č. 5

Viac kusov solárií	Saunu	Masáže
4	10	6

Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 3.5 Otázka číslo 5

Zdroj: vlastné spracovanie

Z pozorovania, z rozhovorov a samozrejme z vlastnej skúsenosti viem, čo by zákazníci, ktorí obľubujú šport radi privítali vo fitness centre. Najviac športovcov 10 z opýtaných, čiže 50% by privítalo saunu. Vo väčších mestách sauny vo fitness centrách sú, nakoľko napomáhajú k detoxikácii, sú vhodné na podporu imunity, na relaxáciu a na celkové vzpruženie organizmu. Masáže by uvítalo 6 opýtaných, čo značí 30% a viac kusov solárií 4 zákazníci. Solárium vo fitness centre je ale častokrát sa stáva, že je potrebné naň čakať z dôvodu obsadenosti.

4 Návrhy opatrení na zlepšenie a ich vyhodnotenie

Predložená bakalárska práca sa venovala optimalizácii strategického riadenia vybraného fitness centra, ktorým bolo Fithaus fitness centrum v Štúrove. V predošlej kapitole som sa venovala analýze sledovaného fitness centra. V úvode kapitoly som charakterizovala spoločnosť, jej základné body a činnosti. Ďalej som poukázala na poskytované služby, ich ceny a inovácie, ktoré vo fitness centre počas posledných dvoch rokov nastali. Predstavila som aj marketingovú novinku, t. j. súťaž, ktorá začala v Marci tohto roku o hodnotné ceny. Po zostavení tímu som zostrojila SWOT analýzu, pri ktorej sme všetky stránky určili spoločne. Ďalej som svoju analýzu doplnila o dotazníkovú metódu. Dotazníky som rozdala medzi návštevníkov fitness centra, nakoľko som chcela vedieť názory a postrehy aj samotných zákazníkov. Všetky výsledky, ktoré som získala som spracovala a doplnila o svoje postrehy získané pozorovaním, rozhovormi a vlastnými skúsenosťami z oblasti fitness. Majitelia Fithaus majú veľmi dobrú stratégiu riadenia. Fitness centrum sa prevádzkuje na úrovni, ktorá môže konkurovať fitness centrám vo veľkých mestách. Poskytuje vysokokvalitné služby svojim zákazníkom a majitelia neustále investujú do inovácií a do rozvoja, čo sa pozitívne odzrkadľuje na spokojnosti zákazníkov. Celosvetová pandémia COVID19, ktorá odznela a strpčila život mnohým podnikom, medzi ktoré patrili aj fitness centrá (povinné zavretie, upravenie prevádzok, hygienické pokyny atď.) ale Fithaus sa popasovalo aj s touto výzvou bravúrne. Zdvihli kvalitu a nesplnili len povinné hygienické pokyny, ale išli nad rámec a hygiena v prevádzke je obdivuhodná, aj po odznení pandémie. Aj keď bolo obdobie počas pandémie extrémne ťažké pre každú spoločnosť, majitelia sa nevzdali. Práve naopak investovali do inovácie a modernizácie, aby si nielen udržali zákazníkov ale aby prilákali aj nových nadšencov športu. Rozhodli sa zvýšiť kvalitu poskytovaných služieb, pretože šport bude na trhu žiadaný vždy. K športu sa dostávajú nielen nadšenci pohybu ale aj ľudia, ktorí majú sedavé zamestnania, nápor v práci a potrebujú si aktívne oddýchnuť. Analýzou, pozorovaním, postrehmi, rozhovormi som dospela k záveru, že fitness centrum by mohlo prijať nasledovné opatrenia na zlepšenie.

