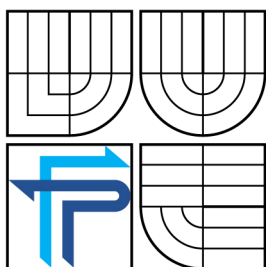




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ (ÚF)

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

# NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE PRO FITCENTRUM

MARKETING STRATEGY FOR FIT CENTER

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

RADEK ZEZULA

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

ING. THADDEUS MALLYA, DR., MBA

BRNO 2007

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

# LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

## 1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Radek Zezula

Bytem: Kamnářská 1936/6, 678 01, Blansko

Narozen/a (datum a místo): 25.2.1984 v Brně

(dále jen „autor“)

a

## 2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

Ing. Pavel Svirák, Dr., ředitel Ústavu financí

(dále jen „nabyvatel“)

## Čl. 1 Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
- diplomová práce
- bakalářská práce
- jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

.....  
(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Návrh marketingové strategie pro fitcentrum  
Vedoucí/ školitel VŠKP: Ing. Thaddeus Mallya, Dr., MBA  
Ústav: financí  
Datum obhajoby VŠKP: červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v\*:

- tištěné formě – počet exemplářů 1
- elektronické formě – počet exemplářů 1

---

\* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

## **Článek 2**

### **Udělení licenčního oprávnění**

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
  - ihned po uzavření této smlouvy
  - 1 rok po uzavření této smlouvy
  - 3 roky po uzavření této smlouvy
  - 5 let po uzavření této smlouvy
  - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

## **Článek 3**

### **Závěrečná ustanovení**

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne: .....

.....

Nabyvatel

.....

Autor

## **Anotace**

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu nedostatků marketingové strategie Fit centra a snaží se najít, jak by mohly být tyto nedostatky eliminovány. K dosažení tohoto cíle využívá různých nástrojů, například analýzu marketingového mixu a dotazníkové šetření. Na základě zpětných vazeb od zákazníků, kteří vyplňovali dotazníky, a diskuze s vedením tohoto centra, byla navržena některá opatření o tom, jak dobře reagovat na každý požadavek jedince a zvýšit návštěvnost a popularitu Fit centra.

## **Annotation**

This bachelor work focuses on analyzing limitations of marketing strategy of a fitness center. It tries to establish how these shortcomings could be eliminated and in achieving this goal different tools like marketing mix analysis and questionnaire are used. Based on the feedbacks from the customers who filled the questionnaire and discussion with the management of the center, some measures on how to properly react to each individual customer demand and increase attendance and popularity of fitness center were suggested.

**Klíčová slova:** reklama,  
služby,  
public relations,  
segmentace trhu,  
spokojenost zákazníků,  
fit centrum.

**Keywords:** advertisement,  
services,  
public relations,  
segmentation of market,  
contentment of customers,  
fit center.

**Bibliografická citace mé práce:**

ZEZULA, R. *Návrh marketingové strategie pro fitcentrum*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 58 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Thaddeus Mallya, Dr., MBA.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 30. května 2007

.....  
Podpis

## **Poděkování**

Velice rád bych chtěl poděkovat vedoucímu své bakalářské práce panu Ing. Thaddeusi J.S. Mallyovi, Dr., MBA za odborné vedení, cenné rady a připomínky při jejím zpracování a panu Ing. Radku Snopkovi, výkonnému řediteli Služeb Blansko, za poskytnutí důležitých podkladů a informací pro vypracování této práce.

# Obsah

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>11</b>
1.1 VÝSTUPY A PŘÍNOSY PRÁCE.....	13
<b>2 TEORETICKÉ POZNATKY DANÉ PROBLEMATIKY .....</b>	<b>14</b>
2.1 REKLAMA .....	14
2.2 ZAVÁDĚNÍ NOVÉHO VÝROBKU NA TRH .....	15
2.3 LIDSKÝ FAKTOR VE SLUŽBÁCH .....	17
2.4 PODPORA PRODEJE .....	19
2.5 SEGMENTACE TRHU .....	21
2.5.1 Segmentace podle využití .....	24
2.6 PŘIDANÁ HODNOTA .....	25
2.7 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ.....	25
2.7.1 Spotřebitelská hodnota pro zákazníka .....	26
2.7.2 Péče o zákazníky.....	30
2.7.3 Vysoká kvalita a jakost .....	30
2.7.4 Řízení reklamací .....	30
2.7.5 Nadstandardní služby.....	30
2.7.6 Zaměstnanec a zákazník .....	31
<b>3 PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>32</b>
3.1 PŘEDSTAVENÍ FIRMY.....	32
3.2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FITCENTRA .....	35
3.2.1 Strategie podpory prodeje Fitcentra.....	35
3.2.2 Význam zkušeností prvních návštěvníků .....	35
3.2.3 Soutěže a akce o ceny .....	36
3.2.4 Vybavení a inovace.....	37
3.2.5 Zaměření na zákazníky .....	38
3.3 ANALÝZA VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU .....	38
3.4 SHRNUÍ ANALÝZY A DOPORUČENÍ.....	43
<b>4 ZÁVĚR .....</b>	<b>49</b>
<b>5 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>51</b>
<b>6 SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>52</b>



## ÚVOD

Cílem mé bakalářské práce bude vytvořit strategii, jak zvýšit návštěvnost a spokojenost zákazníků Fit centra v Blansku. Zaměřím se na odstranění marketingových nedostatků, které jsem ve firmě za dobu svého působení objevil. Vhodnou kombinací marketingových nástrojů se budu snažit navrhnout takové řešení, které by tyto nedostatky odstranilo a současně pomohlo firmě efektivněji řešit marketingové cíle, mezi nimiž považuji za jeden z nejdůležitějších účinné odolávání rostoucí konkurenci.

Cvičení v České republice, respektive v Československu, má dlouholetou tradici. Nejznámější masovou tělovýchovnou organizací, která vychází z Tyršova požadavku harmonického rozvoje tělesné, duševní i mravní stránky osobnosti je u nás Tělocvičná jednota Sokol, založená roku 1862. Nadšení mladí lidé se hrdě hlásili do Sokola, aby pod heslem „ve zdravém těle zdravý duch“ ukázali ostatním krásu cvičení a kultury těla. Ovšem před rokem 1989 bylo posilování většinou chápáno jen jako doplňkový a okrajový sport. Lidé provozující různorodé sporty, jako například fotbal či hokej, navštěvovali posilovny, které byly často pouze součástí tělocvičen, k posilování těla v rámci svého tréninku.

Po otevření hranic v roce 1989 k nám začaly pronikat nejrůznější vlivy ze západních zemí. Postupně jsme přebírali západní zvyky i nové sporty. Tedy teprve po roce 1989 se v oblasti sportu u nás začaly vytvářet posilovny jako samostatné podnikatelské subjekty, zaměřené výhradně na posilování a kulturistiku. Z posilování se stal celosvětový trend a potřeba člověka pečovat o zdraví a vzhled svého těla. Vždyť děti již v útlém věku rády sledují v televizi své akční hrdiny s mohutnými svaly a chtějí se jim co nejvíce vyrovnat. Celosvětovým symbolem kulturistiky a zdravého sportu se stal rakouský rodák Arnold Schwarzenegger, kterému se svou odvahou, houževnatostí a neutuchající touhou po úspěchu podařilo dosáhnout svých neskromných cílů a který je modlou a motivační ikonou pro mnohé mladé lidi a které nesmírně inspiruje k neustávající víře dosahovat svých vytoužených cílů. „Musel jsem si věřit. To je velice důležitá věc. A pokud si utvoříte velmi jasnou představu, čeho chcete dosáhnout, podaří se vám to.“ – Arnold Schwarzenegger.

Kulturistika v Blansku neměla svoje počátky nijak lehké. Tento sport má ovšem svoje začátky v TJ Spartak Metra Blansko již od roku 1967. Patří k nejmladšímu sportovnímu odvětví, která jsou v této době v rámci TJ provozována. Několik nadšenců pro tento sport začíná svoji činnost v šatnách tělocvičny SOU ČKD Blansko, později v herně stolního tenisu, když nakonec končí v garáži Josefa Krupy (viz příloha č. 5). Činnost za tohoto stavu je velmi kritická, a proto je jednáno o možnosti založení oddílu v této TJ. Jednání ve výboru TJ je nakonec úspěšné a hrstka vyznavačů kulturistiky v čele s Josefem Krupou a Jaroslavem Plachým ml. rozmnožuje velmi rychle svoje řady a s velkým elánem v malém sále tělocvičné haly zřizuje posilovací kout, zhotovuje posilovací nářadí a v krátké době vzniká solidní stánek kulturistického oddílu.

Krátce po roce 1990 vzniká v Blansku první posilovna, která je již zaměřena výhradně na posilování. Nabízí svým klientům tehdy ještě ne příliš dokonalé vybavení posilovacími stroji, které jsou zastaralé a některé často ručně vyráběné. Postupem času bylo vybavení zdokonalováno. Stroje byly nahrazovány novými a profesionálnějšími. Dnešní podoba posilovny v Blansku je na slušné úrovni. Avšak stále více musí čelit silné konkurenci sítí posiloven, vznikajících ve velkých městech. V některých bodech marketingové strategie však poněkud zaostává za velkými posilovnami.

Proto bych rád prostřednictvím modelu marketingové strategie doporučil provozovateli posilovny konkrétní návrhy, díky kterým by se mohla dostat na úroveň silné konkurence a získat si věrné a spokojené zákazníky, kteří se budou do posilovny rádi vracet.

# 1 Vymezení problému a cíle bakalářské práce

Pro každou firmu provozující jakoukoli službu je vždy nejdůležitější spokojenost zákazníků a s tím spojená kvalita prováděných služeb. Každá taková firma by neměla brát zákaznické názory a přání na lehkou míru. Zákazníci mají často pravdu, neboť se jedná o ně samotné. Pro ně je služba poskytována. Proto jen a jen jejich tužby jsou směrodatnou položkou.

Ve Fit centru, nacházejícím se v místě mého bydliště, jsem si všiml konkrétních nedostatků v oblasti marketingu. Jedná se o posilovnu, která je prostorově omezená a nachází se v méně frekventované části města. Návštěvníci města, potenciální zákazníci, se tedy mnohdy o posilovně nemohou dozvědět díky nízké propagaci a komunikaci služeb.

Cílem bakalářské práce, jak jsem uvedl v úvodu, je vytvořit takovou marketingovou strategii, která by vedla ke zvýšení návštěvnosti a spokojenosti zákazníků Fit centra v Blansku. Dále identifikovat marketingové nedostatky, snažit se tyto nedostatky odstranit a pokusit se navrhnout vhodnou kombinaci nástrojů marketingu, která by firmě pomohla efektivněji řešit marketingové cíle a obrátěji tak odolávat rostoucí konkurenci. V praktické části bych rád využil metody dotazníků pro návštěvníky a na základě odpovědí vytvořil další potřebné stimulační nástroje, díky nimž by firma dosáhla větší prosperity a produktivity a zajistila si větší návštěvnost.

Ve své práci bych rád firmě nabídl řadu alternativ, jak vylepšit současný stav marketingové strategie. Zejména, jaké zvláštní služby nabídnout cílovému subjektu, aby se zvýšila spokojenost zákazníků, jaká by měla být strategie tvorby cen pro tyto služby, jakou zvolit propagaci a komunikaci, jakou úroveň služeb nabídnout svým klientům a jakým způsobem služby poskytovat.

Zejména se budu v této práci snažit potvrdit nebo vyvrátit následující hypotézy:

*Hypotéza č. 1: Dojde-li k rozšíření reklamní strategie, zvětší se návštěvnost Fit centra.*

Jelikož se Fit centrum nachází mimo centrum města, kudy mnoho lidí neprochází, pomocí vhodné reklamy ve formě poutačů u hlavní silnice při příjezdu

do města a v centru města, nebo reklamy v novinách a časopisech se o Fit centru dozví více potenciálních zákazníků.

*Hypotéza č. 2: Pokud se zaměstná člověk s trenérským kurzem, který se bude věnovat prvním nezkušeným návštěvníkům, může docílit zvýšení návštěvnosti nových klientů.*

Byl jsem mnohokrát svědkem, že si první návštěvníci stěžují, že ve Fit centru chybí někdo, kdo by se jim věnoval, vysvětlil jim správnou techniku cvičení, poradil s úpravou jídelníčku, popřípadě jim sestavil tréninkový plán. Nezkušení návštěvníci se v cizím prostředí necítí dobře a jelikož nevědí, co a jak mají cvičit, často jejich návštěvnost po pár dnech končí. Pokud by se jim ovšem věnoval příslušný odborník, svou ochotou a přátelským přístupem docílí toho, že se budou tito lidé do posilovny rádi vracet.

*Hypotéza č. 3: Uspořádají-li se ve Fit centru různorodé soutěže a akce, přiláká to více zákazníků.*

Pokud se ve Fit centru začnou pořádat soutěže o volné vstupenky, časopisy, speciální výživu nebo další druhy vstupenek, přiláká to více zvědavých návštěvníků z celého regionu. Soutěží se budou moci účastnit jak muži, tak ženy. Na koupališti, které firma rovněž provozuje, již několik let probíhá přes sezónu sportovní akce s názvem Léto v pohybu, kde jsou pořádány různé soutěže o atraktivní ceny. Akce je hojně navštěvovaná a velice oblíbená.

*Hypotéza č. 4: Dojde-li k rozšíření stávajících prostor, vzroste spokojenost zákazníků. Je třeba brát ohled na vznikající náklady a finanční zdroje vhodně použít.*

Současné prostory Fit centra jsou vlivem improvizace, místnosti původně neurčené pro posilovnu, prostorově nevyužité. Jelikož je posilovna součástí budovy městských lázní, je radikální rozšíření prostor nerealizovatelné. Navrhoval bych však vhodnější uspořádání strojů a nakoupení nových zařízení, a dosáhnout tak sympatičtějšího vzhledu interiéru posilovny, který by přitáhl nové návštěvníky. Firma by měla sledovat současné trendy vybavení posiloven a při získání nových zařízení zaměstnance řádně zaškolit pro správné používání strojů.

*Hypotéza č. 5: Zaměří-li se posilovna na konkrétní skupinu obyvatel a vytvoří pro ni výhodné slevy, zvětší se její návštěvnost.*

Posilovna by se měla zaměřit na konkrétní skupinu obyvatel, např. ženy na mateřské, pro které je posilování nesmírně důležité. Pro tyto ženy by posilovna nabídla vstupné se slevou, kurzy správného cvičení. Jejich návštěvnost by se tedy zákonitě zvýšila. Další zvýhodněnou skupinou by byli např. studenti.

### **1.1 Výstupy a přínosy práce**

*Teoretické* – Bakalářská práce nám umožní rozšířit si znalosti daného oboru. Zároveň poslouží jako referenční materiál a výchozí bod pro další výzkum této problematiky.

*Praktické* – Díky mým návrhům vhodné kombinace komunikačního mixu by firma mohla dosáhnout ve výsledku větší ziskovosti a prosperity díky vyšší návštěvnosti. Zlepší se image firmy a celkový dojem zákazníků. Dojde ke zlepšení vztahu firma – zákazník. Vyšší kvalitou služeb vzroste spokojenost zákazníků. Stimulují se zásadní prvky marketingu služeb, zejména propagace a komunikace firmy se svými klienty.

## 2 Teoretické poznatky dané problematiky

### 2.1 Reklama

Reklama je jedním z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu. Vynakládá se na ni mnoho prostředků a žádná z dalších marketingových aktivit nevyvolává tolik veřejných diskuzí a rozporů. Stejně jako v případě ostatních komunikačních nástrojů je třeba věnovat konkrétní pozornost jednotlivým krokům ve vývoji kampaně a jejímu spojení se strategickým marketingovým plánem. Nejdůležitějším bodem v tomto procesu je transformace kreativních nápadů do provedení reklamy. Je nutné věnovat pozornost různým formálním a obsahovým technikám a jejich dopadu na efektivnost [12].

Podle Payneho [11] je reklama jednou z hlavních forem komunikace používaných v podnicích služeb. Úkolem reklamy v marketingu je dostat službu do povědomí zákazníků a odlišit ji od ostatních nabídek, rozšířit znalosti zákazníka o službě a přesvědčit jej, aby si službu koupil. Úspěšná reklama je proto jedním z rozhodujících faktorů úspěchu marketingové politiky.

Také reklama hraje důležitou úlohu při budování pozice služby. Vzhledem k nehmataelnému charakteru základního produktu je obtížné službu propagovat. Prodejci často hledají hmatatelné prvky, které lze zdůraznit a inzerovat. Proto například letecké společnosti propagují kvalitu své kuchyně, pohodlnost sedadel a vysokou úroveň obsluhy.

A proto v poslední době vzrostlo využití reklamy v některých odvětvích služeb, například ve finančních službách, telekomunikacích a v maloobchodě. Tím se služby začaly významněji podílet na celkových výdajích za reklamu. Také v reklamě musíme některým otázkám věnovat zvláštní pozornost. Jsou to především výběr médií, stanovení cílů reklamy a metody rozpočtování.

Za hlavní reklamní média Payne [11] považuje televizi, rádio, kino, denní tisk, časopisy, přímou rozesílku, plakáty, venkovní reklamu a telefon. Výběr vhodných médií a určení poměru jejich využití jsou základními předpoklady pro dosažení efektivní návratnosti vložených prostředků. K úspěšnému zvládnutí tohoto procesu je třeba předem stanovit cíle, kterých má být v reklamě dosaženo.

Dle Foreta [1] lze základní cíle reklamy vymežit jako:

- **informativní** – kdy reklama informuje veřejnost o novém produktu, o jeho vlastnostech. Účelem této reklamy je vyvolat zájem a poptávku (pull-strategie).
- **přesvědčovací** – nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku a jde tudíž o to, zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil právě náš produkt (push-strategie).
- **připomínací** – má udržet v povědomí zákazníků náš produkt i naši značku.

Payne [11] tvrdí, že reklamní aktivity musí být vždy integrovány s ostatními prvky komunikačního mixu. Reklama by měla například pomáhat vytvářet pozitivní image, který je důležitý z hlediska činnosti obchodních zástupců podniku, neboť zvyšuje jejich šance na úspěch při jednání se zákazníky.

## **2.2 Zavádění nového výrobku na trh**

Firma zavádějící na trh zcela nový produkt pro něj musí trh nejdříve připravit. Zákazníci se budou seznamovat s novým produktem a poznávat, jaké potřeby uspokojuje a jaké jsou rozdíly ve vztahu k produktům, jež doposud používali. Hlavními cíly komunikace v takové tržní situaci bude vytvořit potřebu kategorie (objasnit, které potřeby budou novým produktem uspokojeny), povědomí a znalost. Jde-li o zboží denní potřeby, je třeba přesvědčit zákazníka, aby vyzkoušel nový produkt. Komunikační strategie musí zdůraznit konkrétní a základní prodejní prvek, nejdůležitější funkční výhodu [12].

Podle Kotlera [6] musí každá firma vyvíjet nové výrobky přinejmenším z toho důvodu, že některé z jejich stávajících výrobků se dostanou do stádia úpadku. Hlavním smyslem nahrazování stávajících výrobků novými je udržování nebo rozvíjení obchodů firmy. Navíc zákazníci si stále přejí nové a nové výrobky a konkurence se snaží, aby co nejlépe jejich přání plnila.

Kotler [7] dále uvádí, že firma může nový výrobek získat prostřednictvím akvizice nebo prostřednictvím vývoje. Akvizice může mít tři formy. Firma může zakoupit jiné firmy, nebo může koupit vybrané patenty, nebo zakoupit licenci či koncesi od jiné firmy. V těchto případech nedochází k vlastnímu vývoji nového výrobku,

ale k získání práv na existující nové výrobky. Mnoho firem zabezpečuje svůj růst současně pomocí akvizic i pomocí vývoje. Jejich manažeři cítí, že se nejlepší příležitosti mohou vyskytovat jak v akvizicích, tak ve vlastním vývoji, a proto se snaží nabývat zkušenosti v obou směrech.

A proto firmy, které zanedbávají vývoj nových výrobků, se vzhledem k silné konkurenci na trzích vystavují velkému riziku. Jejich výrobky jsou zranitelné měnicí se potřebou a vkusem spotřebitelů, novými technologiemi, zkracováním životních cyklů a rostoucí domácí a zahraniční konkurencí.

Úspěšnosti nových výrobků brání řada faktorů, mezi hlavní dle Kotlera [6] patří:

- nedostatek nových významných nápadů v určité oblasti – u některých základních výrobků, jako je například ocel a prášky na praní, je málo možností pro jejich zdokonalení
- fragmentace trhů – firmy zaměřují své výrobky na tržní segmenty, které jsou si podobné – to vede k menším prodejům a ziskům
- společenská a vládní omezení – nové výrobky musí splňovat taková kritéria, jako je bezpečnost spotřebitelů a ekologická nezávadnost
- vysoká nákladovost procesů vývoje nových výrobků – firmy obvykle rozpracovávají řadu nových nápadů, avšak výsledkem je pouze několik inovací. Současně stojí firmy před problémem neustále se zvyšujících nákladů na výzkum, vývoj, výrobu a marketing
- nedostatek kapitálu – některé firmy, přestože mají řadu dobrých nápadů, je nemohou realizovat z důvodů nedostatečných finančních prostředků na jejich výzkum
- zkracování doby vývoje – řada firem má současně stejné nápady, avšak vítězem se stane pouze jedna – ta nejrychlejší
- zkracování životního cyklu výrobku – jestliže je nový výrobek úspěšný, pak ho konkurence rychle napodobuje. To má za následek značné zkracování jeho životního cyklu

A proto efektivní vývoj výrobků vyžaduje od samého začátku těsnější týmovou spolupráci mezi výzkumem a vývojem, konstrukcí, výrobou, prodejem, marketingem a financováním.



Proces vývoje nového výrobku podle Kotlera [6] začíná vyhledáváním nápadů. Toto vyhledávání by nemělo být nahodilé. Vrcholový management firmy by měl určit výrobky a trhy, na které je třeba zaměřit pozornost. Měl by také určit hlavní cíle spojené s novými výrobky – zda je to dosažení vysokých čistých příjmů nebo dominantního podílu na tržním segmentu, nebo jedná-li se o některé jiné cíle.

Také nápady na nové výrobky mohou pocházet z různých zdrojů – a to od zákazníků, výzkumníků, konkurentů, zaměstnanců, distributorů a vrcholového managementu. Marketingová koncepce řízení udává, že logickým východiskem pro vyhledávání nápadů na nové výrobky jsou potřeby a přání zákazníků.

Stejně inovace se vztahuje na jakékoli zboží, služby nebo nápady, které jsou vnímány jako nové. Nápad může mít velmi dlouhou historii, ale pro určitou osobu je inovací tehdy, vnímá-li ho jako novinku. Rozšiřování inovací v sociálním systému vyžaduje čas.

Rogers [13] definuje proces rozšíření jako rozšíření nové myšlenky od zdroje jejího vzniku nebo tvorby ke svému konečnému uživateli nebo příjemci. Proces adaptace je zaměřen na duševní proces, kterým prochází jednotlivec od okamžiku, kdy poprvé uslyšel o inovaci až k okamžiku jeho konečného přijetí inovace. Adaptace je rozhodnutí jednotlivce o tom, že se stane pravidelným uživatelem výrobku.

Nicméně Kotler [7] je toho názoru, že firmy mohou také poznávat potřeby zákazníků pomocí jejich pozorování, speciálně zaměřenými průzkumy, tematickými diskuzemi s vybranými skupinami zákazníků, a také na základě jejich písemných návrhů a stížností.

### **2.3 Lidský faktor ve službách**

Payne [11] popisuje, že úspěch marketingu služeb do značné míry závisí na výběru, školení, motivaci a řízení lidí. Význam lidského faktoru v marketingu služeb vedl k rostoucímu zájmu o interní marketing. Úlohou interního marketingu je přilákat, motivovat, školit a udržet kvalitní zaměstnance prostřednictvím uspokojování jejich individuálních potřeb. Cílem interního marketingu je zajistit efektivní chování

zaměstnanců, které se projeví růstem klientely. Je třeba počítat s tím, že čím kvalitnější pracovní síla, tím větší nároky na dobrého zaměstnavatele.

Charakteristika konkrétní služby musí být pečlivě definována. Při vzájemné spolupráci zaměstnanců při zavádění nových propagačních programů, poskytování požadovaných informací zákazníkům. Při nakupování nových výrobků je nutné dbát na technické parametry výrobku a zaškolení zaměstnanců [6].

Payne [11] dále argumentuje, že kromě respektování lidského faktoru jako prvku marketingového mixu si musíme dále uvědomit rozdílné role zaměstnanců, ve kterých ovlivňují jak marketingové činnosti, tak styk se zákazníkem.

Zároveň popisuje kategorizační schéma zaměstnanců, které vychází z frekvence jejich styku s klientem a z účasti na běžných marketingových činnostech. Tato kategorizace rozlišuje čtyři skupiny zaměstnanců:

- **kontaktní pracovníci** – jsou v častém nebo pravidelném styku se zákazníky a významně se podílejí na marketingových činnostech. V podnicích služeb pokrývají celou řadu funkcí včetně prodeje a poskytování služeb. Ať jsou tito pracovníci zapojeni do plánování nebo vlastního prosazování marketingové koncepce, musí být zkušení především v oblasti podnikových marketingových strategií. Musí být dobře vyškoleni, motivováni a připraveni každý den sloužit zákazníkům a vstřícně reagovat na jejich potřeby a požadavky.
- **obsluhující pracovníci** – jsou například recepční, zaměstnanci na ústředně nebo na přepážce úvěrového oddělení. Přestože se tito zaměstnanci nepodílejí přímo na marketingových aktivitách, jsou v častém kontaktu se zákazníkem. Proto musí mít jasnou představu o marketingové strategii podniku a o své úloze citlivě reagovat na požadavky zákazníků. Tito pracovníci hrají důležitou úlohu hlavně – ne však výhradně – ve službách. Obsluhující pracovníci musí mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti potřebné při styku se zákazníkem. Pokud se jedná o specifickou a odbornou službu, je naprosto nezbytné, aby byl zaměstnanec v daném oboru řádně vyškolen, a mohl tak odborné znalosti potřebné k využívání služby použít při komunikaci se zákazníky.

- **konceptní pracovníci** – ovlivňují tradiční prvky marketingového mixu, do kontaktu se zákazníkem však přicházejí zřídka, popř. vůbec. Významně se podílejí na zavádění podnikové marketingové strategie. Patří sem pracovníci tržního výzkumu, vývoje nových produktů atd. Při vyhledávání těchto pracovníků mají přednost lidé, kteří jsou schopni se naučit vnímat a zohlednit přání spotřebitelů.
- **podpůrní pracovníci** – zajišťují všechny podpůrné funkce. Tito pracovníci nemají pravidelný kontakt se zákazníkem a ani se příliš nepodílejí na běžných marketingových činnostech. Svou podporou však významně ovlivňují veškeré činnosti organizace. Patří sem pracovníci nákupního oddělení, personálního oddělení a útvaru zpracování dat. U těchto pracovníků je důležitá vnímavost vůči potřebám interních i externích zákazníků, které musí být předběžně uspokojovány. Podpora přitom musí probíhat v souladu s marketingovou strategií podniku a tito pracovníci musí vědět, jakým způsobem jejich funkce přispívají k celkové kvalitě služby dodávané zákazníkovi.

