

**Titulní strana**

## **Zadání**

## **Abstarakt**

Bakalářská práce pojednává o problematice marketingu v podmínkách rostoucí konkurence a stále se zvyšujících tlaků na inovační schopnosti podniků, na schopnost rychlé reakce na neustále se měnící požadavky zákazníků, na rostoucí tlaky ze strany konkurence.

## **Abstract**

This Bachelor's work is about marketing and related problems due to increasing competition and constant pressure on companies and their ability to innovate. It deals with the ability of fast reaction to constant changes of requirements from customers and increasing pressure from the competition.

## **Klíčová slova**

Marketingové plánování, cílový marketing, marketingový plán, jakost služeb, spokojenost zákazníka, marketingová strategie, taktické plány, marketingové cíle, segmentace trhu, marketingové prostředí, konkurence, marketingový mix, reklama a propagace, finanční plánování.

## **Keywords**

Marketing planning, target marketing, marketing plan, quality of services, satisfaction of consumer, marketing strategy, tactical plans, marketing objectives, market segmentation, marketing environment, competition, marketing mix, advertising and promotion, financial planning.

## **Bibliografická citace**

RAŠOVSKÁ, A. *Návrh marketingového plánu provozovny Big One Fitness*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 60 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2008

-----

Podpis

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu bakalářské práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za účinnou metodickou a odbornou pomoc a výkonnému řediteli společnosti Mgr. Michalu Nejezchlebovi za další cenné rady při zpracování mé bakalářské práce.

## Obsah

1	Úvod .....	10
2	Analýza problému a současné situace .....	11
3	Teoretická východiska práce.....	14
3.1	Strategické marketingové plánování.....	14
3.2	Strategický řídicí proces.....	15
3.2.1	Definování poslání podniku.....	15
3.2.2	Formulování cílů a strategií.....	15
3.2.3	Identifikace příležitostí podniku .....	16
3.3	Strategický marketingový proces .....	16
3.3.1	Plánování .....	16
3.3.2	Realizace.....	16
3.3.3	Kontrola.....	17
3.4	Marketingový plán.....	18
3.4.1	Analýza vnějšího prostředí.....	20
3.4.2	Analýza konkurence.....	21
3.4.3	Analýza trhu.....	22
3.4.4	Analýza prodeje.....	22
3.5	Marketingové cíle .....	22
3.5.1	Segmentace trhu.....	23
3.6	Marketingové strategie.....	24
3.6.1	Marketingový mix.....	24
3.6.2	Komunikační mix.....	26
3.7	Analýza SWOT.....	27
3.8	Marketing služeb.....	27
3.8.1	Zajišťování jakosti služeb.....	29
3.8.2	Spotřebitelská hodnota .....	30
3.8.3	Spokojenost zákazníka .....	31
4	Provozovna Big One Fitness.....	32
4.1	Poslání podniku .....	33
4.2	Podnikové cíle .....	33
4.3	Analýza vnějšího prostředí.....	34
4.3.1	Demografické prostředí.....	34
4.3.2	Ekonomické prostředí.....	34
4.3.3	Sociální a kulturní prostředí.....	35
4.3.4	Technické a technologické prostředí.....	35
4.3.5	Politické a legislativní prostředí.....	36
4.4	Analýza konkurence.....	36
4.4.1	Podnik.....	36
4.4.2	Konkurence .....	36
4.4.3	Substituty.....	38
4.4.4	Zákazníci .....	38
4.4.5	Dodavatelé .....	38
4.5	Analýza trhu .....	39
4.6	Marketingový mix služeb.....	40
4.6.1	Produkt (Product).....	40

4.6.2	Cena (Price) .....	40
4.6.3	Místo (Place).....	42
4.6.4	Komunikační mix (Promotion).....	42
4.6.5	Materiální průkaznost (Physical evidence).....	44
4.6.6	Lidé (People).....	45
4.6.7	Procesy (Process) .....	46
4.7	Analýza SWOT.....	47
4.7.1	Silné a slabé stránky.....	47
4.7.2	Příležitosti a ohrožení podniku .....	47
5	Vlastní návrhy řešení .....	48
5.1	Současná marketingová situace .....	48
5.2	Marketingové cíle .....	48
5.2.1	Cílové skupiny .....	49
5.3	Marketingová strategie.....	49
5.4	Akční programy .....	49
5.4.1	Předběžný harmonogram aktivit na rok 2008.....	50
5.5	Finanční plán .....	51
5.6	Kontrola.....	52
6	Závěr .....	53
7	Seznam použité literatury .....	54
8	Seznam obrázků .....	56
9	Seznam příloh.....	57

# 1 ÚVOD

Podnikání v tržní ekonomice není dost dobře možné bez marketingu a marketingového plánování. Ten, kdo v těchto podmínkách chce být úspěšný, musí sledovat složité podmínky trhu, rychle a pružně na ně reagovat, pochopit a přizpůsobit se tržní situaci a konfrontovat ji s vnitřními podmínkami podniku a vyvíjejícími se vztahy mezi nabídkou a poptávkou. Marketing a jeho nástroje poskytují podniku možnost účinně řešit problémy spojené s podnikáním v rozvinutém tržním prostoru. I když jsou marketingové aktivity a marketingové plánování pouze částí aktivit podniku, jsou bezesporu součástí podstatnou.

Hlavním smyslem strategického marketingového plánování je přispět k součinnosti podnikových složek při provádění budoucí činnosti v nekonstantním prostředí. Jeho přitažlivost spočívá v logičnosti, racionalitě a v analytickém přístupu k uskutečňovaným činnostem.

Tvůrčí marketingový plánovací proces uvažuje s odbornými znalostmi a zkušenostmi na všech podnikových úrovních, s jejich podporou a spoluúčastí na plánovacím procesu a s vytvářením vhodného klimatu pro proces. Důraz je kladen na otevřenou a svobodnou komunikaci – problémy v rámci procesu (především možná ohrožení) je třeba přiznat (ne zakrývat), vysvětlit a řešit. Dobře vedený plánovací proces je předpokladem pro to, aby se podniky cítily a také skutečně byly spolutvůrcem budoucnosti (prosperity nebo neúspěchu) na trhu, aby nebyly pouze v roli přihlížejícího.

Základem marketingového plánování je schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet strategicky žádoucí vazbu mezi cíli podniku a identifikovanými příležitostmi v souvislosti se zdroji v rámci měnících se podmínek.

Cílem mé práce bude navrhnout marketingový plán pro zlepšení stávající situace podniku. Pozornost je věnována oblasti služeb a jejich důležitosti pro podniky. Cílem je určit problémové oblasti a marketingové příležitosti a doporučit plán opatření pro zlepšení marketingových výsledků zkoumáním marketingového prostředí, cílů, strategie a aktivit provozovny Big One Fitness.

Výsledky mé práce mohou vést k upevnění pozice podniku na trhu a ke zvýšení konkurenceschopnosti. Objasněním charakteru služeb lze dosáhnout zvýšení spokojenosti zákazníků, a tím přispět ke dlouhodobé prosperitě podniku.

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Společnost byla založena na základě spolupráce skupiny lidí jako akciová společnost pod obchodním jménem GESTE, a.s., která 1. října 2005 otevřela provozovnu pod názvem **Big One Fitness**.

Společnost zpřístupňuje fitness a wellness široké veřejnosti, a to přímo v centru Brna. Nabízí moderní pojetí cvičení a relaxace v rozmanitých podobách na ploše 1 600 m<sup>2</sup> na ulici Dornych v Brně. Big One Fitness je největší fitcentrum na Moravě a taky zaujímá první místo v nabídce sportovních aktivit v Brně. Jejich záměr nejlépe vystihuje motto:

*„Jsme více než fitness, jsme Vaše Big 1 Fitness“.*

V současné době se řadí mezi nejoblíbenější a nejnavštěvovanější fitcentra v Brně. Tuto pozici Big One Fitness získalo širokou nabídkou sportovních i nesportovních služeb, vybavením sportovišť profesionálním zařízením – počínaje kardio stroji Nautilus, přes centrální vzduchotechniku, která se stará o čistý a svěží vzduch, odpruženou podlahou Kahrs v sálech, až po plazmové televizory. K dispozici je šest sportovních divizí: posilovna s kardiozónou, aerobic a body & mind, schwinn, rowing, bojové sporty a tanec. Každá sportovní divize má širokou nabídku lekcí, které vedou profesionální instruktoři. Big One Fitness preferuje komplexní péči, a proto nabízí kromě moderního pojetí cvičení i relaxaci a regeneraci v podobě sauny, vířivé vany, masáže, solária, relaxační krychle (originální odpočívárna ve futuristickém stylu). Při vybavování fitcentra zvolili svěží a moderní styl, který nás dokáže příjemně naladit a povzbudit k aktivitě.

Provozovna Big One Fitness byla uvedena do provozu, aniž by byl zpracován marketingový plán. V Big One Fitness pracuji již déle jak jeden rok v pozici recepční a domnívám se, že mám k dispozici dostatek informací pro zhodnocení situace v podniku. Aby společnost mohla uspokojit své podnikatelské záměry, musí vést k tvorbě nabídky výrobků a služeb, po kterých je poptávka. A nejen to, tuto poptávku musí podnik svou nabídkou uspokojovat lépe než konkurence. To znamená, že musí znát podnikatelský prostor, ve kterém se podnik pohybuje, znát trhy, na kterých chce umístit své výrobky,

znát zákazníky, jejich potřeby a možnosti, znát konkurenci a reálně hodnotit vnitřní možnosti podniku, jeho zdroje a schopnosti a stanovit si reálné cíle na trhu. Proto jsem se rozhodla vypracovat marketingový plán s cílem určit problémové oblasti a marketingové příležitosti a doporučit plán opatření pro zlepšení marketingových výsledků.

Společnost si nemůže stěžovat na nezáměr ze strany zákazníků, dalo by se říct, že kapacita fitcentra je maximálně využívána. Ale na druhé straně se stále objevují stížnosti spojené s nespokojeností se službami doprovázející prodej a s kvalitou poskytovaných služeb. Problém je taky v pozdním a nekvalitním vyřizování stížností. Ve své práci se budu věnovat zejména oblasti kvality služeb a jejich důležitosti pro podniky.

Pokud se daný problém podaří odstranit, tak si společnost zajistí spokojenost zákazníka. Přínosem bude zvýšení prodeje, schopnost udržet si stávající zákazníky a možnost získat nové zákazníky. Dojde ke snížení nákladů na podporu zákazníků.

Ve své práci se budu zabývat analytickými metodami, které jsou vhodné pro provádění strategických marketingových analýz. Cílem je pochopit podstatu a důležitost metod strategické marketingové analýzy, zaměřených jak do oblasti podniku samotného (interní analýza), tak do jeho okolí (externí analýza) a detailně se zabývat jednotlivými oblastmi marketingového výzkumu.

**Hlavním cílem je:**

- vytvořit písemný dokument – marketingový plán, který lze chápat jako konkrétní soubor činností probíhající v řadě kroků v určité posloupnosti po sobě, tak aby bylo zajištěno splnění podnikových cílů.

**Vedlejším cílem je:**

- najít způsoby řešení problému souvisejícím s nespokojeností se službami doprovázející prodej a s kvalitou poskytovaných služeb.

Prvním krokem je definování poslání podniku. Vyjádření poslání podniku má zásadní vliv na proces, zejména je nepostradatelné pro definování cílů a strategií. Stanovení cílů znamená konkrétní určení a kvantifikaci poslání. Kvantifikované cíle

umožňují manažerům plánovat, realizovat a kontrolovat. Cíle určují, kam se chce firma dostat. Strategie určuje, jak se tam dostat.

Marketingový plán vychází z výsledků marketingové situační analýzy, která se skládá ze dvou částí, z části analytické a prognostické. Tato část marketingového plánu slouží k prezentaci základních údajů o prodeji, nákladech, ziscích, trhu, konkurenci, distribuci a mikroprostředí. Po shromáždění údajů o stávající marketingové situaci se identifikují hlavní příležitosti a hrozby spolu se slabými a silnými stránkami společnosti. Na základě výsledků předchozí analýzy SWOT by se měly stanovit finanční a marketingové cíle. Nyní se musí navrhnout širší strategie pro dosažení plánovaných cílů. Součástí marketingového plánu musí být specifické marketingové strategie pro dosažení vytyčených cílů. Akční plán umožňuje stanovit výši podpůrného rozpočtu. Poslední část marketingového plánu určuje, jak bude sledováno a vyhodnocováno plnění plánu.

Spokojenost zákazníka závisí na vnímané a na očekávané spotřebitelské hodnotě. Vysoké uspokojování potřeb vytváří věrné zákazníky, proto by podnik měl usilovat o dosažení vysokého stupně celkové zákaznické spokojenosti. Odhaduje se, že získání nového zákazníka je přibližně pětkrát nákladnější než udržení zákazníka stávajícího. To jsou důvody, proč svou pozornost soustředí na marketing služeb.

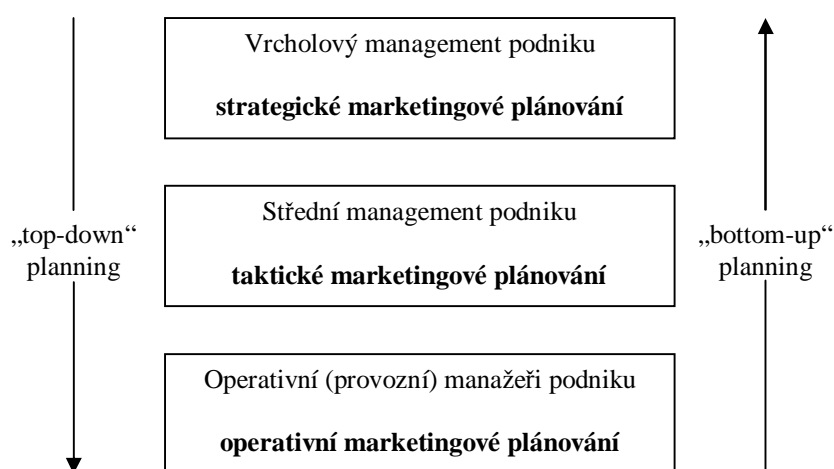
Potřebné informace čerpám především z vlastní zkušenosti a z osobního kontaktu se zákazníky. K získání potřebných informací využiji taky sekundární a primární údaje. Sekundární údaje jsou ty, které už byly někým nashromážděné, ať už v podniku samotném nebo jsou publikované v řadě zdrojů – novinových článkách, časopisech, ročenkách, ale také v databázích, katalozích apod. K primárním údajům je třeba se dostat, pokud sekundární údaje nedostačují, ať již z hlediska jejich struktury, zaměření, nejasnosti metodiky získání, stáří, nebo proto, že prostě nejsou k dispozici. Zdrojem primárních údajů je zkoumaný podnik.

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

#### 3.1 Strategické marketingové plánování

Tržně orientované strategické plánování je manažerský proces rozvoje a udržování životaschopné shody mezi cíli, dovednostmi a zdroji organizace a měnícími se tržními příležitostmi. Cílem strategického plánování je formulování a přetváření podnikatelských aktivit a produktů tak, aby zabezpečovaly požadovaný zisky a růst.[11]

Strategické plánování se realizuje na třech řídicích úrovních (viz. obr. 3.1-1):



Obrázek 3.1-1

*Marketingové plánování* [6, str. 145]

Marketingové plány se zpracovávají ve dvou úrovních. Strategický marketingový plán určuje širší marketingové cíle a strategie pro jejich dosažení, které vycházejí z analýzy současné tržní situace a z daných příležitostí. Taktické marketingové plány určují specifické marketingové taktiky a zahrnují propagaci, obchodní styl, cenové taktiky, distribuční cesty, služby atd. [11]

Marketingový plán je hlavním nástrojem pro řízení marketingového úsilí. Tyto plány jsou pak implementovány na příslušných organizačních úrovních dané společnosti. Při jejich realizaci jsou průběžně vyhodnocovány dosahované výsledky a popřípadě realizovány potřebná korekční opatření.

## 3.2 Strategický řídicí proces

Strategický řídicí proces je souborem činností a rozhodnutí, která vedou k formulování plánu podniku i jeho realizaci. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby bylo naplněno jeho poslání a zajištěny cíle. [6]

### 3.2.1 Definování poslání podniku

Prvním krokem strategického řídicího procesu je definování poslání podniku. Každý podnik musí nejdříve vyjádřit, jaká je jeho role v oblasti podnikání, představit základní provozované aktivity a odpovědět na otázku, „kdo jsem a o co usilujeme“. [6]

Formulací poslání podnik vlastně zdůrazňuje oprávněnost své existence, hlásí se k podnikové filozofii zahrnující obecné cílové představy, ze kterých vychází účel podnikání a základní hodnoty podniku. [6]

### 3.2.2 Formulování cílů a strategií

Cílem podniku rozumíme konkrétní stav, jehož dosažení se předpokládá v určitém časovém období. Manažeři používají pojem cíle pro stanovení úkolů, které se vyznačují velikostí a časem. Kvantifikované cíle umožňují manažerům plánovat, realizovat a kontrolovat. Stanovení cílů znamená konkrétní určení a kvantifikaci poslání. Určují, kam se chce firma dostat. Strategie určuje, jak se tam dostat. [11]

Aby systém cílového řízení fungoval, měly by být cíle formulovány ve „SMART“ stylu. Smart je zkratka následujících výrazů:

- **Specific** – specifické a konkrétní. Měly by být přesně popsány.
- **Measurable** – měřitelné, kvantifikovatelné. Umožňuje nám přesně vyjádřit, sledovat a kontrolovat průběh a stupeň plnění.
- **Achievable** – dosažitelné. Představují výzvu, ale jsou realistické. Akceptovatelné pro všechny, kterých se jakýmkoliv způsobem týkají.
- **Realistic** – reálné a realizovatelné, z hlediska všech potřebných zdrojů.
- **Timed** – termínované. Stanovit požadovaný termín plnění.

### 3.2.3 Identifikace příležitostí podniku

Příležitosti jsou pro podnik faktorem nezbytným k dosažení cílů i splnění poslání, a tím i faktorem nutným pro dosažení jeho prosperity. Identifikace příležitostí představuje nalezení správného směru [6]:

- mezi eventualitami přicházejícími v úvahu ve vnějším prostředí, výhodnými pro podnik na straně jedné, a
- mezi schopnostmi a zdroji podniku na straně druhé.

## 3.3 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces respektuje cíle a omezení vyplývající ze strategického řídicího procesu a vychází ze zásadních rozhodnutí, která byla v rámci procesu provedena. Skládá se ze tří souborů činností a probíhá ve třech po sobě následujících etapách, kterými jsou plánování, realizace a kontrola (viz. obr. 3.3-1). [6]

### 3.3.1 Plánování

První etapa – plánování, přispívá k součinnosti všech složek podniku při provozování budoucích aktivit v podmínkách tržního prostředí. Představuje hodnocení konkrétní situace, poznání trhu a konkurence, analýzu a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu strategických variant a sestavení funkčního dokumentu – plánu, který slouží jako základ marketingového řízení podniku. [6]

### 3.3.2 Realizace

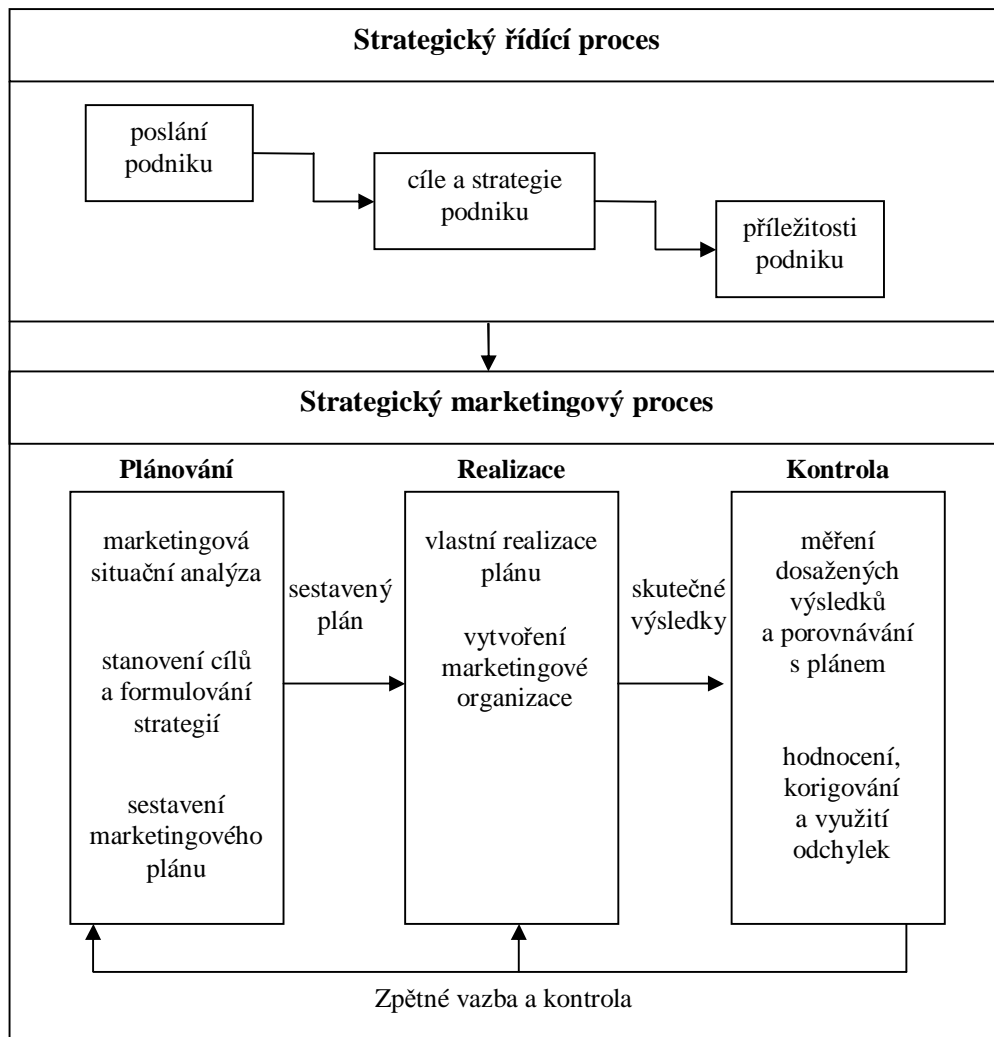
Realizace znamená uskutečnění řady operací, vyžaduje přesnou znalost úkolů a adresné vymezení odpovědnosti. I kdyby firma vyvinula jasnou strategii a dobře promyšlené podpůrné programy, nemusí to stačit. Může totiž selhat jejich realizace. Strategické plánování samo o sobě nestačí, strategie je totiž pouze jedním ze sedmi faktorů, které ovlivňují efektivnost podnikání. [11]

Tom Peters a Robert Waterman ve své publikaci *Hledání dokonalosti* v roce 1982 prezentovali tzv. **koncept „7 S“**. Označení „7 S“ získal podle počátečních písmen sedmi oblastí, které ovlivňují úspěšnost podnikání. Jedná se o následující oblasti:

1. **Strategie:** plán nebo postup činností vedoucí k takovému alokování vzácných zdrojů podniku v průběhu času, které zajistí dosažení určených cílů.
2. **Struktura:** hlavní znaky organizačního uspořádání a způsob, jakým jsou jednotlivé organizační jednotky vzájemně propojeny.
3. **Systemy:** manažerské techniky a rutinní postupy.
4. **Spolupracovníci:** potřeba mít kvalifikované pracovníky, schopné provádět dobře svoji práci.
5. **Styl:** společný způsob myšlení a chování.
6. **Sdílené hodnoty:** je třeba, aby všichni zaměstnanci sdíleli stejný hodnotový systém.
7. **Schopnosti:** jedinečné schopnosti klíčových lidí ve firmě i podniku jako celku, které jej odlišují od konkurence.

### 3.3.3 Kontrola

V kontrolním procesu se porovnávají plánované úkoly se skutečně dosaženými realizačními výsledky. Etapa je potřebná pro získání jistoty, že plány byly fakticky i úspěšně realizovány. Pokud se tak nestalo, je nutné zjistit příčiny nesouladu mezi výsledky realizace a standardy plánu a provést příslušná opatření. [6]



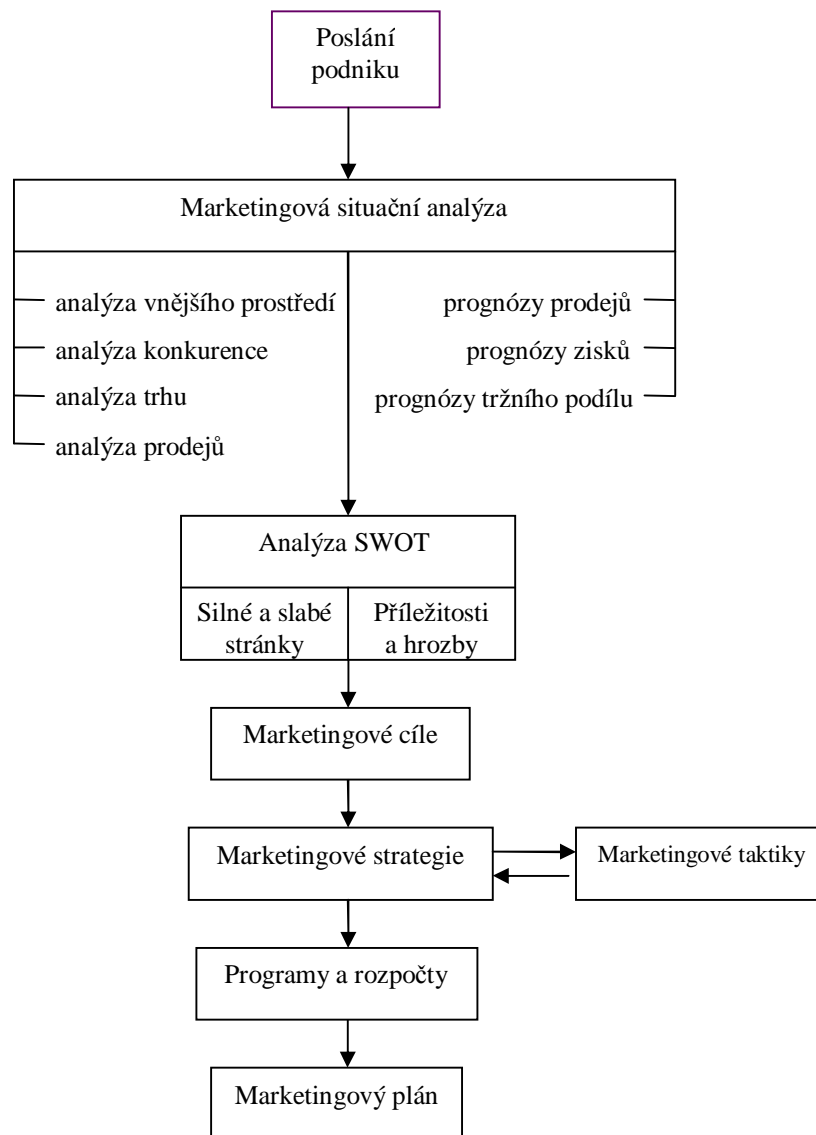
Obrázek 3.3-1

*Strategický marketingový proces* [6, str. 34]

### 3.4 Marketingový plán

Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování a ukazující, kde si podnik přeje být v určitém časové momentě v budoucnosti s pomocí jakých prostředků tam dospěje. [6]

Marketingový plán udává základní směr marketingového snažení. Je to určující nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí podniku. Je podkladem pro označení odpovědnosti za dosažení stanovených úkolů. [6]



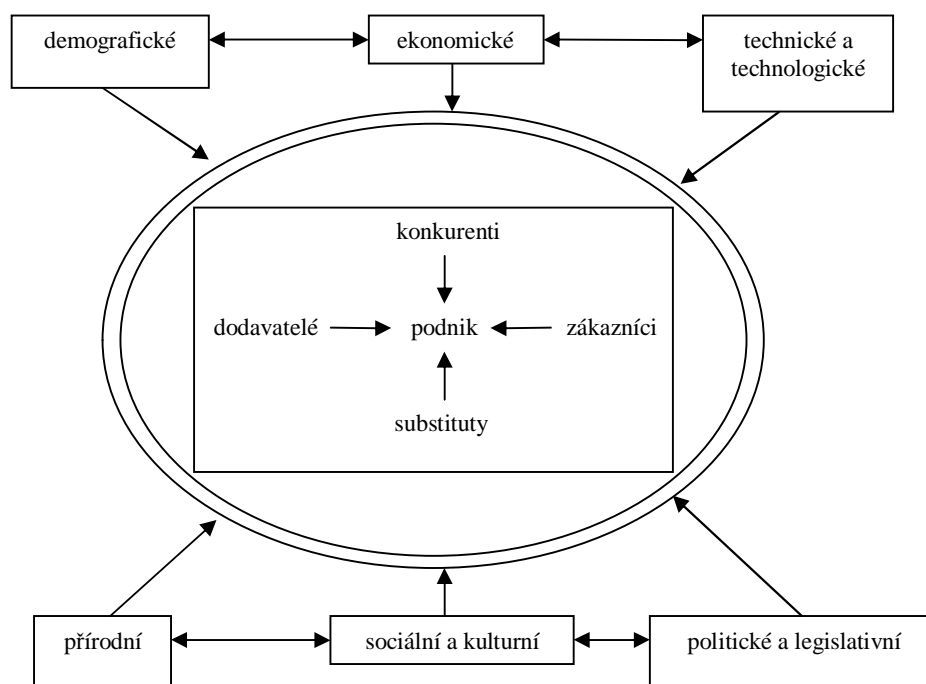
Obrázek 3.4-1

*Marketingový plánovací proces [6]*

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. [6]

Šetří vnitřní situaci organizace (**mikroprostředí**) především vzhledem k trhům a konkurenci a zkoumá komplexně vliv faktorů vnějšího prostředí (**makroprostředí**) na organizaci. Výsledky vyplývající z provedené analýzy determinují podnikové schopnosti i jedinečnosti a jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingový plánů.

Marketingové prostředí existuje ve dvou úrovních: jako makroprostředí a mikroprostředí (viz. obr 3.4.1-4).



Obrázek 3.4-2

*Makroprostředí a mikroprostředí [6, str. 41]*

Marketingová situační analýza představuje dva typy analýzy – interní a externí:

- **Interní podmínky:** vypovídají o vnitřní situaci, která je podložena významnými firemními schopnostmi a specifickými zdroji nebo je ovlivněna vnitřními nedostatky a chybami, zakládajícími budoucí nevýhody a problémy.
- **Externí podmínky:** jsou z pozice podniku neovlivnitelné a nekontrolovatelné, silně ovlivňují podnikovou situaci. Mění atraktivnost tržních příležitostí, působí i na intenzitu ohrožení, pomáhají identifikovat situace, které mohou nastat v prostředí a spoluvytvářejí řadu specifických situací. [6]

### 3.4.1 Analýza vnějšího prostředí

#### Demografické prostředí

Zajímají nás především lidé, kteří vytvářejí trhy.

### **Ekonomické prostředí**

Disponibilní kupní síla závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a na dostupnosti úvěrů.

### **Technické a technologické prostředí**

Nejdramatičtější silou, která formuje životy lidí, je technologie. Každá nová technologie stimuluje ekonomický růst.

### **Přírodní prostředí**

Zhoršování životního prostředí se dostalo do středu pozornosti celého lidstva.

### **Sociální a kulturní prostředí**

Společnost, v níž lidé vyrůstají, formuje jejich základní mínění, hodnoty a normy.

### **Politické a legislativní prostředí**

Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivňována vývojem politického a legislativního prostředí.

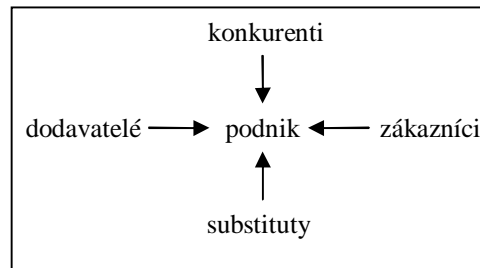
## 3.4.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence spočívá ve zjišťování charakteristiky a rozměru konkurence, jejich silných a slabých stránek, marketingové strategie a dlouhodobé strategie na trhu a v identifikaci výrobků, se kterými konkurence na trh přichází. [6]

Michael Porter z Harvardu identifikoval pět sil, které ovlivňují dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu nebo tržního segmentu. Model jejich působení je zachycen na obr. 3.4-3. Mezi tyto síly patří: odvětvoví konkurenti, potenciaální uchazeči, substituční produkty, zákazníci a dodavatelé. Vytvářejí následující hrozby [11]:

- **Hrozba intenzivního odvětvového soupeření.** Odvětví je skupina firem nabízející výrobky nebo druhy výrobků, které jsou schopny se vzájemně nahrazovat.
- **Hrozba nových uchazečů.** Přitažlivost trhu závisí i na velikosti vstupních a výstupních bariér. Mezi nejpřitažlivější segmenty patří ty, jejichž vstupní bariéry jsou vysoké a výstupní bariéry nízké.
- **Hrozba substitučních produktů.** Segment je nepřitažlivý, je-li v něm více skutečných nebo potenciaálních substitučních produktů.

- **Hrozba rostoucí kompetence zákazníků.** Segment je nepřitažlivý jsou-li v něm zákazníci s vysokou nebo rostoucí kupní kompetencí.
- **Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů.** Segment je nepřitažlivý, pokud dodavatelé mohou zvyšovat ceny nebo redukovat objem dodávek.



Obrázek 3.4-3

*Pět sil určujících přitažlivost trhu [6, str. 41]*

### 3.4.3 Analýza trhu

Analýza trhu je prováděna jako celková i podle jednotlivých tržních segmentů (rozměr, struktura a požadavky trhu, názory, postoje a chování zákazníků, vývojové trendy trhu). [6]

### 3.4.4 Analýza prodejů

Analýza prodejů hodnotí úspěšnost prodeje vlastních produktů celkem i podle výrobních řad a distribučních cest, faktor času se projeví v analýze vývoje prodejů a zisku. [6]

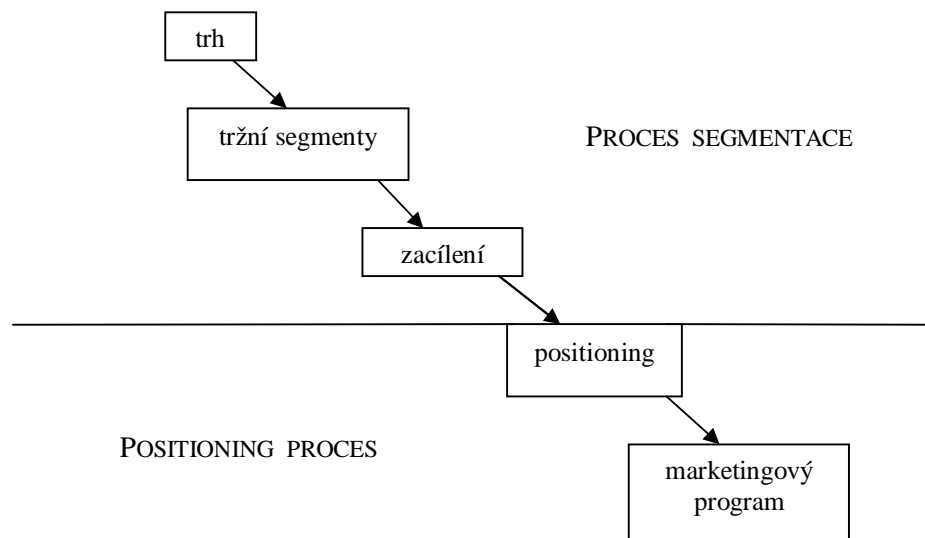
## 3.5 Marketingové cíle

Marketingové cíle jsou součástí marketingového plánu. Aby mohl být plán účelově sestaven, je nezbytné znát a zaměřit se na osobité skupiny zákazníků (cílové trhy), které ve skutečnosti předurčují a definují marketingové cíle, a pro ně vytvořit nabídku výrobků i marketingové programy. [6]

### 3.5.1 Segmentace trhu

Předpokladem pro realizování cíleného marketingu (viz. obr. 3.4-4) je:

- provedení segmentace trhu,
- vytipování a charakterizování konkrétních segmentů,
- výběr jednoho nebo více cílových segmentů,
- umístění výrobku v mysli zákazníka.



Obrázek 3.4-4

*Cílený marketing* [6, str. 63]

Proces segmentace trhu představuje rozdělení celkového rozsáhlého trhu s rozdílnými potřebami do menších skupin, které mají stejné nebo velmi podobné požadavky na výrobky a reagují velice podobně na marketingové impulzy. Výsledek segmentace spočívá v nalezení skupin zákazníků, vnitřně homogenních a navzájem velmi heterogenních. [6]

Volba tržních segmentů [11]:

- **Soustředění na jeden segment:** v tomto nejjednodušším případě si firma vybere jeden tržní segment.
- **Výběrová specializace:** firma se zaměřuje na několik segmentů, z nich každý je pro ni nějakým způsobem přitažlivý a odpovídá jejím cílům a disponibilním zdrojům.

- **Produktová specializace:** firma se specializuje na jeden produkt, který nabízí v několika tržních segmentech.
- **Tržní specializace:** firma se specializuje na uspokojování mnoha různých potřeb určité zákaznické skupiny.
- **Pokrytí celého trhu:** firma se snaží uspokojit všechny zákazníky na rozsáhlém trhu.

V rámci stanovení cílů je třeba uvažovat i o možnostech dosažení pozice, kterou chce podnik zaujmout se svými výrobky v mysli zákazníka (positioning). Lze doslova hovořit o umístění výrobku ve vědomí zákazníka, o jeho vnímavém postavení mezi výrobky nabízenými na trhu.

### 3.6 Marketingové strategie

V rámci marketingového plánování a zkoumání strategických přístupů nelze opomenout marketingové taktiky a marketingové taktické rozhodování. Taktika je v podstatě „krátkodobá detailní marketingová strategie“, která respektuje tržní podmínky a jejich změny a případné revize během ročního období a kratšího období, právě vzhledem ke změnám tržní situace. [6]

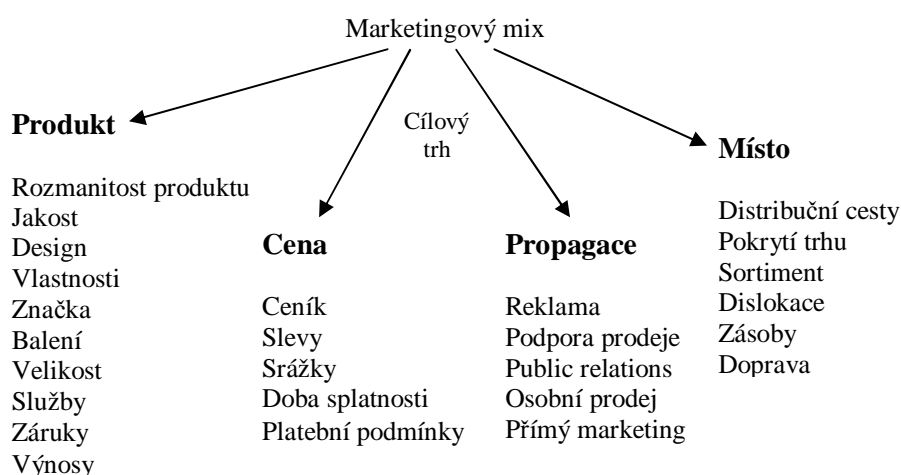
Marketingové strategie se zaměřují na cílové trhy a jejich dosažení nejúčinnějším způsobem. A marketingové nástroje jsou nasměrovány v souladu se záměrem podniku na uskutečňované tržní operace. Podnik potřebuje znát, kterými nástroji lze spolehlivě dosáhnout cílových trhů (dosažení cílových trhů za podpory marketingového mixu).

#### 3.6.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. [11]

„Marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu (či v případě demarketingu ji snížila). Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných (viz. obr 3.4.3-1):

- Produkt** označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.
- Cena** je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.
- Místo** uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- Propagace** říká, jak se spotřebitelé o produktu dozví.



Obrázek 3.4-5

*Marketingový mix* [11, str. 32]

Tradiční model „4 P“ obvykle funguje velmi dobře v případě prodeje zboží, ale oblast služeb vyžaduje doplnění dalších prvků. V oblasti marketingu služeb je třeba k tomuto modelu doplnit další „3 P“ [11]:

- Lidé** (people): většinou služeb poskytují lidé. Proto výběr, školení a motivace zaměstnanců mohou vést k zásadním rozdílům v uspokojování potřeb zákazníků.
- Materiální průkaznost** (physical evidence): firmy se rovněž snaží demonstrovat jakost svých služeb materiálními vlastnostmi svých produktů a jejich prezentací.
- Procesy** (process): firmy poskytující služby si mohou vybírat různé procesy, které slouží k poskytnutí služby.

Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Je to soubor osvědčených nástrojů k realizaci firemní strategie. [18]

Aby byl marketingový mix správně používán, nesmíme se na něj dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího. Marketingový mix pak bude vypadat takto:

- z produktu se stane **zákaznická hodnota** (Customer Value),
- z ceny **zákaznické náklady** (Cost to the Customer),
- místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience),
- z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication).

Díky tomu zjistíme, že zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci. Ze 4P se tak stanou **4C**. [18]

### 3.6.2 Komunikační mix

Moderní marketing vyžaduje něco víc než pouze vývoj dobrého produktu s přitažlivou cenou a jeho zpřístupnění potencionálním zákazníkům. Firmy musejí taky komunikovat se svými současnými a potencionálními zákazníky, odběrateli, dodavateli, zprostředkovateli a s veřejností. [11]

Komunikační mix se skládá z pěti hlavních nástrojů komunikace [11]:

- **Reklama:** jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem.
- **Podpora prodeje:** soubor krátkodobých stimulů, který má povzbudit k vyzkoušení produktu nebo služby nebo k jejich nákupu.
- **Public relations:** řada programů pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu.
- **Osobní prodej:** jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potencionálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky.

- **Přímý marketing:** využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkumu jejich názoru.

### **3.7 Analýza SWOT**

Komplexní hodnocení silných a slabých stránek firmy spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb je tzv. analýza SWOT.

Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat. Pravděpodobnost, že firma dosáhne úspěchu, bude záviset nejen na tom, zda její obchodní síla bude odpovídat klíčovým požadavkům trhu, ale také na tom, zda bude větší než konkurenční síla jejich konkurentů. [11]

Hrozba prostředí je výzva vzniklá na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku. [11]

Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitosti a druhá je mít schopnost tyto příležitosti využít. Proto je potřeba u každé obchodní jednotky pravidelně vyhodnocovat její silné a slabé stránky.

### **3.8 Marketing služeb**

Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem. [11]

#### **KATEGORIE MIXU SLUŽEB**

Tržní nabídka firmy zpravidla zahrnuje i určité služby, které mohou tvořit podstatnou nebo relativně malou část celkové tržní nabídky firmy. Z tohoto hlediska rozlišujeme pět kategorií tržní nabídky [11]:

- **Čistě hmotné zboží.** Nabídka sestává pouze z hmotného produktu. S hmotným produktem nejsou poskytovány žádné služby.
- **Hmotný produkt spolu se službou.** Hmotný produkt (zboží) je nabízen spolu se službami (jednou nebo více).
- **Hybrid.** Nabídka se skládá ze dvou stejných částí – ze zboží a služeb. Lidé si například oblíbí restauraci pro podávaná jídla i poskytované služby.
- **Hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb.** V nabídce převládá služba a spolu s ní je nabízen i malý doplněk ve formě zboží nebo další drobnější služba.
- **Čistá služba.** Nabídka se skládá pouze ze služby.

Horwitz charakterizuje služby jako „souhrn příslibů, které zákazník očekává od výrobku nebo základní služby jako funkci ceny, image a existující pověsti a dělí služby na dvě kategorie [7]:

- **služby doprovázející výrobky,**
- **služby samotné.**

Služby doprovázející výrobky mají za účel vzbudit u zákazníků pocit jistoty, bezstarostnosti: zákazníci nehodnotí hmotné výrobky jenom podle ceny, ale zvažují celý soubor dalších „parametrů“ [7]:

- způsob dodání výrobků a možnosti jeho opravy,
- obdržení bezchybné faktury,
- možnost vyzkoušení výrobku v chodu,
- možnost „bezstarostného“ zbavení se výrobku po skončení doby jeho použitelnosti.

Další skupina „parametrů“ služeb doprovázejících výrobky je nositelem „přidané hodnoty“ – nikoliv v účetním či daňovém slova smyslu, ale v marketingovém. Přidanou hodnotou může být [7]:

- potvrzení prestiže,
- finanční podpora,
- rychlost či flexibilita

## VLASTNOSTI SLUŽEB

Marketingové programy jsou nejvíce ovlivněny čtyřmi hlavními vlastnostmi služeb: nehmotností, nedělitelností, proměnlivostí a pomíjivostí. [11]

- **Nehmotnost:** služby jsou nehmotné a aby se snížila neurčitost výsledků poskytnutí služby, bude se zákazník snažit vyhledávat znaky, které by svědčily o jakosti služeb (místo, personál, vybavení, propagační materiály, symboly, cena).
- **Nedělitelnost:** pro služby je typické, že jsou vytvářeny a konzumovány současně. Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tato osoba součástí služby. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb.
- **Proměnlivost:** služby jsou vysoce proměnlivé, protože závisejí na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje.
- **Pomíjivost:** pomíjivost služeb nevytváří zvláštní problém, pokud je poptávka stálá, protože je možné předem zajistit dostatek personálu. Jakmile začne poptávka kolísat, vznikají firmám vážné problémy.

### 3.8.1 Zajišťování jakosti služeb

Nejlépe odlišíme služby firmy od konkurence tím, že budeme trvale poskytovat vyšší jakost. Zákazník musí mít pocit, že dostal lepší služby než očekával. Očekávání zákazníků je formováno jejich minulými zkušenostmi, vyslechnutím různých názorů na firmu v jejich okolí a reklamním působením firmy.

Zákazníci si vybírají dodavatelskou firmu na základě spolupůsobení těchto vlivů a po poskytnutí služby porovnávají poskytnutou službu s očekávanou službou.

Parasuraman, Zeithaml a Berry odhalili pět rozporů, které jsou příčinou neúspěchu při poskytování služeb [11]:

- **Rozpor mezi očekáváním spotřebitelů a předpoklady managementu.**
- **Rozpor mezi představami managementu a konkrétní jakostí služby.**

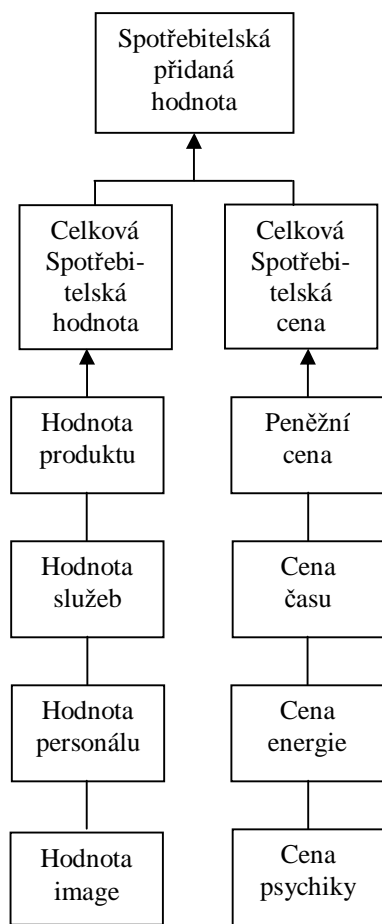
- **Rozpor mezi normami pro posuzování jakosti služeb a reálnými možnostmi poskytování služeb.**
- **Rozpor mezi poskytovanou službou a vnější komunikací.**
- **Rozpor mezi vnímáním služby a očekávanou jakostí služby.**

Stejní marketingový výzkumníci identifikovali pět rozhodujících kritérií pro posuzování jakosti služeb. Tato kritéria jsou uvedena v pořadí jejich důležitosti [11]:

1. **Dostupnost:** schopnost poskytnout očekávanou službu spolehlivě a přesně.
2. **Ochota:** snaha pomoci zákazníkovi a poskytnutí služby bez čekání.
3. **Důvěryhodnost:** schopnosti a chování zaměstnanců, které zákazníka přesvědčí o tom, že bude řádně obsloužen.
4. **Citlivý přístup:** zajištění takové péče, která vzbuzuje pocit osobního zájmu o zákazníka.
5. **Materializace služby:** vzhled provozovny, vybavení, personálu a propagačních materiálů, které budí důvěru.

### 3.8.2 Spotřebitelská hodnota

Spotřebitelská přidaná hodnota je dána rozdílem (nebo též podílem) mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou a celkovou spotřebitelskou cenou. Celková spotřebitelská hodnota je dána souborem užitků, které zákazník od daného produktu očekává. Celková spotřebitelská cena je dána souborem „cen“, které musí zákazník vynaložit v souvislosti s hodnocením, získáváním a užíváním produktu. [11]



Chce-li prodejce poznat postavení své nabídky vzhledem ke konkurenčním nabídkám, musí nejprve stanovit celkovou spotřebitelskou hodnotu a celkovou spotřebitelskou cenu u všech uvažovaných nabídek. Pokud dále zjistí, že některé výrobky jsou v porovnání s nabídkou od konkurence v relativní výhodě vzhledem k jejich spotřebitelské přidané hodnotě, má dvě možnosti. Může se pokusit buď o zvýšení celkové spotřebitelské hodnoty, nebo o snížení celkové spotřebitelské ceny. První možnost spočívá ve zdokonalování produktu, služeb, personálu a image. Druhá představuje především snížení peněžní ceny. Může také zjednodušit proces objednání a dodání zboží nebo odstranit riziko prostřednictvím delší záruční doby.

Obrázek 3.5-1

*Složky hodnoty očekávané zákazníkem [11, str. 50]*

### 3.8.3 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech – potěšení nebo zklamání – vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelském užitku) s očekávanou výkonností. [11]

Pokud skutečná výkonnost pokulhává za očekáváním, není zákazník spokojen. Naopak, je-li skutečná výkonnost nad očekáváním, je zákazník maximálně spokojen a má z výrobku radost. Vysoké uspokojení nebo radost z používání produktu vytváří u zákazníka emocionální vztah k jeho značce a věrnost firmě.

## **4 PROVOZOVNA BIG ONE FITNESS**

**Datum zápisu:** 2.září 2004  
**Obchodní firma:** GESTE, a.s.  
**Sídlo:** Brno, Dornych 40/27, PSČ 602 00  
**Identifikační číslo:** 269 38 031  
**Právní forma:** Akciová společnost

### **Předmět podnikání:**

- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících regeneraci
- výuka v oblasti umění a společenského tance
- pořádání kulturních produkcí, zábav a provozování zařízení sloužících zábavě
- specializovaný maloobchod
- poradenská činnost v oblasti společenských věd a rozvoje osobnosti
- poskytování služeb pro osobní hygienu a služeb souvisejících s péčí o vzhled osob
- hostinská činnost
- poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti kondičního cvičení, boxu, bojového umění, pilates cvičení a jógy
- provozování solárií
- masérské, rekondiční a regenerační služby

### **Statutární orgán - představenstvo:**

předseda představenstva: Ing. Rostislav Horčíčka  
členka představenstva: Sylva Jedličková  
člen představenstva: Mgr. Michal Nejezchleb

### **Dozorčí rada:**

předseda: Ing. Vratislav Řehola  
člen: Miloš Jedlička  
člen: Marek Nejezchleb

**Akcie:** 20 ks kmenové akcie na majitele ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč

**Základní kapitál:** 2 000 000,- Kč

## ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI

Vedení společnosti tvoří výkonný ředitel. Podnik má organizační členění na provozní útvary – oddělení s tím, že vedení společnosti řídí vedoucí provozních útvarů. Vedoucí úseků jsou podřízeni vedoucím provozních útvarů. Jednotlivé úseky se dále dělí dle poskytovaných služeb. Organizační schéma společnosti viz příloha č.1.

### 4.1 Poslání podniku

Zakladateli společnosti jsou lidé, kteří mají velmi blízký vztah ke sportu. Byli nespokojeni s nabídkou sportovních služeb v Brně, a proto se rozhodli otevřít vlastní fitcentrum, které by uspokojovalo i ty nejnáročnější požadavky zákazníků. Posláním je vytvořit komplexní nabídku sportovních i nespportovních služeb v nejvyšší možné kvalitě, a tím zvýšit celkovou úroveň fitness a wellness. Kvalita služeb musí být spojena s odbornou způsobilostí personálu, který je ochoten vždy poradit a pomoci.

Vyjádření poslání pomocí kombinací tří jiných dimenzí:

- základní jsou konkrétní potřeby zákazníků, kterým chce podnik vyhovět,
- primární jsou trhy (segmenty trhu), které chce podnik uspokojovat,
- principiální je kvalita poskytovaných služeb při uspokojování zákaznických potřeb.

### 4.2 Podnikové cíle

Cílem Big One Fitness je zajistit návratnost investice do 10-ti let, a taky nadále zvyšovat ziskovost. Společnost si svou jedinečností vytvořila výsadní postavení na trhu. Cílem je nejen tuto pozici udržet, ale taky zajistit její upevnění na trhu a zvýšit konkurenceschopnost.

Ke sledovaným cílům patří:

- **Zisk**, respektive jeho jistá úroveň v určitém časovém období.

- **Prodejní obrat**, jeho udržení anebo zvýšení. Big One Fitness uvažuje celkové prodeje za určité časové období jako cíl v době, kdy zisky společnosti jsou přijatelné a není nezbytné se za každou cenu snažit o jejich maximalizaci.
- **Zvýšení rozměrů zákaznické základny.** Prioritou Big One Fitness je rozšíření zákaznické základny v dlouhém období na rozdíl od přímé formulace: docílovat zisk. Od 21.1. 2008 je otevřena nová provozovna Big One Fitness Club.

### 4.3 Analýza vnějšího prostředí

#### 4.3.1 Demografické prostředí

Zvyšování počtu obyvatel vede k růstu potřeb a firmy, které pečlivě analyzují své trhy, na nich mohou nacházet významné příležitosti. Růst životních nároků a očekávání s sebou přineslo nové požadavky na způsoby trávení volného času. Big One Fitness svou širokou nabídkou sportovních i nesportovních služeb uspokojuje široké spektrum zákazníků bez rozdílu věku, pohlaví, finančních možností atd.

Stárnutí populace České republiky se každoročně zvyšuje. Big One Fitness se snaží využít příležitosti prostřednictvím rozšíření nabídky služeb, která uspokojuje i osoby starších 65 let. Tyto osoby mají možnost využít například kryoterapii, masážní salon, sportovní lekce zaměřené na problémy s pohybovým aparátem, seminář o bolesti zad, konzultace s ortopedem atd.

#### 4.3.2 Ekonomické prostředí

Disponibilní kupní síla závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a na dostupnosti úvěrů. Úroveň a struktura příjmů obyvatelstva se neustále mění. Big One Fitness musí věnovat značnou pozornost těmto změnám, které značnou měrou ovlivňují kupní rozhodování mnoha zákazníků.

Celkový finanční majetek českých domácností se v roce 2007 podle odhadů zvýšil o rekordních 12 % na téměř 2,5 bilionu korun. Finanční situaci Big One Fitness velmi ovlivňuje návštěvnost fitcentra, neboť plné využití kapacity provozovny umožňuje získat vyšší zisky při stejných provozních nákladech. A proto se společnost snaží oslovit

takové zákazníky, kteří mají dostatečně vysoký finanční majetek, a taky důležitým faktorem je, že jsou ochotni tyto finanční prostředky použít na způsoby trávení volného času, tzn. na fitness a wellness. Svou pozornost soustřeďuje především na právnické osoby (firmy a organizace), které zajistí společnosti vysoký počet platících zákazníků.

Současné období považuje společnost za velmi příznivé pro další investice, a proto se rozhodla otevřít novou provozovnu v centru Brna, která je založena na principu členství.

#### 4.3.3 Sociální a kulturní prostředí

Životní úroveň se neustále zvyšuje, a díky tomu, mohou lidé věnovat víc peněz na zábavu, sportovní vyžití i relaxaci. Životní styl se stává rozmanitějším a složitějším, což vytváří poptávku po komplexních službách. Tuto poptávku Big One Fitness úspěšně uspokojuje komplexní nabídkou sportovních i nespportovních (relaxačních) služeb.

Žijeme v době, kdy se všude kolem nás mluví o zdravém životním stylu, zdravé stravě a dostatku pohybu. V médiích jsme zavaleni různými reklamami na zaručené diety, koktejly, super stroje na cvičení atd. Současný trend, který klade stále větší důraz na vzhled, jde ruku v ruce se stále se zvyšující poptávkou po službách v oblasti fitness a wellness.

Dále lze vyzorovat, že poptávka již není ovlivňována pouze výši příjmů, ale především zvyšující se ochotou investovat do sportovních služeb.

#### 4.3.4 Technické a technologické prostředí

Technicky i finančně náročné je vybavení sálu, kde je kladen důraz na kvalitní ozvučení, a s tím související odhlučnění prostor, na odpruženou podlahu a klimatizaci, která zabezpečuje čistý a čerstvý vzduch. Společnost se snaží sledovat novinky v oblasti fitness a wellness, které pomáhají vyhovět stále se zvyšujícím požadavkům zákazníků.

### 4.3.5 Politické a legislativní prostředí

Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivňována vývojem politického a legislativního prostředí. Big One Fitness je ovlivňováno omezením ze strany vlády, které spočívá v daňovém zatížení a v bezpečnostních opatřeních. Jedná se o závazné normy v oblasti požární ochrany, hygieny, kapacity související s bezpečností aj. Na společnost má dopad i změna Zákoníku práce či úprava minimální mzdy.

## 4.4 Analýza konkurence

### 4.4.1 Podnik

Tržní segment je pro Big One Fitness přitažlivý, neboť v něm nepůsobí velký počet silných nebo agresivních konkurentů. Jeho přitažlivost je dále umocňována zvyšujícím se tempem růstu prodeje na trhu, který umožňuje plně využít kapacity fitcentra a fixní náklady se snižují. Výstupní bariéry nejsou v našem případě příliš velké a konkurence nemá na trhu silné postavení. Takové podmínky snižují náklady na získání dobrého konkurenčního postavení.

### 4.4.2 Konkurence

Mezi nejtěsnější konkurenty Big One Fitness patří:

- STAR TRAC health club
- Golds Gym
- Hotel International Brno

	<b>STAR TRAC health club</b>	<b>Golds Gym</b>	<b>Hotel International Brno</b>
<b>Zákazníci</b>	členové klubu	zejména muži a profesionální sportovci z oblasti kulturistiky a fitness	zejména hotelový hosti

<b>Sportovní aktivity</b>	posilovna s kardiozónou, aerobic a spinning	posilovna a spinning	posilovna, aerobic, aqua aerobic, spinning, ricochet
<b>Relaxace</b>	vířivka, sauna, solárium, masáže		masáže, tělové zábaly, sauny, vířivka, solárium, bazén se slanou vodou
<b>Ostatní služby</b>	služby osobních trenérů, dětský koutek, televizory, možnost pronajmout šatní skříňku, bezplatné zapůjčení ručníků, sprchových gelů a šampónů	služby osobních trenérů	služby osobních trenérů, parkování před hotelem
<b>Prostorové řešení</b>	malé prostory kardiozóny	velké množství posilovacích strojů na malé ploše	malé prostory posilovny, malá kapacita sálů
<b>Vybavení fitcentra</b>	Nedostatečné množství posilovacích strojů v posilovně	zastaralé vybavení, neosobní a neatraktivní prostředí posilovny	moderní vybavení
<b>Provozní doba</b>	Po-Pá 6:00 – 22:00 So-Ne 8:00 – 21:00	Po-Pá 6:00 – 22:00 So-Ne 7:00 – 21:00	Po-Pá 7:00 – 22:00 So-Ne 8:00 – 22:00
<b>Poloha fitcentra</b>	v okrajové části Brna (Brno – Židenice),	v okrajové části Brna (Brno - Řečkovice)	v centru města Brna

**Star Trac health club** je fitness club, který funguje na přísném klubovém principu. Z přehledu silných a slabých stránek je zřejmé, že Big One Fitness může konkurovat pouze z pohledu nabídky komplexních služeb v oblasti aktivní i pasivní péče o tělo (nabídka sportovních i relaxačních služeb). Ale pokud se zaměříme na rozsah nabízených služeb, tak pro Big One Fitness není konkurencí.

**Golds Gym** je fitness centrum, které svou pozornost zaměřuje především na posilovnu. Z důvodu omezenosti nabídky služeb není konkurencí pro Big One Fitness.

Fitness centrum vybudované hotelem Best Western Premiér **Hotel International Brno** je využíváno především hotelovými hosty. Big One Fitness konkuruje především umístěním v centru města a taky širokou nabídkou relaxačních služeb. Konkurenční výhodou fitness centra Hotelu International je bazén, který v Big One Fitness není. Naopak nemůže konkurovat velikostí a vybavením posilovny a nabídkou sportovních aktivit a služeb

### 4.4.3 Substituty

Mezi substituty lze počítat všechny možnosti trávení volného času. Nemusí se bezpodmínečně jednat o aktivní trávení volného času, jako je například jízda na kole, na kolečkových bruslích, procházka, běh v přírodě aj. Ale mezi substituty patří i pasivní trávení volného času, například kino, divadlo, večere v restauraci aj.

Z mého pohledu je nejtěsnějším substitutem možnost sportovat na „čerstvém vzduchu“. Ale z důvodu nedostatku volného času a z omezených možností sportovat ve volné přírodě v městě Brně se stále zvyšuje zájem o aktivní trávení volného času ve fitcentru.

Díky své poloze v centru města je sport v Big One Fitness velmi snadno dostupný, minimalizuje náklady spojené s dopravou, ztrátou volného času cestováním a umožňuje si vybrat z široké nabídky sportovních i nespportovních služeb.

### 4.4.4 Zákazníci

Segment zatím není ohrožován rostoucí kupní kompetencí. Zákazníci se nesnaží stlačovat ceny, naopak jsou ochotni platit stále vyšší ceny za možnost trávení volného času ve fitcentru. Důvodem je uspěchanost dnešní doby, díky které preferujeme komplexnost nabízených služeb fitcenter před možností trávit volný čas v přírodě.

### 4.4.5 Dodavatelé

Kompetence dodavatelů není velická, neboť existuje hodně substitutů, jak v oblasti sportovního vybavení, tak v oblasti sportovních produktů (nápoje, energetické tyčinky, proteiny, vitamíny a další suplementy) a změna dodavatelů není finančně náročná. Díky své velikosti a rozsahu nabídky produktů na baru je Big One Fitness pro dodavatele významným odběratelem. Společnost je v pozici, kdy si může vybírat mezi dodavateli a určovat obchodní podmínky.

## 4.5 Analýza trhu

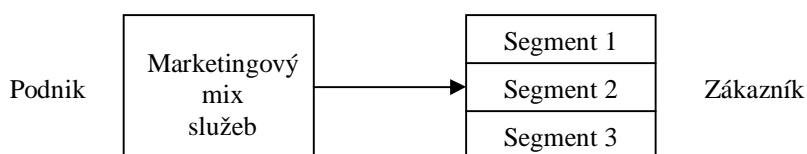
Big One Fitness praktikuje segmentový marketing, vychází z přesvědčení, že se zákazníci liší ve svých potřebách a přání, v kupní síle a kupních postojích a zvycích. Zákazníci v jednom tržním segmentu mají obdobné požadavky, neznamena to však, že jejich přání jsou naprosto identická.

Big One Fitness vytváří **pružnou tržní nabídku** místo standardní nabídky pro všechny zákazníky jednoho tržního segmentu. Pružná nabídka zahrnuje dvě části: **základní nabídku**, která je společná pro všechny další nabídkové modifikace, a **odlišení**. Například Big One Fitness umožňuje všem zákazníkům uložit si hotovost na čipové karty a specifickým skupinám k této službě nabízí za určitých podmínek slevy a další zvýhodnění (firemní vstupné).

Big One Fitness může identifikovat tyto tři širší tržní segmenty:

- ženy se zájmem o péči o zdraví a vlastní tělo,
- muži se zájmem o péči o zdraví a vlastní tělo,
- právnické osoby (firemní vstupné).

Big One Fitness se zaměřuje na několik segmentů, z nich každý je pro ni nějakým způsobem přitažlivý a odpovídá jejím cílům a disponibilním zdrojům. Mezi segmenty existuje určitá synergie a každý segment je slibný z hlediska očekávaného zisku.



Obrázek 4.4-1

*Strategie výběru cílového trhu služeb*

Očekávaný vývoj trhu spočívá ve zvyšující se kompetenci zákazníka. Zákazník nebude souhlasit se zvyšujícími cenami služeb, ale bude ochoten to respektovat, za předpokladu, že služba bude poskytována v očekávané kvalitě.

Big One Fitness má v plánu pokračovat v investicích do „novinek“ v oblasti fitness a wellness, a tím si zajistit spokojenost zákazníků cílových segmentů.

## 4.6 Marketingový mix služeb

### 4.6.1 Produkt (Product)

Sortiment nabízených služeb:

	ŠÍŘE SORTIMENTU			
	Sportovní aktivity	Sportovní služby	Relaxace	Ostatní služby
HLOUBKA SORTIMENTU	Posilovna s kardiozónou	Sportovní diagnostika	Solárium	Parkoviště zdarma
	Aerobic a Body and Mind	Dietologie	Relaxační krychle	Plazmové televizory
	Tanec	Ortopedie	Masážní a anticelulitidový salón	Aktivní dětský koutek
	Schwinn cycling	Služby osobních trenérů	Vířivka	Vinný koutek
	Rowing	Tvorba jídelníčku	Sauna	Sportovní pobyty
	Bojové sporty	Zpracování tréninkového plánu	Kryoterapie	Závodní klub
	Taneční škola Dance Art	Obchod se sportovními doplňky		Sport bar a kavárna

#### Doprovodné služby:

- vrácení peněz,
- poradenská a informační služba,
- vyřizování stížností.

### 4.6.2 Cena (Price)

Důležité faktory cenové strategie Big One Fitness:

## **Náklady**

- fixní náklady: jedná se především o správní režie (nájemné, odpisy, pojištění, energie, vodné, mzdy zaměstnanců, údržba a opravy).
- semivariabilní náklady: patří k nim provozní náklad (náklady na dodatečný úklid prostor, mzdy a platy vyplácené za dodatečnou pracovní sílu).
- variabilní náklady: jedná se například o prodej nové permanentky (čipové karty).

## **Konkurence**

- v případě Big One Fitness se jedná o oligopolní trh, kdy se na trhu objevuje jedna nebo několik dominantních organizací poskytující vzájemně zaměnitelné služby. O těchto firmách hovoříme jako o cenových vůdcích.

## **Hodnota služby pro zákazníka**

- jedná se o spotřebitelský přebytek (rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel ve skutečnosti zaplatí, a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit za získání hledaného užitku), který může Big One Fitness zvýšit buď přidáním užitku, nebo snížením nákladů zákazníka, nejlépe pak kombinací obou přístupů. Souvisí to především se zdokonalováním procesu poskytovaných služeb.

## **Metoda stanovení cen služeb**

- **objektivně stanovené ceny:** společnost uplatňuje tyto ceny, neboť umožňují stanovit fixní poplatek za určitou službu. Výhoda objektivně stanovených cen spočívá v tom, že jsou snadné a konzistentní. Nevýhodou je skutečnost, že nebere v úvahu, jak zákazník vnímá hodnotu služby.

## **Přizpůsobování ceny**

- **určování cen podle období:** ceny Happy Hours a víkendová permanentka (sobota, neděle).
- **tvorba cen pro zvláštní příležitost:** například každý rok v červnu stanoví zvláštní ceny za permanentky, které by přilákaly více zákazníků na období letních prázdnin.
- **určování cen pro různé segmenty:** slevy pro studenty a firemní vstupné.
- **množstevní slevy:** rodinné vstupné.

### 4.6.3 Místo (Place)

Rozhodování o umístění provozovny Big One Fitness je ovlivňováno:

Ochotou zákazníků hradit službu, jejíž poskytnutí bude znamenat alternativní náklad v podobě ztráty času cestováním:

- provozovna je umístěna přímo v centru města Brna,
- příznivé dopravní spojení.

Lidé s vyššími příjmy jsou ochotni zaplatit více za služby, je-li jejich spotřeba spojena s dalšími výhodami:

- bezplatné parkoviště v areálu provozovny,
- možnost parkování v blízkém nákupním centru Galerie Vaňkovka,
- návštěvu fitcentra lze spojit s nákupem potravin (Tesco, Interspar) i oděvů, návštěvou restaurace, kavárny...
- jedinečnost poskytovatele a jeho nabídky.

Společnosti se podařilo najít nejziskovější oblast na základě kupní síly, velikosti a síly konkurence. V širokém okolí není žádné fitcentrum, které by mohlo Big One Fitness konkurovat a velká koncentrace lidí zajišťuje dostatek zákazníků.

### 4.6.4 Komunikační mix (Promotion)

#### • Reklama

##### **Rádio**

- lokální rádio Kiss Hády, ve kterém jsou prezentovány novinky, „horké akce“, slevy a různá zvýhodnění Big One Fitness.

##### **Informační tiskoviny**

- letáky, plakáty, brožury, rozvrhy lekcí jednotlivých sportovních divizí aj.

##### **Euroscreen**

- reklama na plazmové televizi ve fitcentru.

- **Podpora prodeje**

#### **Slevy**

- sleva 20% pro studenty z jednotlivého vstupu nebo měsíční permanentky,
- rodinná sleva 10% z původní ceny permanentky,
- ceny Happy Hours – sleva jednotlivého vstupu v době od 10.00 do 14.00 hod,
- firemní vstupné – slevy při zakoupení permanentek nebo pravidelně se opakujících jednotlivých vstupů.

#### **Akční, mimořádné nabídky**

- Letní sportovně relaxační balíček (tříměsíční permanentka na sportovní aktivity a k tomu druhá zdarma, masáže v hodnotě 1000,- Kč a kryoterapie zdarma),
- zvýhodněná balení suplementů výživy, solární kosmetiky aj.

#### **Soutěže**

- soutěže na sportovně relaxačních programech o permanentky na sportovní aktivity, vstupy zdarma, masáže zdarma, o suplementy výživy aj.

#### **Dárky**

- k nákupu nové permanentky na sportovní aktivity.

#### **Veletrhy**

- veletrh Sport-life v Brně.

- **Public Relations**

#### **Články v tisku**

- MF Dnes, LN, Rovnost

#### **Sponzoring**

- Perla Caribicu, Brno Girl, Metropolitní ples, „Sportovci ve fraku“ – hotel Voroněž aj.

#### **Sportovní pobyty**

- Sport víkend (v hotelu Pavlov u Mikulova),
- Aktivní týden pro celou rodinu,
- Letní škola tance.

- **Osobní prodej**

#### **Prodej při konání veletrhu**

- prodej permanentky na kryoterapii
- prodej permanentky na sportovní aktivity

#### 4.6.5 Materiální průkaznost (Physical evidence)

Mezi prvky materiálního prostředí patří:

##### **Rozvržení prostoru.**

Při plánování materiálního prostředí musely být vyjasněny požadavky na funkčnost prostoru a průchod zákazníků systémem. Posledním úkolem bylo dodržení bezpečnostních a legislativních požadavků, potřeba a funkce zázemí služeb. Při rozhodování o prostředí byl limitujícím faktorem velikost rozpočtu.

- Prostory Big One Fitness zaujímají plochu 1 600 m<sup>2</sup>.

##### **Zařízení interiéru.**

Zvolené vybavení interiéru zařízením splňuje požadavky na funkčnost, na technické a technologické uspořádání přístrojů a dalšího zařízení:

- profesionální stroje v posilovně a kardiozóně značky Nautilus,
- duplicitní vybavení posilovacími stroji, aby se minimalizoval čas na čekání,
- odpružená podlaha Kahrs v sálech,
- centrální vzduchotechnika,
- profesionální ozvučení prostor,
- plazmové televizory,
- posezení v kavárně nebo u baru vytváří přátelskou atmosféru.

##### **Barvy**

- nízká intenzita osvětlení prostor Big One Fitness spolu s teplými barvami evokuje pocit přátelského intimního prostředí, pocit relaxace.
- prostory jsou laděny především v barvách:
  - oranžová:** zlepšuje sociální chování lidí, vytváří dobrou náladu, snižuje agresivitu a nepřátelství,
  - zelená:** pocit bezpečí, mírumilovnosti, barva přírody.
- používá barev, které k sobě sousedí v barevném spektru, a tím vyvolává atmosféru klidu, bezpečí a souladu.

- společnosti se podařilo zachovat jednotu stylu a harmonie i v uspořádání prostor, které spolu sousedí.

#### 4.6.6 Lidé (People)

Proces poskytování služeb v Big One Fitness se vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem a i z těchto důvodů tvoří mzdy značný podíl z celkových nákladů.

Nejdůležitějšími funkcemi personálního řízení je:

**Přijímání zaměstnanců** sestává z následujících fází:

- hodnocení životopisů žadatelů o pracovní místo,
- vytvoření seznamu vhodných kandidátů a jejich pozvání k rozhovoru,
- rozhovor a „zaučení“ na příslušné pracovní pozici,
- výběr vhodného kandidáta,
- nabídka pracovního místa.

#### **Trénink a vzdělání.**

V této oblasti vidím velké nedostatky:

- nekvalitní „zaučení“ pracovníka při přijímání do zaměstnání (nejasné a neúplné informace, jak správně pracovat na daném pracovním místě),
- nedostatek času pro trénink pracovníků, který by byl zaměřen na výkon na stávajícím pracovním místě a rozvíjení jejich schopností s ním souvisejícím,
- společnost se nezabývá dalším vzděláváním pracovníků,
- nerozvíjí kvalifikaci zaměstnanců.

#### **Vývoj kariéry**

- nejasně stanovené možnosti dalšího postupu v zaměstnání snižují motivaci zaměstnance v kvalitním poskytování služeb.

#### **Odměňování**

##### **Peněžní:**

- základní hodinová mzda,
- fixní mzda se vyplácí pouze vedoucím pracovníkům.

##### **Nepeněžní:**

- zdarma sportovní aktivity,

- sleva 20 % na ostatní služby,
- sleva 20 % na nákup produktů na baru,
- bezplatný přístup na internet,
- možnost zapůjčení odborných knih.

#### 4.6.7 Procesy (Process)

Kroky procesu poskytování služeb Big One Fitness:

1. obsluha zákazníka na recepci (recepční),
2. následná obsluha zákazníka u baru (barman),
3. poskytnutí informací a rad v posilovně nebo ve sportovních sálech (trenér nebo instruktor),
4. platba při odchodu na recepci (recepční).

V procesu poskytování služeb může dojít k selhání. Selhání může mít dvě příčiny, selhání zaměstnanců a selhání zařízení, pomocí kterého je služba poskytována. Pokud dojde v určitém kritickém bodě k selhání, měla by mít společnost připravený plán, jak vyřizovat stížnosti a napravovat pochybení. Nedostatky vidím v tom, že společnost:

- nesleduje kritická místa a nepředchází stížnostem,
- problém nedokáže řešit dostatečně rychle,
- nevyužívá způsoby k získání zpětné vazby o kvalitě poskytnutých služeb.

#### **Řízení poptávky**

Jedním z nejdůležitějších problémů při procesu poskytování služeb je řízení kapacit v souladu s poptávkou po službách. Vysoká poptávka se zpravidla ve svých vrcholech projevuje vytvářením front a zhoršováním kvality služeb. Metody používané společností k řízení vysoké poptávky:

- **zvýšení ceny,**
- **rezervační systém** (sportovní aktivity lze rezervovat online, osobně na recepci fitcentra nebo telefonicky),
- **nabídnout jinou možnou službu** (jsou-li například obsazena místa na aerobic, tak nabídnout místa na jinou sportovní aktivitu).

## 4.7 Analýza SWOT

### 4.7.1 Silné a slabé stránky

Silnou stránkou (předností) jsou:

- široká nabídka sportovních a nespportovních služeb,
- ostatní služby klientele (vlastní hlídané parkoviště, aktivní dětský koutek),
- spojení fitness a wellness (regenerace a relaxace),
- poloha provozovny v centru města,
- příznivé dopravní spojení.

Slabou stránkou (kritickým místem) jsou:

- nestálost zaměstnanců,
- příliš dlouhá doba pro vyřízení administrativních záležitostí,
- příliš dlouhá doba pro vyřízení oprav, závad a stížností,
- absence motivace v systému odměňování.

### 4.7.2 Příležitosti a ohrožení podniku

Příležitostí je:

- komplexnost poskytovaných služeb,
- zvyšující se zájem o sportovní a relaxační služby ze strany zákazníků,
- možnost oslovit široké spektrum zákazníků,
- nově využitelné možnosti na trhu (firemní vstupné)

Ohrožení je:

- nekvalitní zaměstnanci,
- snižování kvality poskytovaných služeb,
- nerespektování stížností a přání zákazníků,
- neefektivní práce vedení společnosti.

## 5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

### 5.1 Současná marketingová situace

Po zpracování a vyhodnocení všech dostupných informací jsem dospěla k těmto zásadním závěrům. Společnost úspěšně využívá příležitosti, které nachází ve vnějším prostředí. Účinně přizpůsobuje nabídku svých služeb trendům dnešní společnosti. Uspokojuje přání a požadavky všech zákazníků bez rozdílu věku a finančních možností. Společnost má velmi dobře zvládnutý komunikační mix, který ji efektivně umožňuje komunikovat se svými současnými i potencionálními zákazníky, dodavateli i s veřejností. Společnosti se úspěšně daří plnit podnikové cíle. Jedná se především o zvyšování ziskovosti, konkurenceschopnosti a upevnění pozice na trhu.

U prvků marketingového mixu služeb, kterými jsou lidé a procesy jsem odhalila nedostatky, které je nutné odstranit, aby byla zajištěna spokojenost zákazníků.

### 5.2 Marketingové cíle

V současnosti je prioritou společnosti rozšíření zákaznické základny. 21.1. 2008 byla otevřena nová provozovna Big One Fitness Club na Benešově třídě v Brně, a z tohoto důvodu jsou marketingové cíle zaměřeny i na reprezentaci nového klubu.

Ve své práci budu specifikovat jen cíle týkající se provozovny Big One Fitness na ulici Dornych, neboť pro tuto provozovnu jsem zpracovávala i marketingový plán.

Mezi marketingové cíle pro rok 2008 patří:

- Zefektivnit **trénink a vzdělávání** zaměstnanců. Cíl bude měřitelný prostřednictvím spokojenosti zákazníků s procesem poskytovaných služeb a s kvalitou poskytovaných služeb.
- Sledovat **kritická místa a předcházet stížnostem**. Snížit počet stížností o 50 %.
- Zvýšit **kvalitu poskytovaných služeb**. A tím zajistit pokles stížností o 20 % a zvýšit spokojenost zákazníků o 30 %.
- Upozornit na fitness a wellness jako na **zdravý způsob života**. Cílem bude zvýšit návštěvnost fitcentra o 40 %.

## 5.2.1 Cílové skupiny

### Široká veřejnost

- ženy, matky s dětmi (možnost hlídání dětí, happy hours)
- ženy se zájmem o péči o zdraví a vlastní tělo (kardiozóna, anticelulitidový salón, masáže, sauna)
- muži se zájmem o péči o zdraví a vlastní tělo (posilovna, kryosauna, masáže, sauna)

## 5.3 Marketingová strategie

V oblasti řízení zaměstnanců je nutné věnovat větší pozornost činnostem, které souvisejí s přípravou a se školením zaměstnanců. Neboť jedním z hlavních požadavků na zajištění jakosti služeb je dostatečná příprava zaměstnance na poskytování služby. Zaměstnance je nutno správně vybírat, vzdělávat, vést a motivovat. Společnost by měla dbát na účinnou spolupráci všech útvarů v organizaci. Měla by vytvářet jednotlivá pracovní místa tak, aby směřovala k plnění cílů, aby se nevytvářela duplicitní funkce apod. Společnost musí najít způsoby, jak vytvořit prostředí podporující zaměstnance při poskytování služeb.

V procesu poskytování služeb dochází k selhání. Společnost by měla sledovat kritická místa, která by odhalovala možnosti, jak předcházet stížnostem a napravovat pochybení. Důležité je přenést na zaměstnance potřebné pravomoci k řešení stížností. To neznamená nejen vyslechnout stížnost a předat ji dál, ale nabídnout přímo řešení. Z hlediska zákazníka je nejúčinnější, může-li poskytovatel služby vyřešit problém přímo na místě. Zákazník často očekává omluvu, vysvětlení a často i finanční náhradu. Pokud zaměstnanec tuto pravomoc nemá, může dojít ke zpoždění vyřízení stížností a k nespokojenosti zákazníka.

## 5.4 Akční programy

- **Sledování a hodnocení.** Při pravidelných pracovních schůzkách na konci každého měsíce zhodnotí vedoucí činnost zaměstnanců svého oddělení. Poukáže na

nedostatky a navrhne možnosti zlepšení, dá prostor pro zpětnou vazbu. Odmění zaměstnance za jejich dobré výkony.

- **Vzdělávání a zvyšování kvalifikace zaměstnanců.** Další vzdělávání pracovníků společnost zajistí pravidelným školením.
- **Plán vyřizování stížností.** Pokud dojde k selhání v procesu poskytování služeb má společnost připravený plán, jak vyřizovat stížnosti a napravovat pochybení.
- **Přenést na zaměstnance přicházejícího do přímého styku se zákazníkem potřebné pravomoci k řešení stížností.**
- **Vytvoření směrnic pro kontaktní personál.** Například přesně definovaný postup při zjištění závady nebo poruchy, při objednávání masáží, sportovních pobytů, rezervací na jednotlivé sportovní aktivity atd.
- **Měření spokojenosti zákazníků.** Pomocí dotazníků, které budou předkládány zákazníkům bude společnost schopna vyhodnocovat spokojenost zákazníků a efektivně reagovat na jejich přání a stížnosti. V provozovně bude k dispozici taky tzv. „schránka přání a stížností“, která umožní získat zpětnou vazbu o kvalitě poskytnutých služeb.
- **Prostředky pro komunikaci s cílovými skupinami**
  - tiskové zprávy,
  - PR články (připravené pro zveřejnění na internetových serverech, lifestyleových a sportovních/fitness časopisech),
  - soutěže,
  - inzertní barter nebo jiná oboustranně prospěšná spolupráce s vybranými tituly (mediální partnerství).

#### 5.4.1 Předběžný harmonogram aktivit na rok 2008

##### **Navazování mediálních partnerství (od dubna)**

- získávání mediálních partnerů nabídkou oboustranně výhodné spolupráce.

##### **Soutěže v médiích (21.-25. dubna)**

- dle možností zorganizovat soutěže o bezplatné vouchery v regionálním tisku (MF Dnes, LN, Rovnost), televizi (Dobré ráno ČT, Sama doma), rozhlasu (Kiss Hády, Krokodýl).

#### **Plán vyřizování stížností (do 31. května)**

- vedoucí pracovník úseku recepce odevzdá plán vyřizování stížností.

#### **Tisková zpráva: Jedinečné sportovní aktivity v B1F (květen/červen)**

- představení unikátních sportů (sálových aktivit), které nabízí B1F.

#### **Školení: Jak správně komunikovat se zákazníkem (25. června)**

- školení bude probíhat od 10.00 do 14.00 pod vedením výkonného ředitele Big One Fitness.

#### **Dotazník: Měření spokojenosti zákazníků (do 30. června)**

- zákazníkům bude na recepci Big One Fitness předložen dotazník k vyplnění.

#### **Směrnice pro kontaktní personál (do 31. července)**

- vedoucí pracovník úseku recepce spolu s vedoucím úseku bar odevzdají směrnice pro kontaktní personál.

#### **Tisková zpráva: Pojd'te se zchladit do kryosauny (červenec/srpen)**

- představení kryosauny, jejich blahodárných účinků na zdraví,
- zdůraznění, že jediná kryosauny v Brně je právě v B1F.

#### **Školení: Jak správně cvičit na strojích Nutilus. (12.–13. září)**

- školení bude zajištěno společností Nutilus na jejich náklady.

#### **Tisková zpráva: Netradiční masáž a boj proti celulitidě (září/říjen)**

- představení služeb masážního salonu s důrazem na netradiční druhy masáží.

#### **Tisková zpráva: Prezentace B1F na veletrhu Sport Life (listopad)**

- pozvání novinářů na stánek, přehled aktivit.

#### **Dotazník: Měření spokojenosti zákazníků (do 31. prosince)**

- zákazníkům bude na recepci Big One Fitness předložen dotazník k vyplnění.

## **5.5 Finanční plán**

Nepředpokládám příliš vysoké náklady, neboť realizace akčních programů závisí především na efektivní práci vedení společnosti. Největší část peněžních prostředků bude použita na odměny vedoucím pracovníkům za školení a vypracování plánu a směrnic. Neopomenutelným nákladem jsou náklady na reprezentaci.

Datum	Popis činnosti	Cena
od dubna	navazování mediálních partnerství (provize za každou sjednanou smlouvu)	30 000,- Kč
21.-25. dubna	soutěže v médiích	3 000,- Kč + 6 000,- Kč (v naturáliích)
do 31. května	plán vyřizování stížností	5 000,- Kč
květen/červen	tisková zpráva: Jedinečné sportovní aktivity v B1F.	1 500,- Kč
25. června	školení: Jak správně komunikovat se zákazníkem.	5 000,- Kč
do 30. června	dotazník	2 000,- Kč
do 31. července	směrnice pro kontaktní personál	6 000,- Kč
červenec/srpen	tisková zpráva: Pojd'te se zchladit do kryosauny.	1 500,- Kč
12 –13. září	školení: Jak správně cvičit na strojích Nutilus.	0,- Kč
září/říjen	tisková zpráva: Netradiční masáž a boj proti celulitidě.	1 500,- Kč
listopad	tisková zpráva: Prezentace B1F na veletrhu Sport Life	1 500,- Kč
do 31. prosince	dotazník	2 000,- Kč
<b>Celkem</b>		<b>65 000,- Kč</b>

## 5.6 Kontrola

V kontrolním procesu výkonný ředitel společnosti vyhodnocuje výsledky plnění cílů marketingového plánu. Hodnocení bude probíhat kvartálně.

Kontrola je potřebná pro získání jistoty, že plány byly fakticky i úspěšně realizovány. Pokud se tak nestalo, je nutné zjistit příčiny nesouladu mezi výsledky realizace a standardy plánu a provést příslušná opatření.

## 6 ZÁVĚR

Stylizace produktu a jeho cena, umístění provozovny, materiální průkaznost, chování personálu – to vše kupujícím sděluje nějaké sdělení. Každý kontakt se značkou vyvolá nějaký dojem, který může zlepšit nebo zhoršit vztah zákazníka ke společnosti. Společnosti se podařilo úspěšně sladit nejen komunikační, ale celý marketingový mix tak, aby dosáhla předpokládaného strategického postavení provozovny Big One Fitness.

V současné době se firmy potýkají s tvrdou konkurencí. A proto jsem se snažila odpovědět na otázku, jak si mohou organizace podmanit zákazníka a dosáhnout lepších výsledků než konkurence. Odpověď spočívá v lepším uspokojování zákaznických potřeb. Pokud je skutečná hodnota produktu vyšší než očekávaná hodnota, pocit uspokojení zákazníka roste a roste i pravděpodobnost opakovaného nákupu. Vysoké uspokojení nebo radost z používání produktu vytváří u zákazníka emocionální vztah k jeho značce a věrnost firmě.

Společnost by se měla snažit co nejlépe uspokojovat zájmy svých zaměstnanců, ti se na oplátku budou snažit zdokonalovat svou práci a poskytovat dokonalé služby. To vede k vysokému uspokojení zákazníků, k opakovaným nákupům, k růstu prodeje a zisku. Takové cykly mají žádoucí výsledek – rozvoj firmy a růst rentability.

## 7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BOUČKOVÁ, J., aj. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. 432 s ISBN 80-7179-577-1
2. COOPER, J. *Marketingové plánování Praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Garda Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2
3. DEDUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7117-603-4
4. FREEMANTEL, D. *Bezkonkurenční služby zákazníkům*. Praha: Management Press, 1996. 162 s. ISBN 80-85943-26-3
5. HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. 233 s. ISBN 80-7226-917-8
6. HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. 150 s. ISBN 80-7169-996-9
7. HOROWITZ, J. *Jak získat zákazníka*. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4
8. CHALUPSKÝ, V. *Marketingové aplikace*. 1. vyd. Brno: CERM, 2006. 26 s. ISBN 80-214-3279-9
9. CHALUPSKÝ, V. *Marketing*. 1. vyd. Brno: CERM, 2007. 29 s. ISBN 80-214-3279-9
10. JANEČKOVÁ, L a VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2000. 179 s. ISBN 80-7169-995-0
11. KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
12. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2002. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
13. PAYNE, A. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X
14. POKORNÝ, J. *Předdiplomní seminář*. 1. vyd. Brno: CERM, 2006. 58 s. ISBN 80-214-3254-3
15. PORTER, M. *Konkurenční výhoda*. Praha: Victoria Publishing. 626 s. ISBN 80-85605-12-0

16. PŘIBOVÁ, M., aj. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9
17. WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Garda Publishing, 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-2
18. /online/ NĚMEC, R. *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. Dostupné z: <http://marketing.robournemec.com>. Poslední úprava 2006.
19. /online/ BUŘÍK, L. *Češi rychleji bohatnou, ještě rychleji se zadlužují*. Dostupné z: <http://finance.cz>. Poslední úprava 2.1.2008.
20. /online/ Star Trac health club. Dostupné z: <http://vasklub.cz>. Poslední úprava 2006.
21. /online/ Golds Gym. Dostupné z: <http://goldsgym.cz>. Poslední úprava 2006.
22. /online/ Hotel International Brno. Dostupné z: <http://fitnesscentrumbrno.cz>. Poslední úprava 2007.
23. /online/ Big One Fitness. Dostupné z: <http://big1fitness.cz>. Poslední úprava 2006.

## 8 SEZNAM OBRÁZKŮ

1. Obr. 3.1-1 *Marketingové plánování*
2. Obr. 3.3-1 *Strategický marketingový proces*
3. Obr. 3.4-1 *Marketingový plánovací proces*
4. Obr. 3.4-2 *Makroprostředí a mikroprostředí*
5. Obr. 3.4-3 *Pět sil určujících přitažlivost trhu*
6. Obr. 3.4-4 *Cílený marketing*
7. Obr. 3.4-5 *Marketingový mix*
8. Obr. 3.5-1 *Složky hodnoty očekávané zákazníkem*
9. Obr. 4.4-1 *Strategie výběru cílového trhu služeb*

## **9 SEZNAM PŘÍLOH**

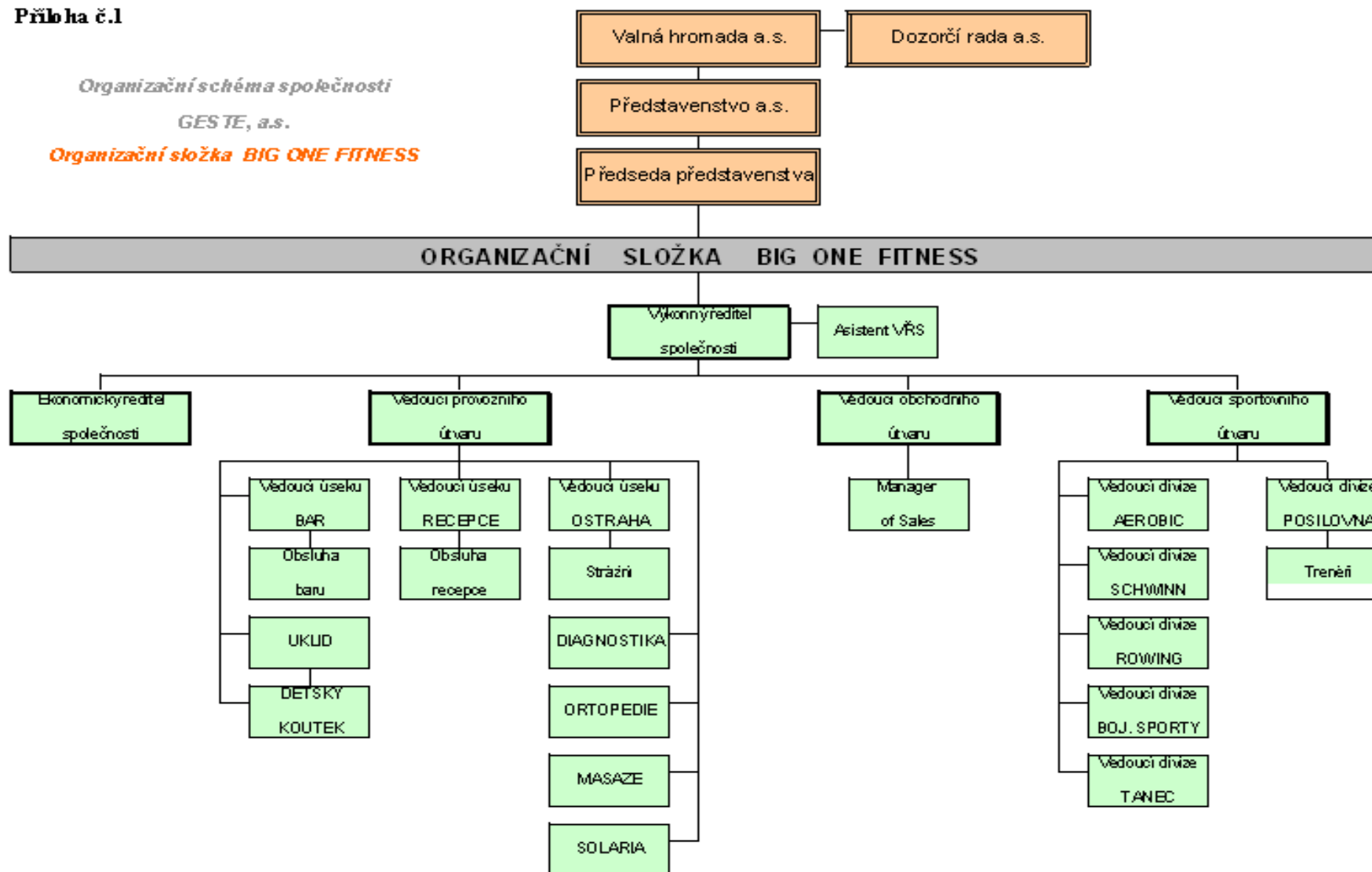
1. Organizační schéma společnosti
2. Analýza prodeje permanentky a jednorázového vstupu za rok 2007
3. Analýza prodeje permanentky za rok 2007

**Příloha č.1**

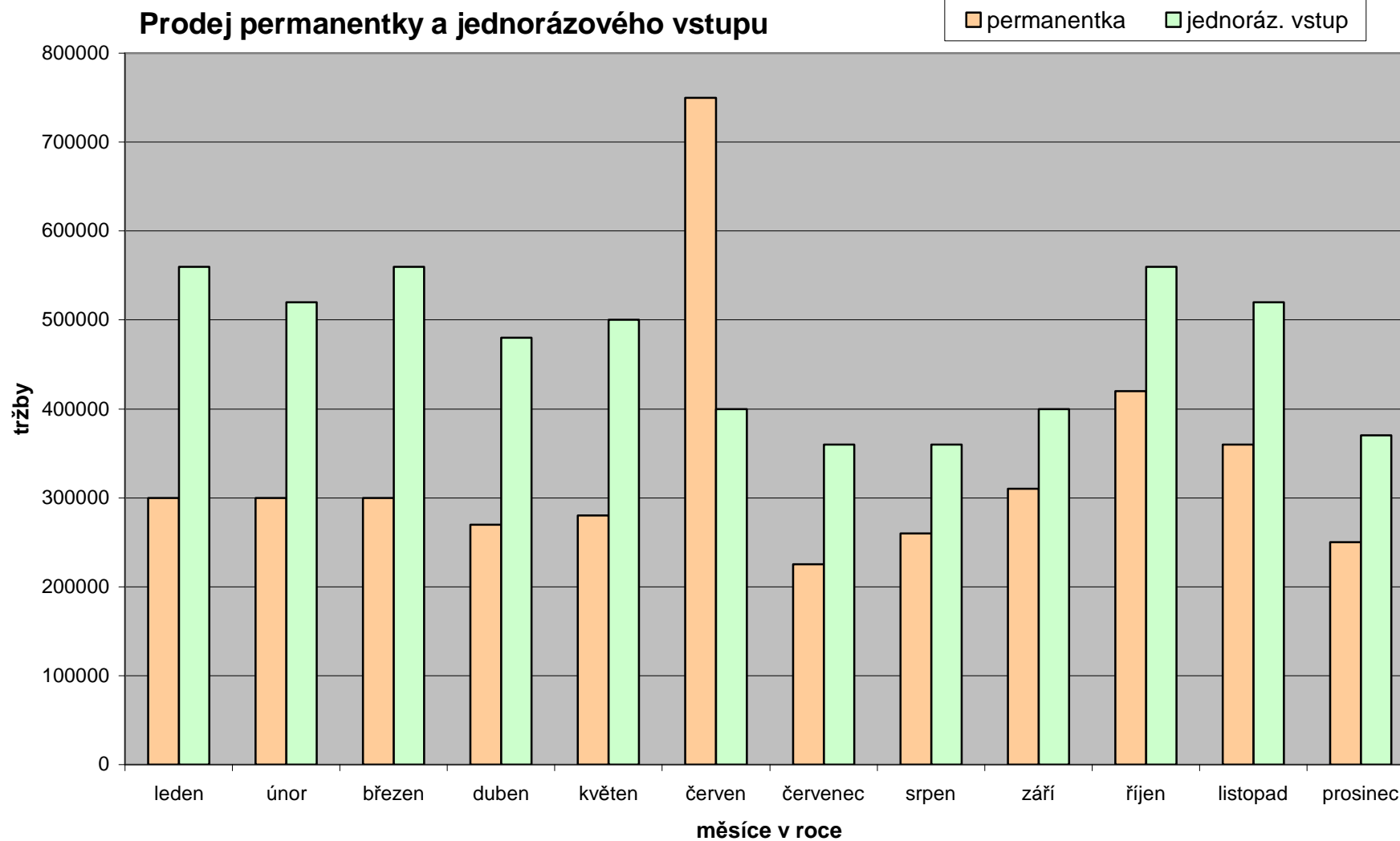
*Organizační schéma společnosti*

*GESTE, a.s.*

**Organizační složka BIG ONE FITNESS**



**Příloha č. 2**



Příloha č. 3

Prodej permanentky