Návrhy opatrení na zlepšenie:

- **Zriadenie wellness časti - sauna a masáže** – k aktívnemu športovému životu patrí aj odpočinok a zotavenie svalstva. Ľudia, ktorí športom žijú aktívne vyhľadávajú aj služby, počas ktorých dochádza k celkovej relaxácii tela ale aj mysle, zotaveniu svalstva, oddychu a k detoxikácii. Návštevníci fitness centra by uvítali saunu a masáže (relaxačné aj športové). Sauny sa vo väčších mestách väčšinou vo fitness centrách nachádzajú a nadšenci športu ich veľmi radi využívajú. V samotnom meste sa sauna nenachádza, čo značí, že by mohla prilákať aj nových potenciálnych zákazníkov, ktorí by návštevu sauny mohli spojiť s návštevou solária, poprípade fitness zariadenia. Najbližšie sa sauna nachádza v Maďarsku v meste Ostrihom.
- **Solária** – viac kusov v zariadení. Solárium je práve tým, ktoré vo vysokom percente športovci využívajú. Fithaus má k dispozícii jedno solárium, ktoré je využívané vo vysokej miere a to je dôvodom čakania na jeho použitie. Častokrát sa stáva, že zákazníci musia čakať 5-10-15 min na použitie solária. Určite by ku kvalitným službám prispelo zakúpenie ďalšieho solária, napríklad inej značky alebo iného typu použitia, tak by sa nielen znížila čakacia doba ale zákazníci by mali na výber.
- **Predaj športového oblečenia** – ďalším návrhom je predaj športového oblečenia. Mohlo by sa jednať o dámske aj pánske športové oblečenia a o základné druhy oblečenia, ktoré sa najviac využívajú pri športe (legíny, tričká, topy, šortky, rukavice, opasky atď.). Značku by majitelia vybrali v závislosti od najlepších podmienok, ktoré by firma ponúkla. Na trhu je veľa kvalitných značiek, ktoré sa zaoberajú predajom športového oblečenia, napr. Nebbia, Gymbeam a pod.

- **Vonkajšia terasa, vírivka, relax zóna** – tento návrh je hudba a vízia budúcnosti, ktorý patrí už skôr pod luxusné služby ale určite by takáto predstava bola zaujímavá a lákavá pre každého. Vonkajšia terasa by neslúžila na sedenie ale na tréningy počas priaznivého počasia. Tak isto by na nej mohla byť zriadená časť v ktorej by bola umiestnená vírivka a miesto na relaxáciu. Už len predstava tohto návrhu evokuje luxus vo forme relaxu, oddychu a športu pod holým nebom.



Obr. 4.1 Fitness centrum na terase
Zdroj:[21]

Záver

Rýchle životné tempo, konzumná spoločnosť a pracovný nápor je veľkou záťažou na zdravie spoločnosti. Aj to je dôvodom, prečo stále viac ľudí vyhľadáva možnosť na aktívny odpočinok, na zotavenie tela ale aj mysle. Stále viac ľudí sa stáva nadšencom športu. Každý sa snaží dbať o svoje zdravie a k tomu šport práve patrí. Odvetvie športu bude mať vždy miesto na trhu a je stále viac spoločností, ktoré v tomto smere podnikajú s cieľom dosiahnutia zisku.

Cieľom predloženej bakalárskej práce bolo spracovať analýzu riadenia vybraného fitness centra. Navrhnuť opatrenia k zlepšeniu jeho fungovania. Prácu som rozdelila do dvoch veľkých častí. Na teoretickú a na praktickú časť. Teoretická časť obsahuje prvé dve kapitoly, ktoré sa venujú vysvetleniu problematike a pojmov z oblasti logistiky, strategického riadenia, analýzy a fitnessu. Druhá praktická časť pozostáva z kapitol tri a štyri. V tretej kapitole som sa venovala charakteristike, činnosti, riadeniu a analýze vybraného fitness centra Fithaus. Informácie som doplnila o fotodokumentáciu a snažila som sa čo najlepšie predstaviť fungovanie fitness centra. Pri analýze som siahla po SWOT analýzu, ktorú som navrhla so svojim tímom a následne som ju spracovala. Tím som si prizvala, aby pri vytváraní silných, slabých stránok, pri hrozbách a príležitostiach, neprevládala len môj osobný názor a moja predstava. Zistené výsledky som ešte podoprela informáciami získanými od návštevníkov fitness centra, t. j. od zákazníkov dotazníkovou metódou. Zistené informácie som opäť spracovala a následne som vyhodnotila analýzu. Dospela som k záveru, že Fithaus má silné postavenie na trhu, kvalitné služby, veľmi dobrý marketing a majitelia napredujú s dobou. Návrhy, ktoré by mohli viesť k zlepšeniu sú: zriadenie sauny, poskytovanie masáží – nakoľko nadšenci športu túžia aj po kvalitnom relaxe a regenerácii, ďalej zriadenia väčšieho počtu solárií, aby sa vyhlo čakacej dobre pri tejto službe, predaj športového oblečenia - značky, ktorá by poskytla najlepšie podmienky a zriadenie vonkajšej terasy na šport, relax, oddych pri dobrom počasí. Majitelia prevádzky s nadšením prijali moje návrhy a oslovil ich nápad zriadenia sauny ale aj vonkajšej terasy. Vonkajšia terasa by poskytla vysokú pridanú hodnotu službám a prevádzka by nabrala na luxuse. Uvidíme, čo prinesie budúcnosť ale som veľmi rada, že som svojou prácou mohla prispieť k myšlienke, ktorá vedenie spoločnosti zaujala. Šport patrí k môjmu životu a bude do konca života.