## 2.4 Podpora prodeje

Podobně jako ostatní nástroje komunikačního mixu je podpora prodeje určitým postupem, který se zaměřuje na krátkodobé zvýšení prodeje. V zásadě jde o komunikační akci, která má generovat dodatečný prodej u dosavadních zákazníků a na základě krátkodobých výhod přilákat zákazníky nové. Hlavní vlastností podpory prodeje je omezení v čase a prostoru, nabídka vyššího zhodnocení peněz a vyvolání okamžité nákupní reakce. I když v případě podpory prodeje lze odlišit hlavní a následné efekty, může být efektivita měřena mnohem příměji než v případě reklamy a většiny dalších nástrojů marketingové komunikace [12].

Podle Kotlera [6] přestává reklama hrát v komunikačním rozpočtu vůdčí roli. Tu naopak přebírá právě podpora prodeje, která zahrnuje celou řadu stimulačních aktivit. Patří sem programy zvýhodňující věrné zákazníky, jak je uplatňují například letecké společnosti (programy pro pravidelné cestující), nebo veškeré propagační materiály – brožury, informační letáky, které jsou volně k dispozici v místě prodeje služby.

Podle Kotlera [6] může být podpora prodeje zaměřena na tři cílové skupiny:

1. **Zákazníky** – nabídky bezplatného odběru, vzorky, demonstrace, kupóny, ochutnávky, vrácení peněz, odměny, soutěže a záruky.
2. **Prostředníky** – zboží zdarma, slevy, financování reklamy, spoluúčast na reklamě, soutěže, odměny.
3. **Prodejní síly** – bonusy, odměny, soutěže a ceny pro nejlepší prodejce.

Podpora prodeje využívá krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností zaměřených na aktivizaci a urychlení prodeje, odbytu. Zaměřuje se jednak na zákazníka (v podobě poskytovaných vzorků, cenových slev, soutěží), ale také na obchodní organizaci (kdy obchody připravují společné reklamní kampaně, soutěže dealerů) až konečně na samotný obchodní personál (zde se v praxi nejčastěji uplatňují bonusy, setkání prodávajících v atraktivních letoviscích) [2].

A právě podle vztahu k cílovému zaměření se jednotlivé formy podpory prodeje odlišují. Podpora prodeje u zákazníků může krátkodobě zvýšit objem prodeje, případně pomoci rozšířit podíl na trhu. Cílem může být povzbudit spotřebitele, aby si vyzkoušel nový výrobek, odlákat ho od konkurence, nebo naopak odměnit za jeho loajalitu našemu produktu, naší službě. Obchodní podpora prodeje má zase za cíl získat obchodníky k tomu, aby převzali do svého sortimentu naši nabídku, aby udržovali její vysoké zásoby, respektive nakupovali ji ve větším množství, případně umísťovali naše zboží ve svých prodejnách na výhodnějších místech. Konečně u obchodního personálu má podpora prodeje za cíl zainteresovat prodejce na zvýšení prodeje našeho produktu.

Dále podporu prodeje povzbuzujeme u zákazníků přímými a nepřímými formami. Za přímé označujeme takové, kdy okamžitě po splnění určitého úkolu, dosažení požadovaného množství nákupu obdrží zákazník odměnu. Je tedy oceněn bezprostředně po splnění podmínek. Naopak u nepřímých nástrojů zákazník nejprve sbírá „doklady“ o nákupu zboží, což bývají nejčastěji určité speciální známky, razítka na kartu, ale také třeba části obalů (víčka, kupony, etikety), a teprve při předložení určeného množství těchto „dokladů“ vzniká nárok na odměnu.

## 2.5 Segmentace trhu

Foret [1] popisuje, že každý zákazník je určitým způsobem jedinečný, což se mimo jiné projevuje i v jeho osobitých potřebách, přáních, ale i možnostech. Proto ideální a nejdokonalejší nabídka by vycházela z naprosté individualizace trhu, kdy vlastně co jedinec, to samostatný segment, na něhož se zaměřujeme a pro něhož připravujeme speciální nabídku. Zde by se jednalo o jakousi „totální segmentaci“ trhu. Na základě znalostí individuálních potřeb a podmínek by byla nabídka určena přímo pro konkrétního zákazníka, přesně by odpovídala jeho požadavkům a možnostem.

A proto je vzhledem k hromadnému charakteru průmyslové produkce a její ekonomičnosti tento přístup možný jen výjimečně. Právě zmíněný způsob výroby totiž vyžaduje, abychom zákazníky postupně agregovali do skupin, v nichž si jsou více či méně podobní a zároveň tyto skupiny byly od sebe navzájem dostatečně odlišné. Tento proces agregované segmentace využívá některých znaků, respektive jejich kombinace, jejichž nositeli jsou sice jednotlivci, ale statistickým zpracováním z nich vytváří základní charakteristiky celé skupiny.

Podle Kotlera [6] je segmentace trhu proces rozdělení celého trhu na segmenty zákazníků tak, že požadavky a přání zákazníků uvnitř každého segmentu a z toho plynoucí nákupní a spotřební chování jsou podobné a rozlišitelné od potřeb a požadavků zákazníků v jiných segmentech. Segmentace trhu připadá v úvahu, pokud heterogenní trh je rozčlenitelný do řady menších homogenních trhů z hlediska nároků a požadavků na provedení prvků marketingového mixu, a tedy i požadavků na rozdílné přístupy výrobce k zákazníkům.

Dále segmentace trhu jako nástroj plánování nabývá celopodnikového významu. Uspodňuje tvorbu nejen podnikových strategických plánů, ale také funkčních plánů jak marketingových, tak nemarketingových oddělení.

Segmentace trhu je obecně považována za jeden z nejdůležitějších nástrojů marketingu. V oblasti služeb je však tato koncepce nedostatečně využívána. Většina podniků služeb věnuje segmentaci jen okrajovou pozornost. Často je zde uplatňováno heslo „počkej a uvidíš“ zda zákazník přijde, nebo jsou nabízeny služby bez bližšího zaměření na specifické potřeby či segmenty [11].

A proto podnik služeb může při výběru svého cílového trhu uplatnit tři základní strategie:

- **nediferencovaný marketingový přístup**, který nerozlišuje tržní segmenty. Tento způsob bývá nazýván tržní agregací.
- **diferencovaný marketingový přístup**, který identifikuje určitý počet tržních segmentů a u každého z nich uplatňuje specifický marketingový přístup.
- **koncentrovaný marketingový přístup**, kdy podnik rozlišuje mezi tržními segmenty, ale svůj marketingový mix zaměřuje především na jeden specifický segment.

Nicméně téměř žádný podnik služeb se ve své snaze maximalizovat finanční příjmy nemůže spoléhat na nediferencovaný marketing. To, co se v minulosti dařilo monopolním podnikům služeb, již v dnešní době zrušených státních regulací a postupující privatizace není možné. Tyto podniky pociťují stále zřetelnější potřebu tržní segmentace. Přístup mnoha podniků služeb k marketingovým činnostem však stále vypovídá o jejich mylném přesvědčení, že každý spotřebitel na trhu chce koupit právě jejich službu. Zejména poskytovatelé složitějších a komplexních služeb mohou dosáhnout lepších výsledků cílenou a diferencovanou nabídkou zaměřenou na tržní segmenty potenciálních odběratelů.

Segmentace dělí heterogenní trh do homogenních skupin, u nichž je pak možné uplatnit cílenou nabídku a specifický marketingový mix. Cílem segmentace je tedy efektivnější uspokojení zákazníků, jejich udržení a loajalita. Tržní výzkum, který segmentaci předchází, zajišťuje soulad mezi nabídkou a potřebami a požadavky jednotlivých cílových skupin, a pomáhá tak podnikatelům vyhnout se různým nástrahám a chybám marketingu. Základem dlouhodobého plánování marketingových aktivit je průběžná analýza specifických tržních segmentů, která je podkladem pro rozvoj nových služeb a produktů k uspokojování potřeb těchto cílových skupin. Plánování produktů jednotlivých služeb tak vychází ze znalostí odlišných požadavků jednotlivých trhů [8].

Payne [11] tvrdí, že segmentace trhu ve službách je důležitá zvláště v dnešním konkurenčním prostředí. Odvětví služeb trpí silnou konkurencí vzhledem k velkému počtu podnikatelů a živelnému růstu a rozmanitosti nabídky. Tržní segmentace pomáhá předcházet zbytečnému plýtvání zdroji, neboť směřuje úsilí podnikatelů do takových oblastí, kde mohou dosáhnout úspěchu.

A proto jsou produkty služeb často špatně diferencované. Tržní segmentace je dobrou příležitostí, jak získat konkurenční výhodu pomocí diferenciací. Segmentace umožňuje identifikovat a determinovat potřeby a požadavky jednotlivých skupin zákazníků a tyto znalosti využít pro odlišení nabídky služeb. Různí zákazníci mají různé potřeby. Například hotel, který chce uspokojovat potřeby vrcholových manažerů, musí nejdříve zvážit požadavky tohoto segmentu, což mohou být například: sekretářské a administrativní služby, vybavení pro konference, nepřetržité stravovací služby (24 hodin denně), fit centrum, možnost pozdějšího vyklizení pokoje atd. Úspěšný marketing nejprve identifikuje specifické potřeby a preference zákazníků a teprve pak rozvíjí strategie k jejich uspokojování.

Nicméně Kotler [6] uvádí, že proces segmentace trhu se musí periodicky opakovat, neboť tržní segmenty se mění. Společnosti v témže odvětví už operují na základě předpokládané segmentace. Někteří výzkumníci se snaží formovat segmenty podle charakteristik zákazníků. Obvykle se používají geografické, demografické a psychografické rysy. Pak sledují, zda tyto segmenty spotřebitelů vykazují odlišnosti v reakcích na výrobek. Další výzkumníci zkoušejí definovat segmenty podle reakcí zákazníků na určitý výrobek jako viděné užítky, příležitosti užití, značku a věrnost. Poté, co segmenty vymezí, zkoumají, zda se ke každému segmentu vztahují odlišné charakteristiky spotřebitelů. Proměnné lze rozdělit následující:

### Geografická segmentace

Geografická segmentace vede k rozdělení trhu na různé geografické jednotky (státy, oblasti, okresy, města a čtvrti) a údaje o těchto jednotkách vztahuje k dalším proměnným. Geografická segmentace je vhodná tam, kde se změnou regionu dochází k výrazné změně potřeb a požadavků či spotřebitelského vkusu. Zákazníci v různých oblastech vyžadují různou úroveň nabídky. Společnost se může rozhodnout, zda bude působit pouze v jedné či několika geografických oblastech, nebo zda bude působit ve všech, ale s tím, že věnuje pozornost místním proměnám potřeb a preferencí.

## Demografická segmentace

Demografická segmentace rozděluje trh podle demografických proměnných (věk, pohlaví, velikost rodiny, životní cyklus rodiny, příjem, zaměstnání, vzdělání, náboženství, rasa a národnost). Demografická kritéria jsou nejpůvodnějšími základy pro rozlišování skupin zákazníků. Jednak proto, že spotřebitelovy požadavky, preference a míry užití jsou často silně spojeny s demografickými proměnnými, jednak také proto, že demografické proměnné je snazší měřit než většinu jiných typů proměnných. Dokonce i v případě, že cílový trh je popsán jinak, než podle demografických rysů (například podle typů osobnosti), je nutné propojení zpět k demografickým charakteristikám pro zjištění velikosti cílového trhu a způsobu jeho efektivního dosažení. Hlavním důvodem pro tento způsob členění trhu jsou jednak podstatné rozdíly v postojích, názorech a potřebách jednotlivých demografických skupin a jednak také snadná měřitelnost těchto parametrů.

## Psychografická segmentace

Při psychografické segmentaci se zákazníci rozdělují do různých skupin na základě sociální třídy, životního stylu a charakteristik osobností. Lidé ve stejné demografické skupině mohou mít velmi odlišné psychografické profily. Zvláštností psychografické segmentace je to, že nevyužívá kvantitativních ukazatelů. Zabývá se chováním lidí a jejich životním stylem.

Payne [11] poukazuje na to, že psychografická segmentace nehodnotí takové ukazatele, jako je věk, vzdělání, příjem, zaměstnání a stav, ale zkoumá způsoby životního stylu, zvyklosti, přístupy, názory a osobnosti, a to na základě výzkumu různých faktorů (aktivity – koníčky, společenské akce, sport; zájmy – rodina, domov, zaměstnání, jídlo, hudba; názory a postoje – politika, obchod, kultura)

### **2.5.1 Segmentace podle využití**

Tato segmentace se zaměřuje na uživatelské zvyklosti, respektive způsob a rozsah využití služby. Spotřebitele můžeme obecně rozdělit na silné či pravidelné uživatele, střední uživatele, příležitostné uživatele a ne uživatele. Mnozí prodejci používají tuto



segmentaci a zaměřují se na pravidelné uživatele, jejichž spotřeba může být i mnohonásobně vyšší než spotřeba příležitostných uživatelů [11].

## **2.6 Přidaná hodnota**

Vedle nabízených služeb může firma poskytnout zákazníkům služby navíc, které zpříjemní návštěvníkům pobyt a uspokojí jejich potřeby. V oblasti marketingu je zavádění takových inovací samozřejmě otázkou nákladů a kapacit daného podniku. Pro ukázkou je možné uvést například supermarkety, kam se vypravují často celé rodiny i s dětmi. Zatímco rodiče nakupují nabízené zboží, děti si mohou hrát ve speciálním dětském koutku, který je určen právě pro ně. A konkrétně tato služba, která přímo nesouvisí s předmětem podnikání, je přidanou hodnotou podniku.

V poslední době se u nás touto marketingovou strategií zabývá čím dál tím více firem, které pochopily, jak je možné uspokojit své zákazníky. Poskytly jim vedle své hlavní nabídky i služby vedlejší, jako například různá občerstvení v kuželkářské hale. Lidé se často při sportovní činnosti unaví a mají potřebu se občerstvit. K tomu jim podnik poslouží výběrem čerstvého jídla či různých osvěžujících nápojů. Tyto služby jsou nesmírně populární a mezi občany hojně využívány.

## **2.7 Spokojenost zákazníků**

V dnešní době se zákazník stává klíčovým partnerem veškeré podnikatelské činnosti. Podobně jako v politice i v podnikání se dnes hovoří o demokracii, kdy jsou firmy řízeny přáními a požadavky zákazníků, veškerá jejich činnost se zaměřuje na maximální uspokojení těchto přání a požadavků [6].

K tomu, aby byl zákazník spokojený, Foret [1] uvádí sedm důvodů:

- spokojený zákazník nám zůstane nadále věrný a udržet si zákazníka vyžaduje pětikrát méně úsilí, času a peněz, než získat nového
- spokojený zákazník je ochoten zaplatit i vyšší cenu; odlákat spokojeného zákazníka konkurenci znamená snížit při stejné hodnotě produktu jeho cenu až o 30 %.

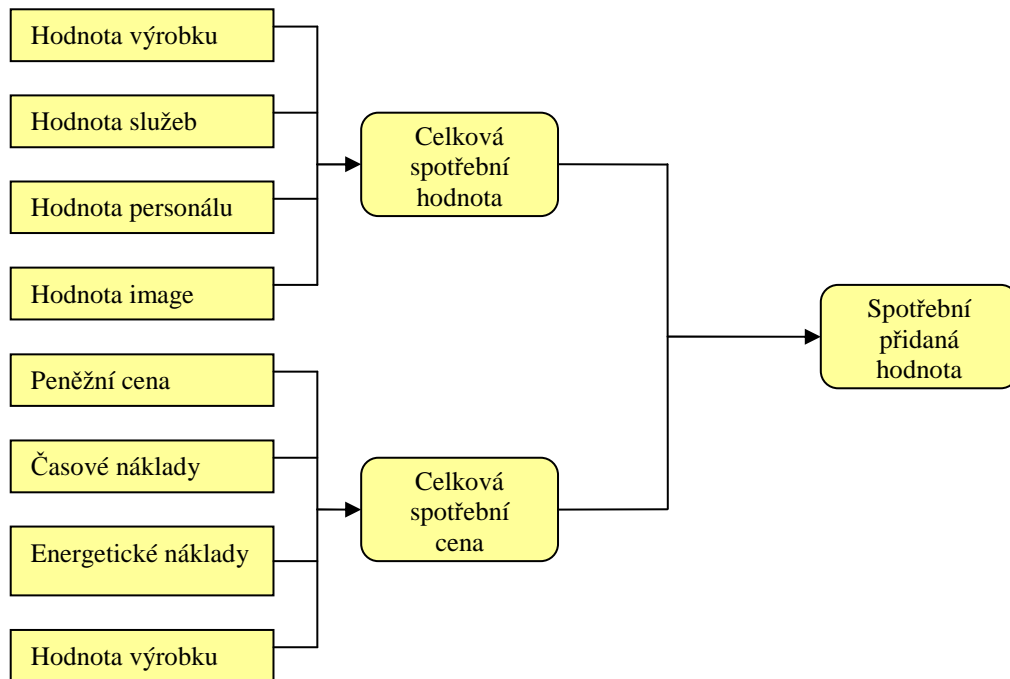
- spokojený a věrný zákazník umožní firmě lépe překonat nenadálé problémy (stávky zaměstnanců, nedodržení termínů dodavatelů, následky přírodních kalamit, havárie, loupeže, mediální kauzy), spokojený zákazník nás dokáže v takové krizi pochopit, bude se k nám chovat ohleduplně.
- spokojený zákazník předá svoji dobrou zkušenost minimálně třem dalším, a to velice účinnou a neplacenou formou ústního podání v osobní komunikaci.
- spokojený zákazník je příznivě nakloněn zakoupit si i další produkty z naší nabídky.
- spokojený zákazník k nám bude velmi otevřený a je ochoten nám sdělit své zkušenosti a poznatky s užíváním našeho produktu, případně i s konkurenční nabídkou; svými podněty nás navádí k novým zlepšením a inovacím.
- spokojený zákazník vyvolává zpětně u našich zaměstnanců pocit uspokojení a hrdosti na svou práci a firmu.

A proto je úroveň uspokojení či nespokojení potřeb zákazníků kromě osobních zkušeností při nákupu v zásadě dána dvěma složkami – jejich očekáváními před nákupem a hlavně jejich zkušenostmi po nákupu s používáním daného produktu. Nespokojenost vychází z nespokojených očekávání. Jestliže například na základě přehánějící reklamy si zákazník učinil konkrétní představu, která se mu koupí produktu nespokojila, a byl z něho zklamán, nejspíš se bude snažit tento svůj nepříjemný zážitek neopakovat a opustí nás. Pokud zkušenost s naší nabídkou odpovídá představám, které zákazník měl před jejím zakoupením, je spokojen. Dokud nepozná něco lepšího, zůstane nám věrný. Avšak jestli se nám podaří překonat zákazníkova očekávání, produkt ho potěší a příjemně překvapí, zůstane nám věrný a bude se těšit na naši příští nabídku. Na rozdíl od spokojeného zákazníka, který získal to, co očekával, potěšený zákazník získal víc, než očekával, a má potřebu se tím pochlubit ještě někomu jinému.

### **2.7.1 Spotřebitelská hodnota pro zákazníka**

Spotřebitelská hodnota, jako faktor velmi významně ovlivňující celkovou spokojenost se službou či výrobkem, se zjistí jako rozdíl mezi celkovou hodnotou

pro spotřebitele a celkovou spotřebitelskou cenou. Soubor přínosů nebo užitků, které zákazník od daného produktu očekává, tvoří celkovou spotřebitelskou hodnotu výrobku či služby. Soubor různých cen, které zákazník musí akceptovat v souvislosti se získáním a následným užíváním produktu, tvoří celkovou spotřebitelskou cenu [6].



**Schéma č. 1: Rozhodující činitelé spotřební přidané hodnoty**

Zdroj: KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1992. 792 s. ISBN 80-85605-08-2

Foret [1] uvádí, že v zásadě se o našem zákazníkovi dozvídáme třemi způsoby:

- z interních zdrojů firmy,
- z marketingového zpravodajství (monitorování),
- z marketingového výzkumu.

Nejsnadněji dostupné a nejběžněji používané by v marketingové praxi měly být interní zdroje samotné firmy. Tyto informace lze získat v každém ekonomickém útvaru, z evidence a zpracování finančních zpráv, z účetnictví, ze záznamů o prodeji a objednávkách, o nákladech a běžných příjmech. Již z důkladnější analýzy těchto materiálů si můžeme udělat o našich zákaznících určitý obrázek a jistým způsobem si je roztřídit [2].

Foret [1] také poukazuje na to, že obchodní oddělení by mělo mít také informace o reakcích a zájmu zákazníků, o veřejnosti, o konkurenci. Oddělení služeb zase ví o problémech zákazníků, o jejich nespokojenosti, stížnostech a reklamách. Informace z interních zdrojů jsou rychle dostupné a prakticky zadarmo, avšak díky tomu, že jejich původní poslání je jiné, nemusí plně vyhovovat požadavkům marketingových manažerů a obchodníků. Rozhodně se však mohou stát vhodným východiskem pro vstupní, rychlou a základní orientaci o našich zákaznících.

A marketingové zprávy potom obsahují základní každodenní informace o situaci na trhu a zejména o našich zákaznících a konkurentech. Marketingové zprávy lze získat z různých zdrojů. Mohou to být i vlastní zaměstnanci firmy (odborníci, vedoucí pracovníci, technici), pokud je dokážeme v tomto směru náležitě vést a vychovávat, vhodně je motivovat a nasměrovat. Zejména ti, kteří tzv. působí v první linii, kteří jsou v osobním styku s našimi distributory (prodejci), kteří se přímo na místě prodeje setkávají, a tudíž také znají nabídku konkurence, a hlavně kteří znají naše zákazníky, jejich názory a hodnocení. Důležitým zdrojem těchto informací však mohou být také externisté – naši dodavatelé a zprostředkovatelé.

Nicméně velmi důležitý druh marketingových zpráv představují informace o konkurenci, jak je poskytují obsahové analýzy její nabídky, reklamy, zprávy ve sdělovacích prostředcích, projevů a publikovaných výročních zprávách. Konkurenční boj však vede k velké vzájemné obezřetnosti a minimální ochotě uvolňovat jakékoli informace.

Když zákazník kupuje výrobek nebo službu, má vždy ve vztahu k nim určité představy, očekávání. Jestliže má výrobek či služba požadovaný nebo očekávaný přínos, či ho dokonce převyšší, zákazník bude spokojen a zakoupí tentýž produkt, kdykoliv ho bude znovu potřebovat. Nespokojený zákazník pravděpodobně zakoupí jinou značku a svou nespokojenost dá najevo nejen v rámci rodiny, ale i svým přátelům a známým. Většina prodejců se spokojí s tím, že zákazník koupí, a od toho bodu s ním přestanou komunikovat. Je však naprosto zřejmé, že komunikace se musí zaměřit také na existující zákazníky. Zákazník je obhájcem značky a produktu, což je velmi podstatný důvod pro trvalou komunikaci. Ústní komunikaci, doporučení je třeba sledovat a podporovat komunikací se stávajícími zákazníky. Zákazníka to také utvrzuje,

že značku skutečně dobře vybral. Ozvěnu ve vědomí kupujícího, že si zřejmě nevybral dobře, je nezbytné eliminovat posilováním loajality [12].

Payne [11] uvádí, že se spokojeností zákazníků souvisí i cena nabízených služeb, která je základním prvkem marketingového mixu služeb. Od cenové politiky se odvíjí výše příjmů podniku. Cenová rozhodnutí jsou důležitá pro vnímání hodnoty a kvality služeb zákazníkem a hrají též významnou úlohu při budování image služby. Cena bývá nejčastěji stanovena procentní přírůžkou k nákladům. Tato metoda však snižuje celkový přínos, který může cenová politika v rámci marketingové strategie poskytnout.

A proto stanovení cen pro nové služby závisí na mnoha skutečnostech. Cenová rozhodnutí musí být především v souladu s celkovou marketingovou strategií podniku. Dále je třeba zvážit uplatnění rozdílných cen na různých trzích, stanovení specifických cen podle typu zákazníka apod. Hodnota služby není determinována cenou, ale užitek, který zákazníkovi přinese. Zákazník též přihlíží k celkovým nákladům na pořízení služby a srovnává cenu s podmínkami konkurence.

Je známo, že cenu výrobku nebo služby stanovujeme proto, abychom ho prodali a vydělali. Často je třeba bystrého úsudku, aby se nenasazovaly ceny příliš vysoko nebo příliš nízko. Začneme-li nabízet kupříkladu zahradnické služby, lidé se budou okamžitě ptát na cenu. Budeme-li žádat příliš vysokou, ztratí zájem, bude-li příliš nízká, budou si myslet, že nemáme dostatek zručnosti a zkušenosti. Cena, kterou stanovíme, bude v mysli zákazníků měřítkem kvality výrobku nebo služby a bude spolurozhodovat o našem postavení na trhu [13].

Kotler [6] uvádí, že strategie spokojenosti zákazníků obsahuje následující nástroje:

- péče o zákazníky,
- vysoká kvalita a jakost,
- řízení reklamací,
- nadstandardní služby.

### **2.7.2 Péče o zákazníky**

Zákazník by měl být v centru pozornosti veškerého dění v podniku. Z toho vyplývá požadavek systematického sledování zákaznických přání a potřeb. A na základě těchto výzkumů by měla každá firma vytvořit způsob, jak tato přání a potřeby co nejefektivněji uspokojit.

K udržení spokojenosti zákazníků se podniky snaží své zákazníky nejen uspokojit, ale také potěšit. K tomu je třeba nejen plnit, ale také překonávat očekávání zákazníků. Je třeba mít na paměti, že udržet si dosavadního zákazníka je levnější, než získat nového.

### **2.7.3 Vysoká kvalita a jakost**

Kvalita má přímý vliv na funkci výrobku či poskytnutí služby. Je úzce spjata s hodnotou pro zákazníka a s uspokojováním jeho potřeb. V užším slova smyslu může být definována jako absence vad a nedostatků u výrobků a služeb. Firmy, které stavějí zákazníka do středu své pozornosti, postupují za hranice takto vymezené kvality a definují ji jako stupeň uspokojení potřeb a přání zákazníka.

### **2.7.4 Řízení reklamací**

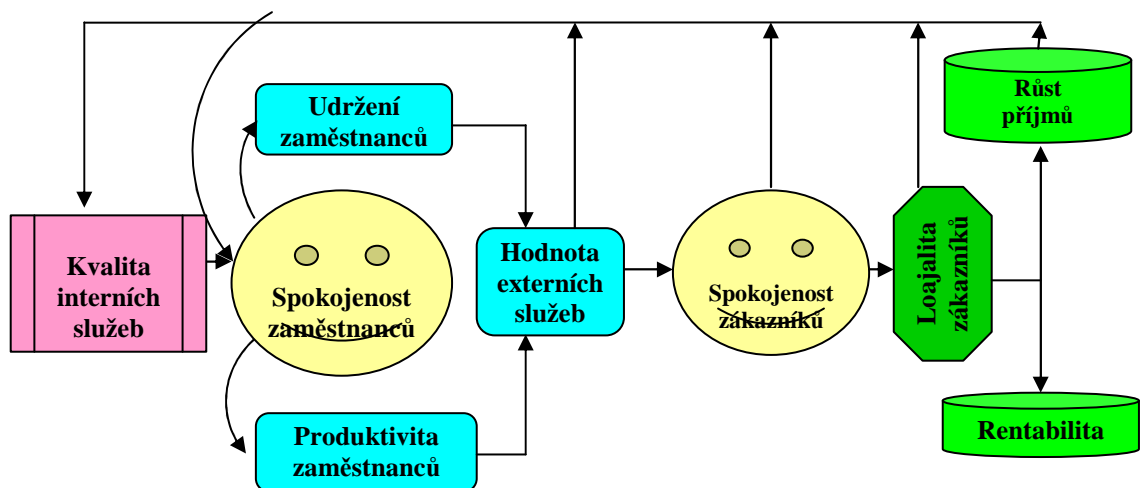
Úroveň řízení reklamací je jedním z indikátorů spokojenosti zákazníků a odráží i celkovou náladu ve firmě. Spokojený zaměstnanec firmy bude vždy přistupovat k nespokojenému zákazníkovi lépe než nespokojený zaměstnanec, který si je vědom toho, že reklamáce je oprávněná, ale na příkaz vedení ji musí odmítnout. Všechny reklamáce je nutné přesně evidovat a snažit se je vyřešit ke spokojenosti obou stran. Neméně důležité je potom reklamáce zpětně vyhodnotit a snažit se jim následně zamezit.

### **2.7.5 Nadstandardní služby**

Většina předních firem již dospěla k poznání, že vysoká úroveň služeb poskytovaných zákazníkům jim přináší vyšší obrát a následně vyšší zisky, než mají jejich konkurenti. Je nutné, aby management znal a plnil svoji úlohu v oblasti péče o zákazníky. Současně je třeba dosáhnout toho, aby manažeři v tomto směru pozitivně motivovali a angažovali i ostatní pracovníky.

## 2.7.6 Zaměstnanec a zákazník

Organizace, a s ní i její zaměstnanci jako její součást, nejsou neměnní. Vyvíjí se. Vyvíjí se i jejich okolí, se kterým mají těsné vazby. Proto musí být motivační program organizace pružný a modifikovatelný. Jen tehdy, když zaměstnanci budou spokojeni, může si být organizace naprosto jistá, že i její zákazníci budou spokojeni, a zároveň to způsobí to, že její příjmy porostou [9].



**Schéma č. 2: Vztah mezi spokojeností zaměstnanců a zákazníků**

Zdroj: MALLYA T., *Strategické řízení a rozhodování*, Praha: Grada Publishing 2007

### **3 Praktická část**

#### **3.1 Představení firmy**

Společnost Služby Blansko s.r.o. vznikla v roce 1996 jako společnost s ručením omezeným, jejímž zakladatelem a jediným společníkem je město Blansko.

Společnost vznikla za účelem provozování sportovních, rekreačních a jiných veřejně prospěšných zařízení v majetku města Blanska.

Správním orgánem společnosti je valná hromada, kterou tvoří městská rada a jednatele společnosti jsou starosta a dva místostarostové.

Veškerá zásadní rozhodnutí o chodu společnosti podléhají městské radě a veškeré smluvní vztahy společnosti vůči jiným subjektům včetně bankovních příkazů podléhají schválení podpisem jednatelů společnosti, a to vždy minimálně dvěma.

Mimo jednatele má společnost v současné době 28 stálých zaměstnanců, kteří jsou řízeni výkonným ředitelem. Pro potřeby sezónních provozů jsou sjednávány dohody o provedení práce, což představuje dalších cca 70 zaměstnanců ročně. Organizační uspořádání společnosti je zřejmé z organizační struktury, která je uvedena níže.

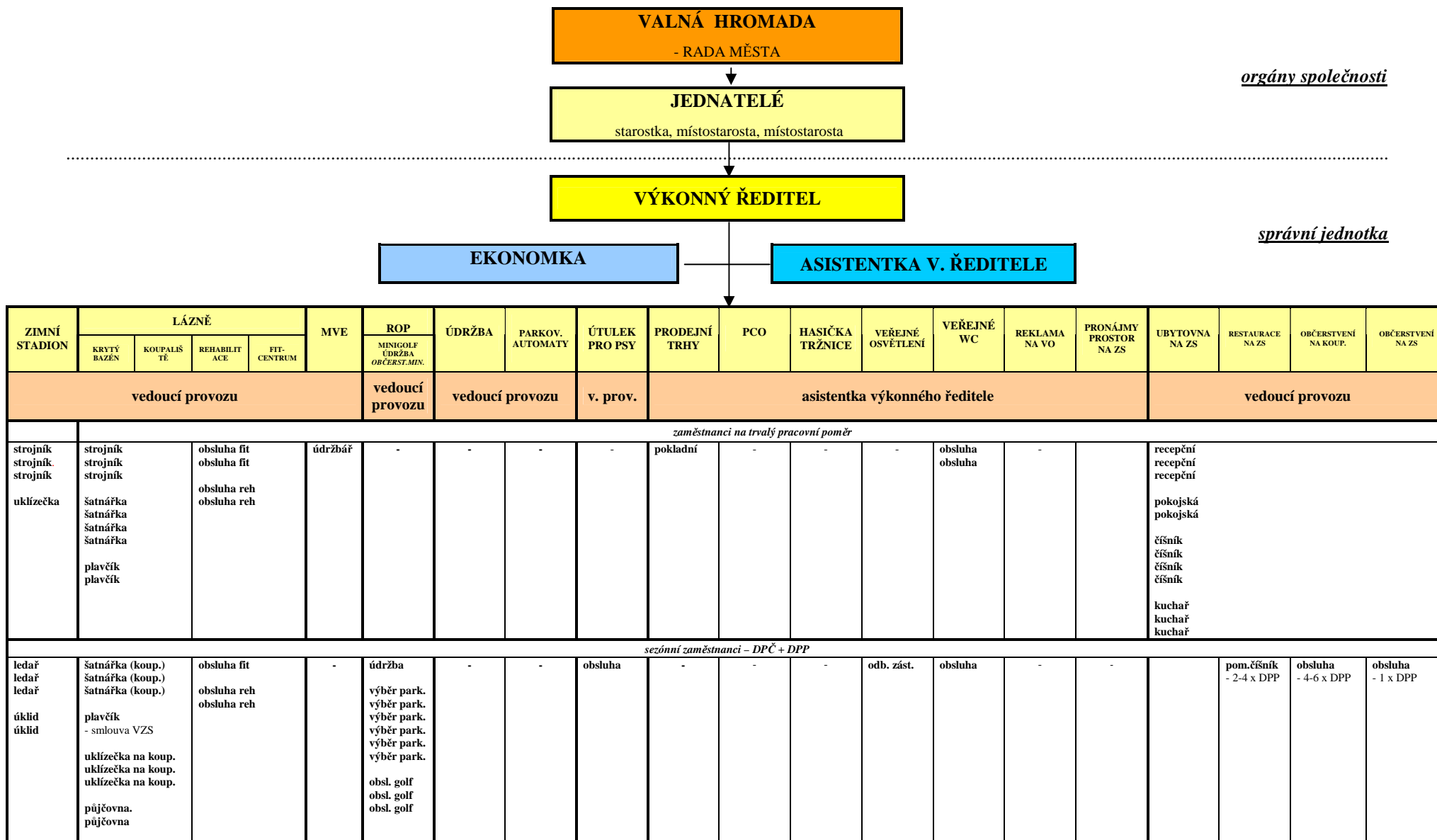
Roční obrat společnosti Služby Blansko, s.r.o. se v současné době pohybuje okolo 21 milionů korun.

V současné době zabezpečuje společnost Služby Blansko s.r.o. provoz následujících zařízení:

- zimní stadion
- krytý bazén
- rehabilitace (sauny, solária, masáže, whirlpool)
- koupaliště
- malá vodní elektrárna
- rekreační oblast Palava
- pravidelné páteční prodejní trhy



- provoz veřejného osvětlení
- reklamy na sloupech veřejného osvětlení
- parkovací automaty
- provoz objektu bývalé hasičky
- útulek pro psy
- pult centralizované ochrany
- povolenky na parkování
- provoz tržnice za objektem bývalé hasičky
- provoz veřejných WC
- ubytovna
- restaurace (ubytovna)
- letní restaurace (koupaliště)



**Schéma č. 3: Grafické organizační schéma společnosti Služby Blansko s.r.o. k datu 1.5.2007**

## **3.2 Analýza současného stavu Fitcentra**

### **3.2.1 Strategie podpory prodeje Fitcentra**

Provozovna Fit centra v Blansku se nachází v nepříliš navštěvované části města. Proto by se měla firma snažit, aby se o ní zákazníci dozvěděli. Jak víme z teorie, reklama má informovat, připomínat a přesvědčovat zákazníky, aby koupili právě jejich výrobek nebo službu. Vedení si však tuto skutečnost neuvědomuje, neboť jediný reklamní poutač na Fit centrum je umístěn před vchodem do Fit centra a to je z hlediska marketingové strategie nedostatečná propagace. A proto, aby potenciální zákazníci byli do nového působiště přilákáni, musí organizace zvýšit reklamní propagaci. Firma se spíše soustředí na svoje hlavní činnosti, jako je provozování zimního stadionu a na menší jednotky zapomíná. Tyto potom díky tomu ztrácejí úroveň kvalitní marketingové strategie. V současné době vedení neuvažuje o reklamní propagaci v tisku ani v regionálních novinách. Nemá rovněž v plánu umístit do ulic reklamní poutače či plakáty upozorňující na Fit centrum. Firma do reklamy neinvestuje příliš mnoho prostředků, protože spoléhá na to, že lidé bydlící v Blansku o službách vědí. Soustředí se tedy převážně na místní občany. Avšak zapomínají na potenciální zákazníky z okolních měst či regionů, kteří by možná také rádi využívali jejich služeb. Avšak pro nízkou úroveň reklamní strategie se o těchto službách nedozví. Zde se firma dopouští velké chyby v oblasti marketingu. Nízká úroveň reklamní propagace způsobuje nedostatečný počet možných zákazníků.

### **3.2.2 Význam zkušeností prvních návštěvníků**

K získávání nových zákazníků je také důležitý první dojem prvních návštěvníků, kteří se přišli do Fit centra podívat a právě tehdy se na místě rozhodnou, zda přijdou znovu, nebo již ne. Proto neobyčejně záleží na vnějších vlivech, tedy vlivech, které směřují od zaměstnance k zákazníkovi. Nový zákazník okamžitě zaregistruje, když je pracovník neochotný nebo když mu dává najevo svůj nezájem, zda mu při vysvětlování, jak správně cvičit, hledí do očí, zda se na něj mile usmívá, či nikoliv. A všechny tyto prvky přímo závisí na následné spokojenosti zákazníka. Pokud zákazník uvidí na zaměstnanci jeho nezájem nebo neochotu, nemůže pracovník čekat, že přijde

zákazník znovu. Ale pokud bude zaměstnanec ve svém výkladu milý a příjemný, zákazníkovi se bude cvičit s daleko větší pohodou a uvolněním a rád Fit centrum znovu navštíví.

Jelikož navštěvuji Fit centrum pravidelně již od září roku 1998, mohl jsem po celou dobu pozorovat změny, současné dění a všeobecnou situaci ve Fit centru jako běžný zákazník. Navíc od 12. listopadu 2005 ve Fit centru pracuji jako brigádník, a tak mám jedinečnou možnost sledovat propojení stran zaměstnanec – zákazník. Mohu osobně poznávat jak potřeby zaměstnance, tak potřeby zákazníka a tyto dvě složky spojit tak, aby došlo ke společné symbióze a obě strany byly ve výsledku spokojeny.

Domnívám se, že první návštěvníci ve Fit centru postrádají osobu, která by se jim po celou dobu první návštěvy věnovala, ukázala jim správnost cvičení a poradila s případnou úpravou jídelníčku.

Další důležitá otázka je zdraví cvičících. Ze zkušeností vím, že se často stává, že zákazníci mají se cvičením problém i z jiných důvodů, než je nesprávné používání strojů či nesprávné cvičení obecně (tempo, dýchání). Tím důvodem je jejich špatný stravovací návyk. Málo lidí si uvědomuje, že 80 % správného posilování tvoří strava. Až po dostatečném příjmu bílkovin, mohou zákazníci pozorovat změny, neboť bílkoviny jsou základním stavebním prvkem pro budování svalů. Tuhle skutečnost mnoho lidí neví, a tak se diví, proč po několika měsících, či letech cvičení vypadají pořád stejně.

### **3.2.3 Soutěže a akce o ceny**

Akce a soutěže mají jako podpora prodeje velký vliv na přilákání potenciálního zákazníka. Neboť jak víme z teorie, podpora prodeje – různé výhody, slevy a lákadla – se používají jak pro výrobky, tak pro služby. Jak v trzích spotřebitelských, tak průmyslových. A jednou ze tří kategorií podpory prodeje jsou právě zákaznické akce (slevy, dárky, hodnotné ceny a soutěže, například na zadní straně obalu výrobku). Zákaznické prodejní akce – ať jsou v podobě soutěží, snížení cen, dárků, kuponů na zboží, ochutnávek, bezplatných ukázek zboží či zvláštního vybavení místa prodeje – obvykle působí až na pozdější fáze komunikačního a nákupního procesu a spouští tak zákazníkům čin (nákup nebo zvýšené používání určitého výrobku nebo služeb).

Když však analyzuji současný stav Fit centra v Blansku, musím konstatovat, že Fit centrum žádné akce a soutěže o ceny nepořádá. Mnohým návštěvníkům může připadat pravidelné chození do posilovny po delší době poněkud stereotypní. Přijdou, odcvičí svoje obvyklé cviky a mlčky odejdou. Pro drtivou většinu pravidelných návštěvníků se cvičení i přesto stalo samozřejmostí, dalo by se říci téměř drogou. Neodradí je žádné počasí. Dokonce mu dají přednost před sledováním sportovních přenosů v televizi, které v dřívější době pravidelně sledovali. Ale i oni si občas postesknou, že tomu cvičení něco chybí. Návštěvníci našeho Fit centra nejsou žádní profesionálové, kteří se zde připravují na svoje soutěže, ale lidé, kteří se sem přijdou odreagovat od každodenních povinností. Je tudíž nepochybné, že určité zatraktivnění jejich návštěvy by bylo přínosem pro obě strany.

### **3.2.4 Vybavení a inovace**

V posilovně se nyní nachází mnoho nářadí, která jsou zastaralá a špatně funkční. Lidé si často stěžují na špatnou údržbu a dlouho trvající opravy. Rovněž jim vadí nesprávně využitý prostor. Některé starší stroje jsou méně používány, neboť k nim zákazníci nemají příliš velkou důvěru. Raději si vybírají nové, modernější stroje, které jsou vyráběny z kvalitního materiálu. Jsou více odolné, a co je podstatné, i mnohem bezpečnější. Některé starší stroje jsou po několika opravách natolik poničeny, či dokonce nejsou kompletní, takže již dávno přestaly plnit svůj účel. Přesto zůstávají ve výbavě posilovny. Domnívám se, že je nezbytné tyto stroje vyměnit a nahradit je novými. Některé však stačí dovybavit a zmodernizovat. Moderní posilovny nahrazují u strojů například nylonová lanka ocelovými, u nichž je jejich přetržení velmi nepravděpodobné. A právě přetržení lanka bývá často příčinou úrazů návštěvníků. I to se již v této posilovně nejednou stalo. Bezpečnost při cvičení hraje vůbec nejdůležitější roli. Stroje, které jsou starší, samozřejmě potřebují častější údržbu a opravy než stroje nové. To je potřeba mít na zřeteli. Seřizování a opravy nářadí a strojů má na starosti vedoucí provozu, který je v provozní době k dispozici. V případě jakéhokoli problému může zaměstnanec použít služební mobil a vedoucího provozu přivolat. Při vhodném vybavení posilovny je nesmírně důležité znát současný trend velkých moderních posiloven a potřeby zákazníků.

### **3.2.5 Zaměření na zákazníky**

Věkové spektrum návštěvníků je poměrně široké. Od mladistvých a studentů počínaje, po pracující a důchodce konče.

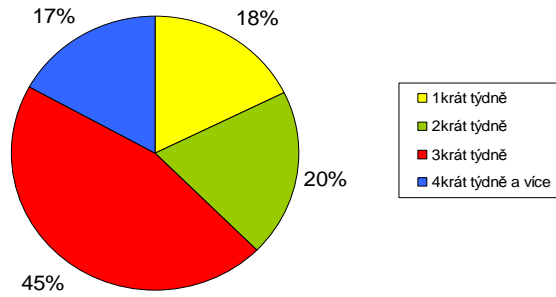
Když se na to podíváme chronologicky, tak ráno chodí cvičit zejména důchodci, studenti a lidé, kteří chodí na odpolední směny. Krátce po polední pauze přicházejí většinou rovněž studenti. Okolo čtvrté hodiny odpolední začínají chodit zejména lidé po skončení ranní směny, a to většinou přímo z práce. Ti, kteří nejdou přímo ze zaměstnání, přicházejí zpravidla kolem sedmé hodiny večerní.

Cvičení při přeplněné posilovně je jistě nepříjemné pro mnohé návštěvníky. Omezený prostor, vydýchaný vzduch a nadměrný hluk. To jsou rušivé elementy, které odrazují zákazníky od pohodového cvičení a relaxování. Často se stává, že někteří návštěvníci, kteří při příchodu do posilovny zjistí, že je posilovna přeplněná, odcházejí raději domů. Tomu by se mělo v budoucnu zamezit.

Posilovna má v současné době jednotnou cenu vstupného pro všechny zákazníky – 35,- Kč. Doba cvičení je maximálně 1 hodina a půl. Dále nabízí k zakoupení permanentky na 1 měsíc – 285,- Kč, 2 měsíce – 550,- Kč a 3 měsíce – 800,- Kč, kde je neomezený počet vstupů, platný od data zakoupení. Navíc jsou v rámci permanentky k dispozici volné vstupy do krytého bazénu, který sousedí s Fit centrem a oddělují ho prosklené dveře, jimiž mohou návštěvníci vejít přímo k bazénu. Permanentka na 1 měsíc obsahuje 3 volné vstupy do bazénu, permanentka na 2 měsíce vstupů 5 a permanentka na 3 měsíce vstupů 7. Dále posilovna nabízí vstupenky současně do posilovny a do plavání za 50,- Kč.

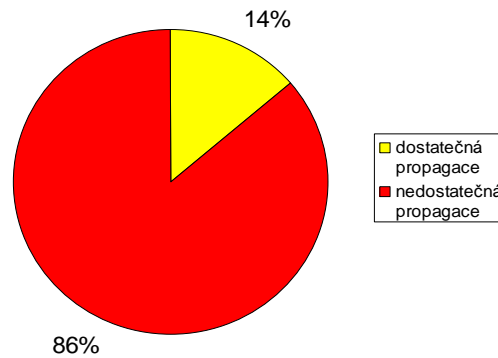
### **3.3 Analýza výsledků dotazníku**

Bylo provedeno dotazníkové šetření zákazníků Fit centra v Blansku. Celkem 123 návštěvníkům byly položeny otázky týkající se marketingových nedostatků a hledající odpovědi na výše uvedené hypotézy.



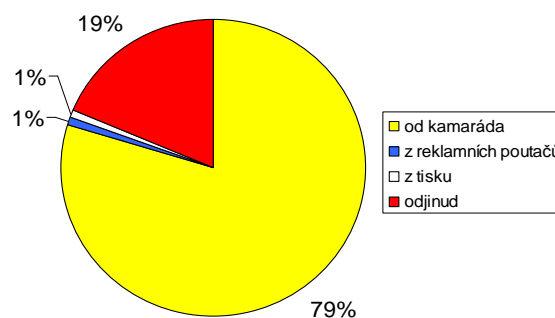
**Graf č. 1: Návštěvnost zákazníků**

Jak vidíme z grafu, největší počet návštěvníků (45 %) chodí cvičit 3krát týdně, 20 % zákazníků navštěvuje Fit centrum 2krát týdně. 1krát týdně navštěvuje posilovnu 18 % zákazníků. Nejmenší procento návštěvníků (17 %) chodí cvičit 4krát týdně a více.



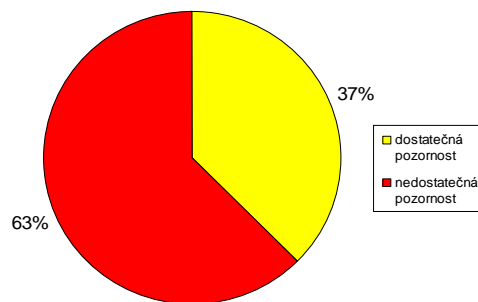
**Graf č. 2: Názor návštěvníků na propagaci Fit centra**

Když se podíváme na druhý graf, je vidět, že z celkového počtu 123 dotazovaných právě 14 % si myslí, že je Fit centrum dostatečně propagováno. Naopak 86 % se domnívá, že Fit centrum dostatečně propagováno není.



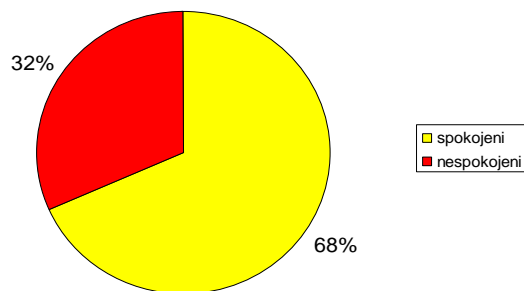
**Graf č. 3: Zdroj informace o existenci Fit centra**

Z tohoto grafu je patrné, že 79 % dotazovaných se o Fit centru dozvědělo od kamaráda, 19 % odjinud, pouze 1 % z tisku a 1 % z reklamních poutačů.



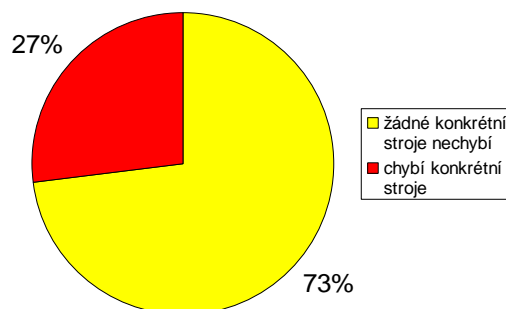
**Graf č. 4: Názor zákazníků na pozornost věnovanou prvním nezkušeným návštěvníkům**

Čtvrtý graf ukazuje, že 63 % respondentů si myslí, že prvním nezkušeným návštěvníkům není věnována dostatečná pozornost. Opak si myslí pouze 37 % návštěvníků.



**Graf č. 5: Spokojenost návštěvníků se cvičebními stroji**

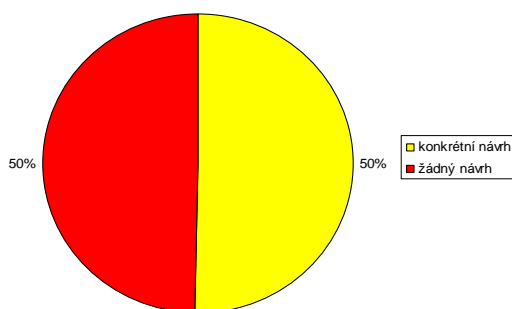
Na otázku, zda jsou návštěvníci spokojeni se současnými stroji, vyplývá z grafu č.5, že 68 % jsou spokojeni a 32 % nejsou spokojeni s konkrétními stroji.



**Graf č. 6: Návrhy návštěvníků na konkrétní chybějící stroje**

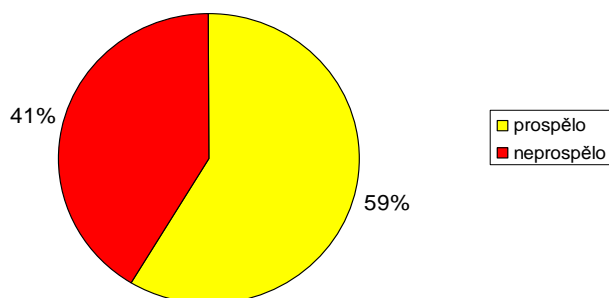
73 % respondentů nepostrádá žádné konkrétní stroje. 27 % zákazníků mají konkrétní požadavky na nové posilovací stroje.





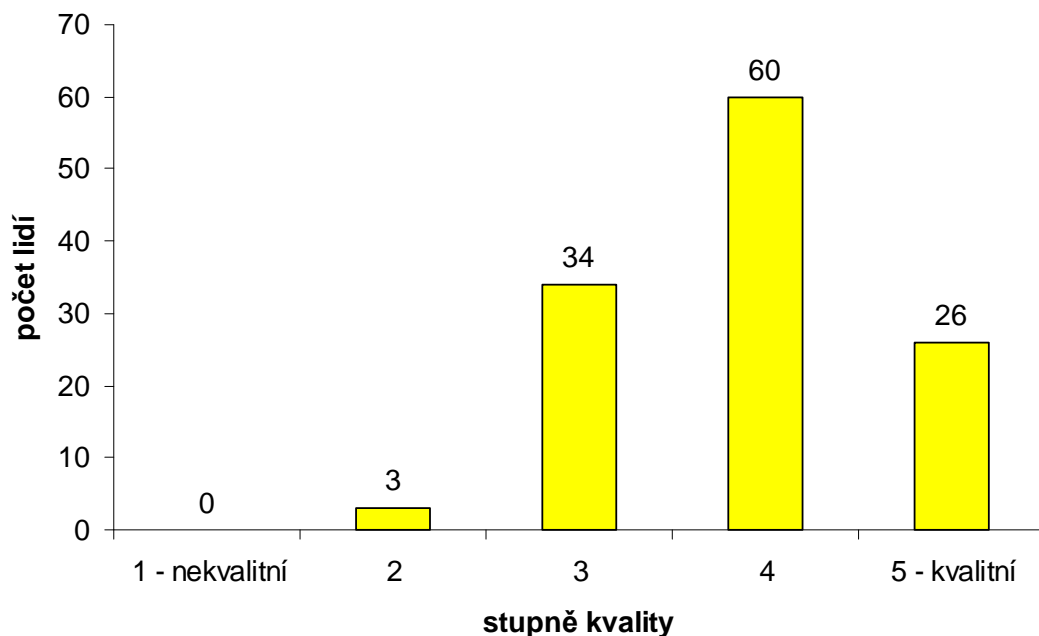
**Graf č. 7: Návrhy návštěvníků na zlepšení poskytovaných služeb**

Z grafu vyplývá, že polovina návštěvníků má konkrétní návrh na zlepšení poskytovaných služeb. Druhá polovina je spokojena se současným stavem, tedy žádnou změnu nepožaduje.



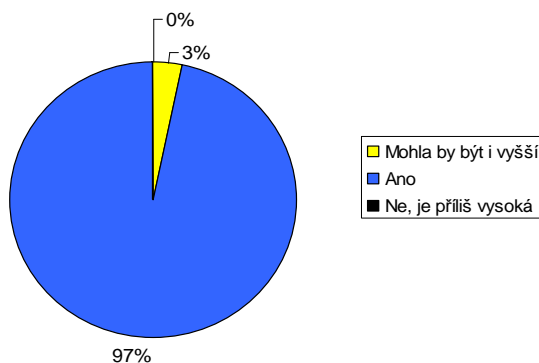
**Graf č. 8: Názory návštěvníků, zda by zavedení soutěží a akcí o ceny Fit centru prospělo**

Osmý graf ukazuje, že 59 % zákazníků si myslí, že by zavedení výkonnostních soutěží o ceny Fit centru prospělo. Naopak 41 % se domnívá, že podobné akce by Fit centru neprospěly.



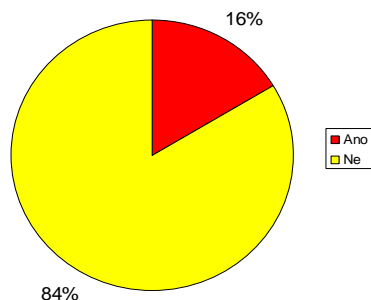
**Graf č. 9: Názory návštěvníků na kvalitu poskytovaných služeb**

Spokojenost zákazníků s kvalitou nabízených služeb je ve výsledku značná. 60 ze 123 respondentů hodnotí kvalitu poskytovaných služeb bodem 4. Tedy považují služby za kvalitní.



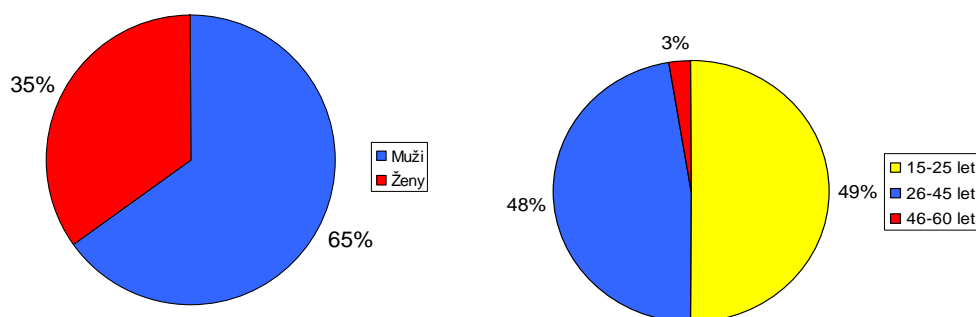
**Graf č. 10: Spokojenost zákazníků s cenou nabízené služby**

Desátý graf ukazuje, že 97 % zákazníků je spokojeno s cenou nabízené služby. 3 % se domnívají, že by mohla být i vyšší. Nespokojen s cenou nebyl žádný respondent.



**Graf č. 11: Navštěvují zákazníci i jiné Fit centrum**

Tento graf ukazuje, že 84 % návštěvníků navštěvuje pouze Fit centrum v Blansku. 16 % zákazníků navštěvuje současně i jiné Fit centrum.



**Graf č. 12: Pohlaví zákazníků**

**Graf č. 13: Věkové kategorie zákazníků**

Dvanáctý a třináctý graf ukazují informace o dotazovaných respondentech. Z dotazovaných bylo 65 % mužů a 35 % žen. Věkové kategorie ukazují 49 % respondentů ve věkovém rozmezí 15-25 let, 48 % 26-45 let a 3 % 46-60 let.

### 3.4 Shrnutí analýzy a doporučení

Po podrobné analýze reklamní strategie Fit centra a z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že firma nedostatečně propaguje svoje služby, a proto by bylo potřeba rozšířit reklamní propagaci zejména o reklamní poutače umístěné u hlavní silnice vedoucí na Brno, která je vysoce frekventovaná a kudy denně projíždějí stovky osobních automobilů. Stejně tak by měla být zvýšena reklama v tisku a v regionálních novinách, které jsou lidem doručovány do schránek zdarma. Jde zejména o tyto noviny: měsíčník „Monitor“, čtrnáctideník „Zpravodaj města Blanska“ a placený týdeník

„Týden u nás“, kde se čtenáři mohou dozvědět o dění a novinkách týkajících se města Blanska a nejbližšího okolí. Reklama na Fit centrum zde ovšem chybí. Umístěním reklamy upozorňující na přítomnost Fit centra v Blansku by zvýšilo pozornost a přilákalo by do posilovny více potenciálních zákazníků. Reklamní poutače umístěné u frekventované silnice upozorní nejen místní řidiče, ale i řidiče Blanskem pouze projíždějící. Pokud bude reklamní poutač vhodně barevně i obsahově koncipován, zaujme jistě mnoho potenciálních návštěvníků. Jelikož je cena za vstup do Fit centra vzhledem k ostatním konkurenčním posilovnám v okolí nízká, měla by být na reklamním poutači zvýrazněna. Pokud se podíváme na názory návštěvníků, i dotazníkové šetření ukázalo, že zákazníci považují reklamní propagaci za neuspokojivou. Domnívám se, že *pokud by došlo k rozšíření reklamních činností Fit centra v Blansku, vzrostla by návštěvnost* a tím mohu konstatovat, že tato hypotéza byla potvrzena.

Analýza současného stavu i dotazníkové šetření druhé hypotézy prokázaly, že zákazníci ve Fit centru postrádají člověka, který by se jim po celou dobu jejich tréninku intenzivně věnoval a zaměřil se zejména na ty návštěvníky, kteří mají často problém, že necvičí technicky správně a navíc si nejsou vědomi velkého významu a důležitosti vhodné stravy. A proto se domnívám, že by firma měla zaměstnat ve Fit centru trenéra, který by radil prvním nezkušeným návštěvníkům nejen jak správně cvičit, ale také jak manipulovat se zařízením, aby nedošlo k jejich úrazu nebo ke škodě pro majitele. Ale také by zákazníkům poradil, jak dodržovat správnou životosprávu, popřípadě by jim sestavil konkrétní cvičební plán a jídelníček. Nesmíme také zapomínat na to, že cvičení je i součástí rehabilitace. Například lidem majícím problémy se zády lékař doporučil cvičení v posilovně. A těmto návštěvníkům by se věnoval člověk, který by měl patřičnou odbornou způsobilost, kterou představuje trenérský kurz a základní fyzioterapeutické znalosti. Zákazníci by při cvičení ztratili ostych a nejistotu, zda cvičí správně či špatně a rádi by se do Fit centra vraceli. Navíc by se snížila úrazovost, neboť mám zkušenost, že spousta lidí má špatnou techniku cvičení a bezděčně si tak může přivodit zranění, která potom mohou mít i trvalé následky. O to by se právě postaral trenér, který by svými zkušenostmi a znalostmi zabránil tomu, aby se zákazníci při cvičení trápili a výsledky marně hledali v zrcadle. A proto se domnívám, že na základě názorů návštěvníků a výše uvedených poznatků naše hypotéza – *kdyby byl ve Fit centru přítomen trenér, který by měl potřebné znalosti, zvýšila by se spokojenost zákazníků a návštěvnost Fit centra* – byla potvrzena.

Z dotazníků je také vidět, že by zákazníci rádi uvítali zpestření služeb ve formě akcí a výkonnostních soutěží o ceny. Všichni, kdo chodí do posilovny, by se jistě rádi pochlubili svými výkony, porovnali je se svými kolegy, a uplatnili tak svoje výsledky usilovné práce. Přihlásit se na soutěž profesionálů je pro většinu z finančních důvodů nepřijatelné. Neboť příprava spojená s přísným dohledem osobního trenéra, který se stará o vhodnou kombinaci cviků a o správnou výživu, stojí nemalé finanční prostředky. Kdyby se však uspořádaly soutěže přímo ve Fit centru, neměly by sice takovou váhu jako veřejné soutěže pořádané velkými společnostmi, ale splnily by sen mnohých návštěvníků, kteří by se mezi sebou utkali v různých disciplínách. Soutěž by mohla mít různé formy. Třeba jako pouze prestižní nebo soutěž o ceny. Na vítěze by pak čekala zasloužená odměna například v podobě výrobků zdravé výživy nebo volných vstupů do posilovny atd. Soutěže by mohly být i veřejně přístupné. Takže by se přišli podívat jak kamarádi, tak rodina soutěžících. Akce by přilákaly i takové zvědavé diváky, kteří, byť přicházející do posilovny za jiným účelem než za aktivním posilováním, by se mohli stát budoucími pravidelnými návštěvníky.

Soutěže mohou být skutečně různé, například soutěž o největší zvednutou váhu či nejvyšší opakování ve zdvihání činky nad hlavu, nebo nejkrásnější biceps, Mr. Lýtko a jiné. Soutěžící, ale i diváci, by se mohli občerstvit u baru, kde jim bude k dispozici několik druhů nealkoholických nápojů i drobné občerstvení. To vše pod nálepkou – zdravá výživa. Pro omezenost prostoru by se mohly letní soutěže konat na koupališti, které se nachází vedle Fit centra. Tam by se potom přemístilo potřebné vybavení. Navíc by se k divákům přidali i návštěvníci koupaliště.

Domnívám se, že zavedení soutěží o ceny by Fit centru rozhodně prospělo. Přilákalo by to do posilovny nové zákazníky, kteří by se nejdříve jako pozorovatelé a diváci po posilovně porozhlédli a následně by mohli být pravidelnými návštěvníky.

I samotným divákům by byla poskytována služba. Přišli by se podívat na probíhající soutěž a přitom mohli využít široké nabídky různého občerstvení. Navíc by to podle respondentů dotazníkového šetření fit centru prospělo. *Zavedly-li by se ve Fit centru soutěže a akce o ceny, zvýšila by se oblíbenost Fit centra a spokojenost návštěvníků.* Mohu proto tvrdit, že naše hypotéza byla potvrzena.

Z analýzy vyplývá, že prostory Fit centra jsou značně omezené, neboť je Fit centrum součástí budovy městských lázní, a proto je jakékoli rozšíření stávajících prostor prakticky nemožné.

Pokud se tedy jedná o změny v příslušenství, přichází v úvahu nakoupení nových strojů, které budou lépe vyhovovat zákazníkům Fit centra. Takových inovací existuje samozřejmě více. Podobné inovace s sebou však nesou vysoké náklady, které je třeba dobře zvážit. Příliš levné přístroje mají totiž často velmi nízkou životnost. Ceny kvalitních posilovacích strojů se pohybují kolem 10 až 20 tisíc korun. A proto se domnívám, že je třeba nakoupit jen to nejnútnejší zařízení, které zákazníkům chybí, nebo vyměnit stávající, dosluhující.

**TABULKA Č. 1: POSTRÁDANÉ STROJE ZÁKAZNÍKŮ**

<b>Nejčastěji návštěvníkům chybí tyto stroje:</b>	<b>% ze všech dotazovaných</b>
1. běžecký pás	8,61
2. více jednoruček	7,38
3. stroj na upažování	4,92
4. více na břicho	4,92
5. rotační stroj na posilování břišních svalů	3,69
6. lavice na bench	3,69
7. veslovací trenažér	3,69
8. stroj na dřepy	2,46

Dotazníkové šetření ukazuje, že zejména zákazníkům chybí běžecký pás, více jednoruček, stroj na upažování, cviky na břicho a rotační stroj na posilování břišních svalů (viz tabulka č. 1).

**TABULKA Č. 2: STROJE, SE KTERÝMI JSOU ZÁKAZNÍCI NESPOKOJENI**

<b>Mezi stroji, se kterými jsou zákazníci nespokojeni, se nejčastěji objevovaly:</b>	<b>% ze všech dotazovaných</b>
1. předkopávání	8,61
2. scottova lavice	4,92
3. druhá kladka na záda	4,92
4. zteřelá lanka	2,46
5. hrazdy	2,46
6. stroj na ramena	2,46
7. benchpress	2,46
8. peck-deck	2,46

Poznámka: některé uvedené stroje jsou zobrazené v příloze č. 4

Rádi by také vyměnili některé stávající zastaralé stroje za novější. Jak ukazuje tabulka č. 2, mezi ty nejčastěji jmenované patřily – stroj na předkopávání, scottova lavice a starší verze kladky na záda. Pokud se nakoupí nové zařízení rozumně (s ohledem na vznikající náklady) a v zájmu potřeb návštěvníků, vzroste spokojenost zákazníků Fit centra.

Dotazník také ukázal, že někteří zákazníci, zejména ženy, si přejí rozdělit prostor na pánskou a dámskou část. Ale protože se jedná o zanedbatelné procento respondentů, nebudeme se tímto názorem dále zabývat.

**TABULKA Č. 3: NÁVRHY ZÁKAZNÍKŮ NA ZLEPŠENÍ POSKYTOVANÝCH SLUŽEB**

<b>Nejčastější návrhy pro zlepšení poskytovaných služeb byly následující:</b>	<b>% ze všech dotazovaných</b>
1. odborný dohled, trenéra	22,14
2. klimatizace	13,53
3. větší prostory	11,07
4. lepší sprchy	9,84
5. žaluzie	6,15
6. lepší šatny	4,92
7. čitelné označení hmotnosti činek (kotoučů)	4,92
8. lepší údržba strojů	3,69
9. rohožka do sprchy	3,69
10. ochotnější obsluha	2,46

Mezi návrhy na zlepšení poskytovaných služeb (viz tabulka č. 3) se také hojně vyskytovalo zavedení klimatizace, žaluzie a rozšíření prostor. Je třeba zdůraznit, že více jak polovina návštěvníků je spokojena se stávající podobou posilovny. *Rozšíření prostor je limitované a nerealizovatelné, a proto čtvrtá hypotéza nebyla potvrzena.*

Jak ukázala analýza současného stavu i dotazníkové šetření, věkové spektrum návštěvníků je poměrně široké. Aby se Fit centrum zavděčilo každé této skupině, je třeba jednotlivým věkovým kategoriím nabídnout nějaké zvýhodnění. Nejméně je zastoupena skupina důchodců. Poskytnutím neomezené slevy pro důchodce by se zvýšila jejich návštěvnost. Od 13. – 15. hodiny, kdy je posilovna téměř prázdná, by se cena vstupného snížila pro všechny věkové kategorie. Lidé pracující docházejí do posilovny zpravidla kolem 16. – 18. hodiny, kdy bývá posilovna často přeplněná. V 19. – 21. hodině, kdy je návštěvnost nízká, by byla cena snížena pro všechny věkové kategorie.

Celé toto strategické stanovování cen podle demografické segmentace by mohlo mít za následek rovnoměrné rozvržení návštěvníků po celý den otevírací doby. Často se totiž stává, že zatímco ráno je Fit centrum poloprázdné, okolo 17. hodiny je mnohdy přeplněné. A proto může vedení zavést v ranních a ve večerních hodinách sníženou cenu vstupného, aby tak zamezilo podobným situacím s kapacitními problémy.

Jelikož studenti zpravidla nepracují, nemají tedy pravidelný příjem. Sleva by se na ně vztahovala bez ohledu na dobu příchodu. Zavedení slev pro jednotlivé kategorie návštěvníků pomůže Fit centru rovnoměrně rozložit klientelu po celou otevírací dobu a zabránit tak shluku lidí ve frekventovanou dobu. Zákazníci pak budou více spokojeni. *Dotazníkové šetření však ukázalo, že všichni zákazníci jsou s cenou spokojeni a tím tedy naše pátá hypotéza nebyla potvrzena.*



## 4 Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit strategii, která povede ke zvýšení návštěvnosti a spokojenosti zákazníků Fit centra v Blansku. Snažil jsem se zaměřit na nedostatky v oblasti marketingu, které se ve firmě vyskytují. Pokoušel jsem se navrhnout, jak by mohly být tyto nedostatky odstraněny a také vytvořit vhodnou kombinaci nástrojů marketingu, která firmě pomůže efektivněji řešit marketingové cíle a obratněji odolávat rostoucí konkurenci.

Byla provedena analýza současného stavu Fit centra v Blansku pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů s vedením tohoto centra, aby bylo možné identifikovat marketingové nedostatky a potřeby zákazníků. Odpovědi od zákazníků sloužily k tomu, aby nám pomohly potvrdit či vyvrátit hypotézy, s pomocí kterých jsem mohl následně formulovat návrhy pro zlepšení poskytovaných služeb, které by vedly ke zvýšení návštěvnosti a spokojenosti zákazníků.

Analýza současného stavu i dotazníkové šetření ukázaly, že Fit centrum nedostatečně propaguje svoje služby, a proto by bylo potřeba rozšířit reklamní propagaci zejména o reklamní poutače umístěné na viditelném a frekventovaném místě. Domnívám se, že pokud by firma zlepšila svoji reklamní strategii, o Fit centru by se dozvědělo více potenciálních zákazníků a zvýšila by se návštěvnost.

Také mi zákazníci prostřednictvím dotazníků sdělili, že ve Fit centru postrádají člověka, který by se jim po celou dobu jejich tréninku intenzivně věnoval a zaměřil se zejména na nezkušené návštěvníky, kteří jsou ve Fit centru poprvé. A proto si myslím, že by tato marketingová strategie podpořila oblíbenost Fit centra a spokojenost zákazníků.

Akce a soutěže o ceny mají jako podpora prodeje velký vliv na přilákání potenciálního zákazníka. Fit centrum v Blansku však nic podobného nepořádá. Dotazníky prokázaly, že by zákazníci rádi uvítali zpestření služeb ve formě akcí a výkonnostních soutěží o ceny. Domnívám se proto, že zavedení soutěží o ceny by Fit centru prospělo a přilákalo by to do posilovny nové návštěvníky.

Z výsledků také vyplynulo, že si návštěvníci přejí rozšířit prostory a nakoupit nové cvičební stroje, které postrádají. Jelikož jsou však prostory Fit centra omezené,

je rozšíření prostor nerealizovatelné. Vedení má ale možnost lépe uspořádat cvičební stroje. Popřípadě některé zastaralé vyřadit a nahradit je novými.

Poslední hypotéza se zaměřovala na cenovou strategii a zavedení zvýhodněných cen pro jednotlivé věkové kategorie. Protože však dotazníkové šetření jasně prokázalo, že všichni zákazníci jsou s cenou nabízené služby spokojeni, byla tato hypotéza vyvrácena.

Domnívám se, že pokud vedení aplikuje některé z mých návrhů, pomůže to Fit centru lépe zvládat marketingovou strategii a zvýší se návštěvnost a spokojenost zákazníků. Nicméně by však bylo nutné po určité době, například po roce nebo po dvou, znovu analyzovat stávající stav Fit centra a zjistit, jaká byla úspěšnost zavedení těchto opatření.

## 5 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. 200 s. ISBN 80-7226-292-9
- [2] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Praha: Computer Press, 2003. 278 s. ISBN 80-7226-811-2
- [3] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, 1999. 186 s. ISBN 80-7169-750-8
- [4] KALKA, R., MÄßEN, A. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 112 s. ISBN 80-247-0413-7
- [5] KNIES A., *60 let vzorné tělovýchovné jednoty Spartak Metra Blansko*. Blansko: VzTJ Spartak Metra Blansko, 1989.
- [6] KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1992. 792 s. ISBN 80-85605-08-2
- [7] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- [8] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
- [9] MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5
- [10] NASH, E. *Direct marketing*. Praha: Computer Press, 2003. 608 s. ISBN 80-7226-838-4
- [11] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X
- [12] PELSMACKER, P. DE, GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1
- [13] ROGERS, L. *Marketing*. Praha: Readers International Prague, 1993. 192 s. ISBN 80-901454-0-X
- [14] SMITH, P. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN: 80-7226-252-1.
- [15] VEBER, J. a kol. *Management*. Praha: Management Press, 2005. 701 s. ISBN 80-7261-029-5
- [16] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama*. Praha: Grada Publishing, 2003. 124 s. ISBN 80-247-0557-5

## **6 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Pohled na hlavní vchod do posilovny v Blansku

Příloha č. 3: Interiér posilovny v Blansku

Příloha č. 4: Ukázky cvičebních strojů

Příloha č. 5: Josef Krupa

Příloha č. 6: Arnold Schwarzenegger

## Příloha č. 1: Dotazník

Vážená paní, vážený pane,

V rámci své bakalářské práce Vás prosím o vyplnění dotazníku. Informace Vámi poskytnuté budou použity k potřebám bakalářské práce, případně ke zlepšení poskytovaných služeb. Dotazník je anonymní a odpověď vyznačte zakroužkováním údaje z nabízených možností.

1	<b>Jak často navštěvujete Fit centrum v Blansku?</b>	1krát týdně	2krát týdně	3krát týdně	4krát týdně a více	
2	<b>Jste spokojeni s cenou nabízené služby?</b>	Mohla by být i vyšší	Ano	Ne, je příliš vysoká		
3	<b>Myslíte si, že je prvním nezkušeným návštěvníkům věnována dostatečná pozornost?</b>	Ano		Ne		
4	<b>Domníváte se, že je Fit centrum dostatečně propagováno – reklama v tisku, poutače na ulicích atd?</b>	Ano		Ne		
5	<b>Jak jste se o Fit centru dozvěděli?</b>	od kamaráda	z reklamních poutačů	z tisku	odjinud .....	
6a	<b>Se kterými posilovacími stroji nejste spokojeni?</b>	.....				
6b	<b>Které Vám zde chybí?</b>	.....				
7a	<b>Jak hodnotíte kvalitu poskytovaných služeb?</b>	1 nekvalitní	2	3	4	5 kvalitní
7b	<b>Co byste navrhli pro zlepšení poskytovaných služeb?</b>	.....				
8	<b>Navštěvujete současně i jiné Fit centrum? Pokud ano, které?</b>	Ano .....		Ne		
9	<b>Domníváte se, že by zavedení výkonnostních soutěží o ceny Fit centru prospělo?</b>	Ano		Ne		
10	<b>Pohlaví</b>	Muž		Žena		
11	<b>Věk</b>	15-25 let	26-45 let	46-60 let	61 let a více	

MNOHOKRÁT DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS A OCHOTU ☺ RADEK ZEZULA

**Příloha č. 2: Pohled na hlavní vchod do posilovny v Blansku**



### Příloha č. 3: Interiér posilovny v Blansku



**Příloha č. 4: Ukázky cvičebních strojů**



**Scottova lavice**

**Lavice na bench**



**Peck-deck**

**Předkopávání**

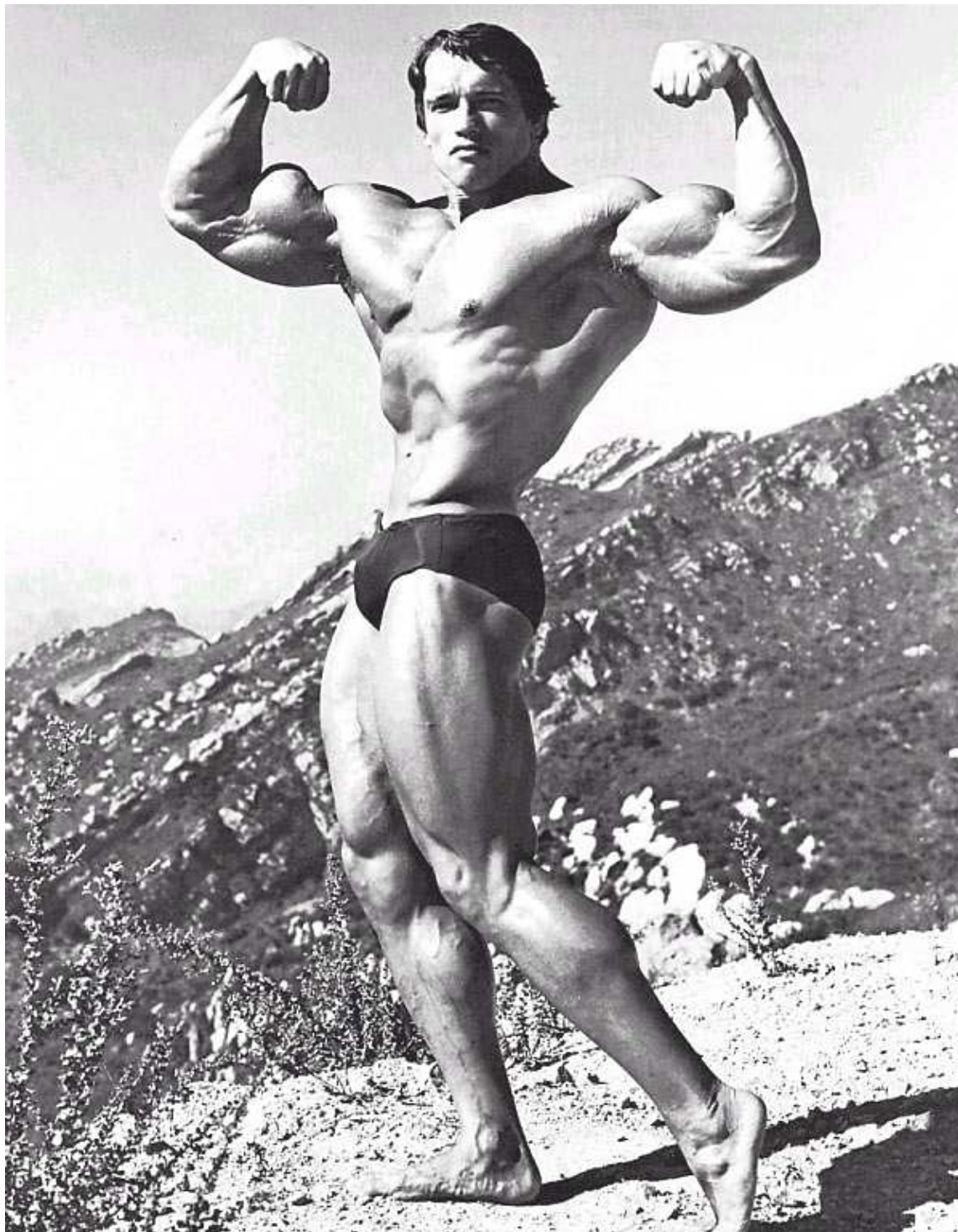


## Příloha č. 5: Josef Krupa



Josef Krupa (uprostřed). Trenérské práci se věnuje již 40 roků. Vychoval 6 mistrů republiky a jednu mistryni světa žen. V práci pokračuje i ve svých 70 letech. Předsedou světové kulturistické organizace byl vyznamenán Medailí za rozvoj kulturistiky v ČR, Evropě a světě.

**Příloha č. 6: Arnold Schwarzenegger**



*Kalifornské hory, 1974*