



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA

PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÝ MIX ZAPSANÉHO SPOLKU

MARKETING MIX OF A REGISTERED ASSOCIATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

David Fejfuša

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Petr Novák, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **David Fejfuša**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Petr Novák, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový mix zapsaného spolku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení a přínosy práce
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je rozbor současného marketingového mixu zapsaného spolku Jóga v denním životě a návrh na jeho zlepšení, za použití teoretických východisek a provedených analýz.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-3234-0.

KOTLER, Philip. Marketing management. 4. vyd. Kevin Keller. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

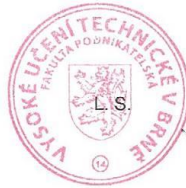
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007.

ISBN 978-80-247-1545-2

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024720494.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku marketingového mixu zapsaného spolku. Je rozdělena do tří hlavních kapitol. První kapitola je kapitolou teoretickou. V ní definuji elementární pojmy, analýzy a teoretická východiska, potřebná pro analytickou kapitolu. Druhá kapitola řeší problematiku marketingového mixu zapsaného spolku, jeho důkladnější analýzu a zhodnocení současného stavu. Třetí a závěrečná kapitola práce se věnuje, na základě získaných informací, stavu novému. Podávám zde návrhy na zlepšení a zefektivnění současného marketingového mixu zapsaného spolku.

Abstract

In this thesis I focus on the issue of the marketing mix of registered association. I split it into three main chapters. The first chapter is theoretical. Here I define elementary concepts, marketing mix, as such analysis necessary for analytical chapter. Second part of my Bachelor thesis solve the issue of the marketing mix of the association itself. It analyse and evaluate actual situation. In the third final part I suggest new solutions for the marketing mix of the registered association and its improvements.

Klíčová slova

marketingový mix, trh, cena, propagace, produkt, jóga

Key words

marketing mix, market, price, promotion, product, yoga

Bibliografická citace

FEJFUŠA, D. *Marketingový mix zapsaného spolku*. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017, 109 s., s přílohou. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Novák, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 25. května 2017

.....

podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu bakalářské práce Ing. Petru Novákovi Ph.D. za trpělivost a čas, který věnoval mojí práci, za profesionální rady, odborné vedení a celkově vstřícný přístup. Velký dík patří také Ing. Radku Javorovi Ph.D. a jeho manželce Ing. Lucii Javorové, za poskytnuté materiály z činnosti spolku Jóga v denním životě Brno, za odborné konzultace a oponenturu. Poděkování patří také mým rodičům za podporu a trpělivost v době mého studia i mimo ni.

OBSAH

ÚVOD	8
CÍLE PRÁCE, METODY A PROSTŘEDKY	9
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
1.1 Marketing	10
1.1.1 Definice marketingu dle jednotlivých autorů	11
1.2 Podstata, cíle a východiska marketingového řízení	12
1.3 Funkce marketingu	13
1.4 Proces marketingového řízení	14
1.4.1 Plánovací etapa	14
1.4.2 Realizační etapa	15
1.4.3 Kontrolní etapa	15
1.5 Rozbor marketingového prostředí	15
1.5.1 Makroprostředí	16
1.5.2 Pest analýza	16
1.5.3 Mikroprostředí	18
1.5.4 Porterova analýza	19
1.6 Důvody pro spotřebu	21
1.7 Strategie marketingu	22

1.7.1	Segmentace trhu.....	22
1.7.2	Targeting a positioning	23
1.8	Marketingový mix.....	24
1.8.1	Produkt.....	26
1.8.2	Klasifikace produktů.....	27
1.8.3	Životní cyklus produktu.....	28
1.8.4	Cena	29
1.8.5	Faktory ovlivňující stanovení ceny.....	29
1.8.6	Cenotvorba.....	30
1.8.7	Distribuce.....	30
1.8.8	Úrovně distribučního systému	31
1.8.9	Typy distribuční strategie	32
1.8.10	Aditivní služby spojené s dodávkou	33
1.8.11	Marketingová komunikace	34
1.8.12	Reklama	35
1.8.13	Podpora prodeje	36
1.8.14	Vztahy s veřejností.....	36
1.8.15	Přímý marketing	37
1.8.16	Osobní prodej.....	37
1.8.17	Analýza SWOT.....	38
2	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	40

2.1	Základní údaje o spolku a jeho činnosti	40
2.2	Produkt	42
2.2.1	Pest analýza makroprostředí	43
2.2.2	Ekonomická situace	44
2.2.3	Sociální faktor	46
2.2.4	Technologické faktory	48
2.3	Porterova analýza pěti sil	49
2.3.1	Konkurence v odvětví	49
2.3.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	54
2.3.3	Hrozba nahraditelnosti (substituce) výrobků	55
2.3.4	Dodavatelé	55
2.3.5	Zákazníci - hrozba rostoucí vyjednávací síly odběratelů.....	56
2.4	Analýza marketingového mixu	56
2.4.1	Produkt.....	56
2.4.2	Analýza kurzů dle místností	59
2.4.4	Distribuce.....	67
2.4.5	Propagace.....	67
2.4.6	Reklama	68
2.4.7	Lidé.....	69
2.4.8	Procesy.....	70
2.4.9	Materiální prostředí.....	71

2.4.10	SWOT analýza.....	73
2.4.11	Shrnutí problémů	75
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	76
3.1	Produkt	76
3.1.1	Neobsazenost	76
3.1.2	Nedostatek lektorů – motivační politika.....	77
3.1.3	Budoucí kurzy – doporučení.....	78
3.2	Cena.....	80
3.2.1	Divoká karta.....	82
3.2.2	Stabilní zaplnění kurzů– metoda „Přes počet“	83
3.3	Propagace	84
3.3.1	Síla doporučení	85
3.3.2	Webové stránky	87
3.4	Distribuce - prostory	89
3.4.1	Financování prostor	93
3.5	Časový harmonogram doporučených činností	93
3.6	Ekonomické zhodnocení situace	94
	Slovní zhodnocení přínosů.....	98
	ZÁVĚR	99
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	100
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	104

SEZNAM GRAFŮ	105
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	106
SEZNAM TABULEK	107
SEZNAM PŘÍLOH.....	109

ÚVOD

Výběr tématu je pro bakalářskou práci zásadní věc. Student by měl zpracovávat její téma s chutí, se snahou učit se novým věcem, jeho práce by měla mít konkrétní cíl a měla by být použitelná v praxi. Z nabízených témat jsem se rozhodl pro oblast marketingu, která je mi blízká, a částečně se jí už delší dobu zabývám. Spolu se svým kamarádem pořádáme kulturní akce pro studenty v Brně. Taky jsem se zúčastnil několika studentských konferencí a dospěl jsem k názoru, že dnešním problémem není nekvalita výrobku nebo služby, ale neschopnost je prosadit a prodat. Proto bych se chtěl ve své práci zaměřit právě na toto téma. Schopnost prodat výrobek nebo službu úzce souvisí s konkrétním marketingem. Různé formy marketingu jsou všude kolem nás. Trh je jím přesycen. Jak říká doktorka Kaňovská na svých přednáškách. *„V dnešní době se nejde svobodně rozhodovat a nebyt ovlivněn marketingem či reklamou, nežijeme-li odloučení od společnosti nebo v jeskyni.“* (Kaňovská, 2016)

Proto je vhodně zvolený marketing a marketingový mix nezbytně nutný k tomu, aby byl produkt nebo služba na trhu konkurenceschopný, dobře se prodal nebo prosadil. Neřekl bych, že marketing potřebují jen některé výrobky, dobrý marketing je nutnost. Společnost, která má dobrou propagaci a zároveň také dobrý produkt, bude na dnešním trhu úspěšná. Žijeme v době silné konkurence, a i drobnosti rozhodují o úspěšnosti či neúspěšnosti produktu. Marketing a umění techniky prodeje jsou zásadami prosperity. *Když se na seminářích ptám: „Kolik z Vás studentů dokáže připravit lepší hamburger než McDonald's?“ většina studentů zvedne ruce. Pak se zeptám: „Když tedy většina z vás dokáže připravit lepší hamburger, jak je možné, že McDonald's vydělává více peněz než vy?“* (Kiyosaki, 2001, s. 150) Odpověď je zřejmá. McDonald's je excelentní obchodní systém se skvělým marketingem. To marketing rozhoduje o úspěchu či neúspěchu.

CÍLE PRÁCE, METODY A PROSTŘEDKY

Cílem práce je za pomoci teoretických a analytických východisek rozebrat současný marketingový mix a přijít s návrhy na jeho zlepšení. K posouzení jsem si vybral společnost Jógu v denním životě Brno, z.s. Tento zapsaný spolek poskytuje široké veřejnosti prostřednictvím svých odborných instruktorů vedení jógových cvičení. Tato služba je nabízena v Brně ve dvou jógových centrech. Jedny cvičební prostory se nachází na Dominikánském náměstí v centru Brna, druhé na Bezručově ulici na Starém Brně. Zapsaný spolek - Jógu v denním životě jsem zvolil proto, že zde jako instruktor a člen ekonomické rady působí můj otec Aleš Fejfuša. Témata jógy a zdravého životního stylu obecně jsou naší rodině filozoficky blízká. Chtěl bych organizaci pomoci zpracovat statistické informace o kurzech a s jejich použitím navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení postavení tohoto spolku na trhu.

Práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola pojednává o problematice teorie marketingu a jeho nástrojů. Jsou v ní také teoreticky popsány pojmy, které potřebuji k následnému zkoumání spolku. Jsou jimi konkrétně Porterova analýza, analýza Pest a Swot. Porterova analýza odhaluje případné příležitosti a hrozby. Analýza Pest je užitečná k bližšímu zkoumání makroprostředí daného spolku. Tyto poznatky z Pest a Porterovy analýzy jsou následně shrnuty ve Swot analýze, která definuje silné a slabé stránky zapsaného spolku.

Ve druhé kapitole využívám teoretické poznatky první kapitoly a tyto poznatky jsou následně vztaženy na zapsaný spolek Jógy v denním životě. V tomto úseku hodnotím a analyzuji externí a interní prvky, které ovlivňují prostředí společnosti. Dále využívám analýz k definování silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb spolku.

Třetí a poslední kapitola se zaměřuje na posbírané stěžejní poznatky z druhé kapitoly. Vyhodnocuji je a stanovuji doporučení v marketingovém mixu, která by mohla spolku Jóga v denním životě Brno pomoci nejen zlepšit propagaci poskytovaných služeb, ale i snížit výdaje.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole teoreticky popíši atributy nutné k pochopení tématu dané problematiky. Proberu aspekty vnějšího a vnitřního prostředí, ovlivňující cenotvorbu výrobu a v neposlední řadě důležité analýzy, které mi pomohou k rozklíčování problému v druhé části, v analytické kapitole.

1.1 Marketing

Není asi daleko od pravdy, předpoklad, že polovina českého národa, obzvláště starší generace, význam slova marketing nemusí znát. Má to svou příčinu. Za minulého režimu nebyl marketing potřebný. Společnost měla centrálně plánovanou ekonomiku, produkovala, co bylo dlouhodobě naplánováno, a kupovala, co bylo dáno. Spotřeba bez možnosti výběru, lidé se museli spokojit s tím, co jim režim předkládal. Zárodky marketingu ale existovaly už dříve. V kapitalistické cizině lze zmínit jméno Henryho Forda, v Československu byl v době před 2. Světovou válkou novátorským a osvětleným člověkem Tomáš Baťa. Jejich koncept sériové výroby a zviditelnění se v rádiu nebo vznikající televizi byl výtečný. Určité náznaky marketingu se v době socialismu objevovaly u některých velkých nebo vybraných společnostech. V roce 1989 skončila éra komunismu, v roce 1993 došlo k rozpadu Československa a vzniku České republiky, otevřela se možnost demokratického vývoje, postupně k nám pronikalo tržní hospodářství. Co nám jako České republice tato situace přinesla? Ze světa k nám proudili zahraniční investoři, podniky mohly již neomezeně vznikat, lidé mohli začít podnikat. Začal se tak tvořit tržní systém, založený na nabídce a poptávce. Mohlo se tak stát a také se stávalo, že se potkalo více výrobců shodného produktu u jednoho zákazníka. Konečný spotřebitel si tedy mohl začít vybírat, u koho utratí své prostředky, logicky tak vznikala tlak na výrobce, aby zákazníka oslovili nějakou přidanou hodnotou. Aby byli v něčem lepší, například v ceně, obalu, barvě, záruce či přídatných službách. To vše mohlo rozhodnout a ovlivnit volbu zákazníka.

1.1.1 Definice marketingu dle jednotlivých autorů

Kotler (2007, str. 40), v publikaci *Moderní marketing* definuje toto slovo jako „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“

Autorky Boučková s kolektivem přiřazuje marketingu tato slova: „*marketing lze tedy například definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.*“ (Boučková a kol., 2003, s. 3)

Jako další transformaci marketingu Boučková (2003, s. 8) píše: „*marketing lze pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.*“

Jako obecnou definici a prvky, jež by měl splňovat, hodnotí autoři publikace následovně:

- jde o integrovaný komplex činností, komplexní proces, nikoliv jen fragmentovaný soubor dílčích činností,
- marketing vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí řešení těchto problémů,
- marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by je mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením,
- spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je atributem úspěšného podnikání,
- marketing je spojen se směnou (Boučková a kol., 2003, s. 3).

Mohl bych zde vypisovat nezměrné množství definic dle jednotlivých autorů, ale jako efektivnější se mi v této problematice zdá pochopit, co to marketing obecně je. Tyto body mají dobře popsány v knize *Marketingový plán* Malcolm M'cDonald a Hugh Wilson. Udávají, že **Marketing je proces:**

- kterým lze definovat trhy,
- jímž jde kvantifikovat potřeby jednotlivých skupin zákazníků (segmentů) v rámci těchto trhů,
- skrze které se určují hodnoty, jimiž lze tyto potřeby uspokojit

- jehož prostřednictvím předáváme tyto hodnoty všem lidem v organizaci, kteří jsou zodpovědní za jejich naplnění, a dosahujeme toho, že v rámci celého procesu přijmou daní lidé své role,
- díky kterému plní jednotlivci při tvorbě daných hodnot své příslušné úlohy,
- jímž monitorujeme hodnoty, které jsme zákazníkům opravdu předali (M'cDonald a Wilson, 2012, s. 20).

V posledním shrnutí jsou v práci uvedena slova autorky Boučkové a kolektivu (2003, s. 8): *„Marketing je komplex činností, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka při současném dosažení dalších cílů subjektů, které jej uplatňují (dosažení zisku u ziskových organizací, sociální cíle u neziskových organizací).“*

1.2 Podstata, cíle a východiska marketingového řízení

Ten výrobek či služba, který chce být úspěšný na trhu plného konkurence, měl by mít zvládnuté atributy z oblasti managementu. Proto je důležité stanovit si cíl dle metody Smart (specific, measurable, acceptable, realistic and timed) a postupně postupovat v těchto krocích. Ku pomoci nám zde přichází marketingové řízení, protože podnik a jeho jednotlivé činnosti musí být řízeny.

„Marketingové řízení je proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek i zdrojů a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů. Cíle jsou podstatné, protože určují marketingové podnikové hodnoty, jejich dosažení znamená naplnění těchto hodnot. Teprve stanovené cíle umožňují provádět návazná rozhodnutí.“ (Boučková a kol., 2003, s. 10-11) Klíčová marketingová rozhodnutí jsou formulována v rámci komplexu strategického řízení, který přesahuje marketing.

Tab. 1: Projekt strategického řídicího procesu (Upraveno dle Boučková a kol., 2003, s. 13)

Poslání podniku	Vyjádření smyslu a oprávněnosti existence podniku. Prezentace primárních podnikových funkcí ve vztahu k trhu.
Podnikové strategie	Převedení širokého smyslu poslání do primárních úkolů, které je nezbytné splnit. Cíle jsou vyjádřeny v měřitelné formě s časovými termíny plnění a zabývají se zejména přežitím, růstem, ziskovostí.
Podnikové strategie	Strategický směr (generická strategie), jehož prostřednictvím má podnik dosáhnout stanovených cílů.
Příležitosti podniku	Možnosti, které dávají firmě šanci s danými zdroji, dovednostmi a stanovenými cíli vytvořit výrobek a najít trhy, které znamenají firemní konkurenční výhodu (možnosti, které lze využít pro účinné marketingové strategie).

1.3 Funkce marketingu

Jednou ze stěžejních věcí, kterou marketing dělá je, že vyhledává příležitosti trhu. Mohli bychom pod tímto pojmem rozumět mít v hledáčku potřeby různých typů zákazníků. Mnohdy bývá tento jev nazýván **výzkumem trhu**. Z těchto průzkumů by se mělo získat:

- jaké budou trendy v poptávce po současných výrobcích,
 - možnosti poptávky pro nové výrobky,
 - potřeby po nových výrobcích, které pak firma bude vyrábět
- (Marketingové noviny, © 2001 – 2016)

Dalším bodem z funkcí marketingu je **řízení produktu**. To marketing je odpovědný za předpověď a řízení výrobku a jeho distribuci. Dále řídí, které nové výrobky se budou prodávat a na jakých trzích. V neposlední řadě je marketing zodpovědný za **řízení**

distribučních kanálů. Není-li možné dodávat přímo zákazníkovi, musí uvažovat distributor tak, zboží skladoval a prodal. Měly by být vybrány velkoobchody a maloobchody, které mají zájem prodávat ono zboží, a které vyvinou úsilí prodat zboží zákazníkovi, který má na výběr z více nabídek. Marketing také řeší otázku **reklamy a propagace výrobků a služeb.** Je zodpovědný za komunikaci se zákazníkem, musí ho informovat o existenci a výhodách výrobku (Marketingové noviny, © 2001 – 2016).

Posledním bodem z funkcí marketingu je **navržení ceny** a termínu dodání zboží. Tato aktivita marketingu je spojená s navržením prodejní ceny, termínu dodání a platebními podmínkami. Další funkce jako financování a úvěrování je také zahrnuta v této části (Marketingové noviny, © 2001 – 2016).

1.4 Proces marketingového řízení

Marketingové řízení představuje kontinuální proces, který probíhá ve třech po sobě následujících etapách:

- plánování,
- realizace,
- kontrola (Boučková a kol., 2003, s. 14-16).

1.4.1 Plánovací etapa

Plánovací proces znamená hodnocení nynější situace podniku, zjištění informací o konkurenci a tržním prostředí, analýzu a předpoklady vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu strategií k dosažení a definování cíle a sestavení marketingového plánu. Daná plánovací etapa obsahuje následující kroky:

- marketingovou situační analýzu,
- definování marketingových cílů,
- formulování marketingových strategií,
- sestavení marketingového plánu (Boučková a kol., 2003, s. 14–16).

1.4.2 Realizační etapa

Tato etapa znamená uvedení marketingového plánu efektivním způsobem do praxe, nejlépe každodenního. Zahrnuje souhrn aktivit, jejichž prostřednictvím se číselné údaje i verbálně vyřčené úkoly plánu mění v reálné výrobky a služby. (Boučková a kol., 2003, s. 26).

Obsahuje faktickou realizaci marketingového plánu a vytvoření marketingové organizace, v jejímž rámci je možné plán nejdříve sestavit a poté převést do praxe. Řízená marketingová realizace předpokládá vzájemnou součinnost a kooperaci aktivit, správný směr motivování jednotlivých pracovníků i uskupení. Měla by být zřetelně stanovena odpovědnost za každou prováděnou akci. Činnosti provází vypracování potřebných dokumentů, zvláště časového harmonogramu. Úspěšný realizační proces znamená dosažení dílčích cílů, stanovených v marketingovém plánu (Boučková a kol., 2003, s. 26).

1.4.3 Kontrolní etapa

Tato kontrola je nezbytnou součástí marketingového řízení. Je jeho poslední etapou. Kompletně sleduje a posuzuje marketingové úsilí podniku. Hlavním cílem je zhodnotit, zda používané strategie a postupy opravdu představují nejlepší možnosti pro dosažení stanovených cílů. Tato kontrola stojí na porovnávání výkonnostních standardů vyjádřených v měřitelných jednotkách v plánu a předpokládané výkonnosti v porovnání s aktuálním výkonem, který vyplývá z výsledků realizační etapy (Boučková a kol., 2003, s. 28).

1.5 Rozbor marketingového prostředí

Marketingové prostředí společnosti se sestává z vlivů a sil vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu začít a také udržovat úspěšné vztahy s koncovými zákazníky. Toto prostředí představuje jak příležitosti, tak hrozby (Kotler a kol., 2007, s. 129).

Podstata tohoto marketingového přístupu je v podstatě zřejmá: pomocí systému a pomocí ověřených, létem praxí prověřených teoretických nástrojů, principů a postupů, dosáhnout toho bodu, kdy je podnik nebo firma schopna flexibilně reagovat na potřeby, přání a požadavky zákazníků lépe než konkurence. Firma si tak zvyšuje šance dosažení úspěchu na trhu a plní všechny své podnikatelské cíle (Foret, 2010, s. 45). Existují různé disciplinované marketingové metody – marketingové informace a marketingový průzkum, pro shromáždění informací právě o tomto marketingovém prostředí. Jsou mezi nimi i metody pohybování se v prostředí zákazníků a konkurence. Díky tomuto podrobnému výzkumu je možné sledovat, revidovat a přizpůsobovat marketingové strategie takovým způsobem, aby odpovídaly výzvám a příležitostem trhu (Kotler a kol., 2007, s. 130). Z širšího pohledu lze marketingové prostředí rozdělit na dvě hlavní části:

- makroprostředí (někdy také vnější prostředí)
- mikroprostředí (někdy bývá označováno jako vnitřní prostředí) (Foret, 2010, s. 45).

1.5.1 Makroprostředí

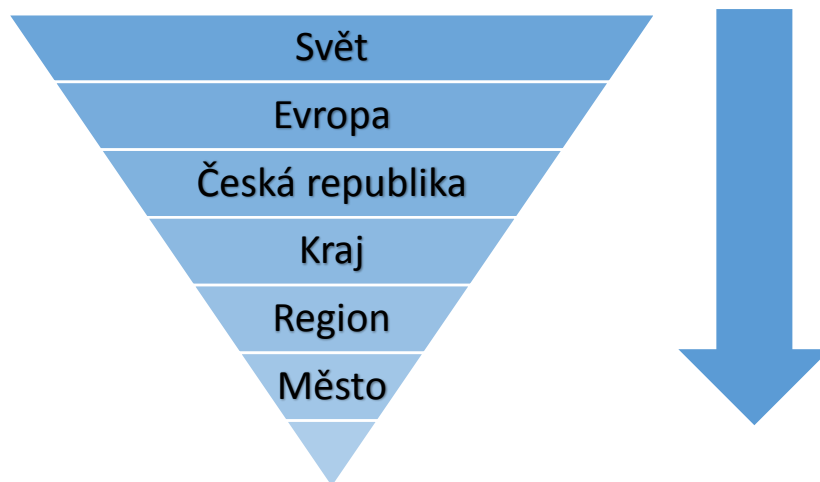
Toto makroprostředí se také někdy označuje jako *globální makroprostředí*. Skládá se ze skupin šesti různých faktorů, majících vliv na instituci zvenčí. Tím na instituci působí přímo i nepřímo (komplexně), na všechny její činnosti. S těmito faktory nemůže instituce nic dělat, respektive nelze je ovlivnit. Může je brát pouze na vědomí a co nejvýhodněji dle situace reagovat. O těchto faktorech se hovoří jako o faktorech nekontrolovatelných a patří k nim tyto různé analýzy (Foret, 2010, s. 46).

1.5.2 Pest analýza

Pro analýzu makroprostředí se často používají také analýzy označované dle začátečnických písmen jako Pest (politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativní, ekologické a kulturní faktory), nebo PESTE, (politické, ekonomické, sociální, technické a ekologické) (Foret, 2010, s. 48).

- **Demografické prostředí**, zahrnující jevy jako celosvětový růst populace, vývoj porodnosti, stárnutí obyvatelstva, úroveň vzdělanosti, migrace obyvatelstva. Dále jde o vývoj HDP, úrokové sazby a fáze ekonomického cyklu.
- **Ekonomické prostředí**, kde se v současné době Česká republika potýká s dlouhodobě nízkou inflací, státními intervencemi, zadlužeností a se střední mírou nezaměstnanosti.
- **Přírodní prostředí**, kam patří také geografické i klimatické podmínky, ekologické problémy a problematika surovinového bohatství, znečištění vody, ovzduší.
- **Technické a technologické prostředí**. V této otázce se neustále zrychluje inovace produktů, jejich inovační cyklus a tím pádem i živostnost těchto produktů. Zároveň dostupnost infrastruktury a internetu.
- **Politické prostředí**, jež tvoří prvky v podobě zákonů, zákonných opatření, vyhlášek, nařízení, poté veškerá legislativa na ochranu jak spotřebitele, tak i firmy. Obsahuje též činnost vládních institucí a skupin veřejného zájmu.
- **Kulturní prostředí**, zejména to jazykové a náboženské, projevující se v kultuře a tradicích národů (Foret, 2010, s. 48).
- **Ekologické prostředí**. Panuje snaha o uvědomění si, že je příroda křehká a že by měla být chráněna a neznečišťována (Kotler a kol., 2007, s. 158).

Má-li správně a chronologicky organizace postupovat v analýze jednotlivých prvků makroprostředí, měla by dodržovat tuto trychtýřovitou strukturu od nejvíce obecného ke konkrétnímu.

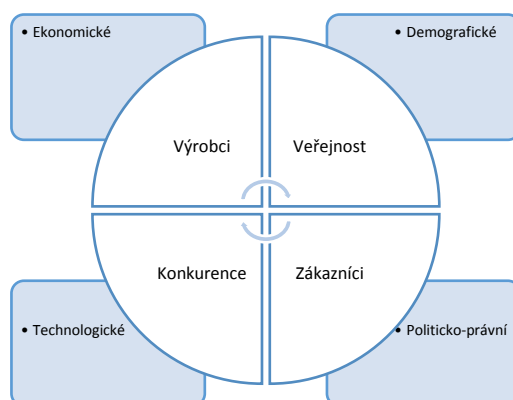


Obr.1. Postup analýzy prvků prostředí (Zdroj: Kozel a kol.,2006, s. 17)

V této práci je konkrétně použita analýza **PEST**. Ta zohledňuje čtyři faktory mající vliv na činnost spolku. Jsou jimi: politicko-právní faktor, ekonomické faktory, sociokulturní faktory a též technologické aspekty.

1.5.3 Mikroprostředí

Do této skupiny patří vlivy, které může instituce svým způsobem využít ve svůj prospěch. Tyto faktory úzce ovlivňují možnost podniku realizovat své primární zaměření, a to flexibilně uspokojovat potřeby svých zákazníků. Celé marketingové okolí můžeme shlédnout na obrázku číslo 2. Modře je znázorněno makroprostředí a bíle mikroprostředí.



Obr.2. Marketingové prostředí firmy (Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 48)

Mezi faktory mikroprostředí ovlivňující instituci patří:

- **Podnik** lze považovat za živý a stále se vyvíjející organismus. Následná jeho existence musí být tedy závislá na souhře všech jeho orgánů a jejich správné funkci.
- **Zákazníci**, ty je možno považovat za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Pro úspěšnou firmu je charakteristickým rysem schopnost reagovat na specifika jednotlivých trhů a využívat je ku prospěchu.
- **Dodavatelé**, ti tvoří faktor ovlivňující možnosti podniku získat v požadované kvalitě, čase a také množství, potřebné zdroje, nutné pro plnění základního cíle podniku.
- **Distribuční články a prostředníci** zajišťují realizaci, na které podnik nemá síly anebo vlastní zdroje. Tyto články a zdroje pomáhají při přepravě zboží, umístěním výrobku na trhu a zajišťují podporu prodeje.
- **Konkurence**. Chce-li být první instituce úspěšnější než druhá, musí dobře znát své konkurenty. Proto by se měla snažit, aby potřeby a požadavky zákazníků uspokojovala lépe než ostatní (Foret, 2010, s. 48).

1.5.4 Porterova analýza

Tato metoda pochází z Harvard Business school. Zformuloval ji v roce 1979 profesor Michael Eugene Porter. Zabýval se otázkou, jaké síly vně podniku ovlivňují podnikání firem. Definoval celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání instituce v daném odvětví. Mezi tyto prvky zařadil **konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh, hrozbu vzniku substitutů, a následně (vyjednávací) sílu kupujících a dodavatelů**. Tyto síly bezprostředně ovlivňují tvorbu cen na daném trhu. Porterova analýza, podobně jako analýza PEST, se zabývá podnikáním jako celkem (Business vize, © 2010-2011). Společnost by měla mít na zřeteli těchto 5 faktorů.

1. Konkurenční rivalita

Konkurenční rivalita je prvním aspektem Porterovy analýzy. Při rozboru této síly je třeba brát zřetel na to, jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky a záměry. Je potřeba

vědět, kolik bude instituci stát, má-li se o jejím produktu někdo něco dozvědět. Stěžejní je též vědět, do jaké míry bude firma schopna v praxi rozvinout a využít svou konkurenční výhodu a také jakou má daný trh dynamiku. Posledním bodem je otázka, zda vůbec dokáže instituce držet krok s konkurencí (Business vize, © 2010-2011).

2. Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Další profesorskou silou je nebezpečí vstupu nové konkurence na daný trh. Tu je potřeba mít na zřeteli zvláště v nových, progresivně se rozvíjejících odvětvích. Těch oborech, kde není zcela znám objem trhu nebo také kde objem trhu rychle roste (Business vize, © 2010-2011).

3. Hrozba vzniku substitutů

Třetí silou z kategorie Porterovy analýzy je hrozba vzniku substitutů. Substitutem rohlíku může být houska. Tato otázka nemusí být záležitost čistě mikroekonomického charakteru a příkladného rohlíku a housky. Substituty se v tomto případě myslí cokoliv, co nějakým způsobem nahradí zákazníkovi službu nebo produkt. V českém jazyce se lze setkat i s trochu trefnějším překladem – hrozba vzniku náhražek za produkt či službu (Business vize, © 2010-2011).

4. Síla kupujících

Touto silou se myslí zejména vyjednávací síla kupujících o ceně. Mohlo by se hovořit o ceně přímé, kdy skutečně dochází ke střetu se zákazníkem. Nebo také té nepřímé, kdy zákazník může začít odebírat třeba menší množství zboží či služeb, případně může odejít jinam. Tento aspekt síly není radno podceňovat. Dnes je již běžné, že zákazník otevřeně ovlivňuje cenu některých služeb (pojištění, bankovní služby, auto, elektronika, telekomunikační služby a další (Business vize, © 2010-2011).

5. Síla dodavatelů

Poslední ze sil, jež dle Portera výrazně ovlivňuje podnikání firem, je síla dodavatelů. Ta je v některých odvětvích skoro nulová (potravinářství) a v některých je velmi důležitá

(strojírenství nebo elektronika). **Síla dodavatelů je tím vyšší, čím je na ni instituce závislejší.** Pro instituci jsou pak důležité otázky k řešení týkající se zejména technologické závislosti na konkrétních dodavatelích, přítomnost alternativních dodavatelů v tuzemsku i zahraničí, míra konkurence mezi dodavateli a další. (Business vize, © 2010-2011).



Obr. 3: Porterova analýza pěti sil (Zdroj: MANAGEMENTMANIA, 2013)

1.6 Důvody pro spotřebu

Základním principem, na kterém je celý marketing založen jsou lidské potřeby. **Lidské potřeby** lze definovat jako pociťovaný nedostatek. To tedy zahrnuje i základní tělesné potřeby, jimiž jsou teplo, bezpečí, potrava a ošacení, dále také sociální potřeby a city. Zahrnout lze také potřebu jednotlivce po poznání a seberealizaci. Celou podstatu marketingu bychom mohli shrnout do jedné myšlenky a to té, jež platí ve všech profesích. „Úspěch vychází z porozumění potřebám a přáním okolí a z vytvoření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují.“ (Kotler a kol., 2007, s. 130)

Naopak, není-li uspokojena potřeba, volí si zákazník jednu z těchto variant.

1. vyhledá předmět, jež spotřebu uspokojí,
2. nebo se pokusí potřebu omezit.

Společnost má omezené základní potřeby (střechu nad hlavou, potravu, bezpečí), ale její přání jsou neomezená. Pouze zdroje k jejich splnění jsou limitované. Proto se zákazník snaží volit takové produkty, které za utracené peníze dosáhnou největšího uspokojení. Jsou-li tato přání podložena možností zaplatit za ně – tedy kupní silou – tato přání se mění v **poptávku**. Spotřebitelé vidí produkty jako souhrn výhod a vybírají si to nejlepší, co za své peníze mohou dostat (Kotler a kol., 2007, s. 41).

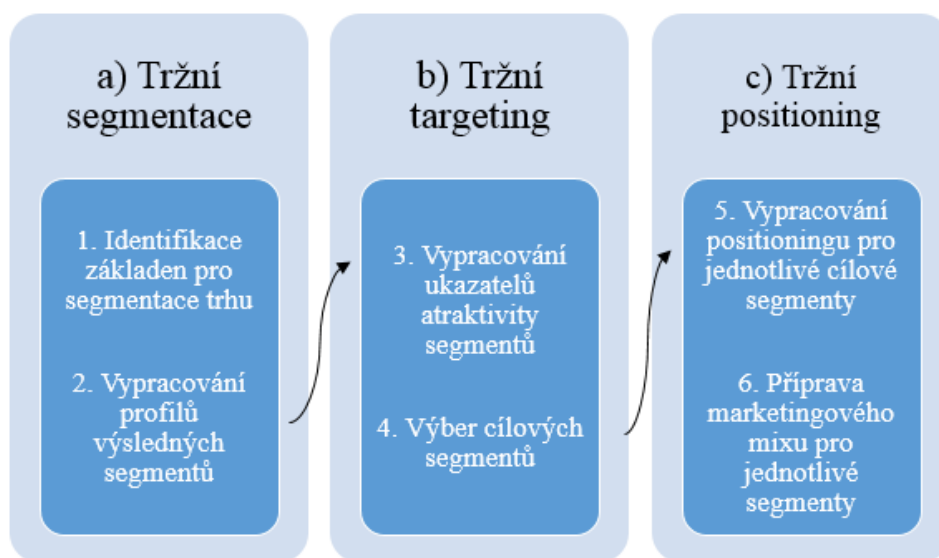
1.7 Strategie marketingu

Strategický marketing je soubor činností sladění silných a slabých stránek podniku se skupinami poptávajících, kterým může podnik sloužit. Ovlivňuje celkovou budoucnost a prosperitu firmy, proto je nutné znát podmínky mikro a makroprostředí obsluhovaného trhu. Tato marketingová strategie obsahuje na sobě tři nezávislé části: **segmentaci trhu na skupiny**, které lze uspokojit, **způsob rozvoje výhodných vztah** s těmito poptávajícími a **strategie vůči konkurenci** (Kotler a kol., 2007, s. 66).

1.7.1 Segmentace trhu

Zákazníci jsou lidé a to znamená, že se výrazně odlišují jejich potřeby. Nelze být uspokojen každý zákazník, přinejmenším ne každý stejně. Proto se začíná používat **segmentace trhu**, která slouží k rozřídění zákazníků. Firmy si v první řadě volí **segmenty trhu** a následně se tvoří strategie, jež pomáhají zvolené segmenty ziskově

obsloužit. Celkově tento proces zahrnuje segmentaci trhu, targeting a positioning (Kotler a kol., 2007, s. 66).



Obr. 4 Šest kroků tržní segmentace, targetingu a positioningu (Zdroj: Kotler a kol., 2007, s. 457)

Vzhledem k tomu, že je každý zákazník odlišný, lze segmentace provádět na různých úrovních. Instrukce nemusí provádět vůbec žádnou segmentaci (**hromadný marketing**), může ale také provádět úplnou segmentaci (**mikromarketing**). Lze také provádět „střední cestu“, které se říká **marketing mikrosegmentu** (Kotler a kol., 2007, s. 464). Segmentovat lze také spotřební trhy. Díky tomu, že je marketing jako jazyk a pořád se vyvíjí, neexistuje jediný správný způsob segmentace tohoto trhu. Autoři zmiňují pouze doporučené kategorie třídění. Jsou jimi: geografická segmentace, demografická segmentace (věk, fáze životního cyklu, pohlaví, příjem), geodemografie, psychografická segmentace (společenská třída, životní styl, osobnost). Dále také behaviorální segmentace (příležitosti, očekávaný užitek, uživatelský status, frekvence užití, postoj k produktu) (Kotler a kol., 2007, s. 464–476).

1.7.2 Targeting a positioning

Slovo **targeting** pochází původně z angličtiny a v překladu znamená „**cílit, zaměřovat se**.“ Targeting samotný je proces hodnocení atraktivity a výběru tržních segmentů v otázce na jaký trh, případně kam vstoupit. Slovo **positioning** je převzato z angličtiny

a v českém „marketingovém“ překladu znamená **pozice produktu**. Dělí se ještě na hodnotový positioning a positioning produktu. Positioning produktu je způsob, jakým je produkt definován samotnými zákazníky z hlediska pro ně důležitých atributů. Může to být například místo, které produkt zaujímá v mysli spotřebitelů oproti konkurenčním produktům. Dalším příkladem je to, že jsou hodinky Rolex považovány za nejlepší na světě, Coca-cola za největšího světového výrobce nealkoholických nápojů a značka Porsche je vnímána jako jeden z nejlepších sportovních vozů. Hodnotový positioning naopak nabízí souhrn alternativ, založených na hodnotě nabízeného výrobku nebo služby a na jeho ceně. Zákazníci nejčastěji volí výrobky a služby, které je nejlépe uspokojí, poskytnou tedy nejvyšší hodnotu. Firmy se tím pádem snaží umístit značku podle klíčových výhod, které aktuálně nabízejí oproti konkurenci. Kompletní positioning značky je nazván **hodnotovou propozicí** a představuje kompletní celek všech užitečných vlastností, na nichž je pozice produktu budována. Měl by tak odpovídat na otázku spotřebitele: „Proč bych měl kupovat právě tuto značku či produkt?“ (Kotler a kol., 2007, s. 499)

		Cena		
		Nižší	Stejná	Vyšší
Užitek	Větší	Větší užitek za nižší cenu	Větší užitek za stejnou cenu	Větší užitek za vyšší cenu
	Stejný	Stejný užitek za nižší cenu	Já také	
	Menší	Menší užitek za mnohem nižší cenu		

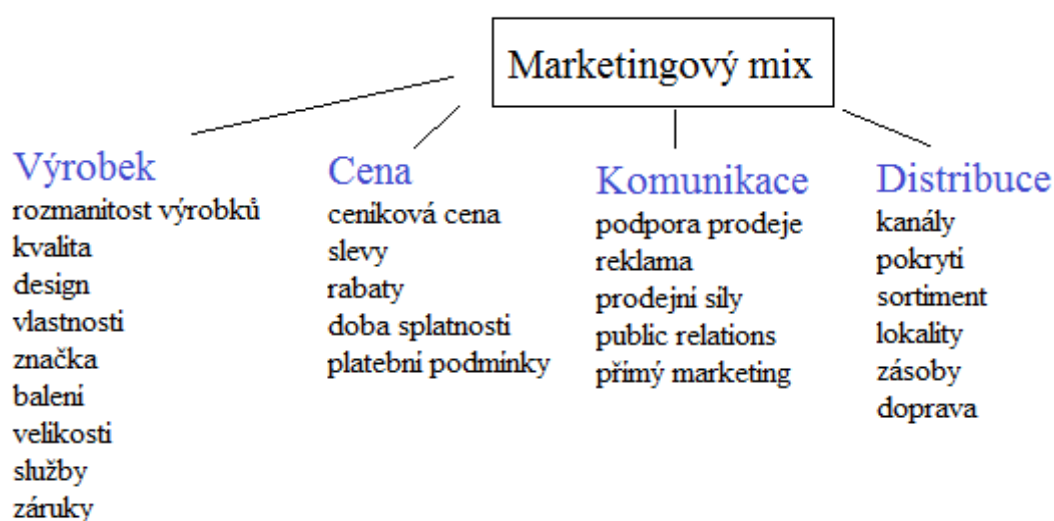
Obr. 5. Hodnotové pozice (Zdroj: Kotler a kol., 2007, s. 500)

1.8 Marketingový mix

Má-li instituce zvolenou marketingovou strategii, mohou se plánovat detaily marketingového mixu. Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů,

jež podnik používá k úpravě nabídky sortimentu podle cílových trhů. Tento mix zahrnuje veškeré věci a kroky, které může podnik udělat, aby ovlivnil poptávku po svém výrobku nebo službě (Kotler a kol., 2007, s. 70).

McCarthy, americký teoretik marketingu, klasifikoval možné marketingové aktivity do čtyř rozsáhlých kategorií, nástrojů marketingového mixu. Označil je za **4P marketingu**. Jsou jimi výrobek, cena, distribuce a komunikace. (Kotler, Keller., 2013, s. 55).



Obr. 6. 4P komponenty marketingového mixu (Zdroj: Kotler, Keller., 2013, s. 56)

Marketingový mix je nejdůležitějším nástrojem marketingového řízení, organizace jej využívá k dosažení svých cílů. Ten zahrnuje vše podstatně, co rozhoduje o úspěchu nebo neúspěchu instituce. Při jeho tvoření je stěžejní vědět, **pro koho** a **jak** tento mix nastavit, aby došlo k úspěšné transakci (prodeji). Důležitou roli zde hraje segmentace trhu. Mezi ní a tvorbou marketingového mixu existuje úzká propojenost. Obecně panují dva základní principy, jak lze mix tvořit. Bud se začne tvorbou mixu, pro něž se hledají nejpříznivější cílové segmenty a nebo naopak, je již definován zajímavý segment a pro něj se připravuje co možná nejlépe odpovídající, marketingový mix (Foret, 2010, s. 97–98).

Jednotlivé složky lze dělit na mixy nižší úrovně, jako například produktový mix, cenový mix, komunikační mix a distribuční mix. Vzhledem k tomu, že se společnost rychle vyvíjí a důraz se v poslední době klade především na oblast služeb, kde hraje vůdčí roli konkrétní člověk, nelze již označit základní „4P“ za veškeré aktivity marketingového mixu. Proto někteří autoři rozšiřují takto zaběhlý mix o další „P“. Tímto písmenem označuje lidi (people) (Foret, 2010, s. 98).

V dalších knižních publikacích jednotlivých autorů by se dala najít ještě další rozšíření marketingového mixu o písmena P. Jsou jimi:

- processes – procesy
- physical evidence – fyzický vzhled (Kaňovská, 2016).

Dle Philipa Kotlera, lze nástroje marketingového mixu při jeho aplikaci vnímat také z pohledu konečného spotřebitele, konzumenta či zákazníka a jeho pojetí pak vypadá následovně (4C):

- potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
- náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
- dostupnost (convenience)
- komunikace (communication) (Kotler, 2007, s. 40).

Z produktu v základním marketingovém pojetí „4C“ se stávají potřeby a přání zákazníků, cena je v tomto pojetí transformována za náklady, jež musí zákazník vynaložit při koupi produktu a elementární definice distribuce je nyní převedena do pojmu dostupnost pro zákazníka. (Kotler, 2007, s. 40).

1.8.1 Produkt

Produkt je nejdůležitější složkou marketingového mixu. Je tím, co lze označit za věc, která se na trhu směňuje anebo prodává. Produkt lze definovat jako cokoli, co lze nabídnout ke koupi, směně, použití či spotřebě, také to, co může uspokojit zákaznickovy potřeby a přání. V širším pojetí sem lze zahrnout fyzické předměty, služby,

místa, osoby, myšlenky a také jejich vzájemné variace (Kotler, 2007, s. 615). *V marketingu lze rozlišit tři základní úrovně produktu a těmi jsou **jádro produktu, reálný (vlastní) produkt a rozšířený produkt.*** (Foret, 2010, s. 98)

Jádro produktu je hlavní hodnota a užitek, kterou je produkt schopen zákazníkovi nabídnout. Může být složeno z mnoha doplňkových funkcí a vlastností, kterými mohou být například kvalita (ta je zásadní), dále obal výrobku, jeho design, funkce, název značky a další. Soubory těchto vlastností tvoří základní produkt. Veškeré výše zmiňované atributy, mohou mít zásadní roli v rozhodovacím procesu o zákaznickově koupi. Rozšířeným produktem lze vnímat doplňkové služby a přínosy samotným spotřebitelům. Ty jsou nedělitelně spjaté se základním produktem. Jsou jimi přidáné hodnoty a služby, které se vztahují na dobu nákupu, kdy spotřebitel nakupuje, nebo též po koupi výrobku. Mohou jimi být funkce jako pozáruční servis, montáž, reklamace a jiné (Kaňovská, 2016).

1.8.2 Klasifikace produktů

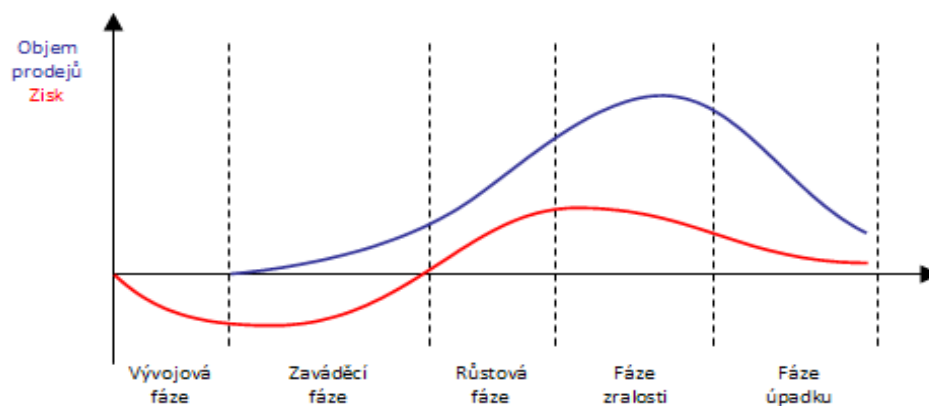
Produkty lze třídit podle hmatatelnosti a trvanlivosti. **Trvanlivé výrobky** se používají po delší časový úsek a často vydrží více let. Naopak **výrobky krátkodobé spotřeby**, zastupují zboží, které je často rychle spotřebovááno a slouží k jednorázovému nebo na několik málo použití. Výrobky krátkodobé spotřeby mohou být lihoviny, potraviny a produkty denní spotřeby (Kotler, 2007, s. 617).

Spotřebním produktem je chápán takový produkt, který zákazník kupuje za cílem konečné spotřeby. **Rychloobrátkové zboží**, zákazník mnohdy kupuje okamžitě a s minimálním nákupním a srovnávacím úsilím. **Zboží dlouhodobé spotřeby** je naopak kupováno méně často a spotřebitel věnuje dost úsilí a času k porovnávání kvality, ceny a vhodnosti konkurenčních produktů. **Speciálním zbožím** Kotler definuje zboží s jedinečnými charakteristikami nebo značkou, pro které je zvláštní skupina zákazníků ochotna vynaložit zvláštní nákupní úsilí. Příkladem mohou posloužit určité značky luxusních vozů, luxusní oděvy a módní značky, vybraná drahá elektronika a také domácí kina. **Průmyslovým zbožím** je chápán produkt, kupovaný organizacemi či jednotlivci za účelem dalšího zpracování, nebo použití k provozování činnosti samostatně výdělečně činné.

1.8.3 Životní cyklus produktu

V marketingové teorii lze hovořit o tom, že produkt má určitý cyklus životnosti v závislosti na jeho poptávce (Product Life-Cycle, PLC). Tento životní cyklus obsahuje pět fází. Jsou jimi.

1. **Vývoj produktu.** Většina firem v tomto bodu rozvíjí myšlenku svého konceptu. Během této fáze většinou rostou investiční náklady a tržby se rovnají nule.
2. **Fáze uvedení na trh.** Tato fáze začíná představením nového produktu široké veřejnosti. Růst tržeb je většinou pozvolný a pomalý, protože uvedení na trh trvá nějakou dobu. Zisky zde jsou malé anebo vůbec žádné, kvůli větším nákladům na propagaci.
3. **Fáze růstu.** Do této fáze produkt vstupuje, uspokojí-li potřeby trhu, nebo stimuluje jeho dříve neobjevené potřeby a přání. V tomto momentě tržby začínají rychle stoupat a ke stávajícím spotřebitelům se přidávají další, noví.
4. **Fáze zralosti** znamená to, že v určitém bodě začne nárůst tržeb zpomalovat. Toto zpomalení zapříčiňuje mnoho výrobců s mnoha konkurenčními produkty na prodej. Instituce a podniky snižují ceny, zvyšují naopak náklady na podporu prodeje a intenzitu reklamy.
5. **Fáze úpadku** znamená pro podnik konstantní klesání tržeb. Tato klesající fáze může být buď rychlého, nebo pomalého rázu. Závisí to na povaze produktu. Tržby klesají z více důvodů. Nejmarkantnějšími z nich jsou technologický pokrok konkurence, změny spotřebitelského chování zákazníků, nebo sílící konkurence (Kotler, 2007, s. 686).



Obr. 7. Tržby a zisky během života produktu od jeho vzniku po zánik (Zdroj: Kotler, 2007, s. 687)

1.8.4 Cena

Cena je složkou marketingového mixu a většinou je pro podnik jediným zdrojem příjmu. Představuje z marketingového pohledu, množství výrobků, sumu peněz, nebo objem služeb, které je ochoten kupující prodávajícímu poskytnout protihodnotou za právo užívat daný výrobek či službu. Může mít dvě funkce. (Foret a kol., 2003, s. 123)

1. **Alokační** – pomáhá spotřebiteli při rozhodnutí, jak vynaložit své prostředky a jakým způsobem rozdělit svou kupní sílu, aby bylo koupi dosaženo co největšího užitku.
2. **Informační** – slouží většinou zákazníkům, kteří se s produktem setkávají poprvé v rozhodování o jeho kvalitě. Vyšší cena v tomto případě obvykle znamená vyšší kvalitu. Zvláště pak u komodit, které nejde za normálních okolností posoudit objektivním způsobem (Foret a kol., 2003, s. 123).

1.8.5 Faktory ovlivňující stanovení ceny

Tyto faktory lze rozdělit na **vnitřní** a **vnější**. Mezi vnitřní faktory ovlivňující cenotvorbu patří **určení marketingových cílů**. Ty závisí na předem definovaném cílovém trhu a umístění značky na trhu. Dá se říct, že marketingové cíle závisí na pozici na trhu. Dalším vnitřním faktorem ovlivňující cenu je **strategie marketingového mixu**. V neposlední řadě, čím je podnik ovlivňován při stanovení cen je **výše nákladů**. Ty stanovují spodní hladinu pro ceny (Kotler, 2007, s. 687).

Mezi **vnější faktory** ovlivňující cenu patří **povaha trhu a poptávky**, ty naopak určují vrchní hladinu ceny, protože spotřebitel porovnává výši ceny s užitekem, který mu vlastnictví výrobku poskytne. Při stanovení ceny bere podnik v potaz i jiné vnější faktory, kterými jsou **ekonomické podmínky** jako recese, inflace, úrokové míry, vláda, legislativa a jiné externí vlivy (Kotler, 2007, s. 687).

1.8.6 Cenotvorba

Cena z hlediska marketingového řízení vyniká velkou flexibilitou. Lze ji tedy operativně měnit. Při její tvorbě existují tři a více pohledů na tvorbu jejího stanovení (Foret, 2010, s. 98). Podnik a jeho marketéři si mohou volit z více strategií. Cenu jde odvozovat od **výše nákladů**, z hlediska **poptávky kupujících** a také lze stanovovat s ohledem **na konkurenci**. (Kotler, 2007, s. 764-766).

V rámci **nákladově orientované tvorby cen** lze uvažovat dva úhly pohledu. První z nich je **stanovení cen přírážkou** (nejjednodušší metoda tvorby cen). K výrobním nákladům připočítává podnik standardní marži. Druhým úhlem pohledu a metodou je **analýza bodu zvratu**, nebo její varianta stanovení ceny pomocí cílové rentability. Cena se určuje dle toho, kde příjmy převyšují náklady, nebo situace pro kterou podnik dosahuje požadované cenové rentability (Kotler, 2007, s. 767).

Poslední dobou je trendem a stále více podniků stanovuje ceny na základě vnímané **hodnoty výrobku nebo služby**. Rozdíl oproti nákladově orientované teorii spočívá v tom, že firmy užívají jako základ pro rozhodování hodnotu vnímanou zákazníkem, nikoli výši nákladů inzerenta. (Kotler, 2007, s. 769).

Cenu lze také stanovovat na základě cen konkurence. Tato metoda má dva typy. Prvním z nich je **stanovování ceny dle běžné ceny** konkurenčního podniku. Toto je nejčastěji užíváno v běžném provozu podniku. Další metodou je tzv. **obálková metoda**. Volba obálkové metody znamená stanovení ceny dle toho, jaké ceny by mohla mít konkurence. Nejvíce je tato metoda užívána v rámci veřejných zakázek a výběrových řízení (Kotler, 2007, s. 772).

1.8.7 Distribuce

Zvolit vhodné cesty distribučních kanálů je pro podnik jedno ze stěžejních záležitostí. Pojem distribuční systém v sobě zahrnuje soubor všech činností jednotlivců a firem, kteří se účastní procesů přesunu výrobků a služeb z místa jejich vzniku do bodu jejich

konečného užívání, nebo opakované spotřeby. Distribuční systémy tak pomáhají spotřebitelům překonávat překážky mezi jejich potřebami a přáními na jedné straně a nabídkou inzerentů na straně druhé (Foret a kol., 2003, s. 139).

V marketingovém smyslu lze přiřadit k distribučním vlastnostem tři procesy. Jsou jimi **fyzická distribuce, změna vlastnických vztahů a doprovodné podpůrné činnosti**. Fyzická distribuce je takovou proces, který v sobě zahrnuje skladování zboží, jeho přepravu a řízení zásob způsobem takovým, jež uspokojí všechnu existující poptávku. Dalším z procesů je změna vlastnických vztahů, která umožňuje spotřebitelům vlastnit produkty, které potřebují. Posledním procesem vlastností distribuce je význam podpůrných a doprovodných činností, ke kterým patří koordinace marketingového výzkumu, zajišťování zboží, poskytování úvěrů, poradenská činnost, pojištění přepravovaného zboží a jiné (Foret a kol., 2003, s. 139).

Mezi elementární funkce těchto marketingových kanálů, distribučních cest, lze zařadit uspokojování potřeb kupujících, přepravu zboží a jeho uskladnění, klasifikace produktů, přebírání rizik, které souvisí s dopravou a skladováním, poskytování záruk, organizování marketingového výzkumu a propagace produktů (Foret a kol., 2003, s. 140).

1.8.8 Úrovně distribučního systému

Poslední dobou prodává jen menší množství výrobců produkty konečnému spotřebiteli. Většina jich využívá prostředníky, nebo třetí osoby, kteří za ně produkty na trhu nabízejí. Tito výrobci se snaží vytvořit distribuční systém, kde mohou vzájemně kooperovat. Jak spotřebitel, tak výrobce vykonávají určitou úlohu v tomto distribučním systému. Tento systém lze rozdělit na **přímý distribuční kanál a nepřímé distribuční cesty** (Kotler, 2007, s. 958).

Tab. 2: Úrovně distribučního systému (Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler, 2007, s. 961).

Výrobce	→			Spotřebitel
Výrobce	Velkoobchodník	→	Maloobchodník	Spotřebitel
Výrobce	Velkoobchodník	→	Maloobchodník	Spotřebitel
Výrobce	Velkoobchodník	Makléř →	Maloobchodník	Spotřebitel

Přímý distribuční systém neobsahuje žádné prostředníky, jedná se o výrobce, kteří dodávají přímo zákazníkům. Tato úroveň představuje pro dodávající aspekt zachování vlastnického vztahu k výrobku, po dobu cesty, plnou zodpovědnost za doručení, uskutečnění transakce i platebních operací, včetně případných doprovodných služeb. Prodávající si takto zachovává nejvyšší stupeň kontroly nad produktem na cestě k zákazníkovi (Boučková a kol., 2003, s. 202).

Nepřímý distribuční systém znamená jakýkoliv vstup do vztahu konečný spotřebitel a výrobce. Jedná se o tři kategorie tabulky číslo 2. Pokud se objeví mezi těmito dvěma subjekty nějaký mezičlánek, poté se jedná o nepřímý distribuční kanál. V těchto případech se cesta prodlužuje, výrobce přenechává část úkonů prostředníkům a ztrácí tak bezprostřední dohled nad produktem (Boučková a kol., 2003, s. 202).

1.8.9 Typy distribuční strategie

Vzhledem k počtu mezičlátku, jež stojí mezi výrobcem a konečným spotřebitelem, dělí jednotliví autoři distribuční strategii na tři varianty. Jsou jimi **intenzivní**, **selektivní** a **výběrová**. **Intenzivní**, nebo také **výběrová distribuce** představuje to, že je k dispozici zboží na „veškerých možných“ prodejních místech. V mnoha případech se takhle distribuuje standardní běžné zboží, které se rychle spotřebovává a slouží k uspokojení základních fyziologických potřeb člověka (Boučková a kol., 2003, s. 204).

Selektivní distribuce naopak představuje pojem omezeného použití počtu míst, ve kterých je požadované zboží k dispozici. Tato distribuční místa jsou většinou vybírána v závislosti na charakteru určitých rysů trhu a specifické povahy výrobků. Zpravidla jde o užití většího množství mezičlánku (Boučková a kol., 2003, s. 204).

Exkluzivní distribuce znamená velmi malý a omezený počet míst, na kterých je poptávané zboží k dispozici. V nejednom případě jde o jednoho distributora ve zvoleném tržním segmentu, který detailně vybírá výrobce a následně je vybavuje výhradními distribučními právy pro zvolený region. Tento typ distribuce se většinou týká jen vybraného druhu luxusního zboží nebo osobních služeb a je spjat s vyššími cenami (Boučková a kol., 2003, s. 204).

1.8.10 Aditivní služby spojené s dodávkou

V moderním marketingovém mixu a ve zřetelu na 21. století, představují služby spojené s distribucí neoddělitelnou součást podnikové strategie. Tyto služby zákazníkům představují soubor aktivit spojených s distribucí, orientované na zákazníky, dané především jejich povahou a typem. Lze hovořit o aktivitách nezbytných k objednávce daného zboží nebo produktu, dodaných včas, v požadované kvalitě a na správné místo (Boučková a kol., 2003, s. 217).

Tento soubor aktivit začíná komunikací se zákazníkem, zahrnuje moment objednání zboží a přesahuje i okamžik jeho dodání. Spadá sem přijetí objednávky, její zpracování, komunikace se zákazníkem, zajištění dodání zboží s příslušnou legislativou a jeho vyúčtování, následně sledování průběhu celého procesu. Také zjišťování pochybení a jeho náprava (Boučková a kol., 2003, s. 217).

Prvků, ze kterých se tyto faktory sestávají, je velké množství. Mezi elementární, které rovněž slouží jako **ukazatele úrovně služeb poskytovaných zákazníkům** (ukazatel), patří:

- **dodací lhůta** – časový úsek od předání objednávky po předání produktu zákazníkovi

- **stupeň spolehlivosti dodávky** – podíl počtu v termínu dodaných objednávek, z jejich celkového počtu
- **stupeň úplnosti dodávky** – podíl zboží, které bylo doručeno ve stanoveném termínu a v plném množství. Jedná se o vztah splněno/objednáno.
- **stupeň pohotovosti dodávky** – udává pravděpodobnost, že objednané množství bude možno uspokojit hned po jeho objednání. Tedy soubor pohotových zásob.
- **kvalita dodávky** - podíl množství nebo hodnoty odeslaného zboží v kvalitě bez vad a také v tomto stavu doručeného (Boučková a kol., 2003, s. 217).

1.8.11 Marketingová komunikace

Lepší odbytovost výrobků a služeb lze zajistit také vhodně zvolenou a nastavenou marketingovou komunikací. Ta představuje každou formu řízené komunikace, kterou podnik používá k informování, ovlivňování, nebo přesvědčování konečných zákazníků, prostředníků i vybraných skupin veřejnosti. Znamená cílené vytváření informací pro trh, přijatelné ve vhodné formě pro cílové skupiny. Jejím cílem je primárně zvyšování informovanosti zákazníků. Postupem času už ale tuto funkci veskrze přesáhla. Lze ji rozdělit na **osobní** a **neosobní komunikaci** (Boučková a kol., 2003, s. 222).

Neosobní (masová) komunikace umožňuje předat jedno sdělení velkému množství stávajícím i novým zákazníkům skoro ve stejný moment. Snižuje tak náklady spojené s propagací na jednu individuální osobu. Výše těchto nákladů ale závisí na podnikové strategii (Boučková a kol., 2003, s. 222).

Osobní komunikací vyjadřuje Boučková a kolektiv jako fyzický kontakt mezi dvěma stranami, nebo několika málo osobami. V tomto případě je přínosem fyzický kontakt komunikujících stran. Ten může prohlubovat vztahy a vést k větší důvěře, otevřenosti a ochotě ke spolupráci. Receptor je přímo osloven a musí do jisté míry reagovat. Takhle získanou zpětnou vazbu může protistrana hned vyhodnotit a použít v následující komunikaci (Boučková a kol., 2003, s. 222).

V současném pojetí rychle fluktuujících trendů, patří do marketingové komunikace složky jako **reklama, podpora prodeje, osobní prodej, PR (public relations) a přímý marketing** (Foret, 2010, s. 129-134).

1.8.12 Reklama

S reklamou se spotřebitel setkává nejčastěji, denně je ji ovlivňován, aniž by chtěl. Lze ji považovat za velmi důležitou složku marketingové komunikace. Reklamu jde definovat jako **specifickou neosobní komunikaci výrobního podniku se zákazníkem prostřednictvím různých médií**. Člení se na výrobovou a institucionální a lze ji zacílit na to, co je právě potřeba. V některých publikacích lze nalézt pojmy jako informativní, přesvědčovací a připomínající reklama. Vhodný výběr reklamy závisí na časové fázi výrobku či služby. Cíle reklamy jsou řazeny dle toho, zda mají přesvědčovat, informovat či připomínat (Boučková a kol., 2003, s. 224).

Informativní reklama má za cíl seznámení spotřebitelů s novým produktem na trhu. Je také charakteristická pro prvotní stádium životního cyklu výrobku.

Přesvědčovací reklama se využívá v takovém časovém horizontu, kdy produkt už zaujal určité umístění na trhu a nyní je stěžejním úkolem upevnit jeho postavení, případně získat větší tržní podíl.

Připomínající reklama se využívá v takovém případě, pokud je produkt na trhu dostatečně známý, ale i navzdory tomu je nutné jeho existenci připomínat a udržovat jej ve stálém povědomí zákazníka (Boučková a kol., 2003, s. 227).

Nosiči reklamy mohou být různé sdělovací prostředky, kterými jsou inzeráty v novinách a časopisech, rozhlasové a televizní přijímače, billboardy, světelné vitríny, reklamní předměty a další (Foret, 2010, s.130).

1.8.13 Podpora prodeje

Podpora prodeje je další složkou marketingové komunikace, jež účinně a efektivně doplňuje reklamu. Lze ji charakterizovat jako *soubor nejrůznějších motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulaci větších a rychlejších nákupů určitých výrobků či služeb.* (Boučková a kol., 2003, s. 230)

Cíle podpory prodeje mohou být odlišné. Z pohledu **podpory spotřebitele** jsou cíli prodejců zvyšování krátkodobých tržeb, zasazení se o větší podíl na trhu, přetáhnutí zákazníků od konkurence, přesvědčení spotřebitelů k vyzkoušení nového produktu a jiné. Obecně vzato si pod pojmem podpora prodeje lze představit **budování vztahů se spotřebiteli** (Kotler, 2007, s. 880). Hlavními nástroji podpory prodeje jsou **vzorky** určitého produktu na vyzkoušení, **zvýhodněná balení** (2+1 zdarma), **reklamní předměty** zdarma pro spotřebitele, **soutěže, slosování a loterie, věrnostní karty, dárky a slevy z ceny** při akcích (Kotler, 2007, s. 880).

1.8.14 Vztahy s veřejností

V překladu do češtiny public relations znamená vztahy s veřejností. Je to komunikace, která přispívá k vzájemnému porozumění mezi institucemi a skupinami. Tím pomáhá k více rozhodnému chování a účinnějšímu jednání zákazníků. Činnosti spadající pod pojem „PR“ si nekladou za cíl přímo podpořit prodeje jakéhokoliv výrobku. Jejich jediným úkolem je vytvoření v povědomí veřejnosti, kladnou představu o podniku a jeho záměrech na trhu (Boučková a kol., 2003, s. 234).

Mezi hlavní **nástroje** „PR“ patří.

- Zprávy předávané přímo médiím
- Vztahy s tiskem a tiskové konference
- Sponzoring a lobbování
- Organizace speciálních akcí (event marketing)
- Vydávání firemních tiskovin a publikací
- Správa webových stránek podniku a další (Boučková a kol., 2003, s. 236).

1.8.15 Přímý marketing

Mezinárodní kodex pravidel etiky v přímém marketingu, definuje tento pojem jako *„veškerou komunikační činnost, směřující k nabízení zboží či služeb, nebo k přenosu obchodních nabídek v katalogu, poštou, televizi a přes další jiná média s cílem informovat spotřebitele a obchodní zákazníky a vyvolat jejich odpověď.“* (Boučková a kol., 2003, s. 239)

Přímý marketing tak zasahuje v zásadě veškeré aktivity, vytvářející kontakt s cílovou skupinou. Za jeho přednost lze považovat to, že jeho pomocí může firma lépe zacílit na potenciální segment zákazníků, pro které je nabídka určena. Tyto aktivity přímého marketingu lze před konkurencí utajit. (Boučková a kol., 2003, s. 239)

Může mít dvě formy. Jednou z nich je **přímý adresný marketing**, při němž jsou nabídky určeny konkrétním osobám, získaných nejčastěji z firemních databází a **nepřímý adresný marketing**, který oslovuje určitý segment trhu, ale nikoli osoby konkrétní (Foret, 2010, s.130).

Mezi hlavní formy přímého marketingu lze řadit **katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping** a některé jiné formy využívající **internet** (Boučková a kol., 2003, s. 240).

1.8.16 Osobní prodej

Prodejce je jednou z nejstarších profesí obecně. Osobní prodej je pak poslední složkou komunikačního mixu. Je to účinný nástroj, který staví na síle osobní a bezprostřední komunikace se zákazníkem (face to face). Velmi důležitou rolí zde hrají predispozice prodejce a jeho osobnost, míra profesionality, jeho znalost produktu, chování a vystupování. Důležitý je také důvěryhodný vzhled a využití psychologie nákupního chování spotřebitelů (Foret, 2010, s.133).

V porovnání s jinými složkami marketingové komunikace má osobní prodej mnoho výhod. Mezi ně patří:

1. přímý osobní kontakt se spotřebitelem a možnost operativně reagovat na jeho chování
2. budování databází osvědčených zákazníků, jenž dovolují udržování kontaktů se stávajícími zákazníky a faktickou možnost následného dalšího prodeje
3. kultivace a prohlubování prodejních vztahů
4. využívání psychologických postupů v ovlivňování konzumentů a umění stimulovat jejich požadavky a přání (Foret, 2010, s.133).

Samostatným prvkem v oblasti osobního prodeje je **přímý prodej**. Lze jej definovat jako „marketing spotřebního zboží a služeb bezprostředně u spotřebitelů nebo u jiných subjektů, domácností, na pracovištích spotřebitelů a místech, které nejsou obchodními provozovny“ (Boučková a kol., 2003, s. 233).

1.8.17 Analýza SWOT

Každá firma a firemní pobočka by měla definovat své poslání a ukotvení v rámci širšího poslání společnosti. Toto poslání pomáhá firmám nalézt analýza SWOT. **Jedná se o celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejich příležitostí a hrozeb.** Je tvůrcem strategických plánů firmy a manažerům poskytuje rámec pro hodnocení současné a budoucí situace podniku (Kotler, Keller., 2013, s. 80).

Management a vedení podniku by mělo touto analýzou rozpoznat hlavní příležitosti a obtíže, které firmu mohou čekat. Úkolem této analýzy je predikce případných věcí budoucích, těch, které mohou mít na podnik dopad. Měla by se provádět periodicky, protože vede ke zlepšení výkonnosti organizace. Tato analýza se provádí až jako poslední, protože obsahuje výsledky předchozích analýz a sumarizuje je dohromady (Kaňovská, 2016).

Mezi **příležitostmi** lze například přiřadit **hospodářské klima, demografické změny, vývoj trhu, nové technologie a vstup na zahraniční trh.** K faktorům hrožícím podniku

lze zařadit **konkurenční aktivity, tlak ze strany distribučních kanálů, politické události a klimatické změny** (Kotler, 2007, s. 97).

Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují veškeré rysy výrobního či obchodního podniku, ale jen takové body, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Slabé a silné stránky podniku jsou tedy relativní záležitostí každé firmy individuálně (Kotler, 2007, s. 98).

Tab. 3: Schéma SWOT analýzy (Zdroj: Kaňovská, 2009, s. 25).

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T – hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Legenda:

SO – využití silných stránek na získání výhody

WO – překonání slabin využitím příležitostí

ST – využití silných stránek na čelení hrozbám

WT – minimalizace nákladů a čelení hrozbám (Kaňovská, 2009, s. 25)

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V této kapitole bakalářské práce je představena Jóga v denním životě Brno, spolek, jehož marketingovým mixem se práce zabývá. Jsou zde o něm uvedeny základní údaje, také jeho poslání a náplň činnosti. Následně je proveden rozbor vnějšího a vnitřního prostředí tohoto spolku pomocí Pest a Porterovy analýzy. Je provedena analýza jeho současného marketingového mixu. Závěrem této kapitoly jsou veškeré poznatky seskupeny a popsány v matici SWOT. Matice SWOT odhaluje příležitosti, silné či slabé stránky a případné hrozby zapsaného spolku.

2.1 Základní údaje o spolku a jeho činnosti

Název:	<i>Jóga v denním životě Brno, z.s.</i>
Identifikační číslo:	13692062
Forma:	Spolek
Sídlo:	Dominikánské náměstí 188/6, 602 00 Brno
Datum vzniku:	14. prosince 1992
Datum zápisu:	1. ledna 2014
Spisová značka:	L 2993 vedená u Krajského soudu v Brně
Název nejvyššího orgánu:	členská schůze
předseda:	Radek Javora
1. místopředseda:	Martin Repko
2. místopředseda:	Aleš Fejfuša
tajemníci:	Pavel Hlavoň a Lucie Javorová
členové kontrolní komise:	Jaroslava Rybová, Pavel Sklenář, Jiří Šíkula (Justice, 2017).

Jóga v denním životě Brno, z.s. je součástí mezinárodní sítě center pro cvičení jógy organizace Yoga in daily life, která má pobočky v Evropě, Asii, Americe, Africe, Austrálii a Oceánii (www.yogaindailylife.org). Systém starodávných jógových technik, předávaných z učitele na žáka, upravil pro potřeby současné civilizace indický jógový učitel paramhans svámí Mahéšvaránanda, který je žijícím pokračovatelem linie uznávaných indických jogínů. V 80. letech 20. století přijel z Indie do Evropy a věrný tradici původní klasické jógy, vypracoval ucelený systém jógových cvičení tak, aby vyhovoval potřebám moderní doby. Systém nazval „Yoga in daily life/Jóga v denním životě“. Učí současného člověka zařadit fyzická a dechová jógová cvičení, a meditaci do každodenního života.

Tento ucelený jógový systém se nezabývá pouze fyzickou složkou, ale zahrnuje i duchovní aspekt. Cíle jógy v denním životě je tělesné zdraví, duševní, duchovní, sociální zdraví a seberealizace. Dosažení těchto cílů pomáhají uskutečnit zásady, kterým systém Jógy v denním životě učí. Jsou to: láska a úcta k životu všech živých tvorů, ochrana přírody a životního prostředí, mírumilovné rozpoložení mysli, plnohodnotná vegetariánská strava, čisté myšlenky a pozitivní způsob života, tělesná, duševní a duchovní cvičení a tolerance vůči všem národům, kulturám a náboženstvím. (Jóga.cz, 2017)

Jóga v denním životě Brno, z.s. je součástí skupiny zapsaných spolků, které prostřednictvím zkušených lektorů vyučují jógu ve 25 městech České republiky. Česká republika je jedním z 19 států Evropy, kde se tento systém vyučuje. Organizace pracuje v Brně od roku 1992, dříve formou občanského sdružení, po změně legislativy v roce 2014, má právní formu zapsaného spolku. V brněnské pobočce Jógy v denním životě v současné době vyučuje jógu 32 certifikovaných cvičitelů. Podmínkou aktivní činnosti cvičitele Jógy v denním životě, dále jen JDŽ, je složení trenérské zkoušky 3. stupně (dle legislativy ČR) a získání mezinárodního certifikátu „Yoga teacher of Yoga in daily life“. Každé 3 roky je licence cvičitele prodlužována, podmínkou je neustálé další vzdělávání cvičitele na mezinárodních doškolovacích seminářích. Jednotný systému výuky je dodržován, ale i aktualizován, aby odborné vedení cvičenců bylo co nejlepší.

Kromě kurzů jógy organizuje spolek pro veřejnost i různé odborné přednášky o józe, zdraví nebo vaření, účastní se kulturních a společenských akcí na podporu vegetariánství a zdravého životního stylu. Ve spolkovém rejstříku je činnost spolku definována v následujících bodech:

1. studium a praktická realizace zásad a cvičení podle systému Jóga v denním životě (dále jen Systém), jehož autorem je paramhans svámí Mahéšvaránanda
2. umožnit široké veřejnosti využití Systému a tím přispívat ke zlepšení tělesného, duševního, sociálního a duchovního zdraví občanů
3. organizace praktického cvičení jógy podle Systému pro zájemce z řad veřejnosti
4. rozvoj a propagace Systému, zvyšování úrovně cvičitelské práce s důrazem na dodržování autorských práv a autentičnosti Systému
5. charitativní a humanitární činnost
6. podpora pozitivního vztahu k životnímu prostředí, jeho zlepšování
7. spolupráce s osobami se stejným nebo obdobným zaměřením v ČR i v zahraničí
8. podpora světového míru, tolerance, respektu mezi kulturami
9. rozvoj vztahů mezi Českou republikou a Indickou republikou v oblasti filozofie, kultury, Ajurvédy, umění apod. (Justice, 2017).

2.2 Produkt

Cvičební prostory, ve kterých probíhají kurzy Jógy v denním životě, se nacházejí v Brně na Dominikánském náměstí a na Bezručově ulici na Starém Brně. Obě polohy jsou vhodné svým umístěním pro ty, kteří se pohybují přes centrum města a širší centrum. Jógová centra nabízí kurzy jógy pro lidi různých věkových kategorií a společenských vrstev. Probíhají zde lekce pro děti, studenty, matky na mateřské dovolené, lidi aktivně činné a seniory. Jednotlivé kurzy mají různé stupně pokročilosti. Systém Jógy v denním životě je vypracován pro postupné a dlouhodobé cvičení, od nejmenší obtížnosti,

po náročné jógové ásany a techniky. Důležitá je návaznost a postupné zdokonalování. Výuka probíhá 10 měsíců v roce, ve vazbě na oficiálního školního rok. Je rozdělena na 2 časové úseky/ 1. a 2. pololetí. Pět měsíců výuky od září do ledna a druhých pět měsíců od února do června. Tým cvičitelů je stabilní, je složen ze zhruba 30 žáků jógového učitele a zakladatele systému swámího Mahéšvaránandy. Cvičitelé se výuce jógy věnují ve svém volném čase a bez nároků na odměnu. Peníze z kurzovního se investují do různých humanitárních a vzdělávacích projektů v České republice a Indii. Kurzovní se platí za jednotlivá pololetí, jeho výše je nastavena vstřícně, zhruba polovina cvičenců využívá cenové zvýhodnění pro nezaměstnané, studenty, ženy na mateřské dovolené a seniory. Přiměřenou cenovou politikou oslovuje spolek širokou cílovou skupinu, spokojení klienti ve cvičení pokračují ve vyšších dílech, hledající zkoušejí i konkurenční jógové kurzy a často se stává, že se po nějaké době vracejí. Prostory, ve kterých cvičení probíhá, si zapsaný spolek pronajímá.

2.2.1 Pest analýza makroprostředí

Všude na světě se má podnikající subjekt řídit legislativou dané země. Tyto zákony a nařízení lze shrnout do politicko-legislativního faktoru. V případě spolku Jógy v denním životě je to území České republiky. Politicko-legislativní faktor zde zapříčiňuje stav současné vlády, která je ve vládní koalici složená z ČSSD, KDU-ČSL a ANO. Dle mého osobního názoru, příznivá politická situace přetrvává minimálně až do podzimních parlamentních voleb roku 2017. Co se týče daňové politiky, zaznamenala Česká republika v posledních letech řadu změn. Daň z přidané hodnoty se mění zpravidla dle vlády, která je kdy aktuálně u moci, protože tento bod bývá stěžejním v předvolební programové politice jednotlivých stran. Proto může být rok 2017/2018 po volbách do parlamentu, důležitým rokem této problematiky. V tabulce číslo 4 lze sledovat vývoj sazeb daně z přidané hodnoty v jednotlivých letech.

Tab. 4: Sazby DPH v České republice (Zdroj: Vlastní zpracování dle Účetní portál, © 2011 - 2013)

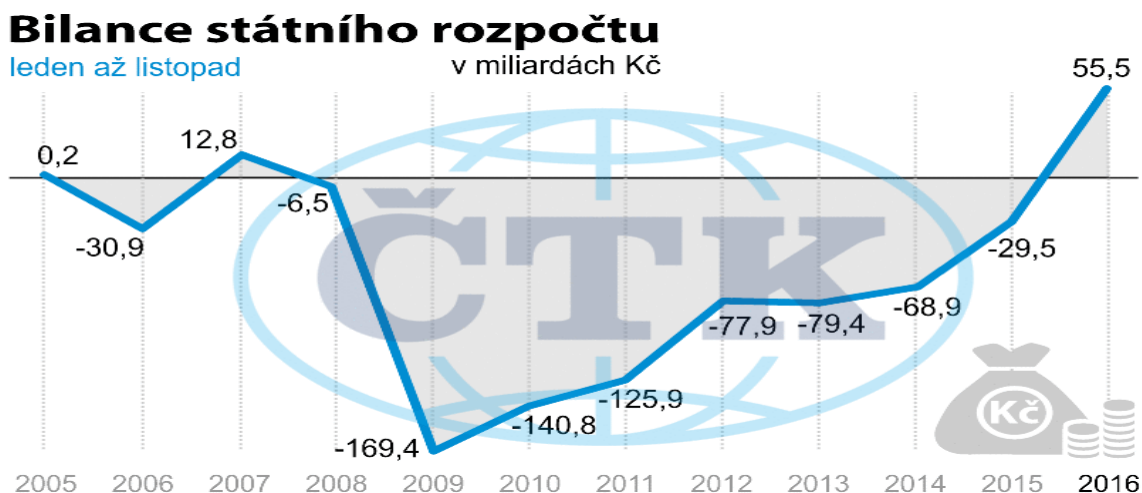
Období	Základní sazba	Snížená sazba
1993/1994	23 %	5 %
1995/2004	22 %	5 %
2004/2007	19 %	5 %
2008/2009	19 %	9 %
2010/2012	20 %	10 % až 14 %
2013/2015	21 %	15 %
2016	21 %	první 15, druhá 10 %

Na účetnictví Jógy v denním životě jakožto neziskové organizace se vztahuje zákon č. 586/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty. Zde jsou drobné výjimky oproti jiným podnikatelským subjektům. Od daně jsou například osvobozeny členské příspěvky, základ daně lze zde snížit až o 30 %, maximálně však o 1.000.000,- korun za předpokladu, že použije spolek prostředky ke krytí výdajů. (Portál veřejné správy, 2017)

2.2.2 Ekonomická situace

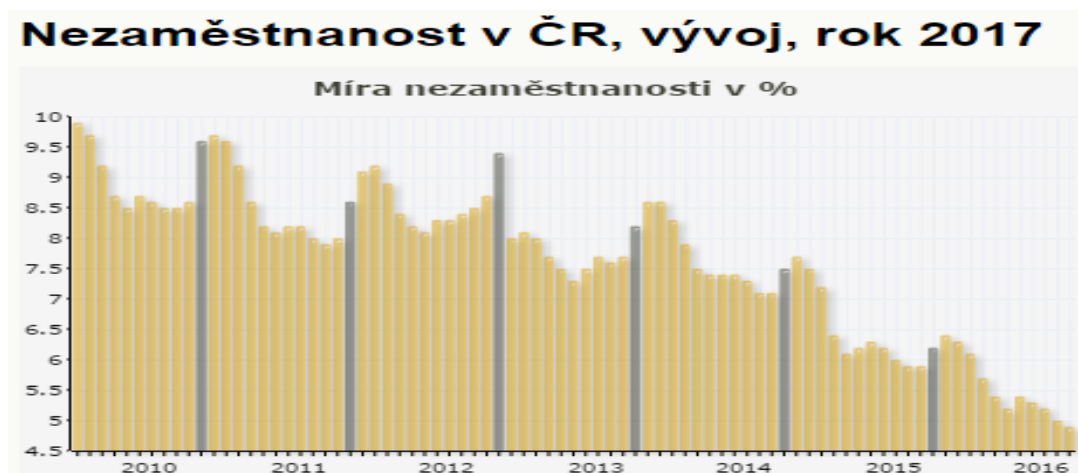
Ekonomice České republiky se dařilo. Státní rozpočet skončil koncem roku 2016 kladnými čísly. Byl v přebytku 62 miliard korun, tedy nejlépe od vzniku České republiky. Tento fakt byl zapříčiněn efektivnějším čerpání dotací z Evropské unie, následným zvýšením hrubého domácího produktu, snižováním nezaměstnanosti a růstem minimálních mezd. Dalším z faktorů, který přispěl k přebytku rozpočtu, bylo nevyužití investovaných prostředků, nejen do infrastruktury. Hrubý domácí produkt (HDP), tedy – zjednodušeně řečeno – výkon ekonomiky, stoupl na osmdesát procentuálních bodů průměru Evropské unie. Dalším faktorem růstu ekonomiky byla fáze hospodářského cyklu, který byl a je na vzestupu. Tuto situaci zapříčiňuje více faktorů. Zde jsou uváděny ty nejvíce stěžejní. Jsou jimi export České republiky do zahraničí, převážně do Německé spolkové republiky. Dále intervence České národní banky. Ta si klade za cíl, držet kurzový závazek, který osciluje kolem hodnoty 27 korun českých za jedno euro. (Eurostat, 2017)

Bilanci státního rozpočtu zobrazuje obrázek 8.



Obr. 8: Bilance státního rozpočtu (Zdroj: ČTK a Ministerstvo financí, © 2005-2013)

Dalšími faktory, které ovlivňují ekonomiku České republiky, jsou nezaměstnanost, míra inflace a výše úrokových sazeb. Dle vyjádření a textu z oficiálního webu České národní banky a přednášky jejího guvernéra, pana Rusnoka je patrné, že cílem ČNB je držet dlouhodobě inflaci na **2 %**. Co se týká nezaměstnanosti, tak **míra nezaměstnanosti** v České republice patří mezi nejnižší v Evropské unii. V roce 2014 činila pouze 6,1 % (3. nejnižší z EU) a na konci roku 2016 dosáhla 5,2 %, což je nejmenší číslo za osm let. (Kurzy, 2017)



Obr. 9: Vývoj nezaměstnanosti v ČR (Zdroj: KURZY, 2017)

Minimální mzdy a průměrné platy rostou. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda dosáhla v Jihomoravském kraji v 1. čtvrtletí 2016 částky cca 26 000 Kč (osoby přepočtené na plně zaměstnané) a proti stejnému období roku 2015 vzrostla o 1 449 Kč, tj. o 5,9 %. V mezikrajském srovnání byla mzda třetí nejvyšší. Úrokové sazby v České republice dosahují nyní historických minim. Do budoucna je plánují komerční banky spíše zvyšovat. (ČSÚ a Ministerstvo financí, 2016)

2.2.3 Sociální faktor

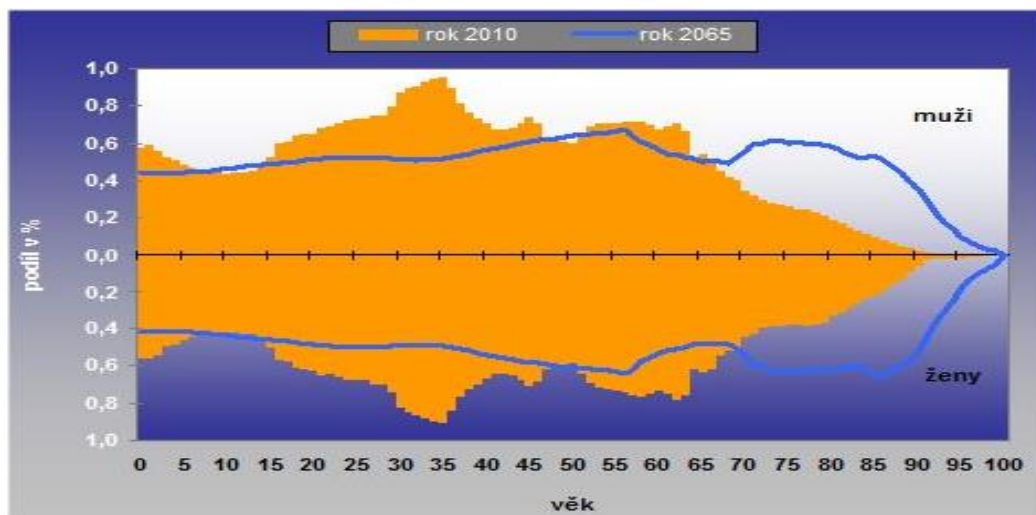
Hlavním z faktorů, které způsobují „roztáčení“ ekonomiky, je také fakt, že domácnosti utrácí svůj vydělaný kapitál, za výrobky či služby a vracejí tak peníze zpět do ekonomiky. Tato spotřeba domácností a jednotlivců úzce koreluje s ukazatelem životní úrovně. Životní úroveň obyvatelstva koresponduje s ukazatelem **výdaje na konečnou spotřebu domácností. Ten vzrostl** v období za léta 1995 až 2015 skoro o **60 %**. Důvodem byl nejen nárůst příjmů, ale také změna spotřebního chování domácností. Od roku 2013 výdaje na spotřebu domácností reálně meziročně rostou, přičemž v roce 2015 došlo k navýšení o 3,1 %. V následujících letech tento ukazatel stoupá také, ale ne již tak razantně. Dle statistik byl tento nárůst zapříčiněn prudkým rozvojem telekomunikací. Je vhodné zmínit, že trend přispívat si určitou částku měsíčně na zdraví a svůj vzhled je nyní velmi častý. Tato situace je pro systém Jógy v denním životě příznivá. (Statistika&My, 2016)

Dalším faktorem, který by mohl být pro zapsaný spolek Jógy v denním životě důležitý, je procentuální vyjádření spotřeby domácností v nominálních hodnotách za určitý pravidelný časový úsek. Jinými slovy, kolik domácnosti utratí měsíčně prostředků za péči o své zdraví, péči o sebe sama či sport. V tabulce 5 lze shlédnout srovnání dat ČSÚ Hospodářskými novinami.

Tab. 5: Měsíční a průměrné roční spotřební výdaje domácností v ČR (Zdroj: Hospodářské noviny dle ČSÚ, 2015)

Kategorie	Průměr na osobu (2015)	Průměr na osobu (2010)	Podíl v roce 2015	Podíl v roce 2010
Bydlení, voda, energie, paliva	2 154 Kč	2 106 Kč	21,0%	21,7%
Potraviny a nealkoholické nápoje	2 044 Kč	1 875 Kč	20,0%	19,3%
Doprava	1 089 Kč	1 033 Kč	10,6%	10,7%
Rekreace a kultura	955 Kč	985 Kč	9,3%	10,2%
Bytové vybavení, zařízení domácnosti	611 Kč	607 Kč	6,0%	6,3%
Stravování a ubytování	573 Kč	485 Kč	5,6%	5,0%
Odívání a obuv	514 Kč	483 Kč	5,0%	5,0%
Pošty a telekomunikace	427 Kč	444 Kč	4,2%	4,6%
Alkoholické nápoje a tabák	301 Kč	270 Kč	2,9%	2,8%
Zdraví	266 Kč	264 Kč	2,6%	2,7%
Vzdělávání	59 Kč	66 Kč	0,6%	0,7%
Ostatní zboží a služby	1 233 Kč	1 077 Kč	12,1%	11,1%

Posledním faktorem je **demografický vývoj obyvatel**. Se zlepšujícím se zdravotnictvím a technologiemi se stále více lidí dožívá vyššího věku. Toto stárnutí se v současné době stává jednou z nejzávažnějších a nejdiskutovanějších společenských otázek. Jde o predikované stárnutí populace České republiky do roku 2065 podle výsledků **střední varianty** projekce Českého statistického úřadu. *Demografické stárnutí je proces, při němž se postupně mění věková struktura obyvatelstva takovým způsobem, že se zvyšuje podíl seniorů a snižuje se podíl dětí mladších 15 let, tzn. že starší věkové skupiny rostou početně relativně rychleji než populace jako celek.* (DEMOGRAFIE, 2012)



Obr. 10: Reálná a předpokládaná věková struktura obyvatelstva České republiky v letech 2010 až 2065 (Zdroj: DEMOGRAFIE dle ČSÚ, 2016)

Současná vláda Bohuslava Sobotky stanovila strop odchodu do důchodu na 65 let.

Tab. 6: Charakteristiky věkové skladby a indexy zatížení produktivní složky obyvatelstva ČR mezi lety 2000-2065, vybrané roky (v %) (Zdroj: DEMOGRAFIE dle ČSÚ, 2016)

	2000	2010	2015	2020	2025	2035	2045	2055	2065
Průměrný věk	38,8	40,6	41,6	42,7	43,9	46,3	47,5	48,3	49
Index stáří	83,1	107	117,1	128,7	145,6	187,8	222,5	232,7	243,6
Index závislosti I	23,9	20,2	22,5	24,2	23,5	20,8	23,4	25,9	24,2
Index závislosti II	19,8	21,6	26,3	31,2	34,2	39,1	52	60,2	58,9
Index ek. zatížení	59,3	54,6	59	66,9	72	74	89,7	103,3	100,8
Index stáří - počet osob ve věku 65 a více let na 100 dětí ve věku 0 - 14 let									
Index závislosti I - počet dětí ve věku 0 - 14 let na 100 osob ve věku 15 - 64 let									
Index závislosti II - počet osob ve věku 65 a více let na 100 osob ve věku 15 - 64 let									
Index ekonomického zatížení - počet dětí ve věku 0 - 19 let a počet osob ve věku 65 a více let na 100 osob ve věku 20 - 59 l.									

Dle čísel obrázku 10 a tabulky 6 je patrné, že v budoucnu bude stále přibývat lidí, kteří budou v důchodovém věku a ekonomicky nečinní. Tímto se zvyšuje i počet obyvatel trpících nemocemi pohybového aparátu a obtížemi s nimi spojených. Tato situace do budoucna může mít na množství cvičenců velký vliv, protože lidé do kurzů chodí z velké části proto, protože chtějí a baví je to, anebo naopak proto, že mají zdravotní problémy.

2.2.4 Technologické faktory

Pokud je produktem služba - výuka jógy a zprostředkovávání principů jógy klientům, je technologií jógové učení. První zmínky o józe pochází cca z roku 3300 před naším letopočtem z pohoří Indu v Asii. Jógové učení je tedy staré přes 5000 let. Formovalo se zároveň s etikou a filozofií starověké Indie.

System jógových cvičení přinesl v roce 1972 z Indie i do České republiky a Evropy jógový učitel svámí Mahéšvaránanda, který je pokračovatelem řady indických jógových učitelů, duchovní linie mistrů s názvem „Óm šrí Alakhpurídží siddha píth parampara“. Prastaré učení přizpůsobil potřebám dnešní doby, modifikoval jógová cvičení pro současného člověka. Vznikl tak ucelený systém cvičení a dalších jógových technik „Jóga v denním životě“, který je zde vyučován již 45 let. Cvičitelé se stále vzdělávají, dostávají technologické know-how od svého učitele, který systém stále rozvíjí a upravuje podle potřeb současných žáků. Poznatky předává cvičitelům osobně na cvičitelských seminářích, přednášky také zveřejňuje na internetu a webových stránkách

www. swamiji.tv a vydává odborné publikace. Certifikovaní lektoři poté předávají získané informace cvičencům.

2.3 Porterova analýza pěti sil

Tato analýza pomůže spolku zanalyzovat konkurenci v odvětví.

2.3.1 Konkurence v odvětví

V Brně je jóga vyučována ve více než 25 organizacích nabízejících více než 430 lekcí jógy týdně. Cvičení jógy je jedním z nejrychleji rostoucích trendů zdravého životního stylu. Stává se pro lidi populárním způsobem, jak žít aktivně a v souladu s vlastním tělem. Poptávka po kurzech tedy vygenerovala v posledních letech prosperitu celé řady tradičních jógových center a vznik nových poskytovatelů této služby. Některá centra jsou na trhu už desítky let, jiná vznikla nedávno, jako reakce na zvyšující se zájem o tuto službu.

K bližšímu rozboru postavení spolku Jóga v denním životě na brněnském trhu, bude potřeba analyzovat jeho současnou konkurenci. Tato analýza se zabývá vybranými centry, nacházejícími se na území Brna. Konkrétně jsou jimi spolky s názvy Šambala jóga, Centrum tance, Iyengar yoga, Yoga house, Yoga Brno, Happy Yoga, Yoga Lokah, Yoga Adéla, Majda Agency, Iyogi Brno a Středisko volného času Lužánky. JDŽ, Šambala a Jóga Brno jsou centry největšími, Iyoga Brno spolu s jógou Adélou naopak nejmenší.

Některá vybraná centra využívají jógová cvičení jako fyzioterapii (**Iyengar Yoga centrum Brno**), pod dozorem lékařů a zkušených terapeutů (MUDr. Jan Černý). Jógová cvičení sestavil indický jógový učitele Iyengara (*1918 – †2014). Iyengar jóga je strukturou lekcí podobná systému JDŽ. Kurzy jsou rozdělené pro začátečníky, mírně pokročilé a pokročilé pod vedením doktora nebo fyzioterapeuta. Kurz pro získání licence cvičitele Iyengar jógy trvá 3 roky. (Iyengar Yoga, 2017)

Velké množství kurzů na území města Brna poskytuje společnost **Yoga Brno**. Yoga Brno je jógové studio se dvěma moderními centry zaměřené převážně na cvičení ve vyhřívaném prostředí. Na koupališti Dobrák se vyučuje Hot jóga v sále vyhřívaném

na teplotu 38–42 stupňů Celsia. Hot yoga vychází z klasické Hatha yogy, která obsahuje celkem 86 základních ásan, v základní sestavě hot jógy je 30 z nich. V centru na ulici Zábřdovická poskytuje Yoga Brno kurzy Gin, Power, Gravid, Relax, Therapy a Ashtanga jógy i Hot Yin Yogy (jóga pro začátečníky a lidi s handicapem ve vyhříváném prostředí). Toto centrum také nabízí workshopy akreditované Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy, dále jen MŠMT, kde dostane absolvent na základě úspěšného složení zkoušek rekvalifikační osvědčení, na jehož základě může získat živnostenské oprávnění s celostátní platností. Po absolvování druhého workshopu je možné získat spolu se základním školením MŠMT, certifikát YOGA TEACHER s mezinárodní platností. Po následném zaregistrování u YOGA ALLIANCE můžete používat mezinárodně uznávaný titul RYT200, jako učitel, který absolvoval odborné školení u akreditované Školy Yogy (RYS200 – Registration Yoga School). (Yoga Brno, 2017)

17 let, již od roku 2000, působí v Brně duchovní škola Rezonance. **Šambala centrum** je jedno z šesti jógových center školy Rezonance v republice. Od roku 2014 sídlí v rekonstruovaných prostorech na Košínově ulici. 8 lektorů školy vede v Brně kurzy integrální jógy a tantry, ty probíhají paralelně ve 3 sálech. Největší sál pojme až 30 cvičenců. Centrum jógy Šambala provozuje pravidelné celoroční kurzy integrální jógy a tantry, kratší i vícedenní workshopy s rozmanitou tematikou, duchovní přednášky, promítání filmů i umělecká vystoupení. (Šambala, 2017)

Vedením kurzů jógy ve větším měřítku se zabývá **Středisko volného času Lužánky**. Je to instituce zřízená krajským školským zařízením pro aktivity ve volném čase všech věkových a sociálních skupin. Funguje 65 let. Jedna z aktivit, které středisko za pomoci finančních dotací města poskytuje, jsou lekce jógy. Kurzy jsou určeny pro začátečníky, mírně pokročilé a pokročilé, seniory, starší a mladší děti. (SVČ Lužánky, 2017)

Jedním ze spolků založených v nedávné době je **Happyoga**, letos slaví 3. výročí vzniku. Toto studio je komorní, založilo svůj marketing na individuálním přístupu ke každému cvičenci. Nabízí specializované kurzy Power yogy, Prenatal yogy, Hormonální (vitální) jógy, Hathayogy, Ashtanga yogy, Lunch yogy a jógy pro zdravá záda. Cvičení probíhají ve dvou menších sálech. První má kapacitu 21 osob, druhý je menší a slouží k individuálním lekcím. (Happyoga, 2017)

Menší středisko pro výuku jógy **Yoga house**, založily spolu dvě mladé ženy, které podnikají na identifikační číslo a mají certifikát na Body and mind od MŠMT. Jejich centrum je relativně nové, v Brně cvičí od roku 2009. Obě lektorky mají s jógou delší zkušenosti. Lektorují dynamičtější formy jógy – zejména Power yogu. Vyučují ale také i jiné druhy jógy: Power jógu, Gin jógu, Hatha jógu, jógu pro zdravá záda, ranní a detox jógu, Ashtanga a Šivananda jógu. (Yoga House, 2017)

Okrajově nabízí jógu v rámci svých lekcí i **Centrum tance**. Je to uskupení celorepublikového charakteru, primárně však je zaměřené na různé druhy tanců. Jako doplněk také nabízí cvičení jógy s několika kurzy také v Brně. Disponuje lekce s názvy: Léčivá jóga – střeva, Hatha jóga pro tělo i mysl, Jemná jóga pro všechny, Jemná ranní jóga a Relax jóga. (Centrum tance, 2017)

V Brně na Zelném trhu oslaví 5 let své existence studio **Yoga Lokah**. Zakladatelka centra spolu se 14 kolegyněmi vede výuku jógy různé pokročilosti. Vychází z metody Jivamukti jógy, jedné z 9 metod Hatha jógy. Metodu Jivamukti Jógy založili Sharon Gannon a David Life v roce 1984 v USA. Pořádá lekce pro úplné začátečníky, pro mírně pokročilé, pokročilé, těhotné ženy, pro děti a seniory. (Yoga Lokah, 2017)

Malé centrum **Yoga Adéla** pro cvičení provozuje v Brně slečna Adéla a je jediným lektorem. Lektorka má certifikát MŠMT. Nabízí lekce zdravých zad a čisté mysli, jógu uvolňující, a nejen pro začátečníky. Lekce vede sama, denně, většinou od 18:30 hod. (Yoga Adéla, 2017)

Jógové kurzy nabízí i **Majda agency**, konkrétně jazyková škola a pohybové studio. Škála lekcí cvičení je pestrá. Majda agency zaměstnává minimálně 5 lektorů, kteří každý týden vedou lekce Power, Gravid, Hatha, Ashtanga jógy a následně cvičení pro děti. (Majda agency, 2017)

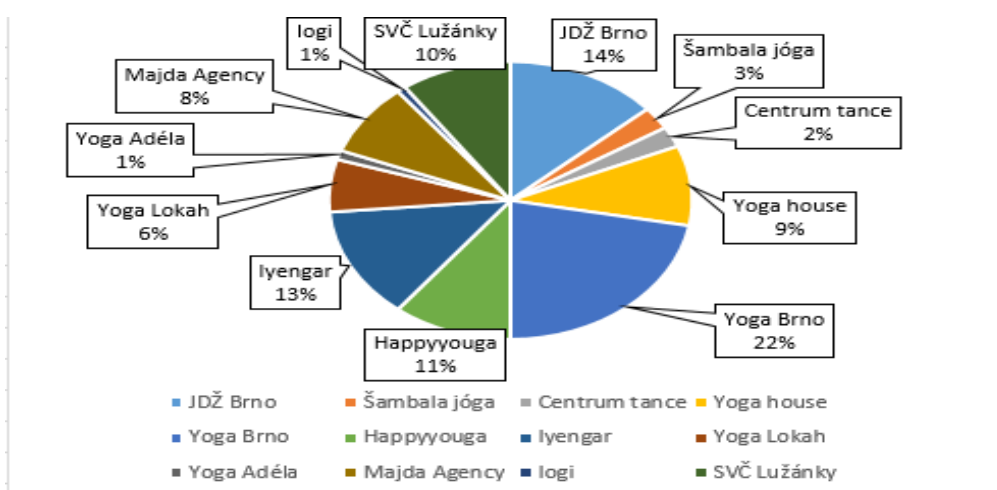
Vedení jógy pod názvem **Iyoga Brno** poskytuje jógový cvičitel Tomáš Petr. Původně začínal jako žák, poté asistent a lektor v centru Iyengar Brno, odkud se následně odloučil a začal si vést své kurzy, jakožto certifikovaný lektor. Studio si zřídil v prostorách svého zaměstnavatele. Otevřel si lekce, které vede v úterý a pátek. Od 6:15-7:15, nebo od 19:00-20:30 hodin. (Iyoga Brno, 2017)

Polohu centra JDŽ na Bezručově ulici a některých brněnských jógových center ve středu města zobrazuje obrázek 11. Jógacentrum na Dominikánském náměstí je přímo v centru, na mapce není znázorněno.



Obr. 11: Poloha jóga centra v centru Brna (Zdroj: prezentace Jógy v denním životě, 2016/ 2017)

Dále je důležité podotknout, že graf číslo jedna nezohledňuje velikosti center. Bere v úvahu pouze počty provozovaných lekcí. Je z něj patrné, že **Jóga v denním životě pokrývá 14 % provozovaných kurzů analyzovaného trhu**, zbývající podíl připadá konkurenci.



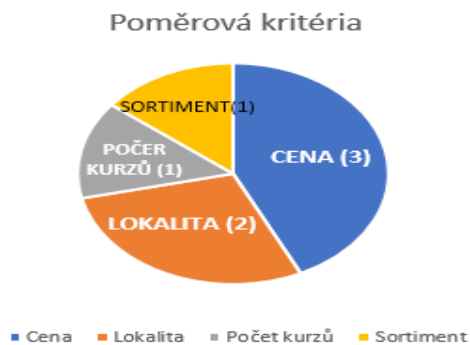
Graf 1: Procentuální podíl na trhu dle počtu provozovaných kurzů (Zdroj: Zpracování dle prezentace JDŽ, 2016 - 2017)

Centra se liší velikostí i cenovou politikou, některá mají cvičení organizována v jednom centru, jiná cvičí na různých místech. Cenové rozpětí v Brně je značné, ceny se pohybují od 1200 korun za pololetí až po 3750 korun za stejný časový úsek. Pro lepší vyjádření, viz tabulka 7.

Tab.7: Cenové rozpětí a počet kurzů v organizacích (Zdroj: prezentace Jógy v denním životě, 2016/ 2017)

Název	Cena za pololetí (90 min.)	Sleva	Počet kurzů /týden	Lokalita cvičení
JDŽ Brno	1500	1000	51	Ulice Bezručova a Dominikánské náměstí
Šambala jóga	3750	3000	10	Ulice Košínova, Kr. pole
Centrum tance	3585	2985	9	Ul. Václavská, Brno - střed
Yoga house	3000	2700	35	Ul. Purkyňova, Kr. Pole
Yoga Brno	3160	-	83	Ul. Zábrdovická, ul. Dobrovského
Happyyoga	2880	-	40	Mendlovo náměstí
Iyengar	3600	2600	49	Ul. Botanická, ul. Fanderlíkova, Libušina tř.
Yoga Lokah	3000	-	23	Zelný trh
Yoga Adéla	3000	-	4	Přemyslovo náměstí (Slatina), ul. Dvořákova
Majda Agency	3000	2850	32	Gorkého 8
logi	3600	3200	3	Ul. Okružní (Lesná)
SVČ Lužánky	1200	600 - 1000	37	Ul. Lidická, Lány, Lesná, Bartošova, Husova

Pro lepší srovnání bylo nejprve nutné definovat faktory, které mohou ovlivnit spotřebitelské chování. Jsou jimi **cena**, **vhodná lokalita**, **nabídka služeb** a **také počet kurzů**. Těmto faktorům jsem přiřadil škálu 1 – 8 na bodové stupnici. Osm bodů je nejvíce, jeden nejméně. Vhodnou lokalitou se rozumí poloha pobočky s ohledem na blízkost centra a dobré dopravní spojení městskou hromadnou dopravou. Nabídkou služeb lze chápat škálu druhů nabízených kurzů jógy. Lekce lze vést pro děti, seniory, gravidní matky a další. Kurzy se také mohou zaměřovat na lekce klasické jógy, Power a Hot jógy, hatha jógy, meditace, relaxace, bolesti v zádech a další. Bylo rozhodováno dle kritérií, které mělo každou jinou váhu a podrobněji je lze shlédnout na grafu 2.



Graf 2: Poměrová kritéria pro rozložení bodů na stupnici (Zdroj: Zpracování 2017)

Nejdůležitější byla cena, které z celkového součtu sedmi stupňů, připadly 3, neboť se zákazník primárně rozhoduje dle ceny. Druhým nejdůležitějším faktorem pro rozložení stupňů na stupnici byla dostupnost a blízkost centra, kterému byly přiřazeny stupně dva. Kurzisté by chtěli dojíždět co nejméně. Počet kurzů a zároveň také paleta nabízených kurzů dostaly po jednom stupni, protože, dle subjektivního názoru, se podle nich zákazník rozhoduje o tom, jakou organizaci zvolí, nejméně. Vyhodnocení výsledků posouzení organizací zobrazuje tabulka 8.

Tab. 8: Hodnocení konkurence dle kritérií (Zdroj: vlastní zpracování, 2017)

	Cena	Sortiment	Lokalita	Počet kurzů	Celkem bodů
JDŽ BRNO	7	5	7	7	26
Šambala joga	2	2	2	1	7
Centrum tance	4	7	5	1	17
Yoga house	5	6	3	3	17
Yoga Brno	6	3	3	8	20
Happyoga	6	7	3	5	21
Iyengar	3	4	3	7	17
Yoga Lokah	5	7	8	2	22
Yoga Adéla	5	2	1		8
Majda Agency	5	8	6	2	21
Iyogi	3	2	2	1	8
SVČ Lužánky	8	7	4	4	23

Nejlépe z analyzovaných dopadlo právě **sdužení Jógy v denním životě, následovalo Středisko volného času Lužánky** a na třetím místě se umístila Yoga Lokah. S ní byla skoro srovnatelná Majda Agency a Happyoga.

2.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Jako problém lze pro JDŽ vnímat to, že nyní začíná být novým „trendem“ zdravý životní styl a cvičení jógy jako takové. Proto vzniká povícero center v Brně, kterým jóga slouží jako čistý zdroj příjmu. To způsobuje vznik nových subjektů nabízejících cvičení jógy, tedy nárůst konkurence. Dalším drobným pohoršujícím faktorem jsou finanční příspěvky města Brna, kterými je dotováno cvičení v městem podporovaném jógovém centru (SVČ Lužánky), které podrývá zdravou konkurenční rivalitu.

Pro JDŽ je výhodou naopak to, že překážkou vstupu konkurenčních subjektů do oboru může být v Brně nedostatek prostorů k pronajímání či nákupu. A to těch prostor, které by mohly sloužit jako místa pro cvičení. Prostory v Brně, ať už sloužící k pronájmu nebo koupi, se neustále zdražují. Zvláště pak v centru města. Další překážkou vstupu do odvětví může být odborná příprava nových cvičitelů, kterou by měli lektoři před započítím výuky povinně absolvovat a která zabere delší časový úsek (minimálně 2 roky příprav pro dosažení kvalitní odbornosti). Ne všechny nově vznikající subjekty ale tuto odbornou přípravu lektorů dodržují. Poslední z překážek, se kterou může mít začínající konkurent problémy, je chybějící tradice, začátečnická nevěrohodnost a malá míra konverze cvičenců známějších tradičních center.

2.3.3 Hrozba nahraditelnosti (substituce) výrobků

Systém Jógy v denním životě lze zařadit do kategorie „klasické jógy.“ Tento koncept je podrobněji rozebrán v úseku 3.4.1 pod názvem Produkt. Tyto jógové techniky nejsou pouze souborem fyzických cvičení. Je to ucelený systém působící na duševní a duchovní zdraví, psychiku, pohybový aparát a další. Jedinečnost tohoto systému je právě v tradičnosti předávání z mistra na žáka. Skupinové cvičení pod vedením instruktora v zastoupení mistra nelze tedy ničím plně nahradit. Na trhu však existují i různé jiné druhy a styly jógy, více komerčního rázu, které vyhovují módním trendům a oslovují cílovou skupinu mládeže. Jsou jimi například power a hot jóga, tedy jógy, které se od tradičního pojetí odklání. Tyto komerční jógy lze nahradit. Jako substitut v tomto případě lze považovat návštěvu fitness centra, pilates, dále například spinning, jízdu na rotopedu nebo další druhy dynamických cvičení.

2.3.4 Dodavatelé

Výuka jógy je specifický druh produktu, má charakter služby. K jejímu poskytování nejsou potřeba konkrétní fyzické produkty. Lekce probíhají v prostorách, které si k tomuto účelu spolek pronajímá. V ceně pronájmů nejsou zahrnuty ceny energií. Tyto platí spolek samostatně podle skutečných odběrů. Jedná se o dodávky vody, plynu a elektrické energie. Prostory v jógacentrech na Bezručově ulici i na Dominikánském náměstí jsou vytápěny samostatnými plynovými kotli. Dodavatelem plynu je společnost Innogy. Dodavatelem elektrické energie byla do roku 2016 společnost E.ON. Loni

nechal spolek zpracovat společností Innogy alternativní nabídku na dodávku elektrické energie, ta byla finančně výhodnější než od společnosti E.ON. Proto byl v roce 2016 uskutečněn přechod k dodávkám elektrické energie od Innogy. Odebírat plyn i elektrickou energii od jednoho dodavatele, kterým je společnost Innogy, je pro JDŽ Brno finančně nejvýhodnější. Výši ročních výdajů za energie lze najít v subkapitole 2.4.4. K dispozici cvičitelům jsou 2 služební telefony. Poskytovatelem připojení je společnost O2.

2.3.5 Zákazníci - hrozba rostoucí vyjednávací síly odběratelů

Odběratelé jsou v tomto případě lidé, kteří za kurzy jógy platí. Jsou jimi cvičenci z Jihomoravského kraje. Vzhledem k charakteru cenové politiky JDŽ je hrozba rostoucí vyjednávací síly velmi malá, ne-li nulová. Ceny kurzovního Jógy v denním životě jsou relativně nízké oproti cenám většiny konkurence. Zákazníci kladně hodnotí vstřícnou cenovou politiku organizace. Prostor pro vyjednávání o ceně je utlumen. Možnosti slev jsou předem jasně vymezeny, jsou poskytovány studentům, dětem, nezaměstnaným, ženám na mateřské dovolené a seniorům. Možnost dalšího vyjednávání organizace neplánuje. Přišla-li by ale velká skupina zcela nových kurzistů od konkurence a chtěla-li by množstevní slevu, je možné, že by v tomto případě mohla být udělena výjimka.

2.4 Analýza marketingového mixu

Tato subkapitola analyzuje všechny složky základního marketingového mixu. Jsou jimi cena, distribuce, produkt a propagace.

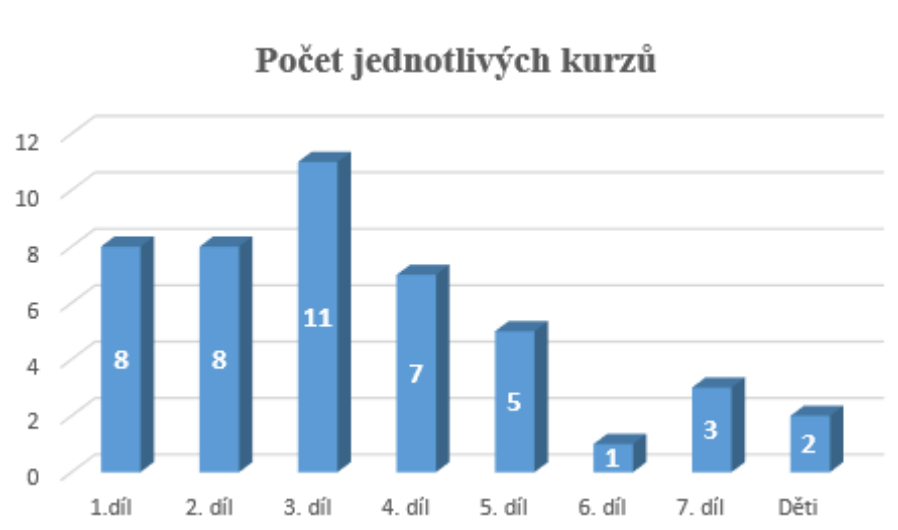
2.4.1 Produkt

Produktem lze v systému Jóga v denním životě vnímat službu – výuku cvičení jógy. Cvičí se dle předem definovaného tradičního systému, který je komplexní. Tento systém se nazývá Jóga v denním životě, jsou jimi cviky, které se uzpůsobily na míru západnímu světu, beroucí v potaz veškeré civilizační choroby uspěchané doby. Tento systém je rozdělen na 8 dílů. Každý díl se liší pokročilostí cviků (ásan) a jinými, nejen pohybovými aktivitami (dýchání, meditace). Na obrázku 12 lze shlédnout ukázky ásan druhého dílu.



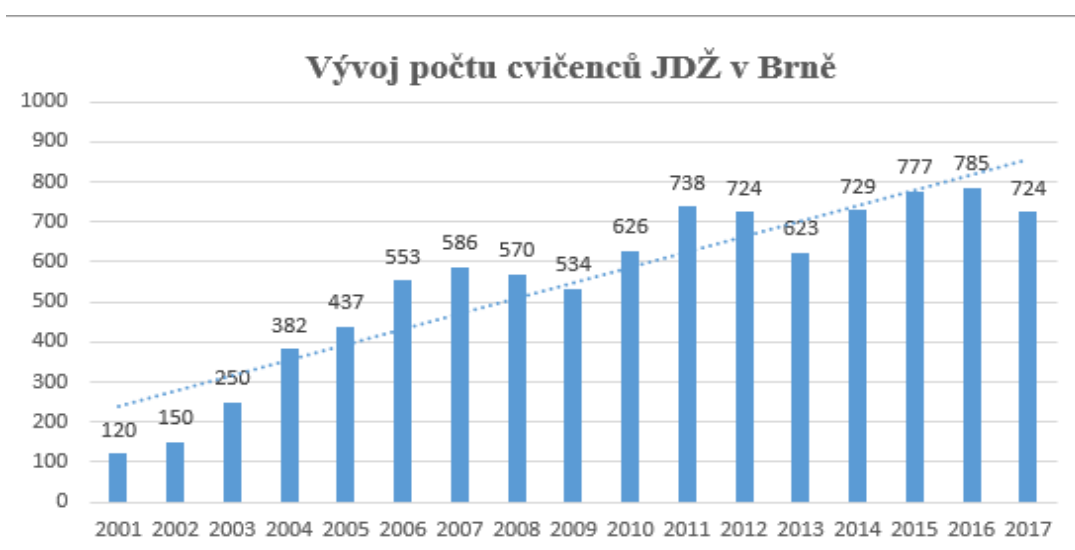
Obr. 12: Ukázka ásan druhého dílu (Zdroj: JOGA.CZ, 2017)

Cvičení se stupňuje od jednoduchých přípravných a protahovacích cviků až po složité jógové pozice – ásany. Každá ásana je specifická a působí na jinou část těla. Shrnutím je tedy **hlavní produkt** Jógy v denním životě - **osm dílů tradiční jógy**. Tyto jsou rozšířeny o **doplňující kurzy jógy pro specifické skupiny obyvatel** Jihomoravského kraje. Aby totiž JDŽ Brno pokryla poptávku a přizpůsobila se všem, pořádá každý týden kurzy pro děti 4-6 let a také pro kategorii 8 - 13 let věku. Následně provozuje k jednotlivým dílům 2x týdně i kurzy zaměřené proti bolestem v zádech. Pro ty, kteří chtějí v kurzech aktivně odpočívat, je vhodný kurz pořádaný jedenkrát týdně. Nese příhodně název Relaxační cvičení (myelom). Vedení Jógy v denním životě zohledňuje i lidi služebně starší, spolek pořádá cvičení pro seniory. Tyto kurzy probíhají dvakrát týdně, jeden je určen seniorům napříč všemi díly a druhý je pro seniory začátečníky. Poslední částí, ze které se skládá celková mozaika kurzů, je jóga vedená v angličtině, Yoga in English. Je pořádána jedenkrát týdně. Kurzy probíhají od pondělí do pátku ve čtyřech prostorách. Jsou jimi horní a dolní místnost nacházející se v jógacentru na Bezručově ulici, a malá a velká cvičebna na Dominikánské náměstí. Každou sobotu se koná nahrazující kurz za jakékoliv cvičení. V něm si cvičenci mohou bezplatně nahradit lekci, kterou v týdnu zameškali. Nabídka služeb je komplexní a vstřícná ke cvičencům. Jaké díly se aktuálně cvičí a v jakém poměru znázorňuje graf číslo 3.



Graf 3: Graf jednotlivých kurzů dle dílů (Zdroj: Vlastní zpracování dle JDŽ, 2017)

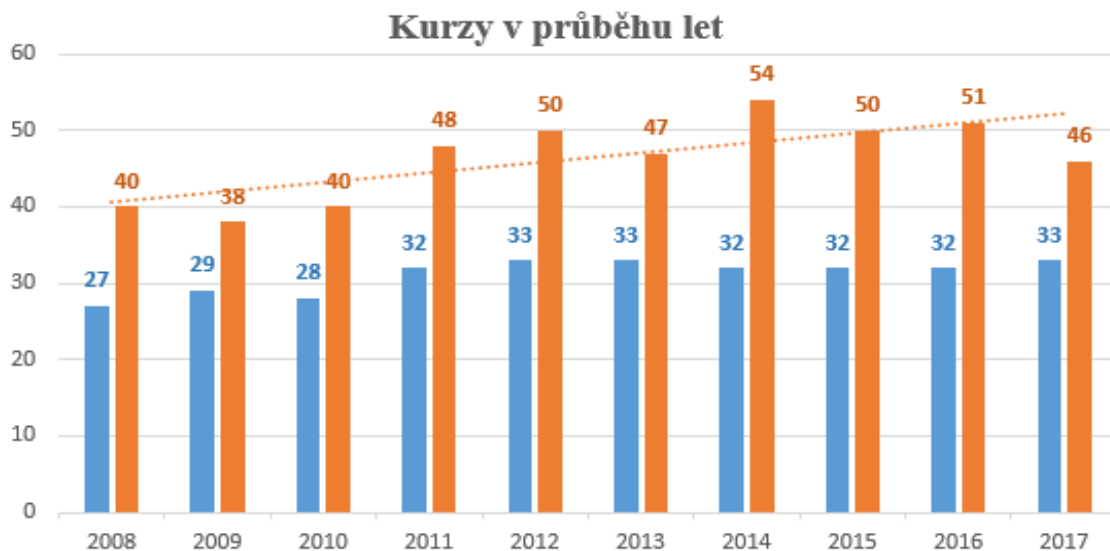
Po rozhovoru s vedením JDŽ jsem se dozvěděl, že zhruba ½ kurzistů po absolvování prvního dílu končí a druhá polovina pokračuje další rok, dalším dílem. Otevírá se zde tedy otázka, jestli tomuto nějakým způsobem přizpůsobit budoucí kurzy. Že je o cvičení jógy s organizací Jóga v denním životě trvalý a rostoucí zájem svědčí grafy 4 a 5.



Graf 4: Graf vývoje počtu cvičenců JDŽ v Brně (Zdroj: Vlastní zpracování dle prezentace JDŽ, 2017)

Počet cvičenců relativně stoupá každým rokem. Data za rok 2017 byla bohužel k dispozici pouze za 1. pololetí. Lze tedy předpokládat, že definitivní počet cvičenců bude nejvyšší, co kdy byl. Na rozdíl od stoupajícího počtu kurzistů zůstává počet cvičitelů relativně konstantní. Služebně starší stále cvičí, občas je stav doplněn mladšími,

ale mladých příliš nepřibývá, tato situace trvá již několik let. Vývoj počtu cvičitelů a počtu otevřených kurzů znázorňuje graf číslo 5. **Hnědě je vyjádřen počet kurzů** a **modře počet cvičitelů** za jednotlivé roky.



Graf 5: Graf vývoje počtu cvičenců JDŽ v Brně (Zdroj: Vlastní zpracování dle prezentace JDŽ, 2017)

2.4.2 Analýza kurzů dle místností

Pro důslednější analýzu zpracovávám data, které shromažďovali jednotliví cvičitelé v období od září 2016 do konce ledna 2017. Je to časový úsek jednoho pololetí. V každém kurzu se prováděla evidence cvičenců s cílem zjistit užitečné informace o vytíženosti kurzů a mít přehled o docházce přihlášených. Bez řádné evidence se stávalo, že někteří cvičenci navštěvovali i na kurzy, které neměli zaplacené nebo napříč kurzy „cestovali.“ Je třeba podotknout, že se do statistiky nejsou zahrnuty kurzy, které odpadly z důvodu zrušení kvůli nepřítomnosti cvičitele nebo z důvodů státních svátků. Tím je tedy relevance dat přesnější. Počet organizovaných kurzů za tento vybraný časový úsek byl 45. Včetně kurzů proti bolestem v zádech, cvičení pro děti a seniory. Z analýzy vyplývá, že do kurzů bylo přihláшено **724 cvičenců**. Z nich navštěvovalo horní místnost na Bezručově ulici **137 kurzistů**. Horní se této místnosti říká proto, protože se nachází v prvním patře budovy na Bezručově ulici a tyto místnosti je potřeba nějakým způsobem odlišit. Dolní místnost na Bezručově ulici shodou okolností i přes jiné kapacity navštěvoval stejný počet kurzistů, tedy **137 cvičících**. „Dolní“ místnosti se nazývá proto,

že se nachází v suterénu budovy na Bezručově ulici. Malou místnost na Dominikánském náměstí navštěvovalo **92** zákazníků a velkou místnost **335**. Cvičitelé byli zastoupeni v počtu 13 mužů a 20 žen. Cílem bylo zjistit data týkající se využití kapacit místností. Výsledky jsou popsány v tabulkách 9 – 12.

Tab. 9: Nevyužitá kapacita horní místnosti na Bezručově ulici (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

BEZRUČOVA HORNÍ MÍSTNOST						
Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Homolová	Pátek	16:30-18:00	3-4.	16	18	2
Ryba	Čtvrtek	18:30-20:00	1.	23	18	-5
Slaninová	Čtvrtek	16:30-18:00	2-3.	21	18	-3
Fejfuša	Středa	18:30-20:00	2-3.	10	18	8
Homolová	Středa	16:30-18:00	2-3.	19	18	-1
Rybová	Úterý	14:45-16:15	Relaxační	12	18	6
Ryba	Pondělí	18:30-20:00	1.-2.	16	18	2
Javora	Pondělí	16:30-18:00	1.	20	18	-2
Nevyužito celkem						18

Tab. 10: Nevyužitá kapacita dolní místnosti na Bezručově ulici (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

BEZRUČOVA DOLNÍ MÍSTNOST						
Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Hudcová	Pondělí	16:30-18:00	2-3.	18	20	2
Slanina	Pondělí	18:30-20:00	4.	18	20	2
Brichtová	Úterý	16-30-18:00	4-5.	10	20	10
Sudický	Úterý	18:30-20:00	1-2.	14	20	6
Slanina	Středa	16:30-18:00	1.	16	20	4
Hlavoň	Středa	18:30-20:00	6.	21	20	-1
Sudická	Čtvrtek	16:30-18:00	5.	18	20	2
Hrstková	Čtvrtek	18:30-20:00	6-7.	22	20	-2
Nevyužito celkem						26

Tabulka 10 zobrazuje počet míst, které jsou v kurzech nevyužité. Celkem je jich za celé pololetí 26. Největší počet volných míst je v úterý od 16:30 – 18:00, to konkrétně z možné kapacity dvaceti míst, deset nevyužitých, respektive nenahlášených. Dále potom také ve stejný den kurz od 18:30 – 20:00 s počtem šesti míst volných.

Tab. 11: Nevyužitá kapacita malé místnosti na Dominikánském náměstí (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

DOMINIKÁNSKÉ NÁMĚSTÍ MALÁ MÍSTNOST						
Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Čiháček	Pondělí	16:00-17:30	1.	11	12	1
Škvařilová	Pondělí	17:45-19:15	3-4.	9	12	3
Mudriková	Pondělí	19:30-21:00	2-3.	14	12	-2
Filková	Úterý	17:45-19:15	1.	11	12	1
Sudická	Úterý	19:30-21:00	English	4	12	8
Foltová	Středa	11:00-12:30	Senioři	9	12	3
Krátký	Středa	16:00-17:30	1-3.	14	12	-2
Pirochta	Středa	17:45-19:15	5-6.	8	12	4
Smolíková	Čtvrtek	17:45-19:15	2-4.	12	12	0
Nevyužito celkem						20

Tabulka 11 také zobrazuje počet míst, které jsou v kurzech nevyužité. Celkem je jich za pololetí nevyužito 20. Největší počet volných míst je v úterý od 19:30 – 21:00 a to 8 volných míst v kurzu jógy v angličtině. Dále jsou potom 4 volná místa v kurzu ve středu od 17:45-19:15.

Tab. 12: Nevyužitá kapacita velké místnosti na Dominikánském náměstí (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

DOMINIKÁNSKÉ NÁMĚSTÍ VELKÁ MÍSTNOST						
Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Zouharová	Pondělí	9:45-11:15	2.	21	20	-1
Kutěj	Pondělí	16:00-17:30	1-3.	20	20	0
Repko	Pondělí	17:45-19:15	6-7.	20	20	0
Nekulová	Pondělí	19:30-21:00	1.	23	23	0
Foltová	Úterý	11:00-12:30	2.	18	20	2
Mudriková	Úterý	16:00-17:30	1.	22	20	-2
Ryba	Úterý	17:45-19:15	3-4. záda	21	20	-1
Hrstková	Úterý	19:30-21:00	3.	17	20	3
Burianová	Středa	10:50-12:20	3.	15	20	5
Hrstková	Středa	16:00-17:30	4.	24	21	-3
Ryba	Středa	17:45-19:15	2-3.	19	20	1
Procházková	Středa	19:30-21:00	2-3.	14	20	6
Svačinová	Čtvrtek	12:00-13:30	1-2.senioři	25	25	0
Foltýnová	Čtvrtek	16:00-17:30	3.	21	20	-1
Procházková	Čtvrtek	17:45-19:15	1.	20	20	0
Herman	Čtvrtek	19:30-21:00	1.	13	20	7
Vašíková	Pátek	14:30-16:00	3.	6	20	14
Ryba	Pátek	16:30-18:00	4-5.	16	20	4
Nevyužito celkem						42
Nevyužito za všechny kurzy						106

V tabulce 12 lze vyčíst údaje o nevyužití kapacitě ve velké místnosti na Dominikánském náměstí. Celkem je jich nevyužito 106. Největší počet volných míst je v pátek v kurzu od 14:30 - 16:00 (14 míst), dále pak ve čtvrtek od 19:30 – 21:00 (7 míst). Další z věcí, na které jsem se v analýze zaměřil, byla využitelnost jednotlivých místností dle toho, kolik kurzistů za ono pololetí navštěvovalo kurzy v jednotlivých týdnech. Data, jež mi z výsledku vplynula, jsou vyjádřena v tabulkách 13-16.

Tab. 13: Vytíženost horní místnosti na Bezručově ulici (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

Leden				DÍL	VYTÍŽENOST V JEDNOTLIVÝCH KURZECH	ČAS
den1(2-6)	den2(9-13)	den3(16-20)	den4(23-27)			
75,00%	75,00%	56,25%	75,00%	3-4.	64,93%	16:30-18:00
43,48%	47,83%	47,83%	26,09%	1.	54,59%	18:30-20:00
42,86%	38,10%	28,57%	38,10%	2-3.	45,61%	16:30-18:00
40,00%	30,00%	70,00%	60,00%	2-3.	50,53%	18:30-20:00
52,63%	63,16%	42,11%	68,42%	2-3.	67,87%	16:30-18:00
41,67%	83,33%	91,67%	0,00%	Relaxační	74,07%	14:45-16:15
56,25%	25,00%	43,75%	50,00%	1.-2.	59,87%	18:30-20:00
30,00%	35,00%	55,00%	0,00%	1.	50,83%	16:30-18:00
VYTÍŽENOST BEZRUČOVA HORNÍ					58,54%	

Z tabulky 13 plyne, že celková vytíženost v horní místnosti na Bezručově ulici byla skoro 60 % za pololetí. Nejvíce byla místnost vytížena na relaxační cvičení Myelom a to skoro 75 procenty. Nejmenší návštěvnost byla druhého a třetího dílu od 16:30 – 18:00, kde byly kurzy naplněny v průměru ze 45 %.

Tab. 14: Vytíženost dolní místnosti na Bezručově ulici (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

Leden				DÍL	VYTÍŽENOST V JEDNOTLIVÝCH KURZECH	ČAS
den1(2-6)	den2(9-13)	den3(16-20)	den4(23-27)			
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2-3.	55,90%	16:30-18:00
0,00%	61,11%	0,00%	0,00%	4.	62,22%	18:30-20:00
100,00%	60,00%	80,00%	90,00%	4-5.	69,41%	16:30-18:00
35,71%	42,86%	42,86%	57,14%	1-2.	49,06%	18:30-20:00
0,00%	0,00%	18,75%	0,00%	1.	49,44%	16:30-18:00
57,14%	33,33%	61,90%	57,14%	6.	64,12%	18:30-20:00
0,00%	66,67%	72,22%	66,67%	5.	57,07%	16:30-18:00
63,64%	59,09%	81,82%	54,55%	6-7.	63,13%	18:30-20:00
VYTÍŽENOST BEZRUČOVA DOLNÍ					58,80%	

Z tabulky 14 vyplývá, že celková vytíženost v dolní místnosti na Bezručově ulici byla také skoro 60 % za pololetí. Nejvíce však byl prostor vytížen skoro ze 70 % na čtvrtý a pátý díl od 16:30 – 18:00, nejméně vytížen byl na první a první a druhý díl od 16:30 a 18:30 hodin. Konkrétně byl využit pouze z 50 %.

Tab. 15: Vytíženost malé místnosti na Dominikánském náměstí (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

Leden				Díl	VYTÍŽENOST V JEDNOTLIVÝCH KURZECH	ČAS
Týden1(2-)	Týden2(9-)	Týden3(16-22)	Týden4(23-29)			
45,45%	45,45%	54,55%	18,18%	1.	55,98%	16:00-17:30
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3-4.	80,56%	17:45-19:15
28,57%	57,14%	78,57%	42,86%	2-3.	59,18%	19:30-21:00
0,00%	0,00%	27,27%	0,00%	1.	56,36%	17:45-19:15
100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	English	57,14%	19:30-21:00
77,78%	0,00%	77,78%	77,78%	Senioři	70,59%	11:00-12:30
85,71%	0,00%	0,00%	0,00%	1-3.	59,82%	16:00-17:30
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5-6.	87,50%	17:45-19:15
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2-4.	60,90%	17:45-19:15
VYTÍŽENOST DOMINIKÁNSKÁ MALÁ					65,34%	

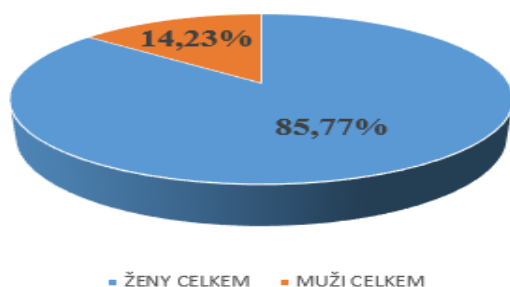
Z tabulky 15 je zřejmé, že celková vytíženost v malé místnosti na Dominikánském náměstí byla téměř 66 % za pololetí. Nejvíce byl tento prostor vytížen od 17:45 – 19:15, tedy nejlepší čas a to až 87 procenty. Naopak nejmenší vytíženost zde byla 56 procent od 16:00.

Tab. 16: Vytíženost velké místnosti na Dominikánském náměstí (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

Leden				Díl	VYTÍŽENOST V JEDNOTLIVÝCH KURZECH	ČAS
Týden1(2-)	Týden2(9-)	Týden3(16-22)	Týden4(23-29)			
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2.	57,82%	9:45-11:15
0,00%	45,00%	55,00%	35,00%	1-3.	62,11%	16:00-17:30
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6-7.	60,00%	17:45-19:15
60,87%	78,26%	56,52%	47,83%	1.	55,49%	19:30-21:00
72,22%	66,67%	55,56%	44,44%	2.	73,33%	11:00-12:30
68,18%	72,73%	50,00%	63,64%	1.	73,16%	16:00-17:30
38,10%	28,57%	42,86%	28,57%	3-4. záda	45,24%	17:45-19:15
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3.	54,75%	19:30-21:00
60,00%	80,00%	66,67%	73,33%	3.	70,00%	10:50-12:20
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4.	55,13%	16:00-17:30
63,16%	57,89%	68,42%	0,00%	2-3.	66,12%	17:45-19:15
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2-3.	49,11%	19:30-21:00
36,00%	48,00%	52,00%	52,00%	1-2.senioři	58,11%	12:00-13:30
66,67%	76,19%	61,90%	47,62%	3.	66,90%	16:00-17:30
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1.	59,29%	17:45-19:15
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1.	61,54%	19:30-21:00
0,00%	83,33%	50,00%	83,33%	3.	67,65%	14:30-16:00
50,00%	50,00%	87,50%	0,00%	4-5.	64,45%	16:30-18:00
VYTÍŽENOST DOMINIKÁNSKÁ VELKÁ					61,12%	
VYTÍŽENOST VŠECH MÍSTNOSTÍ CELKEM					60,95%	

Z tabulky 16 plyne, že celková vytíženost velké místnosti na Dominikánském náměstí byla 61 % za pololetí. Nejvíce byl tento prostor vytížen druhým dílem ze 73 % od 11 hodin. Nejmenší podíl vytíženosti naopak připadal na třetí až čtvrtý díl, kde šlo pouze o 45 %. Dalším atributem, který jsem u „produktu“ sledoval, bylo poměrové rozložení a počty mužů a žen v jednotlivých kurzech. Graficky je tento poměr vyjádřen v grafu číslo 6.

Kurzisté - poměr ženy vs. muži v %



Graf 6: Graf jednotlivých kurzů dle dílů (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

Z grafu číslo 5 je zřejmé, že z celkového počtu návštěvníků kurzů jsou drtivá většina ženy. JDŽ navštěvuje až 86 % žen ze sta procent. Zbýlých pouhých 14 % je v zastoupení mužském. Potřebná data k rozložení poměru muži – ženy jsem čerpal z tabulky číslo 17.

Tab. 17: Počet mužů a žen v jednotlivých místnostech (Zdroj: Vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ, 2017)

	BEZRUČOVA HORNÍ		BEZRUČOVA DOLNÍ		DOMINIKÁNSKÁ MALÁ		DOMINIKÁNSKÁ VELKÁ	
	ŽENY	MUŽI	ŽENY	MUŽI	ŽENY	MUŽI	ŽENY	MUŽI
	17	3	15	1	9	2	20	1
	12	3	17	2	8	1	20	0
	9	3	9	1	9	5	20	0
	10	2	12	2	10	4	18	5
	18	1	10	4	9	2	18	0
	6	4	16	6	3	1	21	1
	19	1	19	3	10	0	19	2
	15	6	16	6	13	1	15	2
	12	4			7	1	15	0
					9	2	23	1
							18	2
							8	6
							21	2
							21	0
							16	4
							12	1
							5	1
							12	4
ŽENY V KURZECH	118		114		87		302	
MUŽI V KURZECH		27		25		19		32
ŽENY CELKEM	621	85,77%						
MUŽI CELKEM	103	14,23%						
KURZISTÉ CELKEM	724	100%						

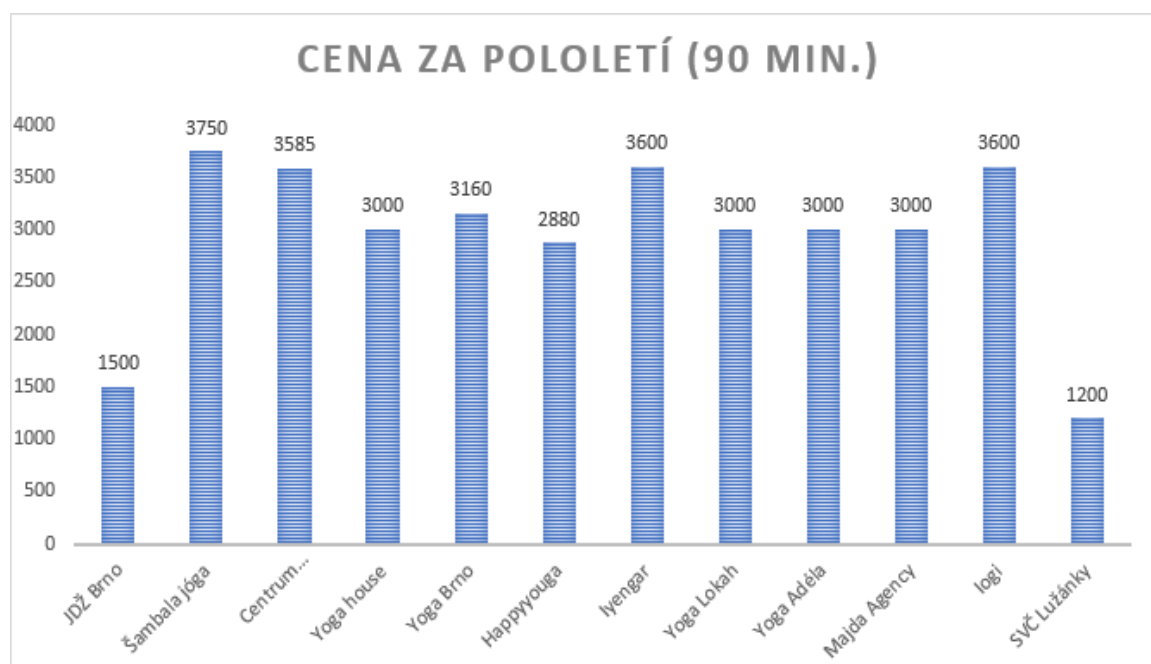
Shrnutí statistických údajů z tabulek: byly zkoumány údaje o cvičencích za jedno pololetí v celkovém počtu 43 kurzů. Zaznamenávalo se celkem 724 cvičenců. Z údajů jsem zjistil, že k úplnému naplnění kapacity kurzů ve všech cvičebních místnostech chybělo celkem 106 lidí. Genderový poměr cvičících mužů a žen ve zkoumaném vzorku za pololetí roku 2016/2017 je **14 : 86 %**. Cvičící ženy jsou v převaze. Nejvíce vytížené časy kurzů jsou od 16. do 18. hodiny. Naopak nejméně vytíženou dobou kurzů v pracovní dny je čas od 19:30 hod. Malou vytíženost má kurz konající se v pátek od 14:30 do 16:00 hodin, malý zájem je o kurz jógy v angličtině. **Celková účast přihlášených cvičenců** na kurzech jógy ve zkoumaném časovém období byla **61 %**.

2.4.3 Cena

Zapsaný spolek Jóga v denním životě je obdobou neziskové organizace. Cvičitelé vedou kurzy dobrovolně a bez nároku na mzdu. Z analýzy konkurence vyplývá, že cena

kurzovního JDŽ je druhou nejnižší ze 12 srovnávaných brněnských organizací. Nižší cenu kurzovního má jen „**Středisko volného času Lužánky**,“ ve kterém cvičenci platí **1200 korun** za pololetí. Provoz centra dotuje Jihomoravský kraj, nízká cena kurzovního je způsobena touto dotací. Příspěvky cvičenců totiž tvoří pouze jednu třetinu příjmů centra. Kurzovní cvičenců **spolku Jóga v denním životě za půl roku je 1500 korun**. Tato sazba je platná pro lidi ekonomicky činné. Cena se slevou pro studenty a důchodce činí pouze **1000 korun** českých za danou periodu. Cenová politika JDŽ je tedy druhá nejnižší.

Z grafu 7 je zřejmé, že JDŽ a SVC Lužánky snižují průměrnou cenu za kurzy jógy v Brně. **Průměrná cena bez těchto dvou institucí činí 3260 korun** oproti průměrné ceně se zahrnutím těchto institucí. **Ta činí 2940 korun**. Z grafu je také zjevné, že jakékoliv kurzy jógy, kromě JDŽ a SVC Lužánky, jsou dvakrát dražší.



Graf. 7: Graf cenové politiky jednotlivých center (Zdroj: Vlastní zpracování analýzy konkurence, 2017)

2.4.4 Distribuce

Vzhledem k charakteru služby není potřebná distribuce jako taková. JDŽ využívá k „distribuci“ produktu (jógových kurzů) dvou poboček, které si ve městě pronajímá. Jsou jimi cvičební prostory na Dominikánském náměstí v centru města Brna a v jógovém centru na Bezručově ulici. Cvičenci se tak po celý rok dostavují na tato místa konání kurzů.

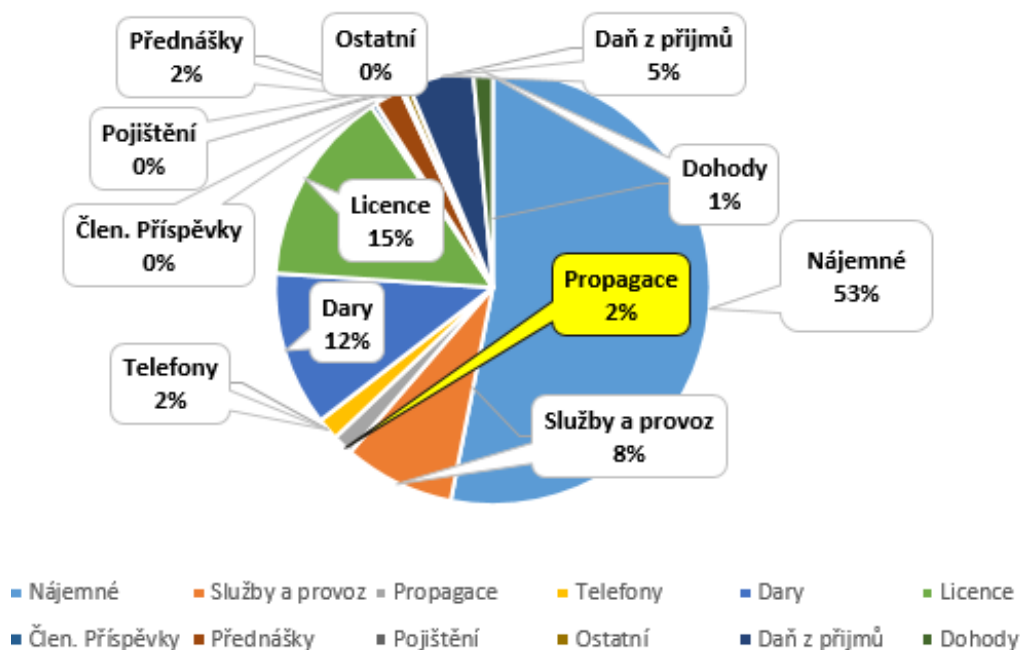
2.4.5 Propagace

K lepšímu znázornění problematiky jsem v tabulce 15 zpracoval poměr průměrných výdajů na propagaci s ostatními náklady za roky 2011 – 2015.

Tab. 18: Náklady za roky 2011 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování dle přehledu o hospodaření, 2017)

VÝDAJE	rok 2011	rok 2012	rok 2013	rok 2014	rok 2015	Průměr 2011 - 2015
Nájemné	723 275	816 898	810 358	807 371	800 185	791617,4
Služby a provoz	109 283	163 913	133 213	96 189	111 424	122804,4
Propagace	35269	17 666	20 521		41 317	22954,6
Telefony	21 264	25 891	25 579	26 770	23 505	24601,8
Dary	210 000	100 000	10 000	416 850	120 000	171370
Licence	187 314	206 645	204 375	238 960	248 433	217145,4
Člen. Příspěvky	5 088	5 841	6 120	5 785	5 800	5726,8
Přednášky	85 459		67 639			30619,6
Pojištění		3 979	3 979	3 979	3 979	3183,2
Ostatní	4 905	4 820	7 056	12 621	6 763	7233
Daň z příjmů	70 870	37 430	60 440	121 790	68 400	71786
Dohody	20 000	20 000	20 000	20 000	28 200	21640
Celkové příjmy	1 859 829	1 717 157	1 991 335	2 070 357	1 897 812	1907298

Největší výdajovou položkou spolku je platba za pronájem cvičebních center. Je na zvážení, zda by nebylo vhodné investovat do koupě vlastních prostorů. U rozboru dat, poskytnutých mi vedením JDŽ pro účely šetření jsem zjistil, že JDŽ vyčleňuje na propagaci průměrně 2 % svých ročních příjmů. Rozložení výdajů v procentech zobrazuje graf číslo 8.



Graf. 8: Graf rozložení nákladů s ohledem na propagaci za roky 2011 - 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování dle přehledu o hospodaření, 2017)

Graf číslo 8, tedy graf rozložení výdajů vychází z čísla 1 907 298 korun českých. Tato suma představuje celkové průměrné výdaje za roky 2011 až 2015. Jsou do ní tedy zahrnuty veškeré výdaje JDŽ. V největším zastoupení v čele s nájemným (53 % celku), dále pak s poplatky za licence (15 % celku), výdaji za dary (12 % celku) atd.

2.4.6 Reklama

Stěžejním centrálním kanálem pro získávání klientů je pro JDŽ systém doporučení. V období začátku kurzů se občas také využil nájem reklamních ploch na zastávkách v centru Brna, kde JDŽ mívala ve skleněné vitrině bannery s rozpisem aktuálně pořádaných kurzů jógy, nebo pozvánky na konané přednášky o zdraví. Zapsaný spolek má ve skupině cvičitelů několik lékařů, kteří mají vazby na lékařské kapacity, které podporují zdravý životní styl a cvičení jógy. Tito ve spolupráci s brněnskou pobočkou JDŽ i ostatními centry JDŽ v České republice pod záštitou a s podporou a účastí duchovního učitele tohoto systému, paramhans svámí Mahéšvaránandou, každoročně pořádají přednášky a konference o zdraví, životním stylu, vegetariánství, míru, generačních chorobách a dalších aktuálních tématech. Tento systém je propojen do jednoho velkého svazku a sdružuje nejen jóga centra v České republice,

ale i na Slovensku, v Rakousku, Anglii, Chorvatsku, Slovinsku, Polsku, ale také hlavně Indii. Co se týče dalších aktivit, brněnská jógová skupina se každoročně účastní organizování programu na „Dnech zdraví,“ které jsou pořádány na brněnské přehradě. Za rok 2016 se také poprvé lektoři jógy zúčastnili akce „Sportáček,“, která představovala stovkám dětí různé druhy sportů a volnočasových aktivit. Posledním reklamním kanálem je sociální síť Facebook a webové stránky. V tabulce 8 lze shlédnout, jak si na tom jóga v denním životě stojí ve vyhledávači Google dle různých vyhledávacích kombinací na internetu (cvičení jógy v Brně, kurzy jógy v Brně a další). Žlutě podbarvená část je **placená reklama**, modře podbarvená je **zobrazené pořadí ve vyhledávači** při psaní kombinací v prvním řádku.

Tab. 19: Zobrazované pořadí JDŽ ve vyhledávači Google (Zdroj: Vlastní zpracování dle Google, 2017)

POŘADÍ	JOGA BRNO	JOGA V BRNĚ	CVIČENÍ JÓGY V BRNĚ	CVIČENÍ JÓGY BRNO	KURZY JÓGY BRNO	KURZY JÓGY V BRNĚ
1.	Weissersportcentrum	Centrum tance	Weissersportcentrum	Weissersportcentrum	Yoga4Yogi	JDŽ
2.	JDŽ	JDŽ	JDŽ	JDŽ	JDŽ	Zdravílek.cz
3.	Zdravílek.cz	Zdravílek.cz	Zdravílek.cz	Zdravílek.cz	Accendo.cz	Accendo.cz
4.	Yoga Brno	Yoga house	Yoga point	Yoga point	Šambala jóga	Centrum Lávk
5.	Yoga Brno	Yoga Brno	Šambala jóga	Šambala jóga	Šambala jóga	Šambala jóga
6.	Yoga Brno	Yoga point	Šambala jóga	Šambala jóga	Yoga point	Šambala jóga
7.	JDŽ	Šambala jóga	JDŽ	JDŽ	JDŽ	Yoga Brno
8.		Iyengar	JDŽ	Yoga Brno		JDŽ
9.		Adéla jóga		Iyengar		
10.		JDŽ				

2.4.7 Lidé

Jóga v denním životě má právní formu zapsaného spolku. Organizace má v současné době 64 členů, kteří pro spolek pracují nebo jej nějakou formou podporují. Členové jsou jak cvičitelé, tak lidé, kteří mají k józe blízko. Ovlivňují činnost spolku prostřednictvím volených zástupců. Důležitá rozhodnutí se schvalují na valných hromadách členů. Rozhodujícím orgánem je členská schůze, svolává se minimálně jednou do roka, členové na ní demokraticky volí 7 statutárních zástupců, kteří JDŽ zastupují v důležitých otázkách k řešení. Funkční období výboru je tříleté. Jeho členové se mohou obměňovat v závislosti na přímé volbě kandidátů. V sedmičlenném výboru jsou zástupci z různých oborů - ekonomové, architekti, lékaři, učitelé a další. Členové výboru jsou většinou i cvičiteli, ale není to podmínkou. Volení členové výboru jednají za spolek samostatně. Kontrolním orgánem je kontrolní komise, která má 3 členy. Ti se také volí na členské schůzi, valné

hromadě. Členové platí roční peněžní příspěvky. Členství jim skýtá různé výhody: mají kurzy jógy v Brně zdarma nebo předplacené ubytování po dobu jógových seminářů v jógovém středisku ve Střílkách. Organizace nemá stálé placené zaměstnance, členové JDŽ pracují na bázi dobrovolnosti a v občanském životě mají různá povolání. Alespoň částečnou formou odměny cvičitelům jsou bezplatné jógové kurzy, které se konají jednou nebo dvakrát ročně a cvičitelé si na nich pravidelně doplňují své znalosti.

Kromě lektorů, kteří se věnují vedení cvičenců, vyžaduje provozování kurzů i řadu doprovodných činností. Jsou jimi například úklid a běžná údržba jógových center. I tyto práce zajišťují dobrovolníci z řad členů JDŽ. Pouze na odborné údržbářské práce jsou najímáni externisté. Externí pracovník se stará i o vedení účetnictví zapsaného spolku.

Jednou z činností spolku je i pořádání osvětových akcí o prospěšném působení jógy na zdraví lidí. Doktoři, fyzioterapeuti a zdravotní sestry, kteří jsou členy JDŽ, pomáhají šířit učení Jógy v denním životě na veřejnosti. Většinou se tak děje formou přednášek, konferencí, ale také otevřených dnů jógových center, dnů zdraví a dalších akcí na podporu jógy a zdravého životního stylu. Členy JDŽ v Brně jsou lidé, kterým je blízký nenásilný životní styl bez alkoholu a masa. Někteří podnikají v řetězci prodejen zdravých výživ, zaměstnávají handicapované, jiní se angažují ve výrobě zdravé výživy a náhražek masité stravy. Někteří dělají osvětu formou přednášek, jiní svým každodenním životem.

Společenství lidí JDŽ by nebylo kompletní bez cvičenců. Vybírají si kurzy jógy podle vlastního výběru, chtějí dělat něco pro své zdraví. Pravidelně a aktivně cvičí, dozvídají se od svých cvičitelů více o nenásilném životním stylu, rozvíjí se po stránce fyzické i duchovní. Někteří zůstávají u fyzických cvičení, jiní mění i své myšlení, jdou více do hloubky, stávají se asistenty cvičitelů, mohou se stát i budoucím cvičiteli. Komunita cvičenců a cvičitelů se stává skupinou, kde se ze známých stávají přátelé, všichni jsou příznivci jógy a jde jim o její prosperitu, nejen v Brně.

2.4.8 Procesy

Metodika cvičení je ve všech zemích, kde se cvičí podle Systému jógy v denním životě autora paramhans svámí Mahéšvaránandy, jednotná. Kurzy JDŽ navštěvují dvě kategorie

cvičenců. První kategorií jsou lidé, kteří mají blízko k životnímu stylu jógy, druhou kategorií jsou ti, kteří kurzy vyhledávají ze zdravotních důvodů. S ohledem na procesy se lze v zapsaném spolku vydat dvěma směry. Buď více zvyšovat rozmanitost a ubírat na odbornosti, nebo naopak. Poslední dobou se stalo cvičení jógy módním trendem. Proto vzniklo mnoho kurzů a center, které cvičení jógy nabízejí. Nabízejí různé styly a druhy jógy, mohou jimi být power jóga, bikram jóga, hot jóga, hatha jóga, aštanga jóga, iyengar jóga a další, ale i extrémní jako je pivní či akrobatická jóga. Velká část jógových center vzniká z důvodu novodobého módního trendu a poptávky po alternativních proudech jógy. Módní trendy jsou většinou krátkodobé a povrchní, nejsou založeny na pevných základech a často dlouho nevydrží. Své zákazníky novodobá centra získávají líbivým marketingem, který prvoplánově na klienty funguje. Nemalé procento těchto kurzů se věnuje fyzickým cvikům a jejich provedení, neberou v potaz komplexní a dlouhodobé účinky jógy. Tento fakt ale nelze zcela zobecnit, existuje i řada nově vzniklých center jógy, která nabízejí kvalitní produkt a jeho výuku. Poptávka na trhu je velká, pestrá nabídka různých kurzů jógy umožňuje uspokojit široké spektrum zájemců.

JDŽ by měla zdůraznit své klasické zaměření a založit na něm svůj budoucí marketing. Nepodléhá módním trendům, jde opačnou cestou, zdůrazňuje tradici, do hloubky propracovaný systém navazujících ásan, přechod od jednoduchého ke složitějšímu. Systém JDŽ přitom umožňuje zaměření a specializaci na vybrané cílové skupiny. Tuto procesní politiku už začal spolek uplatňovat. Vzniká více kurzů zaměřených (na cvičení) proti bolestem v zádech, specializovaná cvičení pro lidi trpící celiakií, gravidní matky, seniory a malé děti. V systému JDŽ není místo pro rychlá akční a efektní cvičení, možná to hodně klientů z řad mládeže odradí, ale nelze obsáhnout všechny cílové skupiny. Čas ukáže, zda je nastoupená cesta správná. Částečně jsou výsledky už vidět, systém Jógy v denním životě už v Evropě 45 let funguje, vychovává nové cvičitele, kurzy prošly tisíce spokojených cvičenců.

2.4.9 Materiální prostředí

Fyzický vzhled je důležitý zejména u výrobků, posuzuje se jejich vnější vzhled či design a obal. Pokud je produktem nabízená služba, lze z hlediska vzhledu posuzovat prostředí,

ve kterém je nabízena. V poskytování kurzů lze vzhledově posuzovat lektory, lze hodnotit i jejich přístup ke cvičencům. Pro cvičení jógy je charakter prostředí, ve kterém se cvičí, velmi důležitý. Klidné a tiché prostředí s dostatkem denního světla je předpokladem pro zdárný průběh cvičební hodiny. Výhodou je samozřejmě dobrá dostupnost prostřednictvím hromadné dopravy, bonusem umístění v centru města a jeho širším okolí. Samozřejmostí vybavení jógového centra jsou oddělené šatny, dostatečně dimenzované toalety pro muže a ženy a společné vstupní a komunikační prostory. Nejdůležitějším prostorem je cvičební sál, dostatečně velká a světlá místnost, s vhodně zvolenou barevností stěn a koberce. Velký důraz je kladen na čistotu. Všechny tyto parametry splňují jógacentra na Dominikánském náměstí a Bezručově ulici v Brně. Vybavení na Bezručově ulici je komfortnější, kromě toalet jsou cvičencům k dispozici i sprchy, prostory jsou plošně větší a v lepším stavebním stavu. Centrum na Dominikánské ulici je v horším stavebním stavu, prostory jsou čisté, jednoduché vybavení dostačuje, i když neodpovídá zcela současným estetickým nárokům. Vzhledové nedostatky tohoto jógacentra vyvažuje výborná poloha, srovnatelně velké prostory ve středu města se obtížně hledají.

K pohodlné přípravě na kurz slouží šatny, jsou k dispozici pro muže a ženy. Výhodným vybavením pro odložení osobních věcí v šatnách, jsou uzamykatelné šatní skříňe. Cvičenci si do nich věci bezpečně uloží a neberou si je do cvičebního sálu. V šatnách obou jógacenter JDŽ Brno šatní skříňky nejsou, je na zvážení, zda by nebylo dobré s ohledem na pohodlí cvičenců tyto skříňky instalovat.

Ve společných a vstupních prostorách jógacenter, jsou umístěny informační materiály a nástěnky, na kterých jsou cvičenci informováni o nabídkách kurzů ve spřátelených jógacentrech, nebo rozšířené nabídce akcí JDŽ Brno. Lekce navštěvují i starší cvičenci, kteří nejsou schopni si tyto informace na internetu vyhledat. Všichni tak mají možnost, se aktuálních akcí zúčastnit.

Dobrym dojmem působí jednotný dress code cvičitelů. Všichni cvičitelé mají během lekcí cvičební úbor stejného střihu a barvy. Velmi důležitou roli hraje jejich pozitivní přístup ke cvičencům. Na dotazy ohledně cvičení odpovídají ochotně i v průběhu lekcí, vždy se snaží vytvořit pozitivní atmosféru. K dispozici cvičencům jsou karimatky, deky a meditační polštářky. Cvičení jsou často doprovázena relaxační nebo meditační hudbou.

Kurzisté si mohou bezplatně nahradit lekci, na kterou se nemohli z různých důvodů dostavit, v náhradním termínu. Pro tento účel se pořádají v sobotu pravidelná nahrazovací cvičení.

2.4.10 SWOT analýza

Tyto podklady pro SWOT analýzu jsou výsledkem zkoumání Porterovy a Pest analýzy spolu s informacemi, které poskytlo JDŽ z praxe.

Silné stránky

Jak plyne z analýzy konkurence a rozhovorů s vedením, Jóga v denním životě je druhá nejlevnější organizace v Jihomoravském kraji, co se týká ceny kurzovního. Kurzy jsou velmi kvalitní a jedinečné, tradice kurzů JDŽ je v Evropě již 45 let, ale ekonomický zisk není hlavní náplní spolku. K dalším silným stránkám patří náležitá specifická příprava na „lektorství.“ Chce-li se zde někdo stát cvičitelem, musí absolvovat mimo jiné i kurzy, které jsou komplexní a zaberou nejméně 2 roky. Další silnou stránkou je fakt, že školitelé nevedou lekce za peníze, ale z úcty ke svému učiteli swámímu Máhešvaránandovi, cvičení berou jako své poslání a naplnění života. A jóga je samozřejmě baví. Platí zde pravidlo, že člověk, který dělá svou práci ze záliby, dobrovolně, se zápallem, a ne kvůli penězům, může dát cvičencům to nejlepší. Neposlední silnou stránkou jsou doprovodné aktivity, tedy přednášky a konference, které spolek v rámci roku pořádá i pro širokou veřejnost. Dále sdružení poskytuje slevy na kurzovním pro děti, studenty a seniory. Silnou stránkou je i výborná dostupnost lokalit pro cvičení. Je v centru města. JDŽ také disponuje velkým rozsahem možností pokročilosti a dlouhodobostí cvičení jako takového. Nabízí 7 dílů cvičení stupňovaných podle obtížnosti, doporučená minimální doba pro cvičení jednoho dílu je jeden rok. Poslední ze silných stránek shledávám, po rozhovoru s vedením jógy, rychlost, kterou sdružení odpovídá na dotazy prostřednictvím e-mailů. Tento koncept flexibilního rychlého jednání má vliv na důvěru lidí, většina po zodpovězení dotazů účast v kurzech potvrzuje.

Slabé stránky

Po důkladném rozboru jsem obtížně hledal slabé stránku této organizace. Našel jsem pouze dvě. První z nich je ekonomického rázu a to fakt, že JDŽ utrácí za rok cca 50 % veškerých příjmů za pronájem prostor. Druhou slabou stránkou jsou neatraktivní webové stránky brněnské pobočky. Jóga v denním životě v České republice má centralizované webové stránky, a jednotlivá města si stránky samy nespravují. Brno tam nemá aktuální informace ani zajímavé a poutavé fotografie, důležité pro první kontakt s návštěvníkem. Dle analýzy vytiženosti kurzů jsem také našel časové úseky, které jsou vytižené méně než obvykle, ale tuto věc lze za slabou stránku považovat jen z části, protože každé pololetí je jiná situace a konkurence se s tímto problémem potkává zrovna tak.

Příležitosti

Dle Pest analýzy a postřehů z druhé kapitoly má dojít v průběhu let k plošnému demografickému obratu věku obyvatel na trhu. Spolku se tak naskýtá možnost vypsát další kurzy se zvláštním zaměřením na seniory a rozšířit tak nabídku současných služeb. K příležitostem lze také zařadit potřebu koupě vlastních prostor a sloučení obou center do jednoho vlastního objektu.

Hrozby

Po komunikaci s předsedou jógy jsem zjistil, že největším problémem JDŽ je postupné stárnutí kvalitních stabilních lektorů, kteří vedou kurzy dlouhá léta. V důsledku stárnutí a nemocí už nemohou vést takové množství kurzů, které běžně zvládali. Jako hrozbu tedy vidím nedostatečný počet lektorů do budoucna.

Tab. 20: Shrnutí Swot analýzy JDŽ (Zdroj: vlastní zpracování)

Strengths - silné stránky	Weaknesses - slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Nízké ceny - Lokalita v centru - Tradice - Vnitřní motivace lektorů - Doprovodné aktivity - Rychlá reakce odpovědí na e-mail 	<ul style="list-style-type: none"> - Velké výdaje za pronájmy - Nezajímavé webové stránky
Opportunities – příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Demografický obrat - Vlastní prostory 	<ul style="list-style-type: none"> - Stárnoucí lektori a nedostatek nových

2.4.11 Shrnutí problémů

- Vysoká cena nájemného
- Stárnutí a postupná indispozice dosud aktivně činných lektorů
- Nedostatek lektorů nových

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Třetí kapitola se zabývá návrhem na zlepšení či aktualizaci současného marketingového mixu. Ten by měl pomoci ke zlepšení konkurenceschopnosti a zvýšení povědomí u potenciačních zákazníků o kurzech pořádaných Jógou v denním životě. Také by měl přispět jako pomocný materiál pro případné změny. Data, ze kterých je vycházeno, jsou provedené analýzy v analytické kapitole (Porterova, Pest a Swot analýza) a informace z osobního jednání se členy vedení JDŽ. Jóga v denním životě je organizace, kterou založil v Evropě a postupně od 80. let 20. století buduje po celém světě Svámidží (žáci tak nazývají zakladatele systému a jógového učitele swámího Mahéšvaránandu). Jejím primárním úkolem je předávání tradičního jógového učení linie starých indických mistrů současné generaci a nikoliv zisk. Tento fakt budou mé návrhy zohledňovat.

3.1 Produkt

Co se cviků a cvičení týče, zde bych si nedovolil nic měnit, nemám dostatečnou zkušenost ani znalost. Kurzy jsem sám navštěvoval a byly perfektní. Jediné, co bych mohl valně hromadě k tomuto bodu mohu poznamenat zvláštní zkušenosti je, že vidím kolem sebe vzestupující trend silových a rychlých alternativ jógy, které jsou nyní u mladší generace populární a velmi žádané. Mnoho mých známých navštěvuje kurzy power jógy nebo hot jógy jen proto, že je to „in“ a chtějí spálit kalorie jinde než ve fitness centru. Nicméně se lze vyjádřit ke skladbě kurzů. Z provedených analýz vyplynuly následující tři podněty.

3.1.1 Neobsazenost

Tab. 21: Nevyužitý potenciál míst ke cvičení (Zdroj: Vlastní zpracování dle třídnice JDŽ, 2017)

Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Vašíková	Pátek	14:30-16:00	3.	6	20	14
Sudická	Úterý	19:30-21:00	English	4	12	8
Herman	Čtvrtek	19:30-21:00	1.	13	20	7
Procházková	Středa	19:30-21:00	2-3.	14	20	6

Některé kurzy mají zřejmě nevhodně zvolený čas a jejich vytíženost je malá. Jedná se například o páteční kurz v době od 14:30 – 16:00 hodin na Dominikánském náměstí. Z 20 možných se nahlásilo pouze 6 cvičenců. Dle mého názoru je to pro aktivně pracující moc brzo. Dávám na zvážení přesunout kurz do volných prostor ten samý den, a to na Bezručovu ulici do dolní místnosti. Zde není v pátek žádný kurz vyučován. Navrhuji pro lekci dobu 16:30 – 18:00. Dle statistik je tento čas vytížen v jiných místnostech nejméně z 80 %. Dále bych doporučil zrušení kurzu vyučovaného v angličtině v úterý od 19:30 – 21:00. Z možných 12 jsou nahlášeni pouze 4 lidé. U neziskové organizace je tento kurz na zvážení vedení a ochotě lektora. U komerčního cvičení by byl takový kurz plýtváním časem lektora. Posledním doporučením ke skladbě kurzů je upozornění na to, že většina kurzů, vyapsaných od 19:30 a dále je málo obsazená. V rozvrhu na další pololetí bych doporučil přesunout tyto kurzy na dřívější termíny. Tento fakt přičítám na vrub skutečnosti, že je pro aktivně pracující již docela pozdní čas.

3.1.2 Nedostatek lektorů – motivační politika

Největší hrozbou pro organizaci se jeví stárnutí stávajících lektorů. Někteří jsou již v důchodovém věku a občas je trápí zdraví, do pár let skončí s lektorstvím definitivně. Někteří z nich jsou nyní velmi aktivní, vedou dokonce jeden kurz denně, mají největší zkušenosti pro vedení kurzů proti bolestem v zádech, tedy nejvíce žádaných. **Proto navrhuji vytvořit motivační program na pomoc náboru nových lektorů.** Po rozhovoru s několika stávajícími lektory se mi nepodařilo zjistit, co by je obecně motivovalo k vedením lekcí. Pro každého to bylo něco jiného, každý měl jiné priority, ale shodli se na věci, že je lektorství služba lidem, dělaná dobrovolně a s láskou. Jóga v denním životě pořádá v průběhu roku mnoho akcí, sloužících ke zvýšení kvalifikace lektorů, jejich fyzickému a duchovnímu rozvoji. Některé akce, jako konference Světové mírové rady jsou zdarma, za některé se platí. Příkladem mohou být placené akce typu Mezinárodní seminář Jógy v denním životě, Mezinárodní víkendový seminář ve Věpu v Maďarsku, či přednáška Jógy proti stresu a meditace pro vnitřní mír.

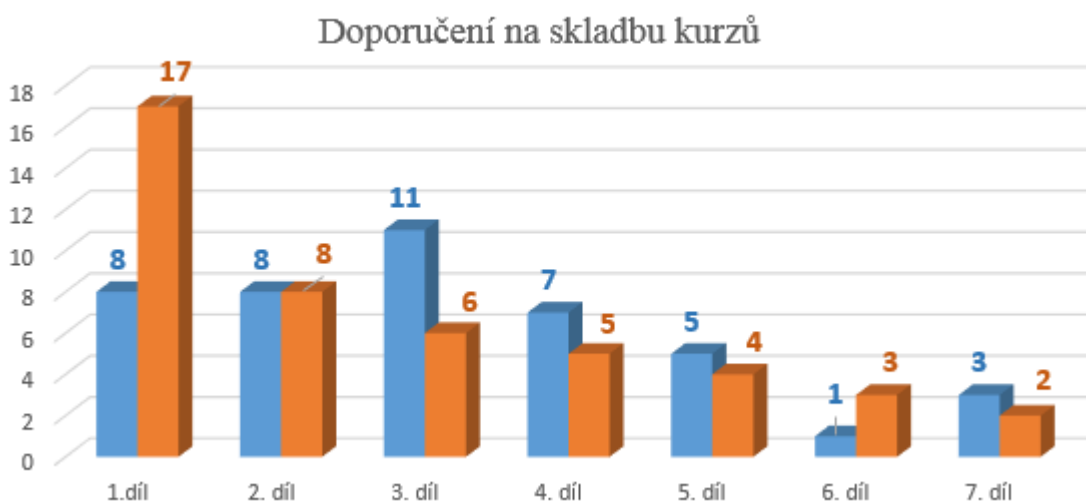
Vzhledem k nepravidelnosti akcí a jiné nominální hodnotě každé akce, navrhuji následující. **Pro každého nového lektora**, který vzejde z řad kurzistů nebo jinde

(podmínky jsou dány), **navrhuji věnovat voucher na částku 2500 korun.** Tento voucher s částkou, by mohl nový lektor uplatnit v průběhu od data předání celý následující rok a využít jej na jakoukoliv akci JDŽ dle libosti a individuálních potřeb.

Další možností, jak řešit problém s nedostatkem lektorů, je přesídlení do vhodnějších, nejlépe vlastních prostor. Počet potřebných lektorů by se mohl zmenšit a JDŽ by tím pádem měla rezervy k doplnění cvičitelů u případné absence těch, kteří vedou kurzy. Více o nových prostorech a kapacitách uvádím pod nadpisem Distribuce v části 3.4.

3.1.3 Budoucí kurzy – doporučení

Zhruba polovina kurzistů, kteří se nahlásí jako začátečníci do prvního dílu, dalším rokem odchází a přestává kurzy jógy navštěvovat, druhá polovina naopak pokračuje dále do dílu číslo 2. Vzhledem k jakési reakci na poptávku a zrychlujícího trendu dnešní doby, bych doporučil zamyšlení se nad skladbou stávajících kurzů. V grafu číslo 9 jsou **modře** popsány **současné kurzy** a **hnědě** má **doporučená ideální skladba**. Tato ideální skladba vychází ze statistických dat a je čistě teoretickým modelem reflektujícím „fluktuující poptávku.“



Graf. 9: Doporučení na optimální skladbu kurzů (Zdroj: Vlastní zpracování dle JDŽ, 2017)

Prvních dílů doporučuji s ohledem na fluktuaci kurzistů povícero, u dalších dílů jsem volil klesající trend s ohledem na statistiku, časem odpadajících zákazníků. Vím, že tento krok je čistě hypotetický. V reálu totiž cvičitelé navazují s lektorstvím kurzů právě na daný kurz, který dokončili. Dokončí-li cvičitel díl 4. pokračuje dalším krokem tedy dílem pátým atd. Líbila by se mi vize, kde by lektoři nepokračovali s žáky, ale každý by měl pevně určený díl, který by vyučoval. Za tohoto předpokladu by tento můj optimální model skladby kurzů mohl fungovat. Bohužel v praxi se stává to, že se někteří lidé na onoho či jiného lektora doslova fixují a že ho mají rádi. Odmítají tak docházet k jinému z lektorů. Dalším bodem by mohla být snížená motivace lektorů ke stále stejné a stereotypní „práci.“ To však nic nemění na tom, že ideální rozložení kurzů by mělo vypadat každý rok podobně této skladbě.

U tohoto bodu bych rád podotknul, že jsem do skladby kurzů zahrnoval i cvičení pro seniory a speciální cvičení proti bolestem v zádech. Cvičení dětí jsem do skladby nezahrnoval. Součet stávajících kurzů je číslo 45 a součet optimálních kurzů zrovna tak. V reakci na Pest analýzu také vyplynulo u kolonky „Příležitosti,“ že Česká republika projde v období 30 let zásadním demografickým obratem obyvatelstva. V závislosti na tomto faktoru, bych také doporučoval přidat více lekcí pro seniory a také kurzy proti bolestem v zádech. Nyní jsou lekce pro seniory vypsány 2 a jóga proti bolestem v zádech je 5x. Mé doporučení je zvýšit počet na 7 a 4 a přitom dodržet skladbu dílů optimální varianty. Tyto lekce zahrnout, jak bylo doposud, do stávajících dílů pokročilosti. Demografický obrat se špatně odhaduje v rámci promítnutí do skladby kurzů. Chci tedy jen doporučit vedení JDŽ nadále zvyšovat v poměru, který uznají za vhodný - cvičení pro seniory a kurzy jógy proti bolestem v zádech. Tyto specifické lekce v jednotlivých dílech jsou obvykle jako první „vyprodané“ a nejsou pouze dobrým marketingovým tahem.

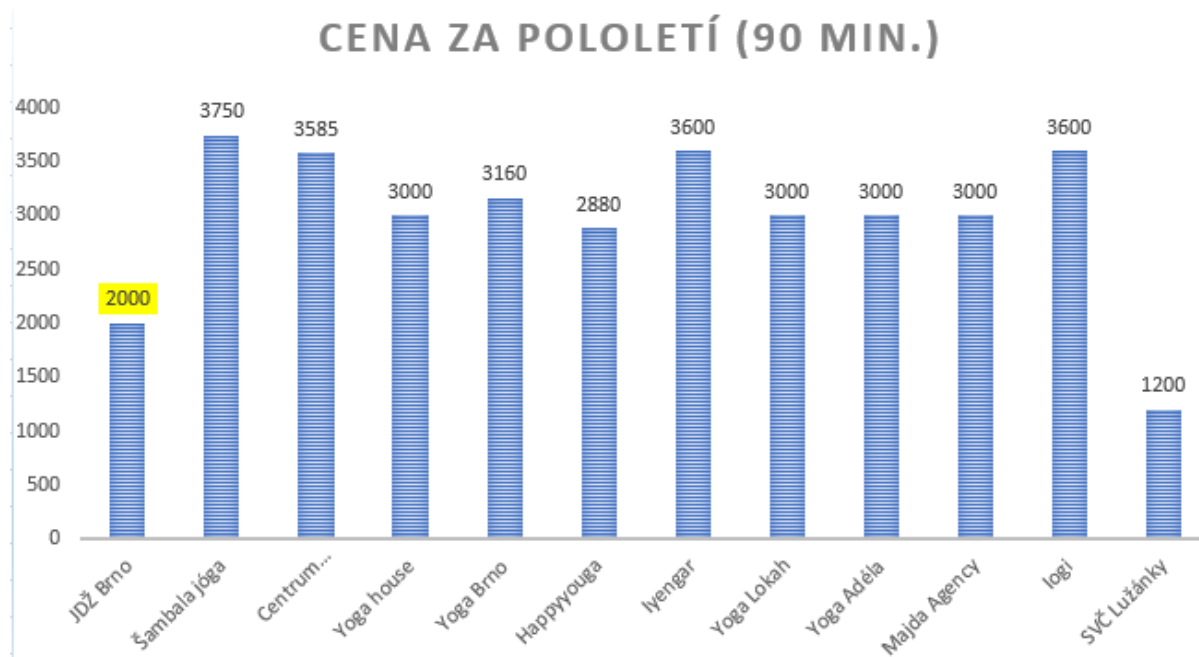
3.2 Cena

JDŽ má velmi příznivou cenovou politiku, a to druhou nejnížší v Jihomoravském kraji. Nejlevnější je SVC Lužánky, které čerpá na kurzy dotace od města Brna. Z analýz využitosti místností vyplývá, že ne každý si na začátku roku zaplatí kurzy a potom je 100 % navštěvuje. Využitost všech čtyřech místností vyšla v průměru za každý týden zvláště, celkem na 61 %. Kurzisté tedy zaplní volná místa ve cvičební místnosti a následně se již nepřijímají další. Potom se tyto kapacity nevyužívají zcela na svůj potenciál. Jedním z faktorů může být i nízká cena za kurzovné. V závislosti analýzy konkurence, kterou jsem provedl v analytické kapitole, **se nejlépe jeví dvě varianty plošného zvýšení ceny kurzovného za pololetí**. První variantou je doporučené **navýšení ceny o 500 korun plošně** všem bez rozdílu (studenti, důchodci a aktivně pracující, děti, matky na mateřské dovolené). V tabulce 22 lze vidět aktuální ceny pro veřejnost v prostředním sloupci a v pravém sloupci mnou navrhované zvýšení cen.

Tab. 22: Doporučení k cenové politice JDŽ (Zdroj: vlastní zpracování dle JDŽ, 2017)

Kategorie zákazníků	Současné ceny	Navrhovaná cena
Základní cena	1500,-	2000,-
Důchodci (zlevněná cena)	1000,-	1500,-
Studenti (zlevněná cena)	1000,-	1500,-
ZTP (zlevněná cena)	1000,-	1500,-
Rodiče na mateřské dovolené	1000,-	1500,-

Po zvýšení ceny by si Jóga v denním životě stále udržela druhou nejnižší pozici v Jihomoravském kraji. Pro lepší srovnání graficky znázornuji v grafu číslo 10.



Graf. 10: Doporučená cena ve srovnání s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování dle prezentace analýzy konkurence, 2017)

Třetí nejnižší cenu kurzovního má Happyyoga Brno, která si účtuje za půl roku cvičení 2880 korun. Jóga v denním životě má tedy ještě prostor ke zdražování, a to konkrétně o 800 korun, aniž by změnila cenovou pozici na trhu nebo byla existenčně ohrožena.

JDŽ má celkem **724** cvičenců **ve 45 kurzech**. Do této statistiky nezohledňuji 2 kurzy pořádané pro děti. Lze tedy vyčíslit, kolik JDŽ utrží po plošném zdražení jeden rok navíc za kurzovní. $724 \text{ cvičenců} \times 500 \text{ korun} = 362.000 \text{ korun}$ za pololetí. Tato částka vynásobena dvakrát činí 724 000 korun za celý rok.

Pokud by se tato varianta plošného zdražení o 500 korun zdála moc razantní a drastická, (obzvláště senioři, ZTP, rodiče na mateřské dovolené a studenti by se mohli cítit ukřivdění), navrhuji variantu číslo dvě, a to je zdražit každému v poměru za jakou variantu si kurzovní platí. To tedy činí navýšení cen o 33 % v ceně stávající kategorie, viz tabulka č. 23.

Tabulka 23: Doporučení k cenové politice 2 (Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku z webu JDŽ)

Kategorie	Aktuální cena	Navrhovaná cena
Senioři	1000	1330
Aktivně pracující	1500	1995
Studenti	1000	1330
ZTP	1000	1330
Rodiče na mateřské dovolené	1000	1330

Dle mého názoru se lépe počítá varianta číslo jedna, a to plošné zdražení o 500 korun všem stejně. Nastane-li případ, který se zdražením razantně nesouhlasí (sociální důvody), může přestat do kurzů docházet anebo by se mu po schválení vedením JDŽ, udělila tichá výjimka. **Nejvhodnější variantou bude tedy zdražení o 500 korun plošně.**

3.2.1 Divoká karta

Vytiženost cvičebních místností je 60 % za pololetí. Vzniká tu tedy ještě nějaký prostor zvýšit počet přihlášených do jednotlivých kurzů, protože i přes oficiální naplnění kapacity kurzu se v realitě stává, že 1/3 místnosti je volná (nedorazí všichni). Kapacita horní místnosti na Bezručově je 18 lidí, dolních prostor 20. Dominikánské náměstí má v malé místnosti kapacitu 12 osob a velká místnost 20. Záměrem je cílit na mladou věkovou skupinu v rozmezí věku cca 18 – 25 let a cvičení jim přiblížit. Je to cílová skupina, která má relativně více času, z důvodů toho, že většina jsou studenti. Být studentem znamená mít také menší dostatek peněz. Proto by mohlo být schůdné řešení, kde by studenti mohli vyměňovat své nejcennější aktivum a to čas, za protihodnotu peněz. Držitelem divoké karty by znamenalo to, že by student mohl přijít na jakýkoliv kurz pro začátečníky nad limit přihlášených (dle ideálního modelu by těchto kurzů přibylo) a tam by také zůstal. Svou přítomností by tímto vyplnil ne zcela zaplněnou kapacitu, která činí přes „školní půlrok“ v průměru ze všech místností celkem oněch 60 %. Přišel-li by na kurz

řádně nahlášený člověk a za plnou cenou, měl by **přednostní právo na „cvičební prostor.“** Při plné kapacitě by se tak mohlo stát, že by některý z držitelů této divoké karty musel cvičební místnost opustit. Byl by tedy pouze výplní kurzistům, kteří by si platili plnou cenu. Tento držitel by tímto směnil svůj čas a riziko muset opustit místnost, za cenu zlevněného vstupného. **Při aktuálních cenách doporučuji** stanovení ceny za půlrok na **750 korun. Při realizaci varianty plošného zdražení o 500** korun (student z 1000 na 1500 korun), doporučuji cenu kurzovního s touto divokou kartou stanovit na rovných **1000 korun** českých. Této karty by bylo vydáno pouze omezené množství, a to na každý kurz individuálně dle naplnění kurzů. Osobně doporučuji 7-8 karet nad limit přihlášených a kapacity místnosti. V malé místnosti na Dominikánském náměstí by tento počet byl 2x nižší. (menší místnost). Tyto karty bych inzeroval na sociální síti Facebook ihned po uzavření kapacit nahlášení do kurzů. Vedení z praxe možná může namítat, že by se takhle nikdo nesnížil a odcházet z kurzu nehodlal, pro tento případ neúspěchu divokých karet navrhuji alternativní variantu.

3.2.2 Stabilní zaplnění kurzů– metoda „Přes počet“

Zamítlo-li by vedení JDŽ divoké karty pro mladé lidi, navrhuji reálnou alternativu. (Tyto akce by také mohly být i paralelně, obě zaráz.) Nazval jsem ji metoda „Přes počet.“ Dle údajů a statistiky za celý půlrok 2016/2017 vyplývá následující údaj viz tabulky 24 a 25.

Tabulka 24 a 25: Správně využitá kapacita místnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ)

BEZRUČOVA HORNÍ MÍSTNOST						
Cvičitel	Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA
Homolová	Pátek	16:30-18:00	3-4.	16	18	2
Ryba	Čtvrtek	18:30-20:00	1.	23	18	-5

Září (28.9. st. Sv)				Říjen (28.10. st.sv)				Listopad (17.11.st.sv)			
Týden1(5)	Týden2(1)	Týden3(19-23)	Týden4(26)	Týden1(3)	Týden2(10)	Týden3(17)	Týden4(24)	Týden1(4)	Týden2(11)	Týden4(22)	
68,75%	75,00%	75,00%	43,75%	75,00%	68,75%	81,25%	0,00%	43,75%	68,75%	62,50%	
47,83%	69,57%	65,22%	65,22%	65,22%	69,57%	47,83%	47,83%	73,91%	60,87%	69,57%	

I přes nahlášení 5 kurzistů nad limit, stále byly každý týden ve cvičebně volná místa. I přesto, že bylo nahlášeno pět lidí nad limit se nikdy nestalo, že by byla kapacita jedinkrát zaplněna ze sta procent. Celková vytiženost místnosti byla za celý půlrok 54, 59 % . Sice

to byla doba méně lukrativní, ale i tak se zde potvrzuje pravidlo, že tento počet lidí nad kapacitu lze zvládat. Mé doporučení je, dle statistik, které jsem provedl z dat 724 cvičenců za celý půlrok, je následující.

Vyozoroval jsem, že kurzy začínající **od 19:30 jsou méně vytíženy** (celkem v průměru v těchto kurzech je nedohlášeno 4,8 člověka, což je dvakrát víc než průměr za všechny kurzy – 2,4 nedohlášeného člověka). **Doporučuji proto** i s ostatními lekcemi mimo „špičku“, začlenit u všech těchto kurzů kapacitu místnosti + **5 kurzistů přes počet, tzn. 5 lidí nad stávající kapacitu místnosti přidat navíc**. Naopak největší vytížení týkající se týdenních příchodů, byly kurzy od **17:45-19:15 („špička“)**, ty byly **nejvíce vytíženy**. Zde se u jednoho z kurzů 3x stalo, že přišlo 100 % kurzistů, když byli 3 nabráni nad limit. **Z této statistiky doporučuji stanovit metodu „Přes počet“ u těchto kurzů ve „špičce“ pouze 3 kurzisty nad limit, v ostatních kurzech mimo tuto dobu, zvládne místnost 5 kurzistů nad kapacitu**. Příklad mého doporučení je znázorněn v tabulce 26.

Tabulka 26: Příklad doporučených kapacit – metoda „Přes počet“ (Zdroj: vlastní zpracování dle docházkové knihy JDŽ)

Den	Čas	Díl	Nahlášení	Kapacita	VOLNÁ MÍSTA	DOPORUČENÁ KAPACITA
Pondělí	16:00-17:30	1.	11	12	1	17
Čtvrtek	17:45-19:15	1.	20	20	0	23
Středa	19:30-21:00	2-3.	14	20	6	25
Středa	16:00-17:30	4.	24	21	-3	26

Chtěl bych jen podotknout, že metodu „Přes počet“ a Divokou kartu navrhuji proto, aby se zaplnily kapacity místností po celý rok do maxima a aby JDŽ zvýšila své zisky. K zajištění pohodlí tyto metody moc nepřidávají a bude na zvážení, jestli je JDŽ bude chtít zavést. Z čistě ekonomického hlediska toto vidím jako správnou volbu – maximální využití kapacit místností a lidských zdrojů.

3.3 Propagace

V analytické části jsem zjistil, že 2 % z celkových příjmů JDŽ putují jako výdaje na propagaci. Myslel jsem si, že je to málo, protože statisticky vkládají společnosti, které jsou zaměřeny na Business-to-consumer i 10 – 15 % ročního příjmu. Mezitím, jsem

ale absolvoval rozhovor s vedením jógy a byly mi „otevřeny oči.“ Bylo mi sděleno, že se v podstatě do marketingu jako do letáků, reklamních ploch atd. prostředky nevkládají. Je to z toho důvodu, že to u této organizace není nutné. Největší propagací zapsaného spolku je fakt, že jsou vypsané termíny a rozpis kurzů na další rok již v měsíci červenci a srpnu a lidé si tak mohou přizpůsobit čas, případně se dopředu zařídit. Tento aspekt budu tedy respektovat. Dle zkušeností vedení JDŽ **se lidé nejvíce o kurzech dozívají skrze dvě cesty, a to od známých na doporučení, nebo z webových stránek.** Jiná cesta skoro neexistuje. Jsou-li tyto dvě metody cesty osvědčené a fungují, není důvod je měnit a utrácet tak zbytečně peníze za jinou formu propagace. Půjde tedy o to je prohloubit, případně zefektivnit. Právě na tyto kanály se tedy zaměřím.

3.3.1 Síla doporučení

Pro navržení efektivních komunikačních kanálů, jsem pro inspiraci hledal údaje, které vypovídají o míře důvěry lidí v cokoliv, co by je mělo ovlivnit v nákupním chování. Narazil jsem na stránky marketingové agentury Outbreak v České republice. Byl tam graf, který znázorňoval míru důvěry v daný prvek a také míru jeho frekvence využitelnosti. Na prvním místě se s největší důvěrou umístilo doporučení od členů rodiny. Následoval názor nezávislých expertů, doporučení přátel, kolegů a známých. Dále byly všechny jiné prostředky. Lze tedy říci, že doporučení budí největší důvěru a co se konečného spotřebitele týče, má skrze doporučení největší tendenci k nákupu.

Doposud zhruba polovina kurzistů zaplatila kurzy poté, co jim je doporučil člen rodiny nebo známý. Tento známý doporučoval zcela nezištně, za cílem dané osobě ulevit od bolesti, případně jen potvrdit ostatním svou spokojenost. Dle metody na přilákání nových zákazníků v poměru cena / výkon doporučuji tuto strategii. Donedávna by kurzista za doporučení někoho nového nic neměl. Ale z hlediska propagačního by si za přivedení nově platícího klienta nějakou odměnu zasloužil. **Mým návrhem je motivace kurzistů k doporučení motivační politikou.** Tento motivační program by se vztahoval vždy na jedno pololetí, a to pouze na zcela nové, ještě nezaregistrované, kurzisty. Na začátku se totiž vyplňuje přihláška papírovou formou s údaji kurzisty. Doporučuji zde přidat kolonku „jak jste se o kurzech dozvěděl?“ Tento akt navíc

nic nestojí a poslouží k hodnotné zpětné vazbě. Za tuto kolonku bych doplnil ještě dovětek „pokud od známého, tak kterého“, s tím, že by bylo na lektorech v rámci letního kurzu, připravit „půdu“ pro tuto motivační politiku na další půlrok, a to od září 2017. Za určitý počet doporučení by kurzista mohl získat bonusy, vyjádřené v tabulce 27.

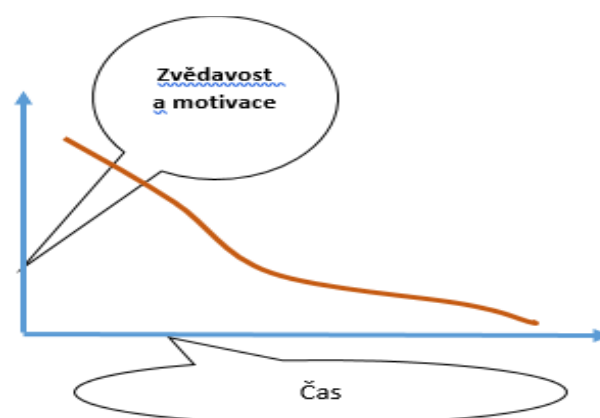
Tabulka 27: Příklad motivační politiky doporučení (Zdroj: vlastní zpracování)

ODMĚNA	POČET DOPORUČENÍ
Slevový voucher	1x
Jídlo v Rebio	2x
Jógamatka	3x

Společnost na slevové vouchery by mohlo JDŽ vybrat buď z řad kurzistů, majících nějaký filozoficky blízký obchod, zařízení či produkt, nebo z řad cvičitelů zrovna tak. Jedna osoba spjatá s Jógou v denním životě vlastní také pobočku sítě Rebio. Nebylo by od věci se s ním zkusit domluvit na spolupráci. JDŽ by mu tímto dělalo reklamu, zároveň by se takhle zajistilo pro doporučitele čisté zdravé jídlo, nedaleko cvičebních místností v centru Brna. Bylo by na domluvě, jakými náklady by se oba subjekty podílely. Můj názor je ten, aby JDŽ zaplatilo náklady na nakoupení surovin, tzn. zaplatilo nákupní cenu jídla. Tuto motivační akci navrhuji udělat v podobě malých jednoduchých voucherů či vizitek pro dvojí kontrolu. Aby tento vizitka či voucher putoval od vedení JDŽ ke kurzistovi, který by ji následně směnil za jídlo. Vzhledem k faktu, že se v tomto druhu restaurace platí za gramáž, strop doporučuji stanovit na porci s hmotností 300 gramů. Posledním motivátorem je za 3 doporučení v době přihlašování do kurzů, darování jógamatky. Ty nejvhodnější a zároveň kvalitní jsem našel v internetovém obchodě společnosti Sportissimo. Vyrábí je ve dvou variantách, pro ženy růžové, pro muže modré a stojí 200 korun. Veškeré tyto náklady by se za obě pololetí sečetly a tato suma by se účtovala do rozpočtu na propagaci.

3.3.2 Webové stránky

Zhruba druhá polovina kurzistů se o kurzech dozvídá skrze webové stránky, ty by proto měly být uživatelsky zajímavé. Ze subkapitoly 2.4.6. plyne, že Jóga v denním životě byla ze šesti nejčastějších možných kombinací vyhledávání budoucích zákazníků na internetu průměrně hned druhá. Zobrazovala se takto nahoře, díky placené reklamě. Webové stránky JDŽ tvoří centralizovaný systém všech měst a jógacenter v České republice, kde se kurzy pořádají. Tyto webové stránky hodnotím osobním dojmem lajka, který může mít stejné vnímání jako většina populace. Díky centralizovanému a jednotnému stylu jsem se ke kurzům v brněnských pobočkách dostal až po dvou kliknutích myši. Lze tedy říci, že jsou dost „zapadlé“ a aktuální uspěchaná doba si neřádá někam se složitě proklikávat. Dnešní spotřebitel je vše zvyklý dostat hned, a to s nejvyšší mírou customizace. Dle mého předpokladu, který lze zobecnit, je dnešní populace líná klikat více než musí. Pohodlnějším shledávám web zavřít a prohlížet dále jiné odkazy. Možná i proto má průměrná délka shlédnutí webu JDŽ právě 4 sekundy. Pozadí je čistě bílé, nevýrazné, dle mně ne nijak moc nezajímavé. I to může být jedním z důvodů brzkého opuštění stránky. Chybí zde dobrý první dojem. Tato bílá barva na mě působila docela chladně a odtaziť. Informace v jednotlivých sekcích jsou až příliš strohé a osekane. Správné webové stránky by měly člověka zaujmout, měly by udělat velice dobrý první dojem. Díky dobrému dojmu a zaujetí (čímkoliv) se zde uživatel zdrží déle, protože ho něco zaujalo, v překladu „chytlo jeho oči.“ Člověk se při návštěvě těší, co se mu na stránce objeví, je zvědavý, má nějaká očekávání a jeho nálada a motivace postupem času klesá, pokud není něčím zaujat.



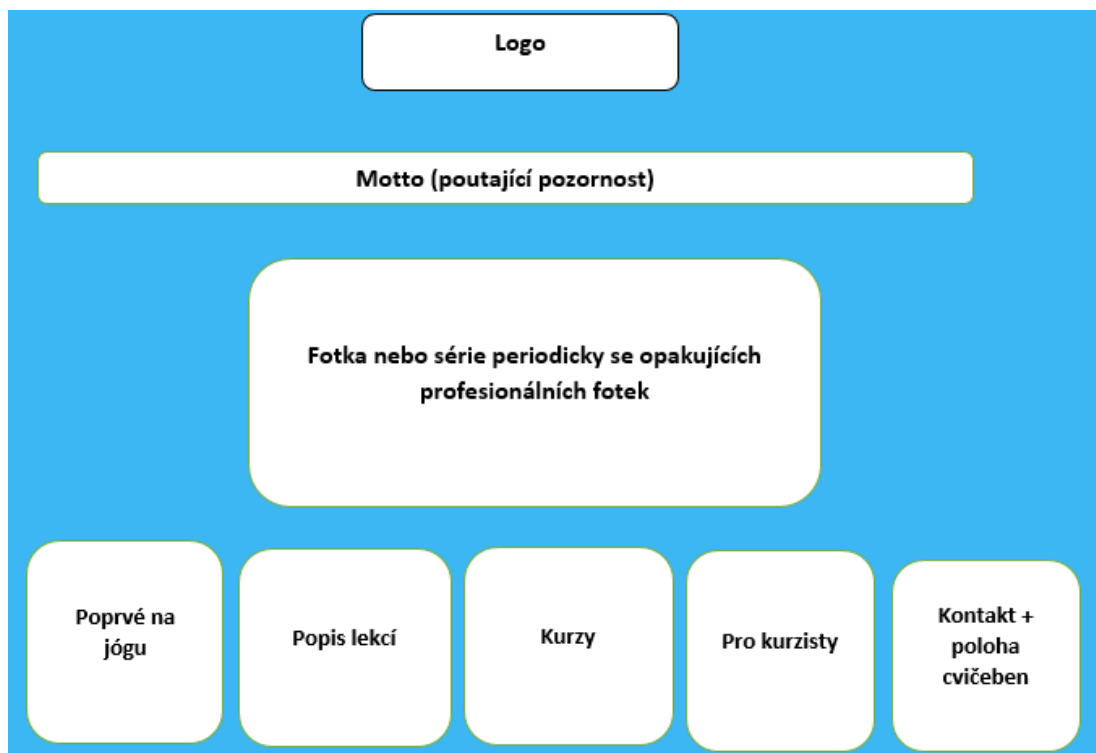
Graf. 11: Graf znázorňující udržení pozornosti v čase (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

Co je potřeba zajistit, tak je udržení ho pořád na „vlně nahoře“, aby měl stále tendence ke zvýšenému zájmu nebo nákupnímu chování. **Doporučuje se tedy změnit vzhled webových stránek.** Dobré webové stránky by měly umět svým vzhledem a konceptem odpovědět na otázku: „Jaké jsou očekávání zákazníků, k čemu má web sloužit a proč by se měl uživatel na stránky vracet?“ Navrhují udělat pouze jednostránkový web, jednoduché elegantní řešení. Nejlépe aby tato stránka měla řazeny rubriky pod sebou. Důležitý shledávám první dojem, proto doporučuji udělat tento chytlavý prvek například z fotky, pozadí, motto. Toto motto by mohlo být vtipné nebo s jazykovými prvky, které k sobě nesedí. Mohlo by vypadat podobně jako „**po cvičení se budete cítit (jako) znovuzrození**“ nebo něco na způsob „**kousek harmonie v betonové džungli.**“ Navrhují vývojářům koncipovat celý web do teplých barev, takové oranžové, či fialkové. Z analýzy zákazníků tvoří přece jen **85 % ženy**. Čím více to bude působit uvolněněji, tím lépe. Nebál bych v marketingové komunikaci označit cvičební místnosti za centra klidu a harmonie, posledního koutku naděje pro plné uvolnění těla i mysli. Tímto směrem bych doporučil se zákazníkem vtipnou formou komunikovat i nadále. Na fotku doprostřed nebo do pozadí bych volil fotky či obrázky typu: **a)** relaxační a takové, které zákazníka psychologicky zpomalí (lotosy na rybníce, západ slunce) a on pomaleji kliká na zavření stránky (psychologie nákupních center) **b)** fotky plné slunce, jasu, kontrastu, a hlavně naděje spolu s pozitivní energií. Jako příklad poslouží obrázek 13.



Obr. 13: Vzor motivů na web JDŽ (Zdroj: Google, 2017)

Nejlepší varianta bude, aby JDŽ přizvalo profesionálního fotografa, on by udělal fotky naaranžovaných a nachystaných jógových místností. Tyto fotky by se mohly v určitém intervalu střídat na hlavní stránce. Jaké bych doporučil rozložení, zobrazuje obrázek 14.



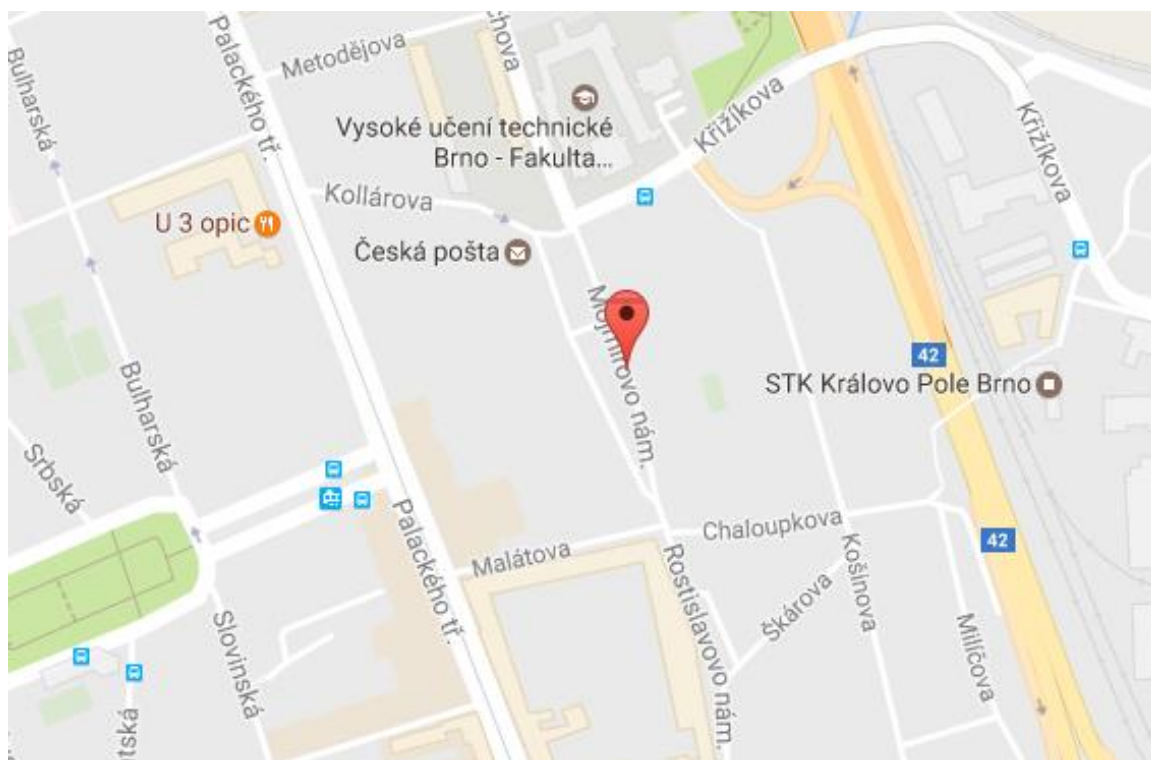
Obr. 14: Schéma možnosti rozmístění webové stránky JDŽ (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

Obrázek 14 zobrazuje vršek hlavní stránky. Díky kliku na jakoukoliv sekci z panelu nabídek (kurzy, popis lekcí), by čistě jednorázový web sjel dolů na místo, kde se tato sekce rozebírá podrobněji. Lze se inspirovat konkurencí, a to konkrétně vzhledem webu Happyogy v Brně (www.happyoga.cz). Jednotlivé sekce doporučuji psát vtípnou vřelou formou s důrazem na fakta. Musí to být pro zákazníka více user friendly. V sekci *kurzy* bych se nebál zdůraznit, že je tu JDŽ již 40 let a že její instruktoři jsou jedni z nejlepších v Brně, protože někteří z nich praktikují jógu i desítky let. Obecně je dobré se marketingově více „prodat,“ protože tyto zmiňované fakty nejsou pouze marketingovým tahem, ale čistou pravdou. Jsem si vědom, že prosadit si svoje webové stránky v centralizovaném systému může být dosti těžké, ale jako doporučení to snad postačí.

3.4 Distribuce - prostory

Z analýzy konkurence vyplývá, že JDŽ platí ročně nemalé částky za nájem cvičebních prostor. Vzhledem k faktu, že organizace stabilně roky vydělává, o kurzy je stále nemalý

zájem a zapsaný spolek zde plánuje fungovat ještě řadu let, **doporučuji nákup vlastních prostor. Tímto nákupem** vlastních prostor pro kurzy jógy **by se také vyřešila jedna z hrozeb, a to nedostatek lektorů.** Nejlepší by bylo najít ke koupi takové prostory, které budou mít velké kapacity místností a zajistí tak efektivní sloučení vypsanych kurzů. Aktuální stav činí cca 4 místnosti s průměrnou kapacitou 20 lidí. Celkem tedy 80 kurzistů. Bylo by dobré najít takové prostory, kde bude kapacita jedné místnosti cca 40 kurzistů. Takovéto místnosti by JDŽ potřebovala nejlépe dvě, aby uspokojila stávající poptávku. Došlo by tím pádem ke sloučení čtyř kurzů do dvou, a tudíž by zbyli volní lektoři na případné záskoky v kurzech. Dalším plusem by bylo vlastnictví prostor a neplacení pravidelných velkých nájmu. Proto je stěžejní najít prostory, které budou těmto požadavkům vyhovovat. Po konzultaci s vedením JDŽ hledá jóga nové prostory s požadavky nad 150 m² a dobré dostupnosti MHD v rozmezí v ceně 4 000 000 – 7 000 000. Po hledání na serveru S-reality, jsem našel dva prostory, které jsou zde uvedeny. Oba jsou to komerční kancelářské prostory sloužící k nebytovým účelům v Králově poli, a to konkrétně na Mojžírova náměstí v Brně.



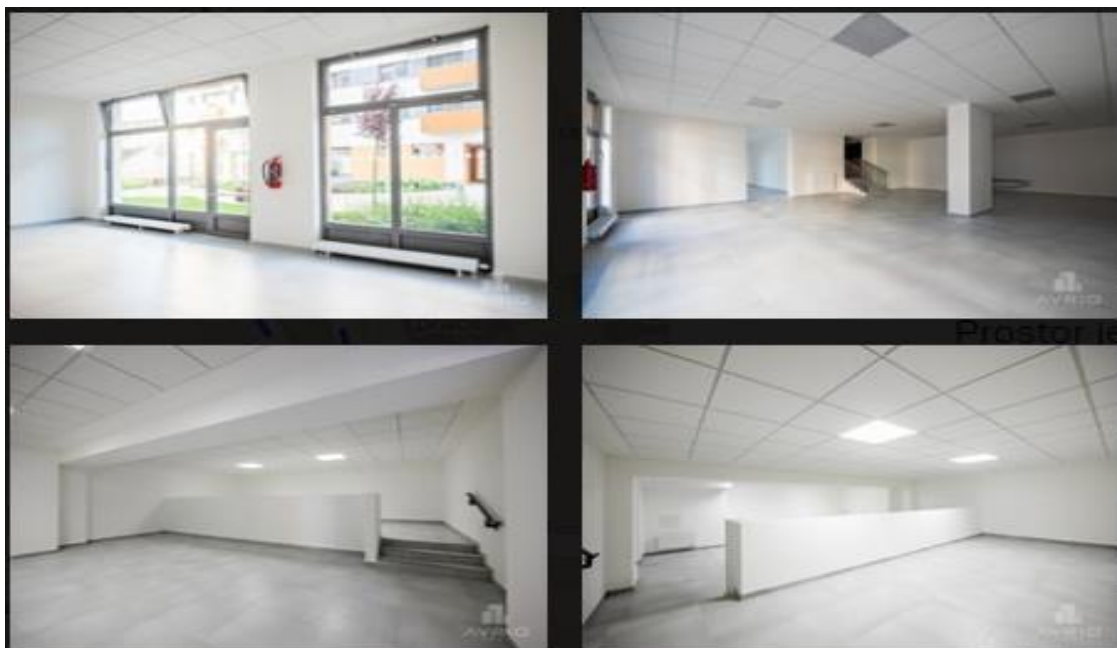
Obr. 15: Poloha pro nové prostory JDŽ (Zdroj: Google mapy, 2017)

První z nich je novostavba, s celkovou plochou **189 m²**. Celková cena činí **6 438 000** korun s cenou za 34 063 Kč/m². Podrobnější informace o této stavbě viz tabulka číslo 28.

Tab. 28: Kompletní informace o prostorách č.1 (Zdroj: Vlastní zpracování dle SReality.cz 2017)

Cena	6 438 000
Cena za m2	34 063
Stavba	Cihlová
Stav objektu	Novostavba
Umístění objektu	Centrum obce
Typ domu	Patrový
Užitná plocha	189 m2
Energetická náročnost	B - velmi úsporná

Tyto prostory zde, jsou koncipovány jako otevřený s příčkami, lze vybourat a vzniklo by tak velmi prostorné místo na cvičení. Pro lepší vizuální představu viz obrázek 16.



Obr. 16: Vizualizace prostorů č. 1 (Zdroj: SReality.cz 2017)

Druhé prostory jsou také na Mojmírově náměstí s jediným rozdílem, a to takovým, že budova není nová a nachází se ve vnitrobloku. Je zde tedy zajištěn klid. Kapacita

těchto prostor činí **150 m²** s celkovou cenou **4 700 000** korun. Metr čtvereční zde vyjde na 31 333 korun. Podrobnější informace o prostorách sděluje tabulka 29.

Tab. 29: Kompletní informace o prostorách č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování dle SReality.cz 2017)

Celková cena	4 700 000
Cena za m ²	31 333
Stavba	Cihlová
Stav objektu	Dobrý
Umístění objektu	Centrum obce
Typ domu	Přízemní
Užitná plocha	150m ²
Energetická náročnost	G - mimořádně neekonomická

Pro lepší představu poslouží fotky z prohlídky prostor, a to obrázek číslo 19.



Obr. 17: Vizualizace prostorů č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování dle fotek osobní prohlídky, 2017)

Ve výsledku jsou oba prostory od sebe vzdáleny pouze desítky metrů, za metr čtvereční chtějí prodávající novostavby (189 m²) o **2730 korun více** než u prostor se 150 m². Je to nová stavba a energetická náročnost budovy spadá do třídy B, tedy velmi úsporné.

Tento rozdíl 2730 by se teoreticky mohl za pár let vrátit zpět na nákladech za topení. Na druhou stranu ale na střeše budovy, (150 m²) lze dle katastru nemovitostí zastavět dalším patrem o výměře 60 % plochy přízemního patra. Šlo by tedy uvažovat o přístavbě druhého patra pro prostory další cvičební místnosti. Vznikla by tak výměra cvičebních prostor 240 m² ku 189 m² (novostavba).

3.4.1 Financování prostor

Snažil jsem se také zhostit problému financování. JDŽ nyní disponuje cca čtyřmi miliony korun. Dva a půl milionu je tedy třeba sehnat z externích zdrojů. Nabízí se dvě varianty financování. První variantou je **sesbírat částku od lektorů, kurzistů a přátel jógy**, kteří by byli postupně odškodňováni, druhou variantou je **požádat banky o hypoteční úvěr**. Vzhledem k faktu, že má JDŽ hlavní účet u České spořitelny, mohla by poskytnout dobré podmínky úvěru tato banka, neboť monitoruje cashflow spolku a má přehled o jeho transakcích. Po následné konzultaci nám Česká spořitelna zaslala potřebné informace o materiálech, které je nutné shromáždit. Na základě nich se bude banka řídit v otázce, zda poskytne či neposkytne úvěr a též s jakým úrokem. Úrok jsem si do návrhů nedovolil modelovat, protože každá banka rozhoduje o výši tohoto úroku individuálně s ohledem na peněžní toky v organizaci. JDŽ má tedy nyní předložit potřebné dokumenty k validaci.

3.5 Časový harmonogram doporučených činností

Nyní se zhruba pokusím nastínit shrnutí činností marketingového mixu v časovém horizontu. Nejdříve bych řešil vhodný **výběr prostor**. Nyní je měsíc březen, navrhuji **začít již teď chodit na prohlídky prostor**. Diskutovat s lektory možné návrhy a také probírat **zdroje financování**. S takovým předstihem proto, protože kdyby se povedlo, může se v nových prostorech přes prázdniny pracovat a připravit tak potřebné věci na začátky kurzů od září. Dále bych vypustil do éteru zprávu o **motivační politice lektorů**, přece jen problém s nedostatkem lektorů by se měl řešit s delším předstihem.

Klidně by tímto měsícem mohl být **duben**. Dopadlo-li by stěhování do vlastních prostor, tento krok by vypadl, protože lektorů by byl dostatek. Od **května** také doporučuji zadat poptávku **nové webové stránky**. Pokud by je JDŽ mohlo změnit, je lepší mít je na září nachystané s předstihem. Od **června** bych zavedl na webové stránky **informace o zdražení kurzů od září 2017**, aby se lidé mohli připravit. **Koncem června, začátkem července** bych navrhoval **seskládat harmonogram nových kurzů** s ohledem na doporučení slabých časů. Poté, nejlépe **od začátku hlavních prázdnin (červenec)** bych tento **harmonogram** na další rok **zveřejnil veřejnosti**. Dopadly-li by ty nové prostory, v průběhu toho všeho by probíhalo **stěhování, nejvíce však v měsíci srpnu**. **Začátkem září** by měl tak či tak začít **nový běh kurzů** a má doporučení pro něj jsou následující. Nahlásilo-li by se předem méně kurzistů, uvedl bych **v září** do praxe **motivační program za doporučení**. Tento program by nebyl nutný zavádět u dostatku kurzistů. Možná by méně nahlášených lidí mohla řešit i **metoda „přes počet“**, případně „divoká karta“. Všechny tyto aspekty závisí na budoucí poptávce po kurzech. Po koupi nových prostor by také následovaly splátky bance, odvislé od podepsané hypoteční smlouvy. JDŽ by předběžně za 3,2 roku mohla mít nové prostory ve svém plném vlastnictví.

3.6 Ekonomické zhodnocení situace

Při sestavování doporučení jsem se snažil, aby mé návrhy byly, pokud možno zcela bez finanční zátěže anebo s minimálními náklady. Proto je také mé ekonomické zhodnocení specifické. Prvním doporučením bylo zajištění efektivního harmonogramu a odstranění slabých míst v kurzech. Tento návrh na zlepšení stojí pouze čas. Dále jsem navrhoval jak na problém s nedostatkem lektorů, můj návrh činil pro každého nového lektora voucher v hodnotě 2500 korun. Dalším doporučením byla drobná změna skladby kurzů, kde by se díky fluktuaci kurzistů po prvním roce, vypsalo více prvních dílů. Tento návrh také nestojí peníze. Co se týká ceny, tak zdražením přibudou józe prostředky. Navrhovaná metoda Přes počet, stojí jen navýšení kapacity. Pokud by zabrala, metoda

divoká karta by se nemusela uvádět v praxi. Musela-li by se uvádět metoda divoké karty, vyžádala by si cca 14denní reklamu na sociální síti Facebook. V části Propagace jsem navrhoval motivační politiku doporučení a nové webové stránky. Tento motivační program si určité finanční prostředky vyžádá, ale nebudou to vůbec přehnané částky. Webové stránky Józe v Denním životě dokážu zajistit přes studenty a známé, jednostránkový jednoduchý web i do 15 000 korun. Zde by záleželo na požadavcích JDŽ na kvalitu a také rozsah prací. Dobře náročnější webové stránky mohou vyjít i na 35 000 korun. Posledním návrhem bylo přesídlení kurzů do vlastních nových prostor. Kolik by spolek Jógy v denním životě ročně ušetřil znázorňuje tabulka 30. Tato tabulka udává výdaje za roky 2011 - 2015 (kvůli dohledatelnosti práce), ale minimálně obdobné a vyšší náklady lze předpokládat i v roce 2016 a 2017.

Tab. 30: Výdaje za nájemné a provoz místností v absolutních hodnotách (Zdroj: Vlastní zpracování dle přehledu o hospodaření, 2017)

VÝDAJE	rok 2011	rok 2012	rok 2013	rok 2014	rok 2015	Průměr 2011 - 2015
Nájemné	723 275	816 898	810 358	807 371	800 185	791617,4
Služby a provoz	109 283	163 913	133 213	96 189	111 424	122804,4
CELKEM ZA ROK	832 558	980 811	943 571	903 560	911 609	914 422

Z tabulky lze vyčíst, že Jóga v průměru za nájmy prostor a jejich udržování v provozu zaplatí ročně minimálně 914 000 korun. Vzhledem k situaci by JDŽ mohla řešit financování úvěru pro nové, vlastní prostory skrze banku a hypoteční úvěr. JDŽ nyní disponuje zhruba 4000 000 korun, které by mohl spolek poskytnout ze svých zdrojů. Výše úvěru by se tedy odvíjela od ceny nových prostor a rozhodnutí, jaké prostory koupit (novostavba, starý objekt a rekonstrukce). Průměrné nemovitosti s požadavky kapacity nad 150 m² vycházejí dle serveru S-reality zhruba na částku 6 500 000 korun. Má modelace vychází z tohoto čistě hypotetického předpokladu. Úvěr od banky by se mohl požadovat na částku rozdílu ceny nemovitosti a vlastních zdrojů, tedy 2 500 000 korun. Z čísel, které jsou dostupné v tabulce 30 vychází, že místo každoročních 914 000 za platby pronájmů a služeb s nimi spojených, by tyto prostředky mohl spolek využít na financování splátky hypotečního úvěru. Dle propočtů by Jóga v denním životě tento úvěr pro účel vlastních prostor mohla orientačně zcela bance splatit za 2, 75 roku. Do částky 914 000 je započtena i částka na údržbu prostor v chodu. Vezmu-li v potaz tyto fixní náklady každý rok (122 000), částka bude očištěna na 792 000 korun českých

a doba, kdy JDŽ splatí úvěr se posune na 3,15-3,2 roku (dle výše úroku z hypotečního úvěru). Dále jsou uváděny kalkulace, na jaké prostředky by JDŽ vyšlo, rozhodnul-li by se spolek pro má doporučení k marketingovému mixu. Tyto finanční návrhy jsem rozčlenil na 2 varianty. Jsou jimi varianta, která počítá s většími náklady a menšími výnosy, druhá varianta je variantou opačnou.

Varianta 1

Tab. 31: Finanční návrh č. 1 (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

JEDNOTLIVÁ DOPORUČENÍ	VÝNOSY	NÁKLADY
Zdražení ceny o 33% za půlrok	700 x 415	/
Zdražení ceny o 33% za půlrok	700 x 415	/
Efektivní harmonogram kurzů	/	/
Motivační politika lektorů	/	2 x 2500 voucher
Skladba budoucích kurzů	/	/
Metoda Přes počet	/	/
Metoda Divoká karta	/	1000 Kč reklama
Motivační politika doporučení kurzistů	12 250	393
Nové webové stránky	/	35 000
CELKEM VÝNOSY; CELKEM NÁKLADY	593 250	41393
CELKOVÝ ZISK NEJMENŠÍ MOŽNÝ	551 857	

Tato ekonomická varianta je pesimističtějšího charakteru, přesto je reálná. Je to kalkulace, kde jsou brány v potaz maximální možné náklady a nejmenší výnosy organizace. Stanovení ceny vychází z předpokladu zdražení ceny kurzovního metodou o 33 % plošně. Polovina s plnou cenou, polovina se základní, násobeno počtem kurzistů za pololetí. Dále sečteno za obě pololetí. Voucher pro nové lektory vychází z předpokladu, že by se budoucí rok dva lektori přidali. Inzerce divoké karty na sociálních sítích jsem vyčíslil za 14 dnů na částku 1000 korun. Do motivační politiky jsem čerpal informaci rozložení nákladů ze serveru Hostovka.cz. Do této motivační politiky je kalkulován faktor, který říká, že by ze 700 kurzistů doporučil minimálně 2 lidí za pololetí pouze každý stý. Dále náklady na suroviny činí obecně v běžných restauracích

33 % ceny. U výpočtu jsem vycházel z celkové ceny za 300 gramů, s tím, že JDŽ by zaplatilo celou nákupní cenu jídla. K těmto sedmi lidem, kteří doporučí a dostanou jídlo, jsem přičítal jednoho člověka, který by doporučil tři lidi a získal by tak jógamatku. Dostal jsem výdaj 393 korun. Následně ale díky této motivační politice přibyli zcela noví kurzisté, kteří na kurzovním zaplatí částku 12 250 korun. U webových stránek jsem vzal největší možnou variantu za jednostránkový web a to 35 000 korun. Od celkových výnosů (593 250) jsem odečetl celkové náklady (41 393) a dostal jsem **celkový možný zisk 551 857** korun.

Varianta 2

Tab. 32: Finanční návrh č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

JEDNOTLIVÁ DOPORUČENÍ	VÝNOSY	NÁKLADY
Zdražení ceny o 500 za půlrok	700 x 500	/
Zdražení ceny o 500 za půlrok	700 x 500	/
Efektivní harmonogram kurzů	/	/
Motivační politika lektorů	/	1 x 2500 voucher
Skladba budoucích kurzů	/	/
Metoda Přes počet	/	/
Metoda Divoká karta	/	500 Kč reklama
Motivační politika doporučení kurzistů	40 250	2325
Nové webové stránky	/	15 000
CELKEM VÝNOSY; CELKEM NÁKLADY	740 250	20325
CELKOVÝ ZISK NEJVĚTŠÍ MOŽNÝ	719 925	

Tato varianta je optimističtějšího charakteru. Metodologie je totožná jako u Varianty 1, je tvořena pouze jinými čísly. Předpokládalo se u ní zdražení plošně o 500 korun, dále se počítá s náklady pouze za jednoho přibývšího lektora. Do reklamy na sociální síti se vkládá částka 500 korun, oproti jednomu tisíci. U této varianty vycházím z předpokladu, že by minimálně 2 lidi do kurzů doporučil každý třicátý kurzista a dva další by doporučili celkem 3 nové. Webové stránky v tomto případě budou za 15 000 korun. Při zohlednění všech těchto faktorů odečteme od celkových výnosů (740 250) celkové náklady (20 325) a dostaneme **zisk celkový**, částku **719 925** korun. ***Je třeba mít***

na paměti, že zisk u obou variant je výsledkem zdražení obou dvou pololetí, tzn. částka za celý rok. Náklady na nový marketingový mix jsou ale brány pouze za první půlrok. Je to kvůli tomu, protože si myslím, že by tento marketingový mix mohl splnit účel a příští pololetí už by nebylo třeba počítat s náklady. Byl-li by nějaký náklad nutný i v příštím pololetí, kalkulace by se operativně měnila.

CELKOVÉ SHRNUTÍ EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Je na Józe v denním životě, zda by využila jednu či druhou z navrhovaných variant ekonomického zhodnocení, nebo jejich kombinaci. Ať tak či tak by se částka, kterou by si JDŽ mohlo přilepšit, pohybovala **nejhůře** kolem **550 000**, **nejlépe 700 000** nebo přibližných hodnotách v tomto rozmezí **za jeden rok**. Zvolil-li by spolek přesídlení do nových prostor, mohl by také každoročně ušetřenou částkou (800 000 korun), splácet koupi vlastních prostor a toto číslo by poté sloužilo jako splátka dluhu vůči bance za jedno období, tedy rok.

Slovní zhodnocení přínosů

Snažil jsem se, aby tyto mé návrhy byly co nejvíce použitelné do praxe. Chtěl bych jen podotknout, že čísla ekonomické kalkulace jsou jen předběžná a nejvíce bude záviset na JDŽ a jejich rozhodnutích. Ať ve Variantě 1, tak ve Variantě 2 bude zapsaný spolek za rok v plusových číslech minimálně o půl milionu. Zvolí-li se taktika nových prostor, bude JDŽ místo placení nájmů splácet hypoteční úvěr a může se tak stát, že bude se srovnatelnými ročními náklady za 3 roky „na svém“ a tyto prostory bude již vlastnit.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo rozebrat současný marketingový mix zapsaného spolku Jóga v denním životě Brno a za pomoci teoretických východisek a provedených analýz, navrhnout opatření vedoucí k jeho zlepšení.

Teoretická kapitola se věnovala teoretickým východiskům a marketingovým analýzám, potřebným pro další postup. Teoreticky zde byly rozvedeny potřebné analýzy typu Pest, Porter a SWOT. V této kapitole jsem též monitoroval vnější a vnitřní prostředí spolku, definoval jsem si co je to marketingový mix a jeho prvky, cena, místo, propagace a distribuce.

V druhé kapitole, tedy kapitole analytické, jsem se snažil teoreticky nabyté vědomosti implementovat na problém, a to konkrétně marketingový mix spolku Jóga v denním životě. Snažil jsem se rozklíčovat jeho současný stav za pomoci analýz Porter a Pest, také předpovědět případné příležitosti a hrozby spolku. Následně odhalit jeho slabé a silné stránky. Veškeré takhle nabyté poznatky jsem poté shrnul v matice SWOT.

Ve třetí a návrhové kapitole se pracovalo s poznatky z analytické kapitoly. Byly zde vypsány doporučení a návrhy, které by mohly být prospěšné pro vedení Jógy v denním životě. Dále se práce zaměřovala na jednotlivé nástroje marketingového mixu. Má doporučení byla přesídlit kurzy do nových vlastních prostor, které by také pomohly v hrozbě nedostatku lektorů. Dále jsem poukazoval na slabá místa v kurzech, navrhl opatření pro motivaci nových lektorů, vyjádřil se k ideální skladbě kurzů, navrhl zvýšení ceny kurzovního a takových nástrojů, které by dokázaly využít kapacity místností do maximální obsazenosti. Doporučil jsem také udělat nové webové stránky a poukázal na případnou motivační politiku nových kurzistů. U nových prostor jsem také našel případná místa odpovídající potřebám kapacit jógy a navrhl zdroje financování hypotečním úvěrem. Závěrem jsem tento nový marketingový mix shrnul v posloupnosti časového období a ekonomicky vyčíslil příjmy a výdaje. Doufám, že mé snahy budou vedení Jógy v denním životě k užitku a také budu potěšen, když jimi spolku zvýším tržby, případně ušetřím náklady.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

Business vize © 2010-2011 [online]. [cit. 2016-11-10]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Centrum tance, Jóga © 1997 - 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <https://www.centrumtance.cz/joga/#?typtanceid={5c0e0b15-c6df-4e20-b251-e36fd4936f81}&datumod=22.05.2017>

Česká národní banka, měnový kurz jako nástroj měnové politiky © 2003-2017 [online]. [cit. 2017-01-07]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/menovy_kurz_jako_nastroj_menove_politiky.html#1

Český statistický úřad, vydání a spotřeba domácností statistiky rodinných účtů © 2017 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vydani-a-spotreba-domacnosti-statistiky-rodinnych-uctu-doplnujici-trideni-2015>

Česká tisková kancelář © 2011 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <http://www.ceskenoviny.cz/ekonomika/>

Demografie, analýza demografického stárnutí v ČR podle výsledků projekce © 2004-2014 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824

Eurostat, database © 2017 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

FEJFUŠA, Aleš, 2017. *Přehled o hospodaření v letech 2011- 2015*. Jóga v denním životě Brno.

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, Praxe manažera. ISBN 978-80-251-3234-0.

Google, kurzy jógy v Brně [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: https://www.google.cz/#q=kurzy+j%C3%B3gy+v+Brn%C4%9B&*&btnK=Hledat%20Googlem

Google mapy, Mojmírovo náměstí Brno [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Mojm%C3%ADrovo+n%C3%A1m.,+612+00+Brno>

Happyoga, Jóga k radosti © 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.happyoga.cz/>

Iyengar Yoga Centrum Brno, © 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.iyengaryoga-brno.cz/cenik-cviceni>

Iyogi, jóga nejen pro začátečníky © 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://iyogi.eu/>

JAVORA, Radek, 20017. *Prezentace pro účely valné hromady*. Jóga v denním životě Brno.

JAVORA, Radek, 2017. *Třídních knihy zapsaného spolku*. Jóga v denním životě Brno.

KAŇOVSKÁ, Lucie, 2016. *Ústní sdělení na přednášce Marketingu*. Vysoké učení technické Brno.

KIYOSAKI, Robert T. a Sharon L. LECHTER, 2001. *Bohatý táta, chudý táta: co bohatí učí svoje děti a chudí a střední vrstvy ne*. Pragma, ISBN 80-7205-822-3

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

Kurzy, nezaměstnanost v ČR © 2000 - 2017 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Lužánky, Jóga a zdraví © 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://lidicka.luzanky.cz/oddeleni/etika-a-joga/>

Marketingové noviny, Marketing a jeho funkce © 2001 – 2016 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_70/

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.

Ministerstvo financí ČR, státní rozpočet © 2005-2013 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/statni-rozpocet/plneni-statniho-rozpocetu>

Pohybové studio, 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.majda-agency.cz/aerobic/index.htm>

Portál veřejné správy, zákon 586/1992 Sb. 2017 © Ministerstvo vnitra [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=40374&nr=586~2F1992&rpp=15#local-content>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

Rezonance, Šambala - centrum jógy v Brně © 2016 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.jogin.cz/sambala-centrum-jogy-v-brne/>

Statistika&My, makroekonomika © 2016 [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/category/analyzy/makroekonomika/>

Systém Jóga v denním životě © 2017 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <https://joga.cz/system/>

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.

Účetní portál, přehledy © 2011 - 2013 [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné také z: <http://www.ucetni-portal.cz/>

Úplný výpis ze spolkového rejstříku [online]. [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=774760&typ=UPLNY>

Yoga Adéla © 2015 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.yogaadela.cz/>

Yoga Brno © 2012 - 2015 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.yogabrno.cz/>

Yoga House, © 2015 - 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.yogahouse.cz/>

Yoga Lokah © 2017 [online]. [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.yogalokah.cz/>

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 9788024720494.

Zapsaný spolek Jóga v denním životě, 2017, *Docházkové knihy*. Brno 17.2. 1017

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČNB	Česká národní banka
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ČSÚ	Český statistický úřad
ČTK	Česká tisková kancelář
JDŽ	Jóga v denním životě
KDU – ČSL	Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
KČ	Korun českých
M2	Metr čtvereční
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PR	Public relations
SVÁMIDŽÍ	Višvaguru mahámandaléšvar paramhans svámí Mahéšvaránanda
SVČ	Sdružení volného času

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Procentuální podíl na trhu dle počtu provozovaných kurzů.....	52
Graf 2: Poměrová kritéria pro rozložení bodů na stupnici.....	58
Graf 3: Graf jednotlivých kurzů dle dílů.....	58
Graf 4: Graf vývoje počtu cvičenců JDŽ v Brně.....	58
Graf 5: Graf vývoje počtu cvičenců JDŽ v Brně.....	59
Graf 6: Graf jednotlivých kurzů dle dílů.....	64
Graf. 7: Graf cenové politiky jednotlivých center.....	66
Graf. 8: Graf rozložení nákladů s ohledem na propagaci za roky 2011 – 2015.....	68
Graf. 9: Doporučení na optimální skladbu kurzů.....	78
Graf. 10: Doporučená cena ve srovnání s konkurencí.....	81
Graf. 11: Graf znázorňující udržení pozornosti v čase.....	87

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr.1. Postup analýzy prvků prostředí.....	17
Obr.2. Marketingové prostředí firmy.....	17
Obr. 3: Porterova analýza pěti sil.....	21
Obr. 4 Šest kroků tržní segmentace, targetingu a positioningu.....	23
Obr. 5. Hodnotové pozice.....	24
Obr. 6. 4P komponenty marketingového.....	25
Obr. 7. Tržby a zisky během života produktu od jeho vzniku po zánik.....	28
Obr. 8: Bilance státního rozpočtu.....	45
Obr. 9: Vývoj nezaměstnanosti v ČR.....	45
Obr. 10: Reálná a předpokládaná věková struktura obyvatelstva ČR (2010 až 2065).....	47
Obr. 11: Poloha jóga centra v centru Brna.....	52
Obr. 12: Ukázka ásan druhého dílu.....	57
Obr. 13: Vzor motivů na web JDŽ.....	88
Obr. 14: Schéma možnosti rozmístění webové stránky JDŽ.....	89
Obr. 15: Poloha pro nové prostory JDŽ.....	90
Obr. 16: Vizualizace prostorů č. 1.....	91
Obr. 17: Vizualizace prostorů č. 2.....	92

SEZNAM TABULEK

Tab.1: Projekt strategického řídicího procesu	13
Tab. 2: Úrovně distribučního systému.....	32
Tab. 3: Schéma SWOT analýzy.....	39
Tab. 4: Sazby DPH v České republice.....	44
Tab. 5: Měsíční a průměrné roční spotřební výdaje domácností v ČR.....	47
Tab. 6: Charakteristiky věkové skladby obyvatelstva ČR (2000-2065).....	48
Tab.7: Cenové rozpětí a počet kurzů v organizacích.....	53
Tab. 8: Hodnocení konkurence dle kritérií.....	54
Tabulka 9: Nevyužitá kapacita horní místnosti na Bezručově ulici.....	60
Tabulka 10: Nevyužitá kapacita dolní místnosti na Bezručově ulici.....	60
Tabulka 11: Nevyužitá kapacita malé místnosti na Dominikánském náměstí.....	61
Tabulka 12: Nevyužitá kapacita velké místnosti na Dominikánském náměstí.....	61
Tabulka 13: Vytíženost horní místnosti na Bezručově ulici.....	62
Tabulka 14: Vytíženost dolní místnosti na Bezručově ulici.....	62
Tabulka 15: Vytíženost malé místnosti na Dominikánském náměstí.....	63
Tabulka 16: Vytíženost velké místnosti na Dominikánském náměstí.....	63
Tabulka 17: Počet mužů a žen v jednotlivých místnostech.....	65
Tabulka 18: Náklady za roky 2011 – 2015.....	67
Tabulka 19: Zobrazované pořadí JDŽ ve vyhledávači Google.....	69
Tabulka 20: Shrnutí S-W analýzy JDŽ.....	75

Tabulka 21: Nevyužitý potenciál míst ke cvičení.....	76
Tabulka 22: Doporučení k cenové politice JDŽ.....	80
Tabulka 23: Doporučení k cenové politice 2.....	82
Tabulka 24 a 25: Správně využitá kapacita místnosti.....	83
Tabulka 26: Příklad doporučených kapacit – metoda „Přes počet“.....	84
Tabulka 27: Příklad motivační politiky doporučení.....	86
Tabulka. 28: Kompletní informace o prostorách č.1.....	91
Tab. 29: Kompletní informace o prostorách č. 2.....	92
Tabulka 30: Výdaje za nájemné a provoz místností v absolutních hodnotách.....	95
Tab. 31: Finanční návrh č. 1.....	96
Tab. 32: Finanční návrh č. 2.....	97

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozpis kurzů jógy na Dominikánském náměstí

Příloha 2 : Rozpis kurzů jógy na Bezručově ulici



Sdružení Joga v denním životě, z.s.

Rozvrh cvičení

září 2016/leden 2017

Dominikánské náměstí 6/7

		12:00 - 13:30	14:00 - 15:30	16:00 - 17:30	17:45 - 19:15	19:30 - 21:00	
Pondělí	velká místnost	2. díl 9:45 - 11:15 Zouharová			1.-3. díl Kutěj	6.-7. díl Repko	1. díl Nekulová
	malá místnost			1. díl Čiháček	3.-4. díl Škvařilová	2.-3. díl Mudriková	
Úterý	velká místnost	2. díl 11:00 - 12:30 Foltová		5. díl Urbánek	3.-4. díl proti bolestem zad Ryba	3. díl Hrstková	
	malá místnost			1. díl Mudriková	1. díl Filková	Yoga in English Rojová	
Středa	velká místnost	3. díl 10:50 - 12:20 Burianová		4. díl Hrstková	2.-3. díl proti bolestem zad Ryba	2.-3. díl Procházková	
	malá místnost	11:00 - začátečníci Cvičení pouze pro seniory Foltová		1.-3. díl - pokročilí Krátký	5.-6. díl Pirochta		
Čtvrtek	velká místnost	1.-2. díl Cvičení pro seniory Svačinová		3. díl proti bolestem zad Foltýnová	1. díl Procházková	1.-2. díl Herman	
	malá místnost	1.-2. díl Cvičení pro seniory Sklenář			2.-4. díl - pokročilí Smolíková		
Pátek	velká místnost		3. díl 14:30 - 16:00 Vašíková	4.-5. díl 16:30 - 18:00 Ryba			
Sobota	velká místnost				Nahrazovací cv. 17:00 - 18:30 Ryba		
Cvičení jsou označena podle náročnosti, 1.díl je vhodný pro nově příchozí do našich kurzů						Obsazený kurz	

Bezručova

Pondělí	14:45 - 15:30	Cvičení s dětmi (8-13 let)	Martina Mudriková
Pondělí	14:45 - 15:30	Cvičení s dětmi (4-6 let)	Jana Hudcová
Pondělí	16:30 - 18:00	1. díl	Radek Javora
Pondělí	16:30 - 18:00	2.-3.-dí (pokročilí)	Jana Hudcová
Pondělí	18:30 - 20:00	1.-2. díl	Vratislav Ryba
Pondělí	18:30 - 20:00	4. díl	Martin Slanina
Úterý	14:45 - 16:15	Relaxační cvičení (myelom)	Jaroslava Rybová
Úterý	16:30 - 18:00	4.-5. díl	Eva Brichtová
Úterý	18:30 - 20:00	7. díl	Martínková Kolářová
Úterý	18:30 - 20:00	2. díl	Petr Sudický
Středa	16:30 - 18:00	3.díl (proti bolestem zad)	Sylva Homolová
Středa	16:30 - 18:00	1. díl	Martin Slanina
Středa	18:30 - 20:00	3. díl	Aleš Fejfuša
Středa	18:30 - 20:00	6. díl	Pavel Hlavoň
Čtvrtek	16:30 - 18:00	2.-3. díl	Anna Slaninová
Čtvrtek	16:30 - 18:00	5. díl	Michaela Sudická
Čtvrtek	18:30 - 20:00	1. díl (proti bolestem zad)	Vratislav Ryba
Čtvrtek	18:30 - 20:00	6.-7. díl	Jana Hrstková
Pátek	16:30 - 18:00	4. díl	Sylva Homolová