Športu zdar!

Zoznam zdrojov

- [1] MALEJČÍK, A. *Logistika*. Nitra: Vydavateľstvo SPU, 2008. 165 s. ISBN 80-552-0018-7.
- [2] MÁLEK, Z. a Z., ČUJAN. *Základy logistiky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 008. ISBN 978-80-7318-729-3.
- [3] LAMBERT, D.M. a kol. *Logistika*. 1. vydanie, Computer Press, Praha, 2000. 80-251-0504-0.
- [4] DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- [5] FOTR, J. a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- [6] ANSOFF, Igor H. *Strategic Management: classic edition*. New York: Palgrave, 2007. ISBN 978-0-230-52548-1.
- [7] THOMPSON, John L. a F. MARTIN. *Strategic management: awareness and change*. London: Thomson Learning, 2005. ISBN 1-84480-083-0.
- [8] CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Strategický rozvoj lidských zdrojů: Co je důležité v současné společnosti znalostí: rozvoj lidských zdrojů nebo jejich řízení*. 1.vyd. Olomouc: Univerzita Palackého , 2013. ISBN 978-80-244-3288-5.
- [9] DĚDINA, J. a V. CEJTHAMR. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 8024713004.
- [10] DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [12] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

- [13] ROBBINS, S. P. a COULTER, M. *Management. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. ISBN 80-247-0495-1.
- [14] SOUČEK, Z. *Strategie úspěšného podniku: Symbióza kreativity disciplíny. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.
- [15] VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Management Press, 2009. ISBN 9788072612000.
- [16] <https://universalcargo.com> [cit dňa 11.01.2023]
- [17] <https://obchodnyregister.sk> [cit dňa 13.02.2023]
- [18] <https://fithous.sk> [cit dňa 20.02.2023]
- [19] <https://promossro.sk> [cit dňa 25.02.2023]
- [20] <https://www.facebook.com/fithaus.sk> [cit dňa 25.02.2023]
- [21] <https://www.365.sk> [cit dňa 03.03.2023]

Zoznam skratiek

atď.	a tak ďalej
a pod.	a podobne
ks	kus
m	meter
napr.	napríklad
resp.	respektíve
t. j.	to jest
vid'	pozri
%	percentá

Zoznam grafických objektov a tabuliek

Obrázky

Obr. 1.1 Logistika	13
Obr. 1.2 Komponenty procesu strategického riadenie	18
Obr. 2.1 Stratégia	22
Obr. 2.2 Macro Environment	24
Obr. 2.3 Micro Environment	25
Obr. 2.4 Porterov model	26
Obr. 2.5 Strategická analýza	28
Obr. 2.6 Analýza PESTLE	29
Obr. 2.7 Postup strategickej analýzy	30
Obr. 3.1 Fithaus	34
Obr. 3.2 Logo spoločnosti	35
Obr. 3.3 Posilňovňa prízemie	37
Obr. 3.4 Posilňovňa poschodie	37
Obr. 3.5 Veľká športová hala	37
Obr. 3.6 Solárium	38
Obr. 3.7 Požičovňa bicyklov a kolobežiek	38
Obr. 3.8 Dezinfekcia rúk	39
Obr. 3.9 Germicídny žiarič	40
Obr. 3.10 Zapnutý germicídny žiarič po zatvorení prevádzky	40
Obr. 3.11 Vchod do šatne	41
Obr. 3.12 Čipová čítačka	41
Obr. 3.13 Osobný automobil ako hlavná výhra	42
Obr. 3.14 Žrebovací bubon	43
Obr. 3.15 GPC Majstrovstvá sveta	45
Obr. 3.16 a 3.17 Víťazné poháre a medaily	45
Obr. 3.18 Matica stratégií	50
Obr. 4.1 Fitness centrum na terase	59

Tabuľky

Tab. 1.1 Formulovanie stratégie verzus implementácia stratégie	18
Tab. 1.2 Rozdiely medzi jednotlivými rozhodnutiami	21
Tab. 3.1 Základné informácie o spoločnosti	35
Tab. 3.2 Cenník	44
Tab. 3.3 SWOT analýza	47
Tab. 3.4 Silné stránky	48
Tab. 3.5 Slabé stránky	48
Tab. 3.6 Príležitosti	48
Tab. 3.7 Ohrozenia	49
Tab. 3.8 Odpovede na otázku č. 1	52
Tab. 3.9 Odpovede na otázku č. 2	53
Tab. 3.10 Odpovede na otázku č. 3	54
Tab. 3.11 Odpovede na otázku č. 4	55
Tab. 3.12 Odpovede na otázku č. 5	56

Grafy

Graf 3.1 Otázka číslo 1	52
Graf 3.2 Otázka číslo 2	53
Graf 3.3 Otázka číslo 3	54
Graf 3.4 Otázka číslo 4	55
Graf 3.5 Otázka číslo 5	56

Zoznam príloh

Príloha A

Dotazník

Príloha A

Dotazník

Pekný deň prajem,

volám sa Tifani Wittman a študujem na Vysokej škole logistiky o. p. s. v Přerove. Chcela by som Vás poprosiť o vyplnenie dotazníka, ktorý je súčasťou praktickej časti mojej bakalárskej práce týkajúcej sa logistickej stratégie fitness centra. Prosím vás vyplňte dotazník s čistým svedomím a pravdivo, aby výsledky mojej bakalárskej práce boli pravdivé. Dotazník je anonymný! Jeho výsledky nebudú ďalej spracované a nebudú použité pre iné účely ako tieto. Ďakujem Vám za Váš čas a názory.

Prosím Vás zaškrtnite vždy jednu možnosť (ak to nebude uvedené inak).

Vašu odpoveď zaškrtnite.

1. Ste stálym klientom fitness centra Fithaus?
 Áno
 Nie
2. Ste spokojný/á s poskytovanými službami fitness centra?
 Áno
 Nie
3. Navštevujete aj iné fitness centrum okrem tohto?
 Áno
 Nie
4. Motivovala Vás nová marcová súťaž k zakúpeniu permanentiek?
 Áno
 Nie
5. Čo by ste uvítali ešte vo fitness centre?
 Viac kusov solárií
 Saunu
 Masáže

Autor (vypracovala)	Tifani Wittman
Název BP	Optimalizácia strategického riadenia vybraného fitness centra
Studijný odbor	Logistika v doprave
Rok obhajoby BP	2023
Počet stran	60
Počet príloh	1
Vedoucí BP	Ing. Mgr. Anita Schniererová
Anotace	<p>Šport nie je atraktívny už len pre ľudí, ktorí chcú byť krásny, chcú byť fit a zdraví. Do športu zasahuje stále viac ekonomických či podnikateľských subjektov a to s cieľom dosiahnutia zisku. Bakalárska práca sa zaoberá analýzou vybraného fitness centra Fithaus Štúrovo. Práca je rozdelená na dve časti, na teoretickú a na praktickú časť. Teoretická časť ozrejmuje problematiku na teoretickej úrovni pomocou odbornej literatúry. Praktická časť sa zaoberá charakteristikou a analýzou samotného fitness centra. Následne na základe zistených výsledkov pokračuje návrhmi na zlepšenie. Cieľom bakalárskej práce je spracovať analýzu riadenia vybraného fitness centra. Navrhnuť opatrenia k zlepšeniu jeho fungovania.</p>
Kľúčové slova	logistika, stratégia, fitness centrum, analýza
Miesto uložení	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerove
Signatura	