

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

**Marketingový plán fitness a wellness centra  
Fit Effect**

Bakalářská práce

**Vedoucí bakalářské práce:**  
Mgr. Tomáš Ruda

**Vypracovala:**  
Kristýna Rumlová

Praha, 2019

## **ABSTRAKT**

**Název:** Marketingový plán fitness a wellness centra Fit Effect.

**Cíle práce:** Cílem bakalářské práce je provést situační analýzu marketingového plánu fitness a wellness centra Fit Effect a na jejím základě navrhnout opatření na zlepšení v následujících letech. Dále pomocí analýz zjistit nedostatky v aktivitách fitness a wellness centra a vytvořit návrhy pro zdokonalení v určitých oblastech.

**Metody:** Pro získání sekundárních dat z interních a externích zdrojů byla použita analýza dokumentů. Pro analýzu mikroprostředí byl použit Porterův model pěti sil. PEST analýza byla využita pro analýzu makroprostředí. Analýza konkurence byla provedena srovnáním fitness center podle zvolených kritérií v okolí Fit Effect.

**Výsledky:** Porterův model pěti sil odhalil, jaké hybné síly v odvětví ovlivňují činnost klubu. Výsledkem jsou zjištěné hrozby, kterými jsou substituty, vyjednávací síla zákazníků a rivalita podniků v odvětví. Příležitost představuje náročný trh pro vstup nových konkurentů a vyjednávací síla dodavatelů, kteří se podřizují podmínkám. Prostřednictvím PEST analýzy bylo zjištěno, jaké vnější faktory mají vliv na fungování klubu, a byla u nich uvedena prognóza. Důležitým pozitivním faktorem pro Fit Effect je rostoucí počet obyvatel, rostoucí mzdy, růst spotřeby domácností, snižování míry nezaměstnanosti a rostoucí poptávka po sportovních službách. Analýzou konkurence bylo zjištěno, že Fit Effect nemá v Kladně konkurenty a jedná se tedy pouze o geografickou analýzu trhu.

**Klíčová slova:** marketingový mix služeb, Porterův model pěti sil, PEST analýza, analýza konkurence, SWOT analýza, marketingový plán

## **ABSTRACT**

**Title:** Marketing plan of fitness and wellness center Fit Effect.

**Objectives:** The aim of this bachelor thesis is to perform a situational analysis of the marketing plan of fitness and wellness center Fit Effect and to propose measures for improvement in the following years. Furthermore, use the analysis to identify weaknesses in the activities of fitness and wellness center and make suggestions for improvement in certain areas.

**Methods:** Document analysis was used to obtain secondary data from internal and external sources. Porter's five forces model was used for micro-environment analysis. PEST analysis was used for macro-environment analysis. The competition analysis was performed by comparing fitness centers according to selected criteria around Fit Effect.

**Results:** Porter's five forces model revealed the driving forces in the industry affecting club activity. As a result, the threats identified are substitutes, the bargaining power of customers and the competition from businesses in the industry. Opportunity is a challenging market for the entry of new competitors and the bargaining power of subordinate suppliers. PEST analysis revealed, what external factors affect the functioning of the club and were given a prognosis. A few important positive factors for Fit Effect is increasing population, increasing wages, increasing household consumption, reduction in unemployment and increasing demand for sports services. An analysis of the competition found that Fit Effect has no competitors in Kladno and is therefore only a geographic analysis of the market.

**Key words:** marketing mix of service, Porter's five-forces, PEST analysis, competition analysis, SWOT analysis, marketing plan

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další zdroje jsem uvedla v seznamu literatury.

V Praze dne 18. srpna 2019

Kristýna Rumlová

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:      Fakulta / katedra:      Datum vypůjčení:      Podpis:

---

#### Poděkování:

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi pomohli při psaní mé bakalářské práce. Jmenovitě pak vedoucímu této bakalářské práce panu magistru Rudovi za ochotu, trpělivost a za jeho cenné rady a komentáře. Dále patří poděkování managementu klubu Fit Effect za poskytnutí informací a interních dat společnosti.

## OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>CÍLE A ÚKOLY</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1</b>	<b>Cíl práce</b> .....	<b>11</b>
<b>2.2</b>	<b>Úkoly práce</b> .....	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b> .....	<b>12</b>
<b>3.1</b>	<b>Marketingová situační analýza</b> .....	<b>12</b>
<b>3.2</b>	<b>SWOT analýza</b> .....	<b>14</b>
<b>3.3</b>	<b>Marketingové cíle</b> .....	<b>16</b>
<b>3.4</b>	<b>Marketingová strategie</b> .....	<b>17</b>
<b>3.5</b>	<b>Marketingový mix</b> .....	<b>19</b>
3.5.1	Produkt.....	21
3.5.2	Cena .....	23
3.5.3	Distribuce.....	24
3.5.4	Propagace.....	25
3.5.5	Lidé .....	25
3.5.6	Proces.....	28
3.5.7	Prezentace .....	29
<b>3.6</b>	<b>Marketingový plán</b> .....	<b>30</b>
3.6.1	5 důvodů pro přípravu marketingového plánu.....	31
3.6.2	Složení marketingového plánu.....	32
<b>3.7</b>	<b>Rozpočet</b> .....	<b>35</b>
3.7.1	Výnosy podniku .....	35
3.7.2	Náklady podniku .....	35
<b>3.8</b>	<b>Kontrola</b> .....	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>METODIKA</b> .....	<b>39</b>
<b>4.1</b>	<b>Struktura marketingového plánu</b> .....	<b>39</b>

<b>4.2 Sběr dat .....</b>	<b>40</b>
<b>4.3 Porterův model pěti sil .....</b>	<b>40</b>
<b>4.4 PEST analýza .....</b>	<b>42</b>
<b>4.5 Analýza konkurence.....</b>	<b>42</b>
<b>4.6 SWOT analýza.....</b>	<b>43</b>
<b>5 MARKETINGOVÝ PLÁN FITNESS A WELLNESS CENTRA.....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Informace a poslání klubu Fit Effect .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2 Strategie a vize klubu Fit Effect .....</b>	<b>45</b>
<b>5.3 Situační analýza .....</b>	<b>46</b>
5.3.1 Porterův model pěti sil .....	46
5.3.2 PEST analýza.....	52
5.3.3 Analýza konkurence .....	60
5.3.4 SWOT analýza.....	68
<b>5.4 Marketingové cíle.....</b>	<b>72</b>
<b>5.5 Marketingová strategie.....</b>	<b>73</b>
<b>5.6 Marketingový mix.....</b>	<b>73</b>
5.6.1 Produkt.....	73
5.6.2 Cena .....	81
5.6.3 Distribuce.....	82
5.6.4 Propagace.....	82
5.6.5 Lidé .....	83
5.6.6 Proces.....	85
5.6.7 Prezentace .....	85
<b>5.7 Rozpočet.....</b>	<b>87</b>
<b>5.8 Plán kontroly .....</b>	<b>88</b>
<b>5.9 Návrh pro Fit Effect .....</b>	<b>89</b>



<b>6 DISKUZE .....</b>	<b>91</b>
<b>7 ZÁVĚR .....</b>	<b>94</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ .....</b>	<b>95</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>98</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>99</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>100</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>100</b>

# 1 ÚVOD

V České republice se v poslední době stává zdravý životní styl součástí našich životů. Kladný vztah lidí ke sportu je z několika důvodů. Rozvíjíme svou kondici, udržujeme si zdraví, odpoutáváme se od stresu a od problémů, poznáváme nové prostředí a také přátele. Je tu ale i velká část populace, která by se měla věnovat sportu hlavně ze zdravotních důvodů, ale dělají pravý opak. Čísla obézních lidí neustále rostou kvůli špatným stravovacím návykům, množství jídla, málo pohybu, pracovnímu vypětí a mnoho dalších. Ještě před třiceti lety byl počet obézních pouze zlomek populace, dnes se dostáváme přes padesát procent obézních lidí.

Realitou je, že narůstá obezita hlavně u malých dětí, které nemají dostatek pohybu z důvodu věnování se tabletu či telefonu. Pozitivní je, že mají děti ve školách alespoň povinnou tělesnou výchovu a minimálně dvakrát týdně vykonávají fyzickou aktivitu.

Obecně si lidé oblíbili fitness centra, která jsou navštěvovaná po celý rok, ale najdou se i tací, kteří se věnují outdoorovým sportům. Zvyšuje se počet zákazníků, a tak mohou vznikat nová fitness a wellness centra a ta stávající se udržují nebo rozšiřují. Dnes máme na výběr z mnoha možností. Malá fitness centra, která nabízejí kombinaci studiových lekcí a posilovny, až po velké kluby, které oslovují svou širokou nabídkou služeb velkou část zákazníků.

Přijít na trh s novým fitness centrem není jednoduché, a proto před začátkem podnikání je nutné zjistit, jakou máme konkurenci, co ostatní fitness kluby nabízejí a naopak, v čem mají nedostatky a v jakých oblastech mohou být lepší oproti jiným fitness centrům. Každý klub chce mít v něčem výhodu. Ať už se jedná o nabídku služeb, ceny, zboží, propagaci nebo samotné umístění klubu. Fitness centrum bude dobře fungovat za předpokladu uspokojení potřeb zákazníků.

Proto jsem si vybrala jako téma své bakalářské práce zpracování marketingového plánu nejmodernějšího fitness a wellness centra v Kladně, které bylo oficiálně otevřeno v březnu 2015.

## **2 CÍLE A ÚKOLY**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem mé bakalářské práce je provést analýzu současného marketingového plánu fitness a wellness centra Fit Effect a na jejím základě navrhnout opatření na zlepšení na následující rok. Mým úkolem je získat co nejvíce informací o tomto fitness a wellness klubu a na základě toho vytvořit doporučení vedoucí k upevnění pozice na trhu.

### **2.2 Úkoly práce**

- Představení klubu Fit Effect a jeho poslání
- Situační analýza fitness centra Fit Effect
- Analýza konkurence
- Návrh marketingových cílů a stanovení strategií fitness centra Fit Effect
- Vypracování marketingového mixu služeb fitness centra Fit Effect
- Stanovení rozpočtu a plánu kontroly
- Vytvoření návrhu na zlepšení v určitých oblastech

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 3.1 Marketingová situační analýza

Situační analýza se považuje za začátek plánovacího procesu. Pomocí situační analýzy zkoumáme vlastnosti prostředí, ať už se jedná o vnitřní prostředí či vnější – makro a mikro prostředí. Vnitřní podmínky jsou podnikem určitým způsobem ovlivnitelné a kontrolovatelné, zatímco u vnějších podmínek je tomu naopak a externí vlivy mají dopad na situaci podniku.

Boučková<sup>1</sup> ve své publikaci uvádí: „*Marketingová situační analýza je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingové činnosti a postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence.*“

Podle Horákové<sup>2</sup> představuje situační analýza prostředek, který prostřednictvím analýzy vývoje v minulosti a současné situace a na základě kvalifikovaného odhadu možného budoucího vývoje ve strategickém období může napomoci při formulování budoucí pozice podniku na trhu.

Autorka Horáková<sup>2</sup> uvádí, že analýza se realizuje ve třech obdobích vývoje. Je to:

- Pozice podniku v minulosti.
- Současné postavení podniku.

Mezi dílčí kroky šetření minulého vývoje a stavu v současnosti, které by měly být vždy uskutečněny, patří analýza prodejů a nákladů, analýza trhu, analýza konkurence, analýza faktorů vnějšího prostředí.

- Odhad vývoje podniku v budoucnosti.

Obsahem prognózování by měl být tržní potenciál, podíl na trhu, prodeje a zisk.

---

<sup>1</sup>BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1. str. 17.

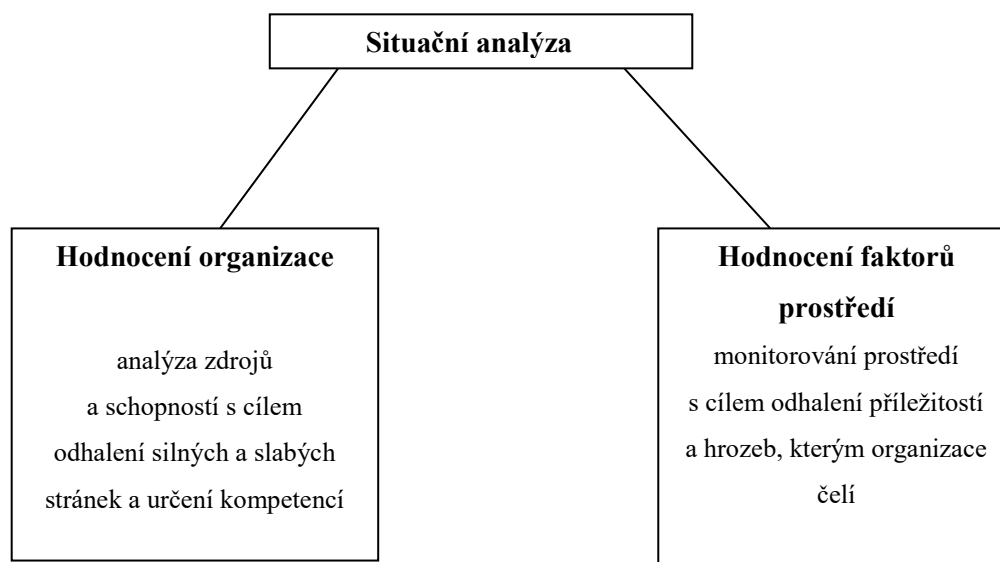
<sup>2</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 39.

Horáková tedy dělí marketingovou situační analýzu na dvě části. Jedná se o část analytickou, které zahrnuje analýzu faktorů vnějšího prostředí, analýzu konkurence, analýzu trhu a analýzu prodeje. Druhá část je prognostická, pod kterou spadají prognózy tržního podílu, prodeje a zisku.

Z pohledu Jakubíkové jde o rozbor současného stavu, kdy smyslem situační analýzy je nalézt takový plán, odhadující pozici firmy v budoucnosti za nezměněných podmínek. Takový plán se nazývá referenčním plánem, který nám ukáže, co se stane v případě dodržení stávajících strategií.

Schéma situační analýzy podle Jakubíkové<sup>3</sup>:

**Obrázek 1: Situační analýza**



Zdroj: vlastní úprava dle Jakubíkové, Dagmar, *Strategický marketing*, 2005, str. 17

Výsledky situační analýzy nám slouží ke stanovení marketingových cílů, marketingových strategií a k sestavení marketingového plánu.

---

<sup>3</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 17.

## 3.2 SWOT analýza

Helena Horáková<sup>4</sup> uvádí, že SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy, kterou nemůže nahradit (není dostačující), ale dává možnost poznat situaci podniku. Podniky ji většinou uvádějí na její závěr z důvodu sumarizace klíčových silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Může být ale uvedena i samostatně v souvislosti s marketingovým procesem. Horáková<sup>4</sup> popisuje SWOT analýzu takto: „*SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat.*“

Jakubíková<sup>5</sup> definuje SWOT analýzu tak, že jejím cílem je zjistit, v jaké míře jsou strategie firmy v současnosti a její silné a slabé stránky významné a způsobilé srovnat se změnami, ke kterým v prostředí dochází. Vnitřního prostředí firmy se týká analýza SW (silné a slabé stránky) a na vnější prostředí (ať už se jedná o makro či mikroprostředí), je zaměřena analýza OT (příležitosti a hrozby). Podle Jakubíkové<sup>5</sup> se doporučuje začít analýzou OT a po jejím důkladném provedení následuje analýza SW. Cílem každého podniku je minimalizovat slabé stránky, chránit se proti hrozbám a naopak podporovat své silné stránky a co nejvíce využít příležitostí, které nabízí vnější prostředí.

Grasseová<sup>6</sup> uvádí, že při provedení SWOT analýzy je nutné, abychom si určili, s jakým záměrem budeme využívat výsledky plynoucí z této analýzy. SWOT analýza může sloužit k jednomu či více účelům (viz obrázek 2). Standardně je podkladem pro vytváření alternativ strategií s použitím SWOT matice. Může se využít i pro další účely jako podklad pro formulování vize, strategických cílů a pro zjištění kritických oblastí.

---

<sup>4</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 46.

<sup>5</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 59.

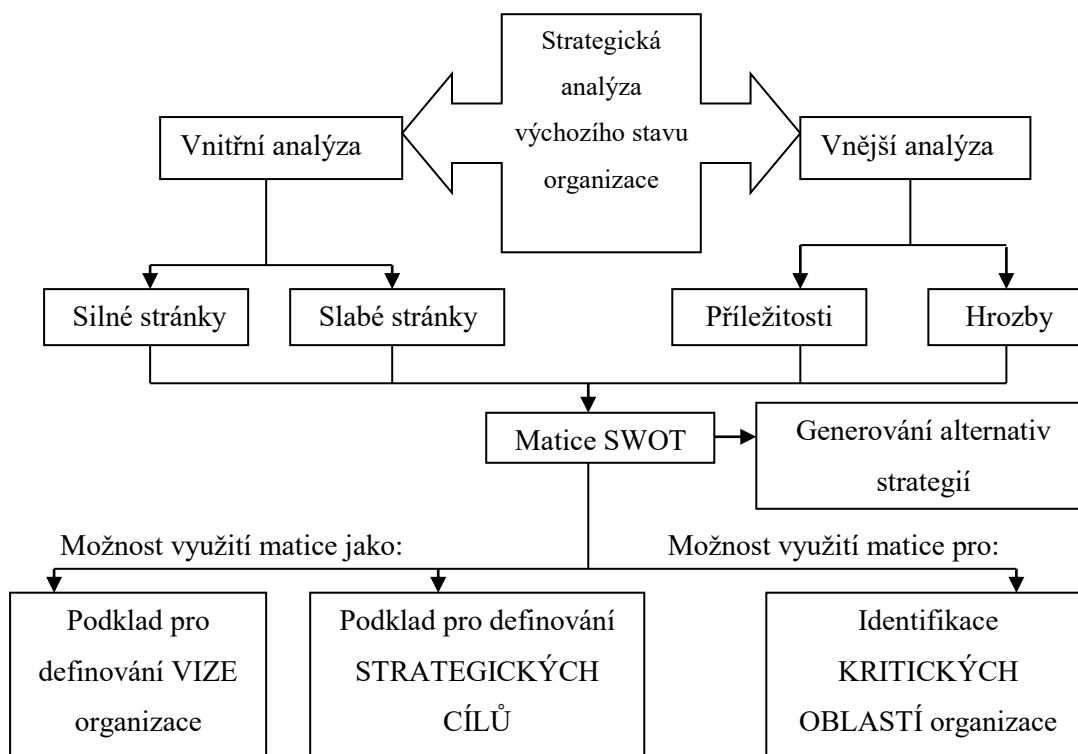
<sup>6</sup>GRASSEOVÁ, M. a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9. str. 297.

**Tabulka 1: SWOT analýza**

<p><b>Silné stránky (strengths)</b></p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky (weaknesses)</b></p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti (opportunities)</b></p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p><b>Hrozby (threats)</b></p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: vlastní úprava dle Jakubíkové, Dagmar, Strategický marketing, 2005, str. 59

**Obrázek 2: Základní rámec SWOT analýzy**



Zdroj: vlastní úprava dle Grasseové, Moniky, a kol., Analýza podniku v rukou manažera, 2008, str. 18

### 3.3 Marketingové cíle

Na základě provedené situační analýzy a SWOT analýzy může podnik přistoupit k dalšímu kroku, a to je stanovení marketingových cílů. Pomocí marketingových cílů dosáhne firma budoucí pozice, která zajistí růst firmy a její úspěšnost.

Jakubíková<sup>7</sup> popisuje marketingové cíle jako určité marketingové záměry, souhrn úkolů, vztahujících se k výrobkům a trhům, a podnik očekává, že marketingové cíle budou dosaženy během určitého časového horizontu.

Knight<sup>8</sup> popisuje názorný příklad, jak může vypadat vytyčený cíl firmy Redcup: „*Redcup je nově začínající firma, která má v plánu dodat vysoce kvalitní nápoje, především kávu, do kanceláří. Jejím vytyčeným cílem je do dvanácti měsíců dodávat nápoje pěti tisícům klientů.*“

Marketingové cíle a strategie jsou stěžejní pro celý proces. Je podstatné znát mezi nimi rozdíl. McDonald a Wilson<sup>9</sup> uvádějí, že „*cíl je něco, čeho chceme dosáhnout. Strategie říká, jak toho chceme dosáhnout.*“

Foret<sup>10</sup> ve své publikaci popisuje kritéria, které by měl soubor vytyčených cílů splňovat.

1. Pro dosažení každého cíle by mělo být určeno časové vymezení.
2. Různorodé cíle se nesmí navzájem vylučovat. Musí být v souladu.
3. Cíle je potřeba uvést v posloupnosti a případně dílčí cíle odvodit od cílů vyšších.
4. Cíle musí být skutečné a dosažitelné, zároveň musí být i dostatečně mobilizující, aby všechny pracovníky maximálně stimulovaly.
5. Závěrečnou podobou cílů jsou rozepsané úkoly, u kterých jsou přesně uvedeny lhůty, do kdy mají být vykonány, včetně jmen odpovědných zaměstnanců.

---

<sup>7</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 85.

<sup>8</sup>KNIGHT, P. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1999-3. str. 31.

<sup>9</sup>MCDONALD, M., WILSON, H. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8. str. 65.

<sup>10</sup>FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0. str. 36.



### 3.4 Marketingová strategie

Marketingová strategie se nachází mezi současným a budoucím stavem firmy. Lze ji chápat jako soubor marketingových nástrojů, díky nimž chce firma dosáhnout vytyčených cílů. Pokud vyjdeme z toho, že situační analýza popisuje aktuální stav, marketingové cíle nám popisují budoucí situaci firmy, tak marketingová strategie povede k tomu, jak tohoto stavu dosáhnout.

Definici strategie popisují autoři různým způsobem. Uvedu některé z nich.

Foret<sup>11</sup> uvádí, že původ slova strategie je odvozeno od slova starořeckého (stratégia) a významem tohoto slova bylo umění vést válku a jejich operací k dosažení vítězství. Pokud si převedeme význam na dnešní dobu, jedná se o umění řídit činnost firmy, tedy určitou skupinu lidí takovým způsobem, že zaručí uskutečnění hlavních cílů.

Horáková<sup>12</sup> uvádí, že marketingové strategie vymezují základní směry postupu, které vedou k realizaci vytyčených úkolů. Na základě marketingových strategií jsou odvozeny výkonnostní marketingové cíle i cíle podniku. Záměrem je vytvořit výhodnou pozici na trhu (nejlépe dlouhodobou) a na základě toho dosáhnout efektivních výsledků. Znázorňují snahu ovlivnit předem činnosti podniku a jejich výkonnost. Jedná se o množství kroků a operací navrhnutých managementem pro uskutečnění dobrého výkonu podniku.

Iveta Horáková<sup>13</sup> definuje marketingovou strategii jako dlouhodobou koncepci podnikové činnosti v marketingové oblasti, jejímž záměrem je účelně rozdělit podnikové zdroje tak, aby se co nejlépe dosáhlo dvou základních cílů: spokojenost zákazníka a získání výhody ve střetu s konkurencí. Určená strategie se odráží ve vývoji produktu, ve výrobní politice, ve volbě cílového trhu, v komunikaci se zákazníkem, při určení cenové politiky a ve výběru distribučních cest.

---

<sup>11</sup>FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0. str. 27.

<sup>12</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 66.

<sup>13</sup>HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5. str. 33-34.

Michael Porter<sup>14</sup> shrnul strategie do tří základních typů. Uvádí nákladovou prioritu, diferenciaci a ohnisko soustředění. Níže je popsán význam jednotlivých strategií.

**Nákladová priorita.** Jedná se o úsilí firmy, aby docílila co nejnižší úrovně nákladů na výrobu a prodej, která se odrazí v nabídce produktů za nižší ceny, než nabízí konkurence a v důsledku toho firma získá větší tržní podíl. Firmy používající tuto strategii musí s přehledem ovládat inženýrské práce, zásobování a fyzickou distribuci. Problém této strategie vyplývá z dosahování nižších nákladů i dalších firem a mohou bez komplikací poškodit podnik, jehož základní strategií je dosahování nejnižších nákladů. K získání konkurenční výhody je použití této strategie mezi konkurencí, která používá současně srovnatelnou strategii diferenciaci nebo ohniska soustředění.

**Diferenciace.** Firma cílí na dosažení co nejlepšího výkonu v některé významné oblasti přínosu pro spotřebitele. Příkladem je snaha firmy dosáhnout vedoucí pozice v oblasti služeb, kvality, trendu, technologie atd. Je zřejmé, že nemůže být vedoucí firmou ve všech významných oblastech. Firma si zakládá na silných stránkách, které jí poskytují výhodu oproti konkurenci a užitky v některé oblasti. Firma, která bojuje o vedoucí pozici v oblasti kvality, musí produkovat nebo nakupovat komponenty nadstandardní kvality, na odborné úrovni je sestavovat dohromady, provádět pečlivou kontrolu atd. Příkladem je strategie společnosti Canon v oblasti kopírovacích zařízení.

**Ohnisko soustředění.** Na základě této strategie se firma soustřeďuje na jeden segment trhu či více tržních segmentů. Nezaměřuje se na celý trh. Firma usiluje o to, aby co nejlépe znala potřeby těchto segmentů, chce dosáhnout vedoucí pozice v cenové politice nebo v jiné rozdílné oblasti zájmů spotřebitelů. Jako příklad lze zmínit společnost Armstrong Rubber, která se specializovala na produkci dokonalých pneumatik pro farmářská a rekreační vozidla.

---

<sup>14</sup>KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5. str. 87.

Iveta Horáková i Miroslav Foret, které uvádím výše, se shodují na třech základních a nejvíce rozšířených marketingových strategiích, a to jsou:

- strategie diferenciacce produktu
- strategie minimálních nákladů
- strategie tržní orientace

Strategie diferenciacce produktu nám svým názvem už napovídá, že jde o odlišnost produktu, ať už se jedná o kvalitu, výkon, jedinečnost produktu či výhodu v podobě doplňkové služby, kterou konkurenti nenabízí. Tuto strategii využívají především střední a malé podniky, které si se svými omezenými finančními zdroji a kapacitou nemohou dovolit střet s velkými firmami, které zaujímají vedoucí tržní postavení.

Strategie minimálních nákladů představuje situaci, kdy podnik vyrábí a distribuuje s nejnižšími náklady, staví tedy minimální náklady na první místo, a tím dosahuje nabídky produktů za nižší ceny než jeho konkurence. Tuto strategii uplatňují velké a silné firmy, které se orientují na trh velkého rozsahu. Jde především o národní, nadnárodní a světově orientované firmy.

Strategie tržní orientace je uplatňována podniky, jejichž cílem není ovládnout celý trh. Zaměřují se na mezery trhu a mají zájem o jeden či více menších segmentů. Důvodem specializace podniku na určitou část trhu je například nízká konkurence ve vybrané oblasti nebo také nedostatek zdrojů pro velkou část trhu. Firmy kombinují tuto strategii se strategií minimálních nákladů nebo se strategií diferenciacce produktu, ale existují také firmy, které se neřídí podle uvedených strategií.

### **3.5 Marketingový mix**

Součástí marketingové strategie a marketingového plánu je marketingový mix. Označení marketingový mix použil v roce 1948 N. H. Borden pro soubor marketingových nástrojů. S uvedeným pojmem se setkáme ve většině našich zdrojů, ale v cizí literatuře najdeme jak název Marketing Mix, tak i Marketing Tools. Základní model marketingového mixu, nazýván jako 4P, zahrnuje tyto nástroje:

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Distribuce (place)
- Propagace (promotion)

V dnešní době internetu je tento model velmi zastaralý a ne úplně použitelný, ale i přesto je v této práci uveden. Termín 4P byl později rozšířen na 7P, k marketingovým nástrojům se přidali lidé (people), proces (processes) a prezentace (physical evidence).

V odborné literatuře nalezneme mnoho definicí marketingového mixu, uvedu některé z nich.

Zamazalová<sup>15</sup> popisuje marketingový mix jako soubor vnitřních faktorů firmy, které ovlivňují chování zákazníka. Nástroje marketingu – produkt, cena, distribuce a komunikace by se měly navzájem kombinovat a měly by být v souladu, aby co nejvíce odpovídaly podmínkám zvnějšku, tedy trhu. Pak mohou účinně plnit svoji úlohu a přinést efekt součinnosti.

Podle Čáslavové<sup>16</sup> představuje marketingový mix základní marketingovou strategii, která kombinuje marketingové nástroje. Jedná se o produkt (product), cenu (price), místo (place) a propagaci (promotion). V odborné literatuře se píše o 4P.

Ve stručném výkladovém slovníku managementu nalezneme následující definici: Boyer<sup>17</sup> mluví o marketing mixu jako o souboru nástrojů, díky nimž může podnik ovlivnit chování svých zákazníků a dosáhnout cílů, které si vymezil. Marketing mix se skládá ze 4P (z angličtiny Product, Price, Place, Promotion). Skládá se tedy z politiky výrobní, cenové, distribuční a komunikační. Soubor jako celek je podstatné chápat komplexně a všechna 4P musí být v souladu.

Podle Foreta<sup>18</sup> je marketingový mix nejdůležitější nástroj v oblasti marketingového řízení. Podnik ho používá k dosažení svých marketingových cílů, sestavuje ho podle svých možností a schopností a může ho snadno měnit. Marketingový mix zahrnuje to hlavní, s čím se podnik obrací na trh, na spotřebitele, vše, co rozhoduje o jeho úspěchu na trhu.

---

<sup>15</sup>ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4. str. 39.

<sup>16</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 108.

<sup>17</sup>BOYER, A. *Stručný výkladový slovník managementu*. 1.vyd. Praha: HZ, 1995. ISBN 80-901-9185-1. str. 26.

<sup>18</sup>FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0. str. 97.

Podle Vašítkové<sup>19</sup> marketingový mix představuje soubor nástrojů, díky nimž marketingový manažer formuje vlastnosti služeb nabízených spotřebitelům.

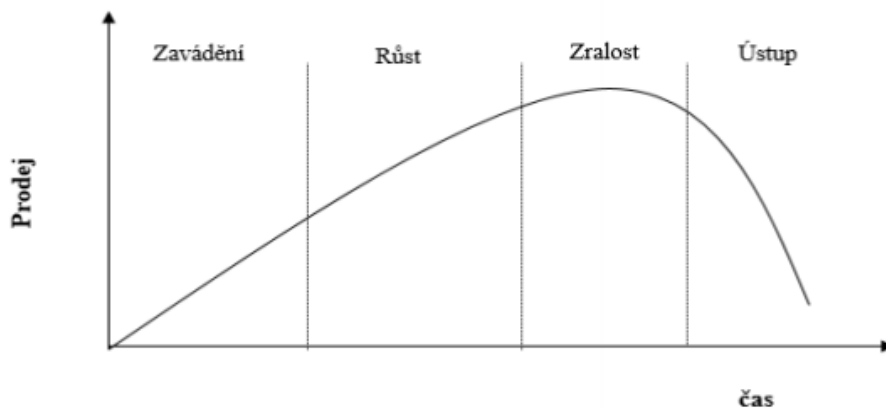
Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží ke stejnému cíli: uspokojit potřeby spotřebitelů a přinést podniku zisk.

### 3.5.1 Produkt

Pod pojmem produkt se rozumí hmotné i nehmotné statky. Sportovní produkt zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, myšlenky, nápady, zkušenosti, místa, události a další.

Každý produkt má životní cyklus, začínající fází zavedení, následuje růst, zralost, úpadek.

**Obrázek 3: Životní cyklus produktu**



Zdroj: Boučková, Jana a kol., Marketing, 2003, str. 161

Ve fázi zavedení vycházíme s produktem na trh, je ve své počátečním stavu, zákazníci ho ještě neznají. Ve fázi růstu dochází ke zvýšení objemů tržeb a ke zvýšení počtů zákazníků poptávajících produkt. Následně výrobek přechází do fáze zralosti, která je pro firmu nejvýnosnější. O fázi úpadku hovoříme, pokud firmu předstihne silnější konkurent na trhu. Může dojít k situaci, kdy produkt zanikne, a to ve chvíli, kdy se neprovede žádná změna, ať už se jedná o výraznější propagaci nebo vylepšení výrobku.

---

<sup>19</sup>VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8. str. 21.

Čáslavová<sup>20</sup> ve své publikaci uvádí následující rozdělení sportovních produktů:

1. Základní produkty tělesné výchovy a sportu
  - nabídka tělesných cvičení
  - nabídka sportovních akcí
  - nabídka turistických akcí
2. Produkty vázané na osobnost
  - sportovní výkony vázané na osobnost sportovce
  - výkony trenérů
  - reklamní vystoupení sportovců
3. Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu
  - myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast
  - sportovní informace šířené médii
  - hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu
4. Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty
  - tělovýchovná a sportovní zařízení
  - vzdělání ve sportu
  - pojištění cvičenců a sportovců
  - doprava na soutěže
  - vstupenky
  - sponzoring
  - dary a podpora
5. Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu
  - tělovýchovné a sportovní nářadí
  - tělovýchovné a sportovní náčiní
  - sportovní oblečení

Na trh vycházíme s takovým produktem, který svými vlastnostmi a funkcemi splní přání a požadavky zákazníka. Proto by firma měla dobře znát základní i specifické stránky produktu, se kterým vystupuje a obchoduje na trhu.

---

<sup>20</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 123-124.

### 3.5.2 Cena

Cena je z marketingového mixu jediným nástrojem příjmu. Výši ceny by měl podnik regulovat podle současné poptávky po produktu, podle výše nákladů na jeho pořízení a výrobu a také by měl přihlížet k cenám konkurence. Cenová hladina je výrazným faktorem ovlivňujícím zákazníky při volbě koupi produktu. Jedním z problémů, který musí firma neustále sledovat a řešit, je způsob stanovení cen.

Foret<sup>21</sup> popisuje ve své publikaci pět základních způsobů stanovení ceny:

1. **Cena nákladově orientovaná** – je nejčastější způsob používáný při stanovení ceny. Prostřednictvím kalkulačních postupů lze vyčíslit náklady na produkci a distribuci výrobku. Tyto postupy se používají z důvodu jejich jednoduchosti a snadné dostupnosti podkladů pro jejich výpočet.
2. **Cena poptávkově orientovaná** – vychází z odhadu rozsahu prodeje ve vazbě na různé úrovně ceny a především z toho, jak ovlivní změna ceny velikost poptávky.
3. **Cena konkurenčně orientovaná** – pokud má firma obdobné výrobky jako konkurence, může zvažovat též obdobnou cenu. Tento způsob se používá především při vstupu firmy na nové zahraniční trhy.
4. **Cena dle marketingových cílů firmy** – v případě, že firma usiluje o maximalizaci objemu prodeje a tržního podílu, bude nastavovat nižší, všeobecně přijatelnou cenovou hladinu. Chce-li dosáhnout maximalizace zisku, bude mít naopak ceny nastaveny co nejvýše. Mezi další cíle může spadat odstranění konkurentů, kdy nízká cenová hladina vyvolá tzv. cenovou válku. Pokud má firma za cíl posílit svou image a své výrobky, bude její prestiž představovat i vysoká cena.
5. **Cena dle vnímané hodnoty výrobku spotřebitelem** vychází z hodnoty, kterou spotřebitel přiděluje výrobku. Většinou se používají výsledky marketingového výzkumu. Cena se stanoví tak, aby co nejvíce odpovídala úrovni hodnoty, jakou výrobek pro spotřebitele představuje. Na základě tohoto způsobu by se mělo dosáhnout hlavně spokojenosti zákazníka.

---

<sup>21</sup>FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0. str. 111-112.

Synek<sup>22</sup> uvádí, v jakých krocích se rozhoduje o výši ceny nových produktů. V prvním kroku se definují cíle cenové politiky firmy, následně se určí poptávka, zjistí se náklady, provede se rozbor cen výrobního programu a chování konkurentů, vybere se metoda určení ceny a nakonec se rozhodne o výši ceny.

Pokud se zaměříme na fitness centra, cena se stává prostředkem, který láká nové klienty. Podle Čáslavové<sup>23</sup> jsou ceny zákazníkům „šité na míru“.

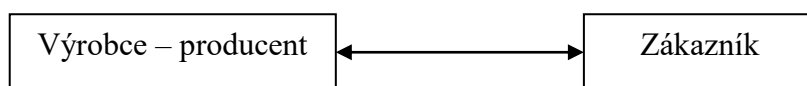
Uvádí tento příklad: „Jde např. o časové platby – tzv. permanentky – měsíční, čtvrtletní, pololetní, roční; kde je cena koncipována v závislosti na počtu produktů, které zahrnuje a na době, kterou zahrnuje cvičební jednotka.

Slevy existují pro různé skupiny zákazníků (např. manekýny, novináře, studenty, rodiny, firmy) nebo na dopolední hodiny fitness.“

### 3.5.3 Distribuce

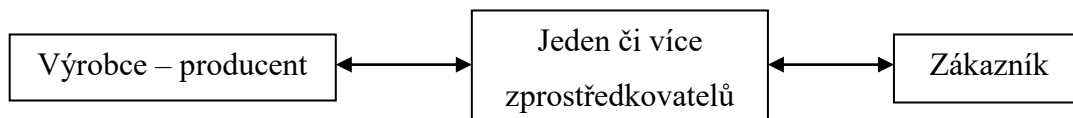
Distribuce je z marketingového mixu považována za nejméně flexibilní a ovladatelný nástroj. Zjednodušeně řečeno pojednává o tom, jakým způsobem se produkt dostane od výrobce ke spotřebiteli. Jedná se tedy o to, jak se přesune výrobek z místa jeho vzniku do místa jeho spotřeby. Distribuci můžeme dělit na přímou, kdy dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a spotřebitelem, a na nepřímou, kdy vstupuje do procesu distribuční cesty mezičlánek, jímž jsou zprostředkovatelé.

#### Obrázek 4: Přímá distribuce



Zdroj: vlastní úprava dle Foreta, Miroslava, Marketing pro začátečníky, 2012, str. 120

#### Obrázek 5: Nepřímá distribuce



Zdroj: vlastní úprava dle Foreta, Miroslava, Marketing pro začátečníky, 2012, str. 121

---

<sup>22</sup>SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a doplň. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1. str. 187.

<sup>23</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 109.



### 3.5.4 Propagace

Propagace neboli marketingová komunikace je jedním ze základních prvků marketingového mixu. Propagace se provádí za účelem prodeje produktů či služeb potenciálním zákazníkům.

V publikaci od Horákové, Stejskalové, Škapové<sup>24</sup> se dočteme, že komunikace neslouží k pouhému sdělení. Nabyla takové podoby, jejíž úlohou je přesvědčit, prodat a vytvořit novou hodnotu.

Karlíček, Král<sup>25</sup> uvádí, že „*marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.*“

Marketingová komunikace je označována jako komunikační nebo také propagační mix. Jakubíková<sup>26</sup> popisuje marketingový komunikační mix tak, že jeho cílem je seznámit skupinu, na kterou cílíme, s produktem podniku. Dále přesvědčit naši cílovou skupinu o nákupu, vytvořit si věrnost zákazníků, zvýšit četnost a rozsah nákupu, poznat detailněji veřejnost a naše zákazníky, komunikovat s nimi a snižovat kolísání prodeje.

Jedná se tedy o soubor 4 základních nástrojů: reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje, osobní prodej. Někteří autoři doplňují komunikační mix o přímý marketing.

Firma prostřednictvím těchto nástrojů informuje zákazníky o vlastnostech produktu či služby, o cenách a místě prodeje.

### 3.5.5 Lidé

Jednou z nejdůležitějších složek u sportovních služeb jsou lidé – zaměstnanci.

Payne<sup>27</sup> uvádí, že lidský faktor je podstatnou součástí odlišnosti podniku se službami, jelikož pro zákazníka představuje přidanou hodnotu. V zařízeních, kde je brán lidský faktor za samostatnou část marketing mixu, je směřována pozornost ke zvyšování účinku jeho působení, motivování a odměňování.

---

<sup>24</sup>HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKÁPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN: 80-85943-99-9. str. 11.

<sup>25</sup>KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-247-3541-2. str. 9.

<sup>26</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 172.

<sup>27</sup>PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-276-X. str. 170.

Kvalita služby se odráží podle toho, jak se např. personál fitness centra (osobní trenéři, instruktoři) chová ke klientům. Na jejím základě je v kladném případě spokojenost zákazníků, kteří se vrací zpět a doporučují svému okolí fitness centrum, které navštěvují, a v opačném případě se můžeme setkat s negativními zkušenostmi klientů, kteří nebyli spokojeni s poskytovanou službou. Tudíž závisí na kvalitě vlastností zaměstnance a též na profesionalitě a osobnímu přístupu k zákazníkovi.

Čáslavová<sup>28</sup> ve své publikaci uvádí, že ve sportovních službách jsou zaměstnanci významným faktorem působícím na návštěvnost určitého zařízení. Služby jsou kolísavé a záleží na tom, kdo danou službu poskytuje. V souvislosti s procesem cvičení musí management firmy pozorovat, jak se personál k zákazníkům chová, jaké podává dovednosti a schopnosti, jakými znalostmi disponuje, zda je pro firmu užitečný a jak ji reprezentuje. Při posuzování kvality firmy by neměla být tato kritéria opomíjena a u personálu by měla být dlouhodobě rozvíjena.

V časopise Marketing a komunikace je oblasti zákazníků věnován článek nesoucí název: „Zákazník je středobod a výzkum mění svou roli“, jejímž autorem je Ing. Petra Průšová (regionální ředitelka Kantar divize Insight pro střední a východní Evropu). Článek byl napsán na základě provedené studie Marketing 2020 s volně navazující studií Insight 2020. Úvodem autorka<sup>29</sup> zmiňuje, jak se v posledních letech zákazníci dostávají do středu dění podniků a značek, dochází ke změnám ve způsobu komunikace firem se zákazníky a mění se i způsob používání nástrojů marketingu. Rychlejší růst podniků je zaznamenán tam, kde staví zákazníka do centra svých aktivit („customercentricity“), přičemž důraz na zákazníka požaduje změny uvnitř podniku, sladění jeho struktury a kapacit, dále i změny ve způsobu výzkumu a marketingu.

Hlavní principy tohoto přístupu uvedl Kantar ve svých dvou studiích, které shrnují podstatné odlišnosti, které jsou typické pro nejvíce úspěšné a efektivní organizace určující trendy.

---

<sup>28</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 113.

<sup>29</sup>PRŮŠOVÁ, P. Zákazník je středobod a výzkum mění svou roli. *Marketing&komunikace*, 2018, roč. 28, č. 3, s. 6-7.

„Customercentricity“ lze označit jako business strategii, která spojuje tři základní oblasti:

- skutečnou potřebu zákazníků,
- účel značky pro zákazníky,
- způsob zhodnocení vztahů firmy se zákazníky.

Na základě výzkumu bylo zjištěno deset podstatných principů ve třech zmíněných klíčových oblastech.

### **1. Celkový zážitek**

První dimenze - komplexní zkušenost zákazníka se opírá o důraz na účel značky pro své zákazníky, tzv. „Brand Purpose“. Zákazníci neočekávají pouze prodej produktů a služeb, ale chtějí něco více, a to je zákaznická zkušenost šitá jim na míru. Brand Purpose udává směr při všech rozhodnutích, ať už se jedná o vytváření vztahu se zákazníky, se zaměstnanci či s konkurencí. Úspěšná je ta firma, které dokáže využít data, výzkumy spojené se zákazníky – od produktu, cenové politiky, k distribuci. Získat co nejvíce informací o svých zákaznících – co požadují, co očekávají, co si přejí, jak přemýšlí a jak se chovají. To vše je důležité pro způsob vytvoření nabídky. Ve všech odvětvích je příznivé budovat důvěru a hlubší vztah se zákazníkem.

### **2. Posedlost zákazníkem**

Druhá oblast spočívá ve snaze vytvořit organizaci, kde veškeré aktivity mají ve svém středu zákazníka. Ať už se jedná o procesy uvnitř firmy, i o externí partnerství. Důležitost je kladena na firemní kulturu, kde je skutečná priorita pro všechny a funguje spolupráce mezi jednotlivci a odděleními. Silná firemní kultura u nadprůměrných firem se vyznačuje ochotou riskovat, experimentovat a provádět inovace.

### **3. Role výzkumu**

Třetí růstová dimenze spojená s orientací na zákazníka, je úkol a význam „Insight“ role - výzkumu, analýzy, statistiky. Insight je včleněn do procesu rozhodování ve všech fázích business cyklu u nadpoloviční většiny nadprůměrných firem. V dnešní době mají firmy dostatek informací a dat. Podstatnou úlohou výzkumu je dát datům smysl, nesoustředit se jen na jejich získání, zvýšit potřebu jasné představy, jaká data máme k dispozici a vzájemně je propojovat. To, co zákazníci dělají dnes, nemusí dělat za týden, za měsíc nebo za rok.

Studie Insight 2020 zjistila, co rozlišuje firmy, které jsou díky orientaci na zákazníka úspěšné a kterým tato strategie pomáhá v obchodním růstu.

### 3.5.6 Proces

Procesem se rozumí doba a způsob poskytnutí služby. Čáslavová<sup>30</sup> uvádí, že do procesu sportovních služeb spadá doba, po kterou je zákazník obsluhován, rychlost obsluhy a jakou má podobu a doba čekání. Jako příklad lze uvést čekání klienta na příchod trenéra nebo na začátek individuální či skupinové lekce, čekání na recepci atd. Tyto příklady mohou vést k nespokojenosti klientů.

Podle Vašíkové<sup>31</sup> je nezbytné provádět analýzy procesů poskytování služby, utvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně (obzvláště u složitých procesů) zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých jsou procesy složeny.

---

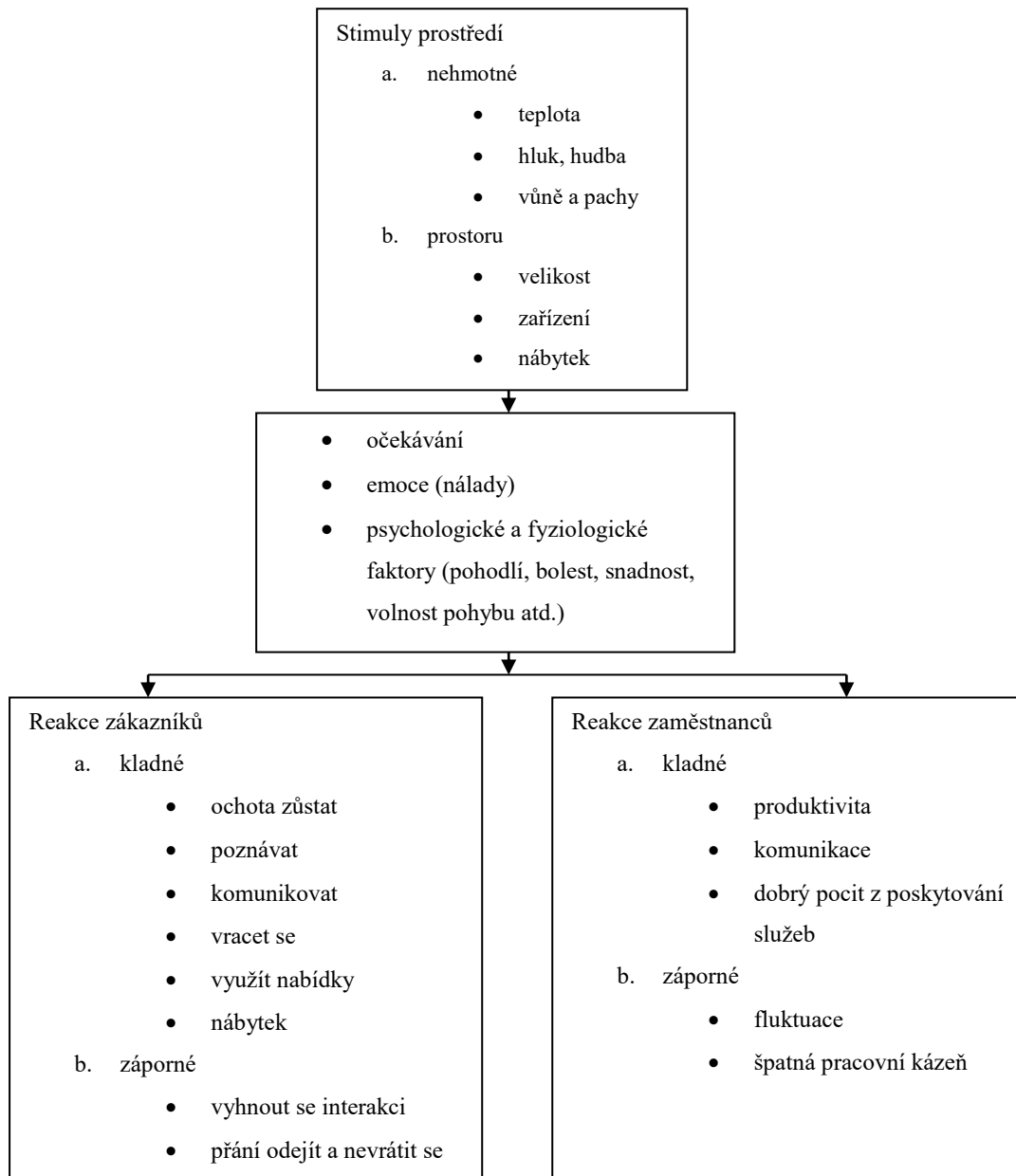
<sup>30</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 113.

<sup>31</sup>VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8. str. 23.

### 3.5.7 Prezentace

Prezentace se zaměřuje na prostředí, ve kterém jsou poskytovány služby. Bere se v úvahu velikost, vybavení, čistota a komfort. Tyto faktory působí na pocity a vjemy nejen u zákazníka, ale i u zaměstnanců.

**Obrázek 6: Materiální prostředí služeb a jeho vliv na zákazníky a zaměstnance**



Zdroj: vlastní úprava dle Janečkové, Lidmily, Vašítkové, Miroslavy, Marketing služeb, 2000, str. 146

### 3.6 Marketingový plán

Marketingový plán slouží k popisu současného stavu firmy, a dále popisuje, jakým způsobem (prostřednictvím jakých prostředků) se podnik dostane na vytyčenou pozici v budoucnu. Marketingový plán je tedy složen z několika dílčích plánů. Měl by obsahovat hlavní cíle a strategii firmy, analýzu současné situace, analýzu konkurence, stanovení finančního plánu a způsob kontroly naplnění vytyčených cílů. Marketingový plán popisuje mnoho autorů různým způsobem, i co se týče struktury a počtu položek plánu. Uvedu některé vybrané definice.

Čáslavová<sup>32</sup> uvádí: „*Pro úspěšnost podnikání ve službách je třeba využívat zkušenosti generací podnikatelů, které předkládá marketing. Jednoduše se dá říci, že úspěch provozu zařízení spočívá na dobře postavené nabídce pro zákazníka, takticky dojednané cenové politice, vybavení zařízení, v informovanosti zákazníků prostřednictvím nástrojů propagace, v personálu jak odborně kvalifikovaném, tak i úspěšně komunikujícím se zákazníky. Marketingový plán vychází přirozeně z obchodních cílů podniku, vázaných na možnosti, které má manažer (vlastník) k dispozici.*“

Horáková<sup>33</sup> popisuje marketingový plán jako písemný dokument, který zachycuje výsledky marketingového plánování. Plán je výsledkem uspořádaného a tvořivě pojatého procesu, který směřuje od nápadů a myšlenek k fyzicky existujícímu dokumentu, který je formálně upraven, lze ho snadno pochopit a následně uplatnit. Poukazuje, kde chce být podnik v budoucnosti a prostřednictvím jakých prostředků se tam dostane. Podle Jakubíkové<sup>34</sup> musí být každý produkt podložen marketingovým plánem. Marketingový plán je logicky sestaven, prokazuje návratnost vloženého času a peněžních zdrojů.

Podle Johna Westwooda<sup>35</sup> představuje marketingový plán dokument, kde je zformulován plán pro marketing výrobků nebo služeb. Podnikový plán marketingu vymezuje marketingové cíle podniku a doporučuje strategie k jejich docílení.

---

<sup>32</sup>ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9. str. 144.

<sup>33</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 146.

<sup>34</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 36.

<sup>35</sup>WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-716-9542-4. str. 17.

### 3.6.1 5 důvodů pro přípravu marketingového plánu

Každá firma, která chce zpracovat marketingový plán, se zabývá, jakým způsobem ho sestaví, ale měla by se pozastavit i nad tím, proč připravit marketingový plán, tedy jaké jsou důvody příprav marketingového plánu. Na internetovém zdroji Promarketing.cz uvádí marketingový specialista Jiří Bednář<sup>36</sup> následující důvody:

1. **Minimalizovat podnikatelské riziko** – je třeba zjistit, jak na podnik působí konkurence a vnější prostředí. Na základě toho naplánovat výsledky prodeje a zvážit, jaké marketingové aktivity je třeba uskutečnit, aby bylo dosaženo prodejních výsledků, a kolik tyto aktivity budou firmu stát.
2. **Zvýšit obrat a zisk firmy** – rozdělit současné i budoucí potenciální zákazníky firmy do několika segmentů podle toho, jak s nimi bude firma dále pracovat.
3. **Kontrolovat úspěšnost firmy** – zásadní je používat marketingový plán jako pracovní nástroj, a v průběhu roku pravidelně vyhodnocovat, zda a jakým způsobem se plní ve firmě zvolené cíle.
4. **Zvýšit pracovní nasazení** – ve fázi přípravy marketingového plánu je nutno zapojit maximálně zaměstnance. Je třeba je obeznámit s důvody, proč je marketingový plán pro firmu tak důležitý, hotový plán jim předložit, aby se s ním seznámili a přijali ho.
5. **Zvýšit důvěryhodnost a prestiž firmy** – pokud firma předloží obchodnímu partnerovi podklady v takové podobě, ze kterých je jasné, že firma vykazuje finanční zdraví a má o své budoucnosti jasné představy, podstatně dojde ke zvýšení prestiže firmy a upevnění vzájemné důvěryhodnosti. Výsledkem pak může být zajištěné finanční prostředky, nebo také přístup k novým obchodním příležitostem.

---

<sup>36</sup>BEDNÁŘ, J. *Efektivní marketing pro malé a střední firmy* [online]. Promarketing.cz, 2002 [cit. 2018-08-16]. Dostupné z: <https://www.promarketing.cz/>

Další definice marketingového plánu podle Blažkové<sup>37</sup>:

*„Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování. Je to nástroj, jehož cílem je zlepšit obchodní výsledky firmy.“*

### 3.6.2 Složení marketingového plánu

Podle Kotlera<sup>38</sup> marketingový plán obsahuje:

- **Prováděcí shrnutí a obsah tabulky.** Představuje stručný přehled navrhovaného plánu.
- **Současná marketingová situace.** Představuje základní údaje o trhu, produktu, konkurenci, distribuci a makroprostředí.
- **Analýza SWOT a analýza sporných záležitostí.** Identifikuje hlavní příležitosti, ohrožení, silné a slabé stránky, které souvisejí s danou výrobkovou řadou.
- **Cíle.** Definiuje cíle, kterých chce plán dosáhnout v oblasti prodeje, tržního podílu a zisku.
- **Marketingová strategie.** Představuje široký marketingový přístup, který bude využíván pro dosažení stanovených cílů.
- **Akční programy.** Představují specifické marketingové taktiky projektované a implementované pro dosažení podnikatelských cílů.
- **Prohlášení o projektovaném zisku.** Prognóza očekávaných finančních výsledků.
- **Kontrola.** Určuje, jak bude realizace plánu kontrolována.

---

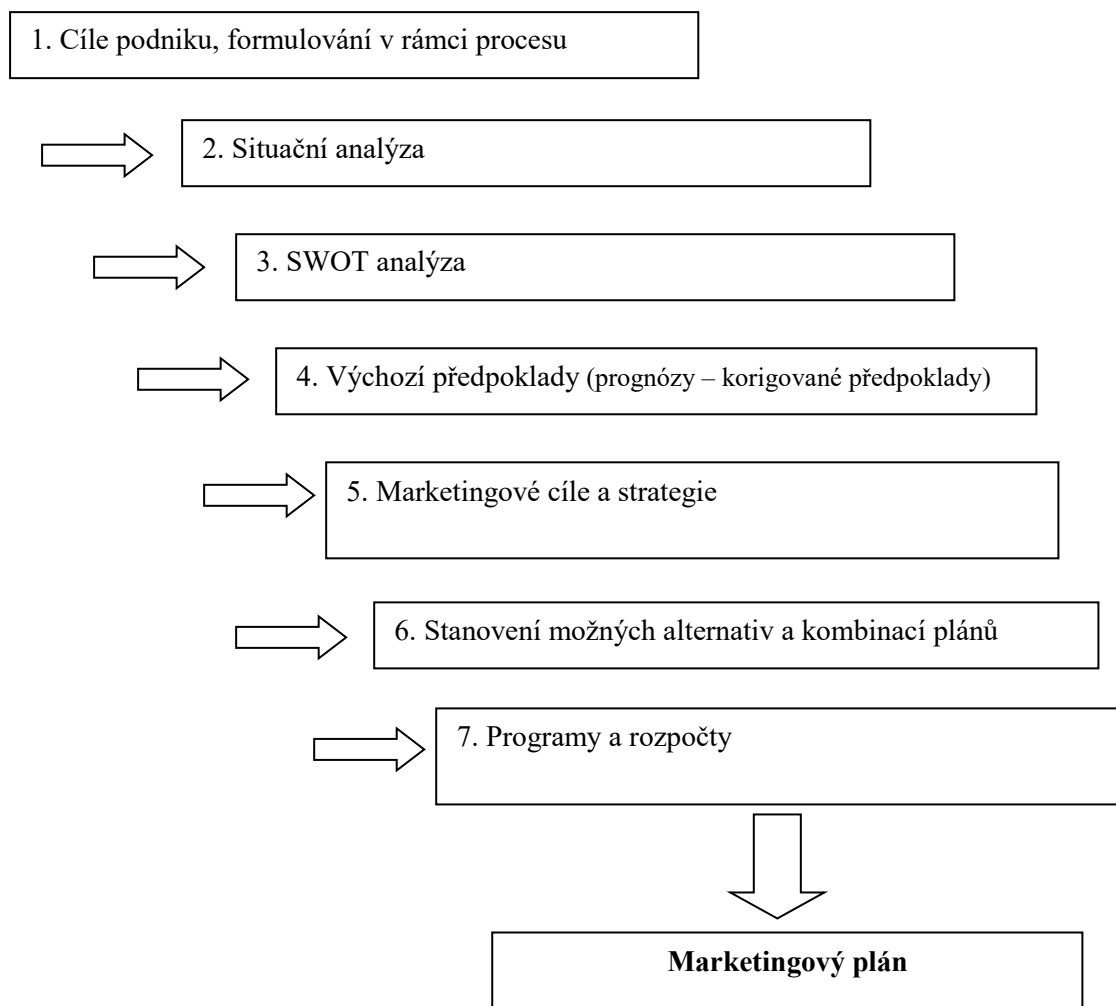
<sup>37</sup>BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3. str. 189.

<sup>38</sup>KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5. str. 97.



Horáková<sup>39</sup> uvádí následující schéma marketingového plánu:

**Obrázek 7: Schéma marketingového plánu**



Zdroj: vlastní úprava dle Horákové, Heleny, *Strategický marketing*, 2003, str. 146

Marketingový plán tedy začíná stanovením cílů podniku. Dále v sobě zahrnuje tyto části: situační analýzu, SWOT analýzu, výchozí předpoklady a prognózy, marketingové cíle a strategie. Nakonec uvádí alternativy a kombinace plánů, programy a rozpočty.

---

<sup>39</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 146.

Kincl<sup>40</sup> uvádí následující obsah a strukturu marketingového plánu:

**Tabulka 2: Obsah marketingového plánu**

<b>Oddíl plánu</b>	<b>Obsah</b>
Prováděcí shrnutí	Stručný přehled navrhovaného plánu
Běžná marketingová studie	Základní údaje o trhu, výrobku, konkurenci, distribuci a makroprostředí
Rozbor příležitostí a výsledků	Hlavní příležitosti a vážná ohrožení, silné a slabé stránky a výsledky stojící před produktem
Cíle	Cíle, kterých chce plán dosáhnout v oblastech objemu prodeje, tržního podílu a zisku
Marketingová strategie	Široký marketingový přístup, který bude využíván proto, aby se splnily cíle plánů
Akční programy	Odpovědi: Co bude učiněno? Kdo to udělá? Kdy to bude učiněno? Kolik to bude stát?
Prohlášení o předpokládaném zisku a ztrátě	Očekávané finanční výsledky plánu
Kontrola	Sledování plánu

Zdroj: vlastní úprava dle Kincla, Jana, Marketing podle trhů, 2004, str. 23

Za základ marketingového plánu můžeme považovat shodující položky, které nalezneme u více autorů, a to je situační analýza, marketingové cíle a strategie, rozpočty a kontroly. Ty položky, které se odlišují, nemusí být nutnou součástí marketingového plánu. Spíše se jedná o názory a postoje jednotlivých autorů na strukturu tohoto plánu.

---

<sup>40</sup>KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-02-8. str. 23.

### 3.7 Rozpočet

Rozpočet spadá mezi základní kontrolní mechanismy a je součástí finančního plánu firmy. Synek<sup>41</sup> uvádí následující definici: „*Rozpočet je plán, jehož pomocí zjišťujeme náklady a výnosy podniku nebo vnitropodnikových útvarů na jejich plánovanou činnost v určitém období.*“

Pokud je rozpočet správně stanovený, může vést k prosperitě firmy.

#### 3.7.1 Výnosy podniku

Synek<sup>41</sup> ve své publikaci popisuje, že výnosy podniku jsou finance, které podnik získal ze všech svých činností za určité účetní období nehledě na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.

Mezi výnosy patří:

- provozní výnosy (tržby za prodej)
- finanční výnosy (vklady, cenné papíry, finanční investice)
- mimořádné výnosy (odepsané stroje)

#### 3.7.2 Náklady podniku

„*Náklady podniku jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů.*“

Mezi náklady spadají:

- běžné provozní náklady (spotřeba materiálu a energie)
- odpisy (odpisy dlouhodobého majetku)
- ostatní provozní náklady
- finanční náklady (úroky a jiné finanční náklady)
- mimořádné náklady (dary, mimořádné odměny)

Výsledek hospodaření zjistíme rozdílem mezi výnosy a náklady. Pokud výnosy převyšují náklady, jedná se o zisk. V opačném případě jde o ztrátu. Přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření je tzv. výsledovka.

---

<sup>41</sup>SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a doplň. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1. str. 124.

<sup>41</sup>SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a doplň. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1. str. 74.

### 3.8 Kontrola

Marketingová kontrola (zpětná vazba) je poslední částí marketingového plánu.

Jakubíková<sup>42</sup> uvádí, že kontrola se týká veškerých procesů, které podnik realizuje k dosažení svých cílů, nejedná se pouze o konečné výsledky. Jsou to zejména marketingové strategie, určující směr procesů. Kontrola se vztahuje také na jednotlivé kroky, které podnik uskutečňuje v návaznosti na posudek vývoje marketingového plánu. Mnoho autorů považuje kontrolu za poslední krok společně s hodnocením marketingu. Kotler<sup>43</sup> uvádí čtyři druhy kontroly, a to je kontrola ročního plánu, kontrola výnosnosti, kontrola efektivnosti a kontrola strategie.

Schéma kontroly podle jiných autorů:

**Tabulka 3: Typy marketingové kontroly**

Typ kontroly	Účel kontroly	Postupy
Kontrola ročního plánu	Zjistit, zda byly dosaženy plánované výsledky	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analýza prodeje</li><li>• Analýza podílu na trhu</li><li>• Analýza poměru výdajů a tržeb</li><li>• Finanční analýza</li><li>• Analýza postojů zákazníků</li></ul>
Kontrola rentability	Zjistit, kde firma vydělává a kde prodělává	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ziskovost produktu</li><li>• Ziskovost regionu</li><li>• Ziskovost zákazníků</li><li>• Ziskovost segmentů</li><li>• Ziskovost distribučních cest</li><li>• Velikost objednávek</li></ul>
Kontrola efektivnosti	Zhodnotit efektivnost nákladů a účinnost marketingových výdajů	<ul style="list-style-type: none"><li>• Efektivnost prodejních sil</li><li>• Efektivnost reklamy</li><li>• Efektivnost podpory prodeje</li><li>• Efektivnost distribuce</li></ul>
Kontrola strategie	Zjistit, zda jsou základní strategie firmy konzistentní s příležitostmi externího trhu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hodnocení efektivity marketingu</li><li>• Audit marketingu</li><li>• Hodnocení etických a sociálních závazků firmy</li></ul>

Zdroj: vlastní úprava dle Jakubíkové, Dagmar, Strategický marketing, 2005, str. 201

**Tabulka 4: Okruhy kontroly a její nástroje**

Okruh kontroly	Odpovědnost za činnost	Účel kontroly	Nástroje kontroly
Roční plán	Podnikový management	Zda je dosaženo plánovaných cílů	Analýza prodeje Analýza podílu na trhu Analýza market. výdajů Finanční analýza Výzkum mínění zákazníků
Kontrola rentability	Vedoucí marketingové kontroly	Zjištění ziskovosti	Ziskovost: produktu, tržní segment, zákazník, distribuce, velikost objednávek.
Kontrola efektivnosti	Linioví a štábní manažeři	Hodnocení a zvýšení efektivnosti marketingových činností	Efektivnost: prodeje, reklamy, podpory prodeje, distribuce.
Kontrola strategie	Podnikový management (auditor)	Využití příležitostí ve vztahu: k produktu; k trhu; k distribučním cestám.	Hodnocení efektivnosti marketingu Marketingový audit Hodnocení etiky a sociálních závazků podniku

Zdroj: vlastní úprava dle Vaculíka, Josefa, Marketingové řízení, 2005, str. 59

Podle Jakubíkové<sup>44</sup> všechny systémy kontroly obsahují tři fáze:

- 1) určit standardní báze plánu,
- 2) měřit konkrétní činnosti v porovnání se standardy,
- 3) provést korekci odchylek od standardů nebo plánu.

<sup>42</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 199.

<sup>43</sup>KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5. str. 670.

<sup>44</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 200.

## Hodnocení marketingu

Jakubíková<sup>44</sup> tvrdí, že kontrola a hodnocení marketingu jsou dva odlišné pojmy. Pomocí kontroly dostaneme odpověď na otázku: „*Jak zajistíme, že se dostaneme tam, kam jsme se chtěli dostat?*“ Hodnocení marketingu nám zodpoví: „*Jak zjistíme, že jsme tam, kde jsme chtěli být?*“

Tatáž autorka<sup>44</sup> uvádí dva hlavní úkoly hodnocení marketingu, a to je analýza stupně dosažení úspěchu v rámci jednotlivých marketingových cílů a podrobnější hodnocení marketingového úsilí podniku.

Dále zmiňuje následující analýzy používané pro hodnocení marketingu:

- **analýza prodeje** - cílem analýzy je zjistit rozdíl mezi skutečným a žádoucím prodejem, a také zjistit příčiny možného nesouladu,
- **analýza tržního podílu** – cílem je porovnání výsledků prodeje firmy s prodejem ostatních firem v odvětví a prodejem konkurence,
- **analýza nákladů a rentability marketingu** - cílem je hodnocení nákladů a výnosnosti jednotlivých marketingových činností a částí plánu.

Pro hodnocení sem spadají následující kritéria:

- cílové trhy
- prodejní oblasti
- zástupci prodeje
- distribuční cesty
- druhy produktu
- jednotlivé prvky dílčích marketingových mixů

---

<sup>44</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 200.

<sup>44</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 201-202.

## 4 METODIKA

Náplní mé bakalářské práce je zpracování marketingového plánu v oblasti fitness. Pro práci byl zvolen konkrétní fitness a wellness klub Fit Effect v Kladně. V praktické části jsou zpracované jednotlivé kapitoly marketingového plánu pro zmíněný fitness klub. Prvním krokem bylo představení a charakteristika Fit Effect, nastínění hlavního cíle a strategie. Úvodní představení fitness klubu zahrnuje hlavní náplň činností včetně popisu cílů a vidiny budoucí pozice na trhu. Poté byly vypracovány analýzy makro i mikro vnějšího prostředí a též analýza vnitřního prostředí Fit Effect. K provedení analýzy mikroprostředí byl využit Porterův model pěti sil, k analýze makroprostředí byla využita PEST analýza a analýza konkurence.

### 4.1 Struktura marketingového plánu

Pro svůj marketingový plán jsem zvolila strukturu blížíící se Kotlerově struktuře, kterou uvádí v jedné ze svých publikací. Struktura je upravena z důvodu přehlednosti a logické návaznosti ke konkrétnímu případu. Obsah struktury je následující:

- Představení fitness centra a jeho poslání
- Situační analýza
- SWOT analýza
- Marketingové cíle
- Marketingové strategie
- Marketingový mix
- Rozpočet
- Plán kontroly

Úvodem jsou shrnuty základní informace o fitness klubu – název, rok vzniku, o jakou formu společnosti se jedná, kde je klub situován, otevírací doba, manažeri klubu. Následují cíle, vize a zvolená strategie klubu a na jakou skupinu zákazníků se klub zaměřuje. Situační analýza začíná analýzou mikroprostředí, následuje analýza makroprostředí, a poté SWOT analýza. Marketingové cíle jsou navrhnuty z časového hlediska na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Marketingový mix 7P je podrobně rozebrán v kapitole 5.6. U rozpočtu jsou do tabulky zpracovány jednotlivé nákladové a výnosové položky. Posledním krokem je plán kontroly obsahující typ, účel a postup kontroly.

## 4.2 Sběr dat

### Analýza dokumentů

V mé bakalářské práci byla použita sekundární data z interního zdroje, kterým byl přímo zkoumaný fitness klub. Tyto zdroje posloužily především ke zpracování analýzy marketing mixu. Dále jsem použila sekundární data z externích zdrojů, která byla využita v PEST analýze a analýze konkurence.

### Rozhovor

Základní informace o Fit Effect jsem zpracovala v roce 2016 (na základě osobní konzultace s managementem klubu) ke zpracování seminární práce na předmět Marketing. Fitness klub pozoruji už od jeho začátků a vnitřní zainteresovanost k tomuto zařízení mě vedla k vnímání rostoucí úspěšnosti klubu v průběhu jeho fungování. Fit Effect se od té doby dostal o velký krok vpřed, a tak o nově zavedených změnách jsem se dozvěděla na základě rozhovoru s obchodním manažerem klubu Filipem Kulštrunkem, který je zároveň i Les Mills instruktorem. Měla jsem připravené konkrétní otázky a odpovědi na ně mi pomohly detailněji nahlédnout do filosofie Fit Effect, tím jsem mohla i zvážit výhody a nevýhody klubu vůči ostatním fitness zařízením. Neformální rozhovor je zaznamenán písemně v příloze č. 1. Rozhovor proběhl v klubu Fit Effect, kde byl písemně sepsán. Pan Kulštrunk byl velice ochotný a poskytl mi prohloubené odpovědi na veškeré mé dotazy, jak v roce 2016, tak i nyní k aktualizaci současného stavu klubu.

## 4.3 Porterův model pěti sil

Pro analýzu mikroprostředí byl zvolen Porterův model pěti sil. Cílem bylo identifikovat a analyzovat hybné síly v odvětví, které ovlivňují činnost firmy.

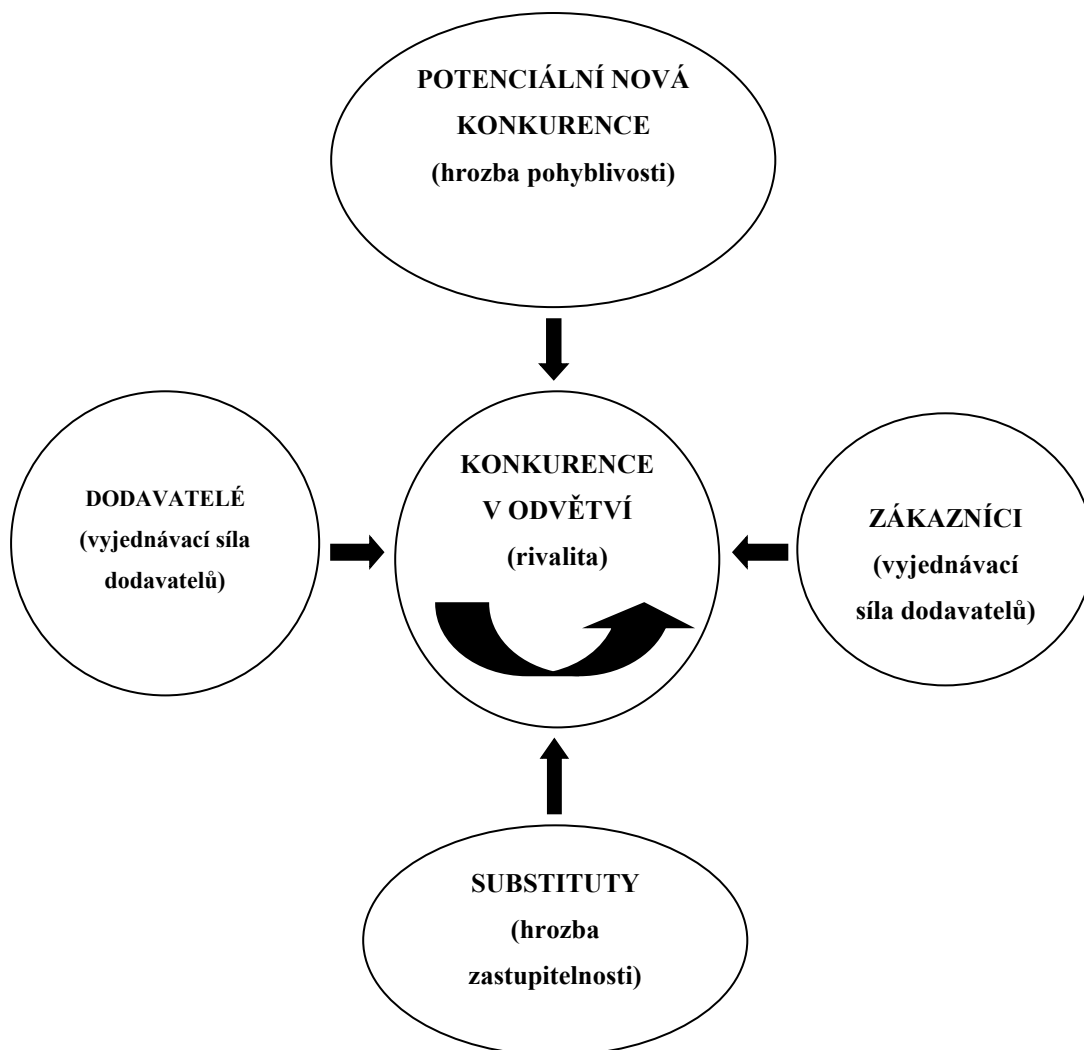
Byly rozebrány následující síly a k nim příslušné faktory:

- hrozba nových konkurentů – faktory: náklady zákazníka na změnu nabízejícího, potřeba kapitálu, přístup do distribučních kanálů, státní regulace trhu, loajalita zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů – faktory: počet dodavatelů, bariéry vstupu do dodavatelského odvětví, význam odběratelů, jedinečnost dodávaného produktu, náklady na změnu dodavatele, odběratel není důležitý zákazník,



- vyjednávací síla zákazníků – faktory: zákazníci odebírají velká množství, počet zákazníků, význam produktu pro zákazníka, náklady na změnu poskytovatele služeb, nediferencované produkty, hrozba zpětnou integrací,
- hrozba substitutů – faktory: náklady na změnu zákazníka, ochota zákazníků vyzkoušet nové produkty, produkty založené na odlišném principu, nových technologiích, zákaznických preferencí a změně módy,
- hrozba silné rivality v odvětví – faktory: růst odvětví, celkové náklady, počet konkurentů, potřeba zvýšit produkci, diferenciaci produktů.

**Obrázek 8: Pět sil formujících strukturální atraktivitu odvětví**



Zdroj: vlastní úprava dle Grasseové, Moniky, a kol., Analýza podniku v rukou manažera, 2008, str. 191

Porterův model pěti sil je aplikován v kapitole 5.3.1. Ke každé síle byla zpracována tabulka obsahující faktory, váhu, hodnotu a význam.

## 4.4 PEST analýza

Pro analýzu makroprostředí byla zvolena PEST analýza, která představuje budoucí příležitost či hrozbu pro fitness klub. Tato analýza dělí makroprostředí na čtyři složky, ve kterých byly rozebrány mnou vybrané vlivy působící na fitness prostředí.

- Politicko-legislativní faktory – v této oblasti je zmíněna elektronická evidence tržeb, kontrolní hlášení DPH a podpora sportu
- Ekonomické faktory – je zde uveden vývoj HDP, míra inflace, úroková sazba, nezaměstnanost, mzdy
- Sociální faktory – zde jsou popsány demografické ukazatele, kulturní a přírodní vlivy
- Technologické faktory – informační technologie

Analýza ukázala na to, který z vnějších faktorů má na firmu vliv, jaký je jeho současný stav, jaké jsou možné účinky faktorů a které z nich budou pro firmu nejpodstatnější v blízké době a odhad jejich budoucího vývoje.

## 4.5 Analýza konkurence

U analýzy konkurence byla provedena identifikace a porovnání fitness zařízení, která jsem vybrala z hlediska jejich délky působení na trhu a úspěšného fungování a následně hodnocení jejich silných a slabých stránek na základě zvolených částí marketingového mixu:

- Produkt
- Cena
- Místo
- Proces
- Prezentace

V produktu je shrnuto, co dané fitness zařízení nabízí, jakými stroji je prostor fitness centra vybaven. Na co se klub zaměřuje, specializuje, zda má posilovnu, skupinové lekce, osobní tréninky, wellness služby, doplňkové služby atd.

U ceny je řešeno, na čem fitness zařízení funguje, jestli nabízí jednorázové vstupy, permanentky, členství, dále je pohlíženo na rozdíly mezi cenami pro členy a nečleny, výhody pro studenty, přijímání poukázek, Multisport karet a dalších.

Co se týče místa, řeší se, kde je klub umístěn, jaká je k němu dostupnost z hlediska použití MHD a zda je dostupné parkoviště pro osobní automobil.

U procesu je pohlíženo na otevírací dobu zařízení, jestli funguje nepřetržitě sedm dní v týdnu, jak se liší otevírací doba o víkendech a v pracovních dnech.

Jako poslední je prezentace, do které spadá velikost klubu, atmosféra, čistota a komfort.

#### **4.6 SWOT analýza**

SWOT analýza je souhrnem výše provedených analýz. Každé písmeno ze slova SWOT má svůj význam: S – silné stránky (strengths), W – slabé stránky (weaknesses), O - příležitosti (opportunities), T – hrozby (threats). Vnitřního prostředí firmy se týká analýza SW (silné a slabé stránky) a na vnější prostředí je zaměřena analýza OT (příležitosti a hrozby). SWOT analýza pro fitness a wellness klub Fit Effect byla nejprve informačně zpracována pro přehlednost v kapitole 5.3.4 v tabulce 19 a 20. Jako první byla vytvořena tabulka pro silné a slabé stránky, poté následují příležitosti a hrozby. Po tomto zpracování byl vytvořen matematický model v tabulce 21, kde je k jednotlivým faktorům přidělena podle důležitosti váha dle vlastního uvážení a vazby prostřednictvím znamének + (pozitivní vazba), - (negativní vazba) a 0 (neutrální vazba). Výsledná čísla z tohoto matematického modelu posloužila ke zjištění důležitosti silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Výsledky SWOT analýzy byly užitečné k určení marketingových cílů a strategií v kapitolách 5.4 a 5.5. Nakonec byl popsán rozpočet a kontrola marketingového plánu.

## 5 MARKETINGOVÝ PLÁN FITNESS A WELLNESS CENTRA

Na základě přehlednosti a logické návaznosti marketingového plánu je prvním podstatným krokem představení fitness centra.

### 5.1 Informace a poslání klubu Fit Effect

Fit Effect<sup>45</sup> je jediný prémiový fitness a wellness klub v Kladně, k jehož otevření došlo v roce 2015 společně s vizí udělat z fitness zdravý životní styl, který bude přispívat k dobré fyzické a psychické kondici občanů Kladna a okolí a který bude zvyšovat kvalitu jejich života. Na tom vybudoval Fit Effect svoje služby, založil všechny své procesy a přijal do týmu lidi, kteří chtějí společně tuto vizi naplňovat.

Fit Effect je situován v obchodním centru Central Kladno, je pojat jako členský klub nabízející nadstandardní služby v oblasti fitness a wellness. Tento klub jako první přináší mimo Prahu studiové lekce Les Mills, které se cvičí ve více než 90 zemích světa. Ve Fit Effect je kladen důraz na kvalitu, servis klubu a prožitek klientů.

Příjemná atmosféra klubu a přátelský personál zajistí členům dokonalý zážitek z každé návštěvy.

**Tabulka 5: Základní informace o klubu**

<b>Název klubu</b>	Fit Effect, Fitness & Wellness
<b>Rok vzniku</b>	2015
<b>Místo působení</b>	OC Central Kladno
<b>Forma společnosti</b>	s.r.o.
<b>IČ</b>	028 44 796
<b>Manažerky klubu</b>	Kateřina Kulštrunk, Ivana Šťastná
<b>Obchodní manažer</b>	Filip Kulštrunk
<b>Otevírací doba</b>	Po – pá 6:30 – 21:30 So – ne 8:00 – 20:00

Zdroj: vlastní zpracování dle *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <https://www.fiteffect.cz>

---

<sup>45</sup>Fit Effect, *Fit Effect* [online]. 2018 [cit. 2018-10-7]. Dostupné z: <http://www.fiteffect.cz/>

## **5.2 Strategie a vize klubu Fit Effect**

Hlavním cílem Fit Effect je vybudování unikátní pozice na trhu skrz koncept klubového členství zahrnující neomezené využívání prostorů fitness centra. Tímto konceptem se Fit Effect liší od konkurentů na trhu, a takto zvoleným způsobem bude budovat stabilní klientskou základnu. Základem pro úspěch by měla být nabídka zaměřená na vzájemně se podporující a doplňující služby, které dohromady jako celek momentálně na cílovém trhu v dané kvalitě neexistují, ale jsou cílovým trhem požadovány.

Strategie Fit Effect je založena na diferenciaci produktu, především jde o služby šité na míru podle individuálních požadavků a představ zákazníků, dalším příkladem je osobní přístup ke všem jeho členům, důkladný vstupní proces pod vedením osobního trenéra, pravidelný kontakt a konzultace s trenérem během doby členství, služby trenérů a instruktorů zdarma v rámci klubového členství a mnoho dalšího. Tyto uvedené příklady ukazují hlavní přidanou hodnotu klubu, kterou sami vytvářejí a odpovídají tím na důvod svého bytí, a zároveň se tím Fit Effect odlišuje od konkurenčních fitness center. Fit Effect si zakládá na těchto třech hlavních hodnotách: kvalita, servis, prožitek.

### **Vize klubu Fit Effect**

Vizí klubu je definovat v Kladně fitness jakožto zdravý životní styl, přispívající k lepšímu zdraví, kondici a spokojenosti členů. Denně pracují na tom, aby členové klubu (i potenciální budoucí členové) pravidelně využívali nabízených služeb, které je dovedou ke dlouhodobému zdraví. Dále chtějí, aby byli členové šťastní, pozitivně naladěni a fyzicky nezávislí. Díky klubu Fit Effect dosáhnou klienti vyšší kvality zdraví, než kdyby fungovali bez něj. Na své vizi vybudoval klub veškeré jeho procesy a služby, sestavil takový tým lidí, který chce tuto vizi společně naplňovat. Jelikož Fit Effect vychází ze světových trendů a provedl také průzkum trhu, dosáhne své vize a mise na základě nabídky záživných skupinových lekcí a kvalitních osobních tréninků. Během své existence se ve Fit Effect vytvořila přátelská atmosféra mezi personálem, trenéry, instruktory a klienty, kteří klub pravidelně navštěvují. Spokojených klientů neustále přibývá a Fit Effect se chce držet směru, který si vytyčil a svou vizi považuje schválně za neměřitelnou, aby nedošli do konkrétního bodu, kdy si řeknou, že svůj úkol splnili a je na čase přestat a dál se neposouvat.

## **Zákazníci**

Fit Effect cílí na zákazníky střední a vyšší třídy z okresu Kladno, hledající fitness centrum v dobré lokaci s příjemným prostředím, moderním vybavením a výborným zákaznickým servisem. Jde především o muže a ženy ve věku od 35 do 50 let, kteří se chtějí udržet zdraví a být v dobré fyzické kondici. Cílovou skupinu tvoří:

- pracující obyvatelstvo střední a vyšší třídy, u kterých je fitness součástí jejich životního stylu,
- studenti a mladí lidé, kteří hledají moderní způsob cvičení a jsou členy nejen kvůli cvičení, ale také kvůli společenskému vyžití.

Jsou to především:

- mileniálové (narození 1983-2001) - lidé, kteří jsou pár let v zaměstnání a budují si nějaký společenský status, podnikatelé nebo studenti vysokých škol, kteří při studiu pracují,
- generace Z (narození 2001-2010) – obecně čerství studenti, kteří se chtějí začlenit do společnosti anebo začínají zakomponovávat fitness do svého životního stylu.

Zdroj: Fit Effect - management klubu

Fit Effect se oprostil od firem, jelikož se vše řeší prostřednictvím karet Multisport, které klub nepřijímá. Na sportovní kluby se Fit Effect nesoustředí, pouze když ho kluby samy osloví a Fit Effect jim nabídne balíčky tréninků.

## **5.3 Situační analýza**

V této kapitole jsou vypracovány analýzy Porterův model pěti sil, PEST analýza, analýza konkurence a SWOT analýza, které byly potřebné k sestavení marketingových cílů.

### **5.3.1 Porterův model pěti sil**

Pro analýzu mikroprostředí je v této práci zvolen Porterův model pěti sil. V níže zpracovaných tabulkách je k jednotlivým faktorům přiřazena určitá váha (dle vlastního uvážení), hodnota a význam. Zvolila jsem rozsah hodnot od 1 do 9. Hodnota 1 je pro podnik nejnižším rizikem a hodnota 9 představuje největší hrozbu. U faktorů, jejichž celkové hodnocení je v rozmezí 1-3 body, představuje příležitost. Rozmezí 4-5 bodů je přidělena příležitost i hrozba, 6-9 bodů znamená pro Fit Effect hrozbu.

## Hrozba nových konkurentů

Riziko nových konkurentů závisí na současné konkurenci, kterou tvoří fitness centra, fitness kluby, i samotné posilovny. Většina těchto sportovních zařízení mají zavedené členství i jednorázové vstupy. V Kladně je dostatek průměrných i nadprůměrných klubů, a tak vstup nového konkurenta je málo pravděpodobný, jak z hlediska nákladů, které by byly vysoké, tak z hlediska služeb a cenové politiky. V dnešní době vybudovat nový fitness klub stojí neuvěřitelné peníze. Je strašně těžké najít dobré místo k pronájmu, kde nový klub otevřít a nový konkurent by musel přijít buď s ještě vyšší kvalitou a zároveň širší nabídkou služeb než nabízí Fit Effect, který zastává pozici jediného prémiového fitness a wellness klubu, či přijít s něčím novým, co konkurence nenabízí, anebo s výrazně nižší úrovní ceny, aby mohl přetáhnout zákazníky od stávající konkurence. Fit Effect má ve svém okolí konkurenční fitness centra, která se snaží přibližovat k jeho chodu, ale ten si úspěšně udržuje svou pozici, jde neustále vpřed a oproti konkurentům nabízí nad rámec služeb. Z mého hlediska v oblasti nabídky studiových lekcí klubu Fit Effect je esem koncept Les Mills, na který má v Kladně licenci pouze Fit Effect a může ho tak provozovat. V současné době se nikdo z konkurentů nevyrovnal nabídce, ani kvalitě služeb klubu Fit Effect, udržuje si tedy vedoucí pozici na trhu.

**Tabulka 6: Hrozba nových konkurentů**

Faktor	Váha	Hodnota	Význam
Náklady zákazníka na změnu nabízejícího (1 = vysoké, 9 = nízké)	0,15	6	0,9
Potřeba kapitálu (1 = vysoká, 9 = nízká)	0,4	1	0,4
Přístup do distribučních kanálů (1 = náročný, 9 = nenáročný)	0,2	3	0,6
Státní regulace trhu (1= významná, 9 = nevýznamná)	0,1	6	0,6
Loajalita zákazníků (1= vysoká, 9 = nízká)	0,15	8	1,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>X</b>	<b>3,7</b>

### Vyjednávací síla dodavatelů

V odvětví fitness existuje mnoho dodavatelů, kteří nabízejí posilovací stroje, vybavení, sportovní doplňky. Výrobky současných dodavatelů lze tedy nahradit jinými výrobky, které splní stejnou či podobnou funkci a lze jim tak přiřadit název substituty. Vyjednávací síla dodavatelů nepředstavuje hrozbu, na trhu je velký počet dodavatelů majících zanedbatelný vliv, bariéry vstupu do tohoto odvětví jsou mizivé, k výrobkům existují substituty a náklady na změnu dodavatele jsou nízké.

**Tabulka 7: Vyjednávací síla dodavatelů**

Faktor	Váha	Hodnota	Význam
Počet dodavatelů (1 = mnoho, 9 = málo)	0,25	1	0,25
Bariéry vstupu do dodavatelského odvětví (1 = neexistují, 9 = existují bariéry)	0,15	1	0,15
Význam odběratelů (1 = podstatný význam, 9 = nepodstatný význam)	0,15	7	1,05
Jedinečnost dodávaného produktu (1 = existují substituty, 9 = neexistují substituty)	0,15	2	0,3
Náklady na změnu dodavatele (1 = nízké, 9 = vysoké)	0,15	2	0,3
Odběratel není důležitý zákazník (1 = důležitý, 9 = nedůležitý)	0,15	7	1,05
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>X</b>	<b>3,1</b>

### Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků nabírá na síle v případě snadného přechodu ke konkurenci. Pokud je na trhu větší množství podniků nabízejících podobný produkt, je pro zákazníka snadné přejít k jinému klubu. Většina fitness center je v dnešní době postavena na základě klubového členství, zákazník tedy řeší, co je pro něj výhodnější z hlediska využití služeb nebo se rozhoduje na základě cenové hladiny. Změnou nabízejícího služeb dosáhne zákazník vysoké vyjednávací síly.

Pokud je podnik závislý téměř na každém členovi z důvodu málo početné klientely, je pro něj odliv zákazníků problematický, i když se jedná o pár jednotlivců. Pro velký klub



s vysokým počtem členů není ohrožením odliv pár zákazníků. Fit Effect je od konkurence diferencovaný svou pozicí jediného prémiového fitness a wellness klubu v Kladně nabízejícího nejširší nabídku služeb. To ale neznamená, že klub není ohrožen přechodem zákazníků ke konkurenci. Klienti mohou subjektivně zvážit využití služeb, zda se jim to vyplatí, mohou se spokojit např. v rámci úspor s průměrnou nabídkou služeb a změnit klub s užší nabídkou lekcí a levnější cenovou politikou. Faktorů pro změnu poskytovatele služeb může nastat více, a proto musí Fit Effect neustále udržovat maximální spokojenost členů, aby neměli důvod pro odchod ke konkurenci.

**Tabulka 8: Vyjednávací síla zákazníků**

Faktor	Váha	Hodnota	Význam
Zákazníci odebírají velká množství (1 = mnoho, 9 = málo)	0,2	2	0,4
Zákazník v monopolním postavení, popř. malý počet zákazníků (1 = velký počet zákazníků, 9 = malý počet)	0,2	3	0,6
Význam produktu pro zákazníka (1 = podstatný význam, 9 = nepodstatný význam)	0,2	6	1,2
Náklady na změnu poskytovatele služeb (1 = vysoké náklady, 9 = nízké náklady)	0,15	7	1,05
Nediferencované produkty, změna dodavatele (1 = odlišné produkty, 9 = neodlišné)	0,15	7	1,05
Hrozba zpětnou integrací (1 = nízká, 9 = vysoká)	0,1	2	0,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>X</b>	<b>4,5</b>

### **Hrozba substitutů**

Za substituty lze považovat produkty a služby, které jsou navzájem zaměnitelné a poslouží ke stejnému či podobnému účelu. Pokud v odvětví existuje velké množství substitutů, dochází ke snižování zisku na trhu. Každý podnik musí sledovat vývoj cen substitučních výrobků. Pokud se sníží náklady na výrobu substitutů, dojde na trhu k poklesu cen i zisku, v případě zvýšení nákladů je tomu naopak.

Za hrozbu substitutů lze považovat i outdoorové sportovní aktivity využívané nejvíce v letních měsících. Příkladem substitučních aktivit je běh venku za běh na páse v posilovně, jízda na kole za jízdu na rotopedu/cyklistickém trenažéru, posilování na workout hřišti výměnou za uzavřenou posilovnu, upřednostnění plavání na koupališti za bazén.

**Tabulka 9: Hrozba substitutů**

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnota</b>	<b>Význam</b>
Náklady na změnu pro zákazníka (1 = vysoké, 9 = nízké)	0,4	8	3,2
Ochota zákazníků vyzkoušet nové produkty (1 = nízká, 9 = vysoká)	0,3	8	2,4
Produkty založené na odlišném principu, nových technologiích, zákaznických preferencích a změně módy (1 = ano, 9 = ne)	0,3	5	1,5
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>X</b>	<b>7,1</b>

### **Hrozba silné rivality v odvětví**

Odvětví není atraktivní v případě existence silné konkurence na trhu, tudíž odvětví už moc neroste. Je málo prostorů k pronájmu, ceny nájmu jsou obrovské, ceny trhu jsou nízké v důsledku fungování Multisport karet a budgetových klubů, které tlačí ceny dolů. Podniky se snaží o početnou základnu klientů i za předpokladu snížení cen, což vede k cenovým střetům mezi konkurenty. Každý podnik se snaží na trhu udržet, konkurentů je hodně a odlišnost produktů je nevýrazná.

**Tabulka 10: Hrozba rivality v odvětví**

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnota</b>	<b>Význam</b>
Růst odvětví (1 = roste, 9 = stagnuje, klesá)	0,2	8	1,6
Celkové náklady (1 = vysoké, 9 = nízké)	0,2	2	0,4
Počet konkurentů, konkurenceschopnost (1 = málo konkurentů, 9 = mnoho konkurentů)	0,25	8	2
Potřeba zvýšit produkci (1= ne, 9 = ano)	0,15	4	0,6
Diferenciace produktů (1= vysoká, 9 = nízká)	0,2	7	1,4
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>X</b>	<b>6</b>

**Shrnutí Porterova modelu pěti sil**

V následující tabulce je číselný výsledek významu všech pěti hybných sil. Největší hodnota je u hrozby substitutů a nejmenší hodnota u vyjednávací síly dodavatelů.

**Tabulka 11: Shrnutí Porterova modelu pěti sil**

<b>Faktor</b>	<b>Význam</b>
Hrozba nových konkurentů	<b>3,7</b>
Vyjednávací síla dodavatelů	<b>3,1</b>
Vyjednávací síla zákazníků	<b>4,5</b>
Hrozba substitutů	<b>7,1</b>
Hrozba silné rivality v odvětví	<b>6</b>

Na další straně je zpracovaná tabulka vyhodnocení Porterova modelu pěti sil. Největší hrozbou jsou substituty, které se rozšiřují v důsledku sledování a kopírování chodu úspěšných fitness center malými a méně úspěšnými kluby, které nechtějí zaostávat za konkurencí. Hrozbu představuje i vyjednávací síla odběratelů, kteří si diktují podmínky a rivalita podniků v odvětví. Příležitostí je náročný trh pro vstup nových konkurentů a vyjednávací síla dodavatelů, kteří se podřizují podmínkám.

Služby Fit Effect jsou na nejvyšší úrovni a svou nabídkou se v současné době od konkurence odlišuje. Intenzita soupeření je ale vyšší, proto musí Fit Effect stále sledovat své konkurenty a vymýšlet inovace, aby se držel na přední pozici.

**Tabulka 12: Vyhodnocení Porterova modelu pěti sil**

FAKTOR		HODNOCENÍ					PŘÍLEŽITOST/ HROZBA
		1-3	3-5	5-7	7-9		
Vstup nových konkurentů	snadný		O			náročný	příležitost
Substituty	žádné substituty				O	mnoho substitutů	hrozba
Vyjednávací síla dodavatelů	podřizují se podmínkám		O			diktují si podmínky	příležitost
Vyjednávací síla odběratelů	podřizují se podmínkám		O			diktují si podmínky	příležitost/hrozba
Rivalita podniků v odvětví	téměř žádná			O		vysoká	hrozba

### 5.3.2 PEST analýza

Pro analýzu makroprostředí je využita PEST analýza, pomocí které lze identifikovat vliv makrookolí na podnik. Data byla čerpána z Českého statistického úřadu, České národní banky, Finanční správy, Ministerstva financí ČR a z MŠMT.

#### 5.3.2.1 Politicko-legislativní faktory

První oblastí je politicko-legislativní prostředí, v jehož rámci je nutné se soustředit na skutečnosti, které ovlivňují přímo Fit Effect.

#### EET

Postupný náběh evidence tržeb<sup>46</sup> začal platit od 1. prosince 2016 pro stravovací a ubytovací služby, následovala druhá fáze zahrnující podnikání v oblasti maloobchodu a velkoobchodu, která vstoupila v platnost 1. března 2017.

<sup>46</sup>Postupný náběh evidence tržeb, etržby [online]. 2019 [cit. 2019-8-15]. Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/odkdy-evidovat-trzby>.

Od března 2018 vznikla povinnost ostatním činnostem evidovat tržby, k nimž patří i provozování sportovních zařízení, činnosti sportovních klubů, činnosti fitness center a ostatní sportovní činnosti. V klasifikaci ekonomických činností (CZ-NACE)<sup>47</sup> spadá výše zmíněné do sekce 93 Sportovní, zábavní a rekreační činnosti. Díky elektronické evidenci tržeb se kontrolují podnikatelé a živnostníci v oblasti přijatých plateb uskutečněných hotově či kartou. Záměrem Ministerstva financí pro zavedení EET je zamezení daňových úniků.

### **Kontrolní hlášení DPH**

Od 1. 1. 2016 vzniká ze zákona povinnost pro plátce DPH podávat tzv. kontrolní hlášení. Jedná se o speciální daňové tvrzení, které nenahrazuje řádné daňové přiznání k DPH ani souhrnné hlášení. V souvislosti s přenesením daňové povinnosti nahrazuje kontrolní hlášení původně samostatný výpis z evidence pro účely DPH. Kontrolní hlášení DPH se projeví u Fit Effect ve zvýšení účetních nákladů. Způsob podání kontrolního hlášení lze pouze elektronicky ve formátu a struktuře zveřejněné správcem daně.<sup>48</sup>

Aby Fit Effect mohl provozovat svou činnost, musí v právní oblasti dodržovat mnoho zákonů, vyhlášek a norem, jako je např. obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o dani z příjmu, technické a hygienické normy.

### **Podpora sportu**

Vyhlášení státní podpory sportu na období 2017-2019 bylo projednáno vedením MŠMT 1. listopadu 2016. Jedná se o veřejné vyhlášení programů neinvestičního charakteru v oblasti sportu.<sup>49</sup>

Koncepce podpory sportu 2016-2025 – SPORT 2025 předkládá směry a rozvoje českého sportu, pilíře, priority, strategické cíle i podmínky naplnění během let 2016-2025 a navazuje na předchozí dokumenty MŠMT.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup>Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE), ČSÚ [online]. 2019 [cit. 2019-8-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_cz\\_nace](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace).

<sup>48</sup>Kontrolní hlášení DPH, Finanční správa [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH>.

<sup>49</sup>Státní podpora sportu na období 2017-2019, MŠMT [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-na-obdobi-2017-2019>.

<sup>50</sup>Koncepce podpory sportu 2016-2025, MŠMT [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>.

Koncepce Sport 2025 má ve strategických cílech osm oblastí – rozvoj sportu pro všechny, podpora široké základny výkonnostních sportovců, rozvoj školního a univerzitního sportu, odbornost ve sportu, obnova a budování sportovních zařízení, sport handicapovaných, konkurenceschopnost sportovní reprezentace ČR, komerční sport.

### 5.3.2.2 Ekonomické faktory

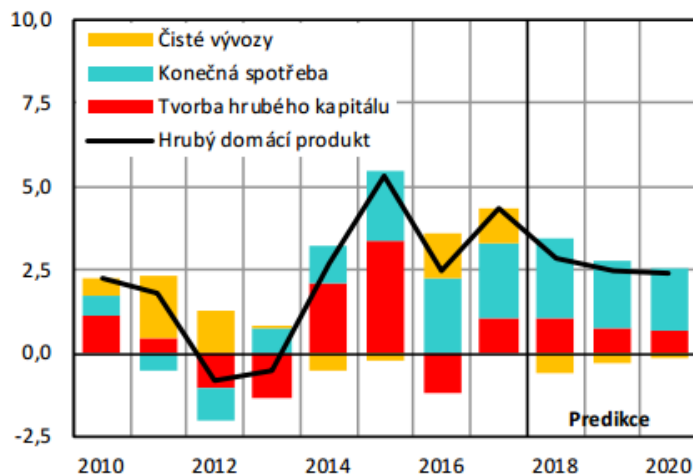
Následující informace o vývoji ekonomických faktorů byly čerpány z dokumentu<sup>51</sup> zveřejněném na stránkách Ministerstva financí ČR.

#### Vývoj HDP

Růst reálného HDP v České republice zůstal ve 3. čtvrtletí roku 2018 stabilní na úrovni 0,6% mezičtvrtletně, meziročně 2,4%. Reálný HDP za celý rok 2018 se zvýšil o 2,8%. Pro rok 2019 se prognóza růstu snižuje ze 2,9% na 2,5%. Spotřeba domácností by měla být nejvýznamnějším růstovým faktorem odrážející silnou mzdovou dynamiku při nízké míře nezaměstnanosti a razantním zvýšením důchodů. K růstu by měla přispívat i spotřeba vládních institucí a investice do fixního kapitálu. V roce 2020 je očekáváno nepatrné zpomalení ekonomického růstu na 2,4%.

#### Graf 1: Prognóza HDP

meziroční růst reálného HDP v %, příspěvky jednotlivých výdajových složek v procentních bodech



Zdroj: ČSÚ. Výpočty MF ČR. [online]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/>

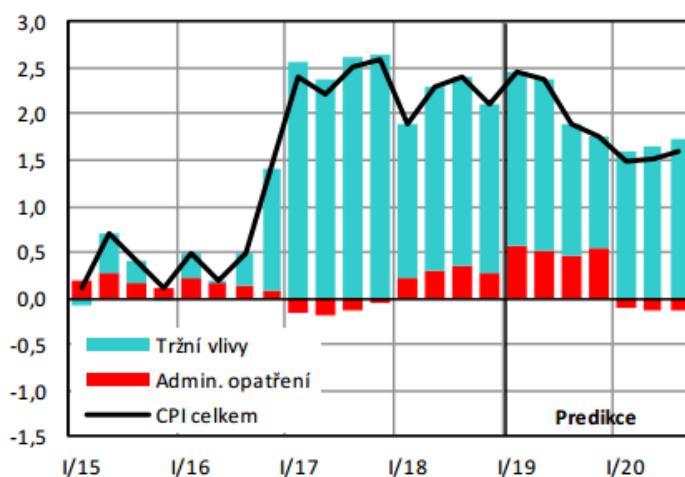
<sup>51</sup>Makroekonomická predikce - leden 2019, MFČR [online]. 2019 [cit. 2019-3-28]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>.

## Míra inflace

Od roku 2017 se pohyboval meziroční růst spotřebitelských cen v horní polovině tolerančního pásma 2% inflačního cíle ČNB. V tomto pásmu by měl zůstat i nadále vzhledem k poklesu ceny ropy. Nadále (ale s nižší intenzitou) by měly působit proinflační efekty vývoje mezd a platů a kladné produkční mezery. Průměrná míra inflace v roce 2018 dosáhla hodnoty 2,1%. Predikce pro rok 2019 se snižuje z původních 2,3% na 2,1% a pro rok 2020 se očekává míra inflace 1,6%. Čím nižší bude míra inflace, tím pozitivněji bude působit na ekonomiku včetně sportovních služeb.

## Graf 2: Prognóza inflace

*rozklad meziročního růstu spotřebitelských cen, procentní body*

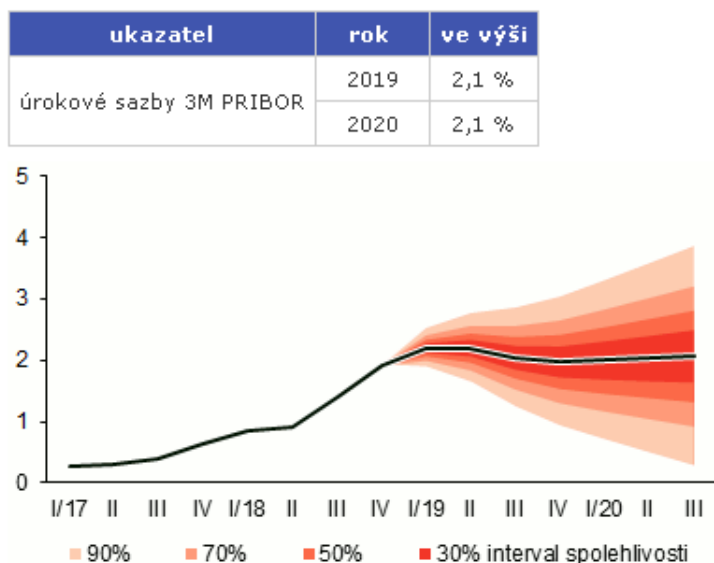


Zdroj: ČSÚ. Výpočty MF ČR. [online]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/>

## Úroková sazba

Výše úrokových sazeb by se měla ustálit v roce 2019 a 2020 na úrovni 2,1%. Snížením úrokové míry dochází k vyšší spotřebě a k růstu agregátní poptávky.

**Graf 3: Prognóza úrokových sazeb**

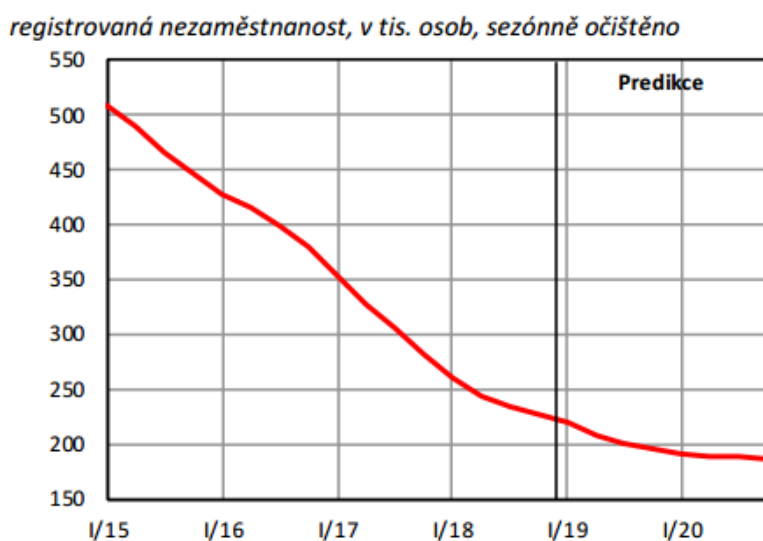


Zdroj: ČNB [online]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/>

### Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti pro rok 2018 byla 2,3%. Pro rok 2019 a 2020 se očekává hodnota 2,2%. Pokles v tomto i následujícím roce bude tedy minimální. Sportovní služby můžeme považovat za zbytné a lidé je budou využívat v případě takové finanční situace, kdy si mohou dovolit výdaje na volnočasové aktivity, ostatní služby. Čím menší bude míra nezaměstnanosti, tím více potenciálních zákazníků může fitness centrum přilákat.

**Graf 4: Prognóza nezaměstnanosti**



Zdroj: MPSV. Výpočty MF ČR. [online]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/>

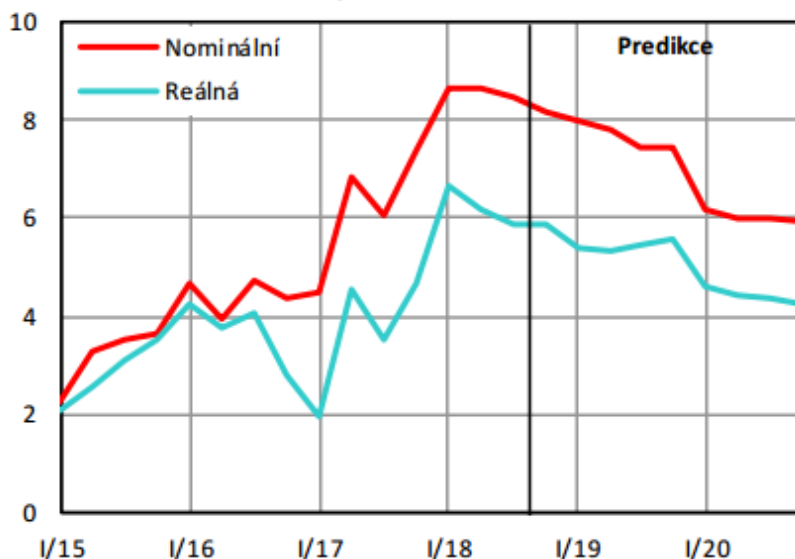


## Mzdy

V roce 2019 by měly mzdy a platy vzrůst o 7,7%, následkem toho může být rostoucí zájem o zbytné služby, jako je návštěva fitness a wellness center. V následujícím roce 2020 v souvislosti s nižším tempem růstu ekonomiky by se měl růst zpomalit na 6,3%.

### Graf 5: Prognóza růstu mezd

průměrná hrubá měsíční mzda, meziroční růst v %



Zdroj: ČSÚ. Výpočty MF ČR. [online]. Dostupné z: <https://www.mfer.cz/>

#### 5.3.2.3 Sociální faktory

K sociálním faktorům lze řadit faktory demografické, přírodní a kulturní. Dnešní doba je velice uspěchaná, zvyšuje se pracovní tempo obyvatel a lidé nemají dostatek času na své sportovní aktivity. Za posledních čtyřicet let roste z nedostatku pohybu a nezdravého stravování obezita v ČR jak u dospělé populace, tak i u dětí. K roku 2017 byla průzkumy zjištěna nadváha či obezita u 71 % mužů a u 56 % žen. Podle Světové zdravotnické organizace nesportuje každý pátý Čech a ani polovina obyvatelstva nedosáhne na týdenní dávku pohybu, která podle expertů představuje pouze 3 hodiny týdně. Obezita má následky nejen zdravotní, kdy se snižuje produktivita práce v důsledku rostoucího počtu nemocných, ale má i ekonomické následky, které se promítají do zvyšujících se ročních výdajů na zdravotní péči. Důležitost sportu a zdravého životního stylu je prosazován v médiích stále častěji, aby si lidé uvědomili, jaké následky má nezdravá strava a nedostatek pohybu a v důsledku toho změnili svůj postoj.

## Demografické faktory

Podle nejnovějších údajů ČSÚ čítá Středočeský kraj 1 369 332 obyvatel. Podíl nezaměstnaných osob dosahuje 2,74 %, obecná míra zaměstnanosti je na úrovni 2,2 % a počet ekonomických subjektů je 342 766.

**Tabulka 13: Demografické ukazatele - Středočeský kraj**

<b>Ukazatel</b>	<b>Měřicí jednotka</b>	<b>Období</b>	<b>Hodnota ukazatele</b>	<b>Růst (pokles) v %</b>	<b>Datum poslední aktualizace</b>
Počet obyvatel		k 31. 12. 2018	<b>1 369 332</b>	<b>+ 1,2</b>	21. 3. 2019
Regionální HDP	mil. Kč, b.c.	rok 2017	<b>599 821</b>	<b>+ 7,5</b>	8. 2. 2019
Tvorba hrubého fixního kapitálu na obyvatele	Kč, b.c.	rok 2016	<b>117 987</b>	<b>+ 8,5</b>	8. 2. 2019
Disponibilní důchod domácností na obyvatele	Kč, b.c.	rok 2017	<b>239 084</b>	<b>- 2,3</b>	8. 2. 2019
Průměrná hrubá mzda	Kč	1. - 4. čtvrtletí 2018	<b>32 492</b>	<b>+ 8,8</b>	8. 3. 2019
Podíl nezaměstnaných osob (na obyvatelstvu ve věku 15-64 let)	%	k 28. 2. 2019	<b>2,74</b>	<b>0,03</b>	8. 2. 2019
Obecná míra nezaměstnanosti	%	3. čtvrtletí 2018	<b>2,2</b>	<b>0,1</b>	15. 1. 2019
Počet ekonomických subjektů		k 31. 12. 2018	<b>342 766</b>	<b>+ 1,9</b>	11. 1. 2019

Zdroj: vlastní úprava dle ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/1-xs>

## **Kulturní faktory**

Pojmy sport, zdravá strava a zdraví tvoří celek, který se dostává čím dál tím více do podvědomí obyvatel. Rozšiřují se sportovní zařízení, sportovní akce, dobročinné akce doprovázené sportem, oblast fitness se stává současným trendem a lidé jdou tomu všemu naproti. Jelikož brigádně pracuji ve specializované běžecké prodejně, zaznamenala jsem nárůst začínajících běžců a svět běhu do ČR stále více proniká. Běžeckých závodů je po celé republice pořádáno nespočet, a to nejen pro jednotlivce, ale také pro dvojice, skupiny, rodiny. Závody a sportovní akce lákají nejen pokročilé sportovce a běžce, ale i amatéry, kteří teprve se sportem začínají. Poptávka po sportovních službách roste, nejen z hlediska důležitosti pohybu, ale také z hlediska oblíbenosti, zájmové činnosti a trendu.

## **Přírodní faktory**

Co se týče přírodních podmínek, v ČR nijak neovlivňují provoz sportovních zařízení. Na četnost návštěvnosti má vliv roční období, kdy v létě nejsou fitness a wellness centra tolik zaplněná z důvodu nahrazení za outdoorové sportovní aktivity a koupaliště. V zimě návštěvnost fitness a wellness center stoupá, především v období před a po Vánocích, lidé chtějí zhubnout a mají novoroční předsevzetí.

### *5.3.2.4 Technologické faktory*

V současnosti technologický vývoj postupuje rychlými kroky dopředu. Prostřednictvím informačních technologií mohou sportovní zařízení uzpůsobit svou nabídku služeb a komunikovat se zákazníky. V odvětví fitness a wellness přichází na trh řada nových výrobků, které jsou propracovanější, efektivnější, s moderním designem, s větší využitelností a funkcemi. Fit Effect si zakládá na komunikaci se zákazníky nejen osobně, ale i s využitelností virtuální komunikace. Aktualizuje webové stránky, je aktivní na Facebooku i na Instagramu a touto cestou informuje své klienty a získává i zpětnou vazbu.

Počet domácností využívajících internet každým rokem roste, a proto má propagace prostřednictvím internetu větší význam. Z údajů ČSÚ byl v roce 2013 ve Středočeském kraji zaznamenán 75,4 % podíl jednotlivců v populaci, kteří využívají internet, a v roce 2017 vzrostl počet o 7,1 %. Pro Fit Effect má pozitivní význam růst připojení domácností k internetu z hlediska získání nových potenciálních zákazníků.

**Tabulka 14: Informační technologie – Středočeský kraj**

	2013	2014	2015	2016	2017
Podíl domácností vybavených osobním počítačem (%)	72,8	74,5	76,1	78,2	79,7
Domácnosti vybavené vysokorychlostním připojením k internetu	68,2	72,7	75,9	78,7	80,5
Podíl jednotlivců v populaci užívajících internet (%)	75,4	76,7	78,5	81,2	82,5
Odborníci v oblasti informačních technologií (v tis. fyzických osob)	23,7	23,8	24,4	22,0	24,2

Zdroj: vlastní úprava dle ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

### 5.3.3 Analýza konkurence

Všechna fitness centra v Kladně poskytují sportovní a tělovýchovné služby. Z pohledu Fit Effect se v současnosti jedná o geografickou analýzu trhu, ne o analýzu konkurence jako takové, co se týče oblasti Kladna. Odůvodněním je, že oproti ostatním fitness klubům Fit Effect cílí na jiné zákazníky a svou úroveň je na přední příčce. Udržuje si pozici tržního vůdce a má hlavní výhodu v nabídce služeb, poskytuje nejširší škálu skupinových lekcí a oproti většině fitness center nabízí také wellness služby. Klub nevidí v Kladně konkurenci, za konkurenty považují fitness kluby na západním okraji Prahy, které v rámci strategie nabízejí to samé či podobné a za levnější cenu. Pro analýzu trhu v Kladně jsem zvolila dvě následující zaběhlá sportovní zařízení z hlediska délky jejich existence a úspěšného fungování a dle nabídky služeb. V Kladně nalezneme i další fitness centra, ale ta jsou zaměřená např. jen na kruhový trénink, na spartan, další je určen pouze pro ženy, nebo se jedná čistě o menší posilovny a nejsou pro Fit Effect ohrožující.

## **Fitness Mania Gym**

Fitness Mania Gym je největší fitness centrum v Kladně o ploše 1100 m<sup>2</sup>.

### **Produkt**

Fitness Mania Gym je zaměřené především na posilování a bodybuilding. Posilovna je pro klienty vybavena profesionálními posilovacími stroji, jejichž hlavní výhodou je soustředěnost na biomechaniku a přesné sledování přirozených pohybů člověka. Ze skupinových lekcí nabízí pouze funkční trénink a z ostatních nabízených služeb je k dispozici vertikální solárium Luxura V5.

### **Cena**

Fitness Mania Gym funguje podobně jako Fit Effect prostřednictvím klubového členství. Nabízí ale též jednorázové vstupy, jejichž cena se odlišuje podle času, kdy si jde zákazník zacvičit. V nabídce je i zakoupení 10 vstupů s platností 45 dní. Na následující straně je znázorněn ceník služeb, kde jsou uvedeny ceny k jednotlivým druhům karet, od bronzové po platinovou. Například u cenové měsíční hladiny záleží na tom, zda se jedná o měsíční vstup nezávazný, s časovým omezením či o měsíční vstupy studenta. Vstup do solária ve Fitness Mania Gym se liší cenově podle toho, zda se jedná o člena klubu či nečlena.

**Tabulka 15: Ceník solária Fitness Mania Gym**

<b>Ceník solária (vertikální)</b>		
<b>1 minuta</b>	pro členy Fitness Mania	<b>8 Kč</b>
<b>1 minuta</b>	pro nečleny	<b>10 Kč</b>
<b>Permanentky (platnost 2 měsíce)</b>		
<b>50 minut</b>	1 minuta (9 Kč)	<b>450 Kč</b>
<b>100 minut</b>	1 minuta (7,50 Kč)	<b>750 Kč</b>

Zdroj: vlastní úprava dle *Fitness Mania Gym* [online]. Dostupné z: <http://fitness-mania.eu/sluzby/solarium/>

**Tabulka 16: Ceník služeb Fitness Mania Gym**

**CENÍK SLUŽEB**

<b>BRONZOVÁ KARTA</b>	1 měsíc nezávazně	<b>700Kč</b>
	1 měsíc s časovým omezením	<b>500Kč</b>
	1 měsíc student	<b>550Kč</b>
Cena <b>nezahrnuje</b> iontové nápoje dle výběru, kávu, půjčení ručníku.		
<b>STŘÍBRNÁ KARTA</b>	1 měsíc student	<b>750 Kč</b>
	1 měsíc nezávazně	<b>1 100 Kč</b>
Cena zahrnuje iontové nápoje dle výběru, kávu, půjčení ručníku.		
<b>ZLATÁ KARTA</b>	3 měsíce	<b>2 800 Kč</b>
	6 měsíců	<b>2 800 Kč</b>
Cena zahrnuje iontové nápoje dle výběru, kávu, půjčení ručníku.		
<b>PLATINOVÁ KARTA</b>	12 měsíců	<b>7 500 Kč</b>
		splátka <b>850 Kč/měsíc</b>
Cena zahrnuje iontové nápoje dle výběru, kávu, půjčení ručníku.		
Cena zahrnuje neomezený vstup do fitness, vstup do infračervené sauny a masážní křesla.		
<b>Vydání karty za jednorázový poplatek 100 Kč.</b>		
<b>Jednorázový vstup</b>	Po-pá 7:00 – 13:00	<b>120 Kč</b>
	Po-pá 13:00 – 17:00	<b>90 Kč</b>
	Po-pá 17:00 – 22:00	<b>120 Kč</b>
	So-ne	<b>90 Kč</b>
<b>10 vstupů (platnost 45 dní)</b>		<b>900 Kč</b>
<b>Ručník</b>		<b>20 Kč</b>
<b>Iontový nápoj</b>		<b>5 Kč</b>

Zdroj: vlastní úprava dle *Fitness Mania Gym* [online]. Dostupné z: <http://fitness-mania.eu/cenik/>

## **Místo**

Fitness Mania Gym se na rozdíl od Fit Effect nenachází v centru dění. Umístění má na jihu, ale jedná se o dobré a frekventované místo, a to v blízkosti Tesca, v ulici Milady Horákové.

## **Proces**

Otevírací doba Fitness Mania Gym se liší minimálně od otevírací doby Fit Effect. Fitness Mania Gym v pracovních dnech otevírá o půl hodiny později než Fit Effect, a to v 7:00 a zavírá též o půl hodiny později, a to ve 22:00. O víkendech je otevírací doba v rozmezí 9:00-21:00 a u Fit Effect je to od 8:00 do 20:00. Tudiž z časového hlediska se fitness centra podstatně nerozcházejí. Fitness Mania Gym na rozdíl od Fit Effect uvádí i otevírací dobu o svátcích, která je totožná jako o víkendech.<sup>52</sup>

## **Prezentace**

Fitness Mania Gym jako největší fitness centrum v Kladně má plošnou výhodu oproti Fit Effect. Na Fit Effect ale ztrácí ve vybavenosti, komfortu a atmosféře.

---

<sup>52</sup>Fitness Mania Gym, *Fitness Mania Gym* [online]. 2018 [cit. 2018-11-1]. Dostupné z: <http://fitness-mania.eu/kontakt/>

## **Fit studio Venuše**

### **Produkt**

Fit studio Venuše je zaběhlé fitness centrum fungující od roku 1993. Specializuje se na aerobik, step aerobik, ale nabízí též skupinové lekce pro dospělé, rozdělené do čtyř skupin, a to je:

- posilování a cardio (zahrnuje např. bodystyling, bosu mix, tabata, problem zones, step mix)
- jóga (power, hatha, jóga plus zdravotní cvičení)
- pilates
- zumba (zumba cardio, zumba problem zones)

Mezi další služby patří cvičení pro děti, závodní aerobik, pobyty se cvičením. Navíc nabízí oproti Fit Effect a Fitness Mania Gym hlídání dětí.

### **Cena**

Fit studio Venuše funguje na principu permanentek (měsíční/10 hodin/ 20 hodin) a na jednorázovém vstupném. Sleva se vztahuje na studenty se studentským průkazem a na seniory starší šedesáti let s OP. Ve Fit studiu Venuše přispívá VZP a Česká průmyslová zdravotní pojišťovna na cvičení 500,- Kč. Hlídání dětí 20 Kč za hodinu je shodné pro cvičící matky při hodině i pro necvičící maminky, které si hlídají své děti samy. Cena 100 Kč na hodinu hlídání je v případě, že si matka potřebuje něco zařídit, odpočinout si nebo si například dojít ke kadeřnici. Ve Fit studiu přijímají MultiSport a ActivePass karty a také poukázky sodexo – flexi pass, relax pass, dárkový pass, bonus pass, fokus pass. /platí jen na lekce pro dospělé/.



## **Tabulka 17: Ceník Fit studia Venuše**

### **VSTUPNÉ**

#### **HODINA**

90 Kč

#### **STUDENTI**

80 Kč

*Iontový nápoj ke cvičení 9 Kč*

*Kelímek 1 Kč*

### **PERMANENTKY nepřenosné na jméno**

**MĚSÍČNÍ** – platí vždy od prvního do posledního dne v měsíci

890 Kč

**10 HODIN – 4 měsíce**

850 Kč

750 Kč – studenti se studentským průkazem a senioři nad 60 let s OP

**20 HODIN – půl roku**

1600 Kč

1400 Kč - studenti se studentským průkazem a senioři nad 60 let s OP

### **VSTUPNÉ DĚTI**

Kurzy od září – 17 hodin

1190 Kč (active kids 80 Kč/hodina – pokud je kurz neobsazený)

Závodníci – informace u svých trenérek

Zdroj: vlastní úprava dle *Fit studia Venuše* [online]. Dostupné z: <http://www.fitstudio-venuse.cz/cenik/>

### **Místo**

Fit studio Venuše se nachází v ulici I. Olbrachta, severně od klubu Fit Effect. Nevýhodou je pouze absence parkoviště.

### **Proces**

Otevírací doba Fit studia Venuše je ze zmíněných fitness center nejkratší a značně se liší v systému od konkurenčních fitness center.

V pracovních dnech je otevřeno od 8:45 do 11:30, potom následuje 4 hodiny pauza a otevírá se znovu v 15:30 a konec otevírací doby nastává v 19:30. V sobotu je otevřeno pouze na hodinu a 15 minut a v neděli je otevřeno chvíli dopoledne a na večer pouze 75 minut.

**Tabulka 18: Otevírací doba Fit studia Venuše**

<b>OTEVÍRACÍ DOBA</b>	
<b>Pondělí</b>	8:45 – 11:30 a 15:30 – 19:30
<b>Úterý</b>	8:45 – 11:30 a 15:30 – 19:30
<b>Středa</b>	8:45 – 11:30 a 15:30 – 19:30
<b>Čtvrtek</b>	8:45 – 11:30 a 15:30 – 19:30
<b>Pátek</b>	8:45 – 11:30 a 15:30 – 19:30
<b>Sobota</b>	8:45 – 10:00
<b>Neděle</b>	8:45 – 11:00 a 17:45– 19:00

Zdroj: vlastní úprava dle *Fit studia Venuše* [online]. Dostupné z: <http://www.fitstudio-venuse.cz/kontakt/>

### **Prezentace**

Fit studio Venuše je z výše uvedených fitness center nejmenší, ale působí příjemně a má rodinnou atmosféru.

Fit studio Venuše působí jako konkurent laxně, nereaguje na inovace konkurentů a pokračuje v tom, co má několik let zaběhlé. V Kladně jsou i další fitness zařízení, jako je Mega-Pro Fitness a Fitness Sítná, což jsou starší a levnější fitness centra, která fungují na systému permanentek a jednorázových vstupů. Fit Effect ale nijak neohrožují, tudíž nebudou v této práci rozebráni.

## Shrnutí

Ve Fitness Mania Gym mají hlavní konkurenční výhodu ve velikosti prostoru posilovny se stroji, dále v ceně - fungují na pravidelných akcích, aby nalákali co nejvíce klientů, což je dlouhodobě neudržitelná strategie, protože jim zákazníci dojdou a přestanou mít cash flow. Fit studio Venuše se specializuje na aerobik a svou nabídkou lekcí láká především starší ženskou část obyvatelstva, která si Fit Effect nemůže dovolit. Výhodou tohoto fitness centra oproti konkurenci je nejnižší cena jednorázového vstupného a cvičení pro děti. Naopak nevýhodou Fit studia Venuše je otevírací doba na dvě fáze v pracovních dnech včetně neděle a velmi omezená sobotní otevírací doba. Fit Effect staví svou konkurenční výhodu na nejširší nabídce skupinových lekcí, na konceptu Les Mills, na kvalitě vybavení, wellness službách, na vysokém komfortu, přátelské atmosféře a na nejlepším možném servisu. Fit Effect chce dosáhnout toho, aby klienti dostali vždy více, než se očekává a aby se jim dostalo to, co nikde jinde neobdrží. Další výhodou Fit Effect ve srovnání s ostatními fitness je umístění v obchodním centru, kde projdou denně masy lidí, tudíž má větší možnost přilákat nové klienty, kteří žijí nejen v Kladně, ale i v jeho blízkosti. Také má výhodu, co se týče bezplatného parkování a dostatku parkovacích míst. Zbylá část trhu se snaží přiblížit tomuto fitness centru, a tak musí Fit Effect provádět masivní inovace, aby si udržel pozici tržního vůdce. Příkladem je inovovaný koncept klubového členství, který nabízí pestřejší nabídku programů, nové členské podmínky s větší flexibilitou a špičkovým clientským servisem, díky kterému lze využívat veškeré fitness služby v klubu a zároveň služby od partnerů Fit Effect. Vedení tohoto klubu prosazuje myšlenku, že opravdový fitness a wellness klub není o co největším počtu členů, ale o takovém optimálním počtu, kdy se zachová maximální kvalita, servis a prožitek každého člena klubu. Fit Effect na tyto aspekty dbá, komunikuje se svými členy, sbírá zpětnou vazbu, záleží mu na každém detailu a jde do všeho s maximálním úsilím. Ne každé zařízení si tento název zaslouží, ale Fit Effect rozhodně ano.

### 5.3.4 SWOT analýza

Silné a slabé stránky vycházejí z reálných hledisek, kterými se Fit Effect od konkurence odlišuje. Pro zpracování tabulky mi posloužila analýza konkurence zpracovaná v kapitole 5.3.3 a konzultace s managementem klubu. Níže uvádím pro přehlednost silné a slabé stránky (S-W) v tabulce 19 a příležitosti a hrozby (O-T) v tabulce 20.

**Tabulka 19: Silné a slabé stránky Fit Effect**

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Jediný prémiový fitness a wellness klub v Kladně</li><li>➤ Špičkový clientský servis</li><li>➤ Široká nabídka nadstandardních služeb</li><li>➤ Členský program šitý na míru</li><li>➤ Neomezené využití všech služeb v rámci členství</li><li>➤ Skupinové lekce Les Mills dle světového trendu</li><li>➤ Vysoce kvalitní vybavení</li><li>➤ Nové, moderní, čisté prostory</li><li>➤ Umístění klubu, bezplatné parkování</li><li>➤ Využití výhod u partnerů Fit Effect</li><li>➤ Online rezervační systém</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Vyšší ceny oproti konkurenci, vysoká cena jednorázového vstupu</li><li>➤ Absence lekce na cyklistickém trenažéru (Les Mills RPM)</li></ul>

Silné a slabé stránky vycházejí z činnosti podniku, klub na nich může zapracovat a svojí aktivitou je ovlivnit. Ze zpracované tabulky lze vidět, že v klubu převažují silné stránky. Fit Effect dominuje svou širokou nabídkou nadstandardních služeb a jako jediný klub v Kladně nabízí lekce Les Mills. Fit Effect je na trhu čtvrtým rokem a vybudoval si stabilní clientskou základnu, kterou tvoří spokojení zákazníci, kteří společně posilují dobré jméno klubu. Další silnou stránkou je kvalifikovaný personál, který se chová ke svým členům profesionálně a přátelsky a poskytuje své služby po celou dobu členství. Výhodou Fit Effect je umístění v OC Central Kladno, díky kterému je snadná dostupnost automobilem a bezplatné parkování. Silnou stránkou je též prostředí klubu, které je nové, moderní a čisté. Mezi slabé stránky spadají vyšší ceny oproti konkurenci a absence skupinových lekcí na cyklistickém trenažéru, které mohou zákazníkům

chybět. Příležitosti a hrozby nevychází z vnitřní činnosti podniku, ale působí na něj zvnějšku.

**Tabulka 20: Příležitosti a hrozby Fit Effect**

<b>Příležitosti:</b>	<b>Hrozby:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rozšíření nabídky studiových lekcí</li> <li>➤ Rozvoj do nových prostorů/akvizice jiných klubů v okolí</li> <li>➤ Rostoucí zájem o zdravý životní styl</li> <li>➤ Rostoucí zájem o nadstandardní služby</li> <li>➤ Rostoucí počet obézních lidí</li> <li>➤ Příliv nových členů</li> <li>➤ Zavedení nových služeb a produktů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zpomalení ekonomiky</li> <li>➤ Mobilita klientů (stěhování se za studiem, za prací)</li> <li>➤ Finanční možnosti klientů</li> <li>➤ Rostoucí náklady – zdražení nájmu, elektřiny, vody atd.</li> <li>➤ Návštěvnost dle ročního období</li> </ul>

Klubu Fit Effect čelí menší hrozba z oblasti substitučních produktů, hrozba ze zpomalení ekonomiky, a tím postupně klesající kupní síla obyvatelstva, která by pak mohla přejít ke konkurenci z hlediska cenové politiky. Příležitostí je rostoucí poptávka po tělovýchovných službách, jak z hlediska zájmového, tak i z hlediska zdravotního na základě vlastního rozhodnutí obyvatel změnit svůj životní styl či na doporučení lékaře. Tím je důležité zvýšit propagaci klubu a dostat se tak k potenciálním zákazníkům. SWOT analýza byla sestavena na základě konzultace s managementem klubu Fit Effect a jejich zpětné vazby od klientů. Cílem fitness klubu je klást důraz na důležitosti vyplývající z této analýzy a provést určité strategické kroky k udržení vedoucí pozice na trhu. Vedení klubu musí využít svých převažujících silných stránek a příležitostí k odbourání nadcházejících čelících hrozeb. Minimalizací slabých stránek se zvýší příležitosti klubu.

Na další straně je zpracovaná tabulka s přidělenou vahou k jednotlivým faktorům dle jejich důležitosti, u každé kategorie musí součet dát 1. Dále je z tabulky vidět vzájemná ovlivnitelnost faktorů, kdy kladné a záporné faktory jsou klíčové, které se následně sečtou. U kladných vlivů by měl klub maximalizovat silné stránky a příležitosti, u záporných vlivů by měl minimalizovat slabé stránky a hrozby.

**Tabulka 21: SWOT analýza – matematický model**

PŘÍLEŽITOSTI	Váha	Rozšíření nabídky studiových lekcí	Rozvoj do nových prostorů	Rostoucí zájem o zdravý životní styl	Rostoucí zájem o nadstandardní služby	Rostoucí počet oběžných lidí	Přiliv nových členů	Zavedení nových služeb a produktů	HROZBY	Zpomalení ekonomiky	Mobilita klientů	Finanční možnosti klientů	Rostoucí náklady	Návštěvnost dle ročního období	Suma +	Suma -
<b>SILNÉ STRÁNKY</b>																
Jediný prémiový fitness a wellness klub v Kladně	0,2	+	0	0	+	0	+	+	0	-	0	0	0	0	4	1
Špičkový clientský servis	0,15	+	0	0	+	0	+	0	0	0	0	0	0	0	3	0
Široká nabídka nadstandardních služeb	0,15	+	+	0	+	0	0	+	0	0	0	-	0	0	4	1
Členský program šitý na míru	0,1	0	0	+	+	+	+	0	0	0	-	0	0	0	4	1
Neomezené využití všech služeb v rámci členství	0,1	+	0	+	+	0	+	+	0	0	-	0	-	-	5	2
Skupinové lekce Les Mills dle světového trendu	0,1	+	+	+	+	0	+	+	0	0	0	-	-	-	6	2
Vysoce kvalitní vybavení	0,05	0	+	0	+	0	0	+	0	0	0	-	0	0	3	1
Nové, moderní, čisté prostory	0,05	0	+	0	+	0	+	0	0	0	0	-	0	0	3	1
Umístění klubu, bezplatné parkování	0,04	0	-	0	+	0	+	0	0	0	0	-	0	0	2	2
Využití výhod u partnerů Fit Effect	0,03	0	0	+	+	0	+	0	-	0	-	0	0	0	3	2
Online rezervační systém	0,03	+	0	0	0	0	+	+	0	0	0	0	0	0	3	0
<b>SLABÉ STRÁNKY</b>																
Vyšší ceny oproti konkurenci	0,65	+	0	0	+	0	+	+	-	0	-	0	0	0	4	2
Absence lekce na cyklistickém trenažéru	0,35	+	+	0	0	-	0	+	0	0	0	-	-	-	3	3

<b>Váha</b>	x	0,2	0,15	0,1	0,15	0,1	0,15	0,15	0,2	0,2	0,25	0,25	0,1	x	x
<b>Suma +</b>	x	8	5	4	11	1	10	8	0	0	0	0	0	47	x
<b>Suma -</b>	x	0	1	0	0	1	0	0	2	1	4	6	3	x	18

Z uvedené tabulky vyplývá, že největší hrozbu představují rostoucí náklady, z nichž mají největší význam na provoz fitness klubu zvyšující se ceny pronájmu, elektřiny a vody. Za hrozbu lze považovat i finanční možnosti klientů - při klesající kupní síle obyvatelstva se změní preference zákazníků a mohou přejít od prémiového fitness klubu ke skromnějšímu fitness zařízení vzhledem k nižším cenám služeb.

Fit Effect má i několik příležitostí. Ta nejpodstatnější příležitost je rostoucí zájem lidí o nadstandardní služby, které tento klub nabízí jako jediný z fitness center v Kladně. Další příležitostí je příliv nových členů, ať už z hlediska zájmu obyvatel o fitness životní styl, či na doporučení klientů, kteří Fit Effect navštěvují. Příležitost představuje i rozšíření nabídky studiových lekcí, ať už v rámci konceptu Les Mills nebo jiných lekcí, které Fit Effect nenabízí. V souvislosti s tím je také příležitostí zavedení nových produktů a služeb, například pořízení cyklistických trenažérů a následně zavedení nových lekcí Les Mills RPM a virtuálních programů. Ze služeb lze realizovat tzv. Coffee Corner, a tím podpořit Fit Effect jako „social club“ a ne jako posilovnu.

Podstatnou slabou stránkou je absence lekcí na cyklistickém trenažéru, které by měl mít Fit Effect ve své nabídce lekcí jakožto prémiový fitness klub. Spinning jako studiová lekce upadá, jelikož je v prostředí fitness už řadu let, ale existují modernější verze (již zmíněné LM RPM či virtuální lekce), které jsou zajímavé a lákají sportovní nadšence ve všech zemích, kde fitness zařízení fungují. Jízda na kole je oblíbenou činností mnoha lidí, kteří ji pak vyhledávají ve fitness centrech v rámci tréninku či kompenzace outdoorové jízdy na kole, ať už z hlediska nepříznivého počasí nebo z důvodu menší motivace.

Silných stránek má Fit Effect nejvíce. Mezi ně patří jedinečnost klubu v Kladně díky svému postavení prémiového fitness a wellness klubu. Velmi významnou silnou stránkou jsou skupinové lekce Les Mills dle světového trendu. Fit Effect má ve své nabídce 6 typů Les Mills lekcí a nejbližší alternativou je Form Factory Anděl v Praze. K silným stránkám patří i neomezené využití služeb v rámci členství, členský program šitý na míru, široká nabídka nadstandardních služeb a špičkový klientský servis.

## 5.4 Marketingové cíle

Níže uvádím návrh cílů rozdělených z časového hlediska na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle. Pro stanovení cílů v číselném vyjádření (počet členů, prodejů a procentuální návštěvnost) jsem vycházela z reálných současných čísel klubu Fit Effect.

### Návrh

#### Krátkodobé cíle

- Rozšířit základnu klientů, aby měla do konce roku 2019 alespoň 700 členů
- 70% návštěvnost skupinových lekcí
- Prodej osobních tréninků za měsíc: 100
- Prodej masáží za měsíc: 70
- Ujištění prémiové pozice klubu
- Doladit nedostatky, které se objeví v průběhu provozu

#### Střednědobé cíle

- Rozšířit nabídku služeb o nové lekce
- Přijmout další kvalifikované trenéry a instruktory pro nové lekce

#### Dlouhodobé cíle

- Nejvyšší zákaznická spokojenost
- Cílený počet stabilních členů: 800
- 80% návštěvnost skupinových lekcí

Pro úspěšné fungování klubu by měl být takový počet členů, aby Fit Effect zvládal provoz bez jakýchkoli komplikací. Studiové lekce by neměly být přeplněné, aby se na ně klienti mohli kdykoli dostat, tím se předejde zbytečným nepříjemnostem. Dlouhodobým cílem je nejvyšší zákaznická spokojenost, která by měla být ve spojení s prémiovým klubem.



## **5.5 Marketingová strategie**

### **1. Strategie diferenciacce produktu**

Hlavním cílem Fit Effect je nabízet komplexní produkt, tedy moderní posilovnu, nejlepší skupinové lekce dle světového trendu a příjemné wellness. Co se týče diferenciacce, Fit Effect se odlišuje nabízeným produktem od konkurence, jak v kvalitě, tak v rozsahu nabízených služeb. Jedinečným produktem je koncept Les Mills, který v Kladně provozuje pouze Fit Effect. V kapitole 5.7.1 jsou popsány konkrétní služby a produkty, které jsou ve fitness klubu nabízeny. Součástí rozvrhu budou i klasické lekce, o které je stále zájem. Hlavní přidanou hodnotou Fit Effect je osobní přístup ke všem členům klubu, pravidelný kontakt s trenéry a instruktory, kteří poskytují své služby zdarma v rámci klubového členství.

### **2. Strategie tržní orientace**

Fit Effect se zaměřuje na cílovou skupinu, kterou jsem popsala v kapitole 5.2.1. Tato cílová skupina vyhledává moderní, čisté zařízení nabízející nad rámec služeb a co největší servis, profesionální přístup a poradenství. Fit Effect dává svým členům to, co se jim nikde jinde nedostane, a tím si Fit Effect vybuodoval pozici prémiového fitness a wellness klubu.

## **5.6 Marketingový mix**

### **5.6.1 Produkt**

Jak je již zmíněno, Fit Effect přišel na trh s něčím novým, co v dané lokalitě ostatní fitness centra nemají. Jedná se o skupinové lekce Les Mills, které jsou známy ve více než 90 zemích světa. Tudíž nabídka těchto lekcí je diferencovaná od konkurence v Kladně. Součástí služeb jsou i klasické studiové lekce a v rozsáhlém dvoupatrovém zázemí fitness nechybí ani moderní cardio zóna, silová zóna, prostor pro funkční trénink a strečink. Ve fitness se nachází vybavení na silové a funkční cvičení, včetně TRX závěsného systému, Kettlebellů, Corebagů, Wall Ballů, gymnastických míčů a mnoho dalších vychytávek.

#### **Cardio zóna**

Cardio zóna je oblíbeným a populárním místem pro návštěvníky fitness center, kteří chtějí spalovat kalorie, zhubnout a vylepšovat svou kondici.

Fit Effect patří díky vysoké kvalitě strojů značky Panatta k nejlépe vybaveným fitness centrům v Kladně. Cardio zóna tohoto klubu je největší a nejkvalitnější v okolí a je vybavena moderními běhacími pásy, rotopedy, spinningovými koly a veslařskými trenažéry. Na všech strojích je možné si nastavit rychlost, zátěž nebo sklon podložky. Také disponují přednastavenými profily tratí. Lidé si na nich mohou zvolit přednastavený tréninkový profil nebo individuální trénink, sledovat tepovou frekvenci, měřit čas a rychlost. Maximální komfort při cvičení je dosažen díky této nadstandartní výbavě cardio zóny.

### **Fitness zóna**

Tato zóna je vybavena moderními stroji značky Panatta Sport, která má dlouholetou tradici, skvělý design a dokonalou biomechaniku pohybu. Posilovací stroje jsou doplněny Free Weight zónou, což je prostor pro volnost pohybu a silový trénink s činkami. Součástí jsou i olympijské lavice a osy, kettlebells a další pomůcky. Tento prostor slouží jak pro profesionální sportovce, kteří od fitness očekávají něco více, ale je vhodný i pro začátečníky.

### **Funkční trénink a TRX**

Funkční trénink je cvičení, které napodobuje běžné aktivity. Pro účinný a zábavný trénink je klientům k dispozici funkční zóna s odpruženou podlahou a se širokou nabídkou vybavení (kettlebells, míče, corebag, medicinbaly a další). Ve funkční zóně se nachází i konstrukce se závěsným systémem TRX pro cvičení s vlastní vahou těla. Oba druhy cvičení jsou určené pro úplné začátečníky i profesionály. Jestliže klient není seznámen s tím, jak správně cvičit, může si přečíst plakáty s informacemi nebo se zeptat osobních trenérů. Fit Effect nabízí pravidelné lekce s osobním trenérem.

### **Osobní trénink**

Fit Effect nabízí pro členy klubu širokou škálu nadstandartních služeb včetně osobního tréninku. Zkušený, plně kvalifikovaný osobní trenér sestaví tréninkový plán na míru každému klientovi na základě vyhodnocení fyzického stavu. Pod dohledem odborníka budou klienti veškeré cviky provádět správně. Zároveň je bude trenér povzbuzovat a podporovat. Je možné mít i osobní trénink pro 2 osoby. V rámci členství jsou pro klienta osobní tréninky zdarma, v rozvrhu je speciální lekce s názvem Floor, což je časový úsek, ve kterém si klient dohodne osobní konzultaci s trenérem a může využít

jeho znalostí a dovedností. Floor je považován za nadstandard, který klub svým členům vřele nabízí.

**Diagnostika FMS** je nově začleněna v nabídce klubu. Klient může podstoupit diagnostiku pohybového aparátu - Functional Movement Screen. Jedná se o světově uznávaný systém pro zjištění kvality pohybového aparátu a následně pro jeho nápravu. V Kladně je specializovaný na tuto diagnostiku pouze jeden osobní trenér, a jím je Honza Pechr.

### **Skupinové lekce**

Skupinové lekce jsou určeny především pro ty, kteří rádi cvičí v širším okruhu lidí a pod vedením vyškolených instruktorů.

V multifunkčním studiu Fit Effect používají jako jediní v České Republice vybavení Les Mills SMART TECH®, oceněné nejlepší designovou inovací v roce 2013. Klienti si nejen zacvičí, ale budou mít po lekci i skvělý zážitek.

### **Les Mills®**

Fit Effect jako jediný klub ve Středočeském kraji nabízí programy Les Mills, nejlepší skupinové lekce, které se cvičí ve více než 15 000 klubech po celém světě.

Organizace Les Mills pochází z Nového Zélandu, zaměřuje se na vytváření nejlepších skupinových lekcí od roku 1968. Jejich vizí je vytvářet silnější a zdravější planetu (For a fitter planet). Programy Les Mills mění životy několika tisícům návštěvníků, kteří skupinové lekce navštěvují.

Celosvětově uznávaní profesionálové vytvářejí tyto úspěšné programy. Lekce jsou vedeny zkušenými instruktory a jsou doprovázeny hudbou, která lidi motivuje. Každé tři měsíce se uvádějí nové choreografie. Ve Fit Effect jsou součástí týmu Les Mills instruktoři s mezinárodními zkušenostmi z Anglie a Švédska.

### **Současné skupinové lekce:**

#### **Les Mills BODYPUMP®**

BODYPUMP® je intenzivní trénink s činkami, který velmi rychle posílí celé tělo. Je zaměřen na silovou vytrvalost, rozvoj kondice a pohybu. Na činku si klienti zvolí zátěž podle sebe, a proto je lekce vhodná jak pro začátečníky, tak pro pokročilé.

### **Les Mills BODYATTACK®**

BODYATTACK® je cardio lekce s vysokou intenzitou vycházející z nejmodernějšího pojetí aerobních a atletických cviků. To vše s energickou muzikou. Lekce nabízí jak základní, tak i pokročilé varianty. Tato lekce je tedy vhodná pro začátečníky i dobře vytrénované sportovce.

### **Les Mills BODYBALANCE®**

BODYBALANCE® je kombinace cvičení jógy, Tai-chi a Pilates, která zvýší vaši sílu, pružnost a duševní zdraví. Cvičební část lekce trvá 45 minut, obsahuje jednoduché i více náročné cviky. Ke konci se provádí 10 minutová meditace a relaxace. Během lekce je puštěna relaxační hudba.

### **Les Mills BARRE®**

BARRE® je světovou novinkou v konceptu Les Mills. Jedná se o zmodernizovaný silový trénink kombinovaný s posilovacími a tanečními prvky. Tato lekce se soustředí na zpevnění problémových partií a vyrýsování postavy. Je tedy vhodná pro ty, kteří chtějí efektivně spálit kalorie zábavnou formou prostřednictvím sestavené choreografie kombinující tanec s baletem.

### **Les Mills GRIT® CARDIO**

GRIT® je jedinečný koncept vysoce intenzivního intervalového tréninku, který je oblíbený po celém světě. Tento program se zaměřuje na budování rychlosti, výbušnosti a na spalování kalorií. V doprovodu motivační hudby se používají funkční pohyby a váha vlastního těla s cílem maximalizovat intenzitu cvičení pro to, aby každý co nejrychleji dosáhl svých snů. GRIT cardio je vhodný pro ty, kteří chtějí být co nejrychleji fit, dále budovat výdrž, rychlost a mít atletickou postavu. Motto programu GRIT® je jednoduché – Go hard. Go home.

### **Les Mills GRIT® STRENGTH**

Tento program se liší od GRIT cardio tím, že je vhodný pro ty, kteří chtějí nabrat sílu, zlepšit výdrž a svalovou vytrvalost.

### **CORE EFFECT**

Core Effect je cvičení soustředěné na zpevnění svalů v oblasti středu těla. Pravidelným posilováním této oblasti dosahují ženy vysněných křivek.

Muži velmi brzy uvidí vypracované břišní a zádové svaly. Jedná se o 30 minutovou lekci, která je vhodná pro všechny.

### **TRX®**

Cílem skupinové lekce TRX® je zvýšit kondici a zesílit celé tělo. Proto chodí na lekce jak začátečníci, tak profesionální sportovci. Během cvičení se nejdříve zahřejí svaly a pak následuje silová část na zpevnění těla.

### **BOSU®**

BOSU® je balanční cvičení se specifickou pomůckou zvanou BOSU Balance Trainer. Lekce se skládá z posilovacích cviků. Pravidelné cvičení vede ke zpevnění hlubokých svalů a odstranění bolesti v oblasti páteře.

### **FUNKČNÍ TRÉNINK**

Funkční trénink kombinuje prvky a výhody jak aerobního, tak anaerobního tréninku. Během lekce se střídají jednotlivá stanoviště. Toto cvičení přináší zábavu, efektivitu a výrazné výsledky za krátkou dobu.

### **YOGA**

Jedná se o cvičení zaměřené na rozvoj psychické a fyzické kondice. Cílem je formování postavy, posílení a protažení celého těla. Je výborným prostředkem k odbourání stresu a napětí. Při lekci dochází k relaxaci a načerpání nové energie. Jóga je určená pro všechny a každý si může vybrat náročnost pozice podle vlastní zdatnosti.

### **ZDRAVÉ TĚLO**

Tato lekce je zaměřená na posilování hlubokých svalů. Během cvičení se klienti naučí správnému vykonávání každodenních pohybů a lekce je vhodná pro všechny věkové kategorie.

### **FLOOR**

Floor není klasická skupinová lekce, je to čas, kdy je pro cvičící v posilovně kdykoliv k dispozici osobní trenér na tipy, rady ohledně posilování a na osobní konzultace.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup>Fit Effect, *Fit Effect* [online]. 2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.fiteffect.cz/sluzby/skupinove-cviceni>

## **Návrh na rozšíření a upravení skupinových lekcí pro rok 2019:**

### **Les Mills BODYCOMBAT®**

BODYCOMBAT® kombinuje pohyby a postoje vycházející z celé škály disciplín sebeobrany jako je karate, box a kickbox. Je vytvořen ke spalování tuku. Při tomto tréninku se lidé odreagují a vybijí energii.

### **Les Mills CX WORX®**

CX WORX® je rychlý, efektivní třicetiminutový trénink zaměřený na posílení a vyrýsování břišních i hýžd'ových svalů. Nabízí kombinaci toho nejlepšího z osobního tréninku s energií skupinového cvičení. Jedná se o funkční trénink střední až vysoké intenzity.

### **LM SH'BAM**

Jedná se o taneční lekce, složené ze zábavných nekomplikovaných tanečních pohybů. Kombinace intenzivních a relaxačních částí vytváří z celého skoro až intervalový trénink, díky němuž je celá lekce opravdu přínosná.

### **LM RPM**

RPM je indoor cyclingový program od Les Mills. Kardio trénink na kole vedený motivační hudbou připravený spálit velké množství kalorií v krátkém čase a zároveň pobavit.

### **MADE IN BRAZIL**

Je 30 minutové cvičení specializované na posilování stehen a hýždí. Tento program nabízí úžasnou brazilskou hudbu a nezapomenutelný zážitek.

Výše zmíněné lekce jsem uvedla z vlastního pohledu cvičence. Les Mills lekce jsem navštěvovala v tehdejší Holmes Place (dnes známo jako Form Factory). Program CX Worx je velice navštěvovaný a oblíbený jak u mužů, tak i u žen. Lekce Made in Brazil je též dosti navštěvovaná, hlavně ženami z důvodu problémových partií, se kterými ženy bojují. Proto tyto lekce navrhuji do zařazení rozvrhu klubu Fit Effect.

Dále jsem zmínila Les Mills lekci Sh´bam z důvodu absence čistě tančící lekce ve Fit Effect a populární cyclingový program RPM, který též chybí v tomto klubu a mohl by potěšit klienty, kteří rádi jezdí na kole, nebo znají lekce spinningu, které se stále v ostatních fitness drží již několik let.

Navrhla bych omezení klasických lekcí, např. Core Effect, který se vyskytuje v rozvrhu denně kromě pátku, a v pondělí jsou dvě lekce tohoto cvičení.

TRX je zasazen do rozvrhu 5x týdně a BOSU 3x týdně. Při omezení těchto lekcí by se daly zařadit nové programy, které by oživily rozvrh svou náplní a mohly by přilákat další nové klienty, kteří mají zálibu v tancování či v indoor cyclingu.

### **Výživové poradenství**

V klubu Fit Effect pracují výživoví poradci s mnohaletými zkušenostmi, kteří pomohli už stovkám lidí. U klienta začínají tělesnou diagnostikou na přístroji In Body, který zobrazí základní tělesné hodnoty a svalové disbalance. Po tomto kroku následuje konzultace klienta s poradcem, který mu sestaví jídelníček tak, aby byl zdravý, vyvážený a chutný a aby klient dosáhl svých cílů.

**Tabulka 22: Ceník tělesné diagnostiky Fit Effect**

<b>TĚLESNÁ DIAGNOSTIKA INBODY 230</b>			
<b>TYP TĚLESNÉ DIGNOSTIKY</b>	<b>DĚLKA</b>	<b>CENA ČLEN</b>	<b>CENA NEČLEN</b>
<b>INBODY BASIC</b>	<b>10 min</b>	<b>99 Kč</b>	<b>199 Kč</b>
<b>INBODY ADVANCED</b>	<b>15 min</b>	<b>299 Kč</b>	<b>499 Kč</b>

Zdroj: vlastní úprava dle *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <https://www.fiteffect.cz/sluzby/vyzivove-poradenstvi>

### **Wellness**

Ve Fit Effect je příjemné a útulné zázemí wellness. Klienti mohou v rámci klubového členství neomezeně využívat wellness zónu, která je vybavena pohodlnými lehátky, krbem, solnými kameny a doplněná relaxační hudbou a příjemnými dekoracemi. Také je k dispozici finská sauna, vodopád chladivé vody a ledovač.

### **Masáže**

Fit Effect nabízí svým návštěvníkům širokou škálu kvalitních masáží. Klasické, relaxační, zdravotní a sportovní masáže poskytnou skvělý zážitek.

Ceny masáže se liší podle toho, jestli se jedná o člena klubu nebo nečlena. Klub nabízí také taping. Jako bonus má každý návštěvník masáže možnost využít i wellness pro ještě větší luxus.

**Tabulka 23: Ceník masáže Fit Effect**

<b>TYP MASÁŽE</b>	<b>DÉLKA MASÁŽE</b>	<b>CENA ČLEN</b>	<b>CENA NEČLEN</b>
KLASICKÁ MASÁŽ	30 min	250 Kč	300 Kč
SPORTOVNÍ MASÁŽ	60 min	450 Kč	490 Kč
ZDRAVOTNÍ MASÁŽ	90 min	650 Kč	690 Kč
RELAXAČNÍ MASÁŽ	Taping	50 – 300 Kč	50 – 300 Kč

Zdroj: vlastní úprava dle *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <https://www.fiteffect.cz/sluzby/masaze>

### Solárium

Ve Fit Effect mají návštěvníci možnost využít špičkové solárium Ergoline 600 pro udržení snědé pleti po celý rok.

**Tabulka 24: Ceník solária Fit Effect**

<b>SOLÁRIUM ERGOLINE 600</b>		
<b>DÉLKA</b>	<b>CENA ČLEN</b>	<b>CENA NEČLEN</b>
1 minuta	9 Kč	15 Kč
100 minut	750 Kč	1350 Kč
200 minut	1300 Kč	2500 Kč

Zdroj: vlastní úprava dle *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <https://www.fiteffect.cz/sluzby/solarium>



### 5.6.2 Cena

Fit Effect je založen na principu klubového členství a na individuálním přístupu, aby zajistil vysoký standard všech služeb. Členové mohou neomezeně využívat všechny služby, které jsou jim v rámci členství poskytovány. Členský program lze ušít na míru dle požadavků a přání zákazníka, již od 590 Kč za měsíc. Nejoblíbenější druh členství je roční, časově neomezené za 1290 Kč na měsíc. Mezi další oblíbené druhy se řadí studentské členství (časově neomezené, roční) za 990 Kč na měsíc a členství Flexi – 1x měsíc, neomezeně za 1690 Kč měsíčně.

### Členství

Fit Effect nabízí širokou škálu členských programů, aby si mohl vybrat každý podle svých požadavků a představ. Pro získání členství v klubu se uzavírá písemná smlouva, ve které je specifikován klientem zvolený členský program. Při podpisu smlouvy uhradí registrační poplatek a dostane členskou kartu, kterou se vždy prokazuje na recepci při příchodu do klubu. Poplatek za členství je možné uhradit buď najednou při podpisu smlouvy, nebo pravidelně každý měsíc na základě podmínek stanovených v členské smlouvě. Fit Effect umožňuje každému zájemci o členství časově neomezený první vstup zdarma.

V nabídce jsou tyto druhy členství:

- Pro veřejnost – členský program je co nejvíce uzpůsoben požadavkům a možnostem klienta a při zřízení členství získá nový člen čipovou kartu.
- Pro firmy – Fit Effect tvoří firemní členské programy na míru přesně podle potřeb zaměstnanců dané společnosti.
- Pro sportovní kluby – Fit Effect posunuje výkonnost sportovního klubu na vyšší úroveň. Druhy přípravných a tréninkových programů jsou sestaveny na míru každému klubu nebo týmu podle cílů sportovců.

Ceny členských programů se pohybují v rozmezí od 590Kč až 1990kč za měsíc. Členství je možné zrušit i pozastavit. V krátkodobých případech je možné členství kdykoliv zdarma na dobu minimálně 14 dnů předat někomu jinému bez udání důvodu. Zároveň mají klienti možnost členství na souvislou dobu do 3 měsíců přerušit, například při nemoci, zranění či pobytu v zahraničí. Bez problémů lze členství ukončit.

Klient má možnost se rozhodnout o převedení členství na jinou osobu, která smlouvu převezme včetně práv a povinností.

#### **Člen klubu Fit Effect má tyto výhody:**

- Návštěva všech skupinových lekcí
- Využití moderně zařízené fitness
- Plné využití wellness a relax zóny
- Časově neomezená návštěva klubu
- Vstupní diagnostika
- Úvodní trénink s osobním trenérem
- Pravidelné konzultace ohledně cvičení k dosažení pokroku
- Možnost využívat slevy na ostatní služby, které nejsou zahrnuty v rámci členství
- Možnost využívat slevy u obchodních partnerů klubu Fit Effect
- Nadstandardní, osobní servis od všech členů týmu
- Možnost poznat nové lidi a příjemné prostředí
- Otevřená komunikace s vedením klubu a vylepšování dle přání klienta
- Vše za jeden stálý měsíční členský poplatek

Zdroj: *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <http://www.fiteffect.cz/clenstvi>

#### **5.6.3 Distribuce**

Fitness a wellness centrum Fit Effect provozuje svou činnost v Kladně v ulici Petra Bezruče. Klub se nachází v prvním patře obchodního centra Central Kladno, kde je možnost neomezeného a bezplatného parkování.

#### **5.6.4 Propagace**

Nejlepší způsob propagace je prostřednictvím doporučujícího programu, kdy členové doporučují návštěvu svým známým. Za doporučené členy, kteří si zřídí členství, dává Fit Effect svým členům odměny. Mohou si vybrat 100 minut solárium, 200 Kč na kredit nebo 1x masáž. Fit Effect spolupracuje s OC Central Kladno, které mu poskytuje propagaci ve formě digitálních panelů, na kterých jsou bannery Fit Effect s textem “Fitness je nejlepší životní styl”. Firma Inspire s.r.o. funguje jako správce webových stránek a jako dodavatel IT vybavení.

## **Internetové stránky**

Internetové stránky jsou zřízeny prostřednictvím firmy Inspire s.r.o., která se stará o aktualizaci a spravování stránek. Lidé zde najdou potřebné informace o službách, členství, dále rozvrh hodin, tým klubu, galerie s fotografiemi a kontakty.

## **Facebook**

Prostřednictvím facebooku je možná komunikace hlavně se stávajícími klienty a tato forma kontaktu s lidmi je moderní a oblíbená. Náklady na vytvoření stránky jsou nulové.

## **Instagram**

V dnešní době je instagram nejpopulárnější aplikací a používají ji všechny věkové kategorie. Fit Effect komunikuje s veřejností i touto formou, má přes 800 sledujících a denně zveřejňuje fotky, videa okolo dění klubu.

## **Velkoplošný plakát**

Umístění 2 plakátů je v přízemí OC Central Kladno u informací, kde jsou hned na očích každého návštěvníka obchodního centra. Na plakátu je logo Fit Effect s názvem, pod ním věta: Nejlepší fitness a wellness klub v Kladně, a uveden kontakt. Dále je velkoplošný plakát umístěn v garážích. Investice byla za 20.000,- a pronájem je zdarma.

### **5.6.5 Lidé**

Zaměstnanci Fit Effect hrají důležitou roli jakožto reprezentanti klubu s cílem poskytovat výborný zákaznický servis a vytvořit celkový příjemný pocit při návštěvě klubu. Fit Effect má tři hlavní kategorie zaměstnanců:

- 1) Pevní zaměstnanci klubu jsou lidé, kteří pracují na pevný pracovní poměr a přispívají k dlouhodobému rozvoji klubu. Patří sem klubová manažerka, recepční, prodejci a jiní zaměstnanci přímo podporující obchodní fungování klubu.
- 2) Osobní trenéři (živnostníci) a instruktoři (živnostníci pracující na smlouvu dle počtu odvedených hodin/lidé pracující na dohodu o provedení práce).
- 3) Ostatní (např. uklízečka, účetní atd.) jsou většinou externisté, ať už to jsou živnostníci nebo firmy.

Ve Fit Effect je zaměstnáno 12 instruktorů, 5 osobních trenérů, 4 recepční a jeden masér.

### **Management klubu**

Klubový manažer zodpovídá za:

- denní chod klubu
- management personálu
- prodej členství
- jednání s managementem OC Central Kladno, partnery a dodavateli
- zajištění kvality služeb, péče o zákazníky a finanční záležitosti spojené s provozem a účetnictvím

Obchodní manažer je odpovědný za:

- řízení strategie a marketingových aktivit klubu
- jednání s obchodními partnery a dodavateli
- finanční záležitosti spojené s řízením klubu

Mezi spolupracovníky patří:

- hlavní účetní klubu
- distributor vybavení značky Panatta Sport – Fitness pro s.r.o.
- Les Mills Nordic AB – distributor Les Mills pro Fit Effect
- Adidas Group – dodavatel merchandisingového zboží
- správce webových stránek, dodavatel IT vybavení – Inspire s.r.o.

Zdroj: Fit Effect – management klubu

Recepční fitness centra mají na starosti kromě klasické práce na recepci ještě prodej lehkého občerstvení a nápojů a dohlížejí na čistotu solária, aby bylo připraveno k použití.

Instruktoři jsou vybíráni na základě zaslaných životopisů a podle cvičební prezentace na jimi zvolenou skladbu skupinové lekce, kterou chtějí ve Fit Effect vést.

Osobní trenéři musí mít hluboké znalosti a dlouholetou praxi v oblasti efektivního cvičení. Současně s osobním tréninkem se trenéři vyznají v oboru zdravá výživa a výživové poradenství, rekonvalescence a regenerace svalů.

Maséři ve Fit Effect jsou profesionálové s mnoholetou praxí v oboru.

### **5.6.6 Proces**

Otevírací doba je přizpůsobena veřejnosti, aby mohla navštěvovat fitness centrum před pracovní dobou, o polední pauze a po pracovní době. Otevřeno je sedm dní v týdnu od rána do večera. V ranních hodinách je vstup pro členy umožněn přes garáže od 6:20, nebo přes lávku, která vede do prvního patra OC Central Kladno.

Pondělí – pátek 6:30 - 21:30

Sobota – neděle 8:00 - 20:00

V rozvrhu je popsán čas a název lekce, jméno lektora a místo, kde hodina probíhá. Délka trvání lekcí se liší. Rozvrh obsahuje 30 minutové, 45 minutové a 60 minutové lekce.

Pro Fit Effect je prioritou vytvořit kvalitní rozvrh studiových lekcí a připravit nový rozvrh na následující roční období na základě návrhů a zpětné vazby členů.

Zdroj: *Fit Effect* [online]. Dostupné z: <http://www.fiteffect.cz/rozvrh>

### **5.6.7 Prezentace**

Fit Effect nabízí vysoce kvalitní vybavení posilovny, studia, wellness, ale i recepce, šaten a toalet.

#### **Fitness, kardio a funkční trénink**

Moderní, prostorná posilovna o rozměru 250m<sup>2</sup> je zařízena kvalitními stroji od italské značky Panatta Sport. Posilovna se skládá z kardio zóny, silové zóny, fitness zóny, strečinkové zóny a zóny funkčního tréninku, která je klíčová v odlišení se od konkurence a pro vytvoření zázemí pro osobní trénink.

#### **Studio**

Fit Effect nabízí světoznámé skupinové lekce ve velkém, prostorném studio o rozměru 145m<sup>2</sup>, s kapacitou 25-35 cvičících, podle typu lekce.

V nabídce jsou posilovací lekce, bojové lekce, lekce body and mind a další. Dětské lekce nejsou zahrnuty v rámci členství, ale jsou součástí nabídky klubu.

Výrazným faktorem lišícím se od konkurence je uvedení programů Les Mills, které se cvičí ve více než 15 000 klubech a 90 zemích světa.

## **Wellness**

V rámci této zóny je klientům k dispozici moderní finská sauna, vodopád chladivé vody, ledovač, lehátka a zázemí pro masáže. Relaxační zóna je vybavena pro maximální pohodlí s příjemnou muzikou a dekoracemi.

## **Šatny a sociální zařízení**

Pánské i dámské šatny jsou dohromady vybaveny 150 skříňkami. V pánské šatně jsou čtyři sprchy, dvě WC a v dámské šatně šest sprch, tři WC. V obou šatnách jsou k dispozici fény a váhy. Dále je v klubu i WC pro invalidy a 2 sprchy ve wellness zóně.

## **Recepce**

Recepce je vybavena pro provoz klubu, tj. management systém klubového členství, pokladny, prodej zboží, ovládání solária. Prodej je zaměřen na proteinové tyčinky a doplňky stravy, míchané proteinové a sacharidové nápoje, káva, čaj atd.

## **Technická místnost**

Technická místnost slouží jako technické zázemí pro provoz klubu. Jsou zde boilersy vody, tepelné čerpadlo, ovladač sauny a další.

## **Hlídaní dětí – externí partnerství**

Fit Effect nabízí v rámci členství hlídání dětí zdarma v nájemní jednotce Človíček v OC Central, který je vzdálen 20m od klubu. Jedná se o kavárnu, kde mají velké dětské hřiště s herními prvky a slečny, které děti hlídají.

Zdroj: Fit Effect – management klubu

## 5.7 Rozpočet

Rozpočet je součástí finančního plánu firmy. V následujících tabulkách jsou rozebrány jednotlivé nákladové a výnosové položky konzultované s managementem klubu Fit Effect. Částky jsou pouze orientační.

**Tabulka 25: Současné měsíční náklady**

<b>Náklady</b>	<b>Cena</b>
Nájemné, servisní a marketingové poplatky centru	350 000,-
Mzdové náklady	150 000,-
Spotřeba energie, vody	50 000,-
Nákup pro prodej na recepci	50 000,-
Výdaje na členy	45 000,-
Marketingové výdaje – webové stránky, reklama	5 000,-
<b>CELKEM</b>	<b>cca 650 000,-</b>

Zdroj: Fit Effect - management klubu

**Tabulka 26: Současné měsíční výnosy**

<b>Měsíční výnosy</b>	<b>Cena</b>
Členství	540 000,-
Průměrná útrata členů	225 000,-
<b>CELKEM</b>	<b>cca 765 000,-</b>

Zdroj: Fit Effect - management klubu

Obě tabulky finančního plánu zahrnují současné měsíční hodnoty a jsou uvedeny včetně DPH.

## 5.8 Plán kontroly

System kontroly slouží ke zjištění výnosnosti nových produktů, např. nově zavedených lekcí, které Fit Effect do rozvrhu začlenil. Podstatná je i kontrola ziskovosti u jednotlivých segmentů, produktů a zákazníků. Dále je důležité zanalyzovat efektivnost nákladů a význam propagace klubu včetně podpory prodeje. Posledním krokem by mělo být zhodnocení efektivnosti a účinnosti marketingu

**Tabulka 27: Kontrola**

<b>Typ kontroly</b>	<b>Účel kontroly</b>	<b>Postupy</b>
Kontrola rentability	Zjistit, na jakých produktech klub vydělává a na jakých prodělává	Ziskovost produktů Ziskovost segmentů Ziskovost zákazníků
Kontrola efektivnosti	Hodnocení efektivnosti nákladů a účinnosti marketingových výdajů	Efektivnost reklamy Efektivnost podpory prodeje
Kontrola strategie	Využít příležitost ve vztahu k produktu, k trhu	Hodnocení efektivnosti marketingu Hodnocení účinnosti marketingu



## 5.9 Návrh pro Fit Effect

V níže zpracované tabulce jsem rozepsala jednotlivé body mých nápadů a doporučení pro Fit Effect, které by mohly posloužit ke zvážení jejich budoucí realizace. Uvedla jsem krátkodobě i dlouhodobě uskutečnitelná doporučení, tudíž nelze obecně nazvat tento návrh pro současný či nadcházející rok. Nápady jsem zvážila z hlediska pohledu klienta, kdy jsem několik let navštěvovala průměrné i prémiové fitness kluby, a na druhé straně jsem uvažovala z pohledu instruktora ve spojení s všímavostí obecné návštěvnosti a oblíbenosti lekcí. Ztotožňuji se s názorem managementu Fit Effect, že je stále co zlepšovat, provádět inovace, a proto jsem uvedla návrh, který by mohl klub využít a zvážít, co je a není realizovatelné, co by mohlo být přínosem pro ještě lepší fungování klubu a něco časem uskutečnit. Co se týče návrhu skupinových lekcí, uvedla jsem rozšíření především o Les Mills lekce, které má v Kladně pouze Fit Effect. V rozvrhu klub zařadil novou lekci Les Mills Barre, která je kombinována s baletem a tancem, ale je zde absence čistě taneční lekce, kterou by ocenili nejen mladé a starší ženy, ale i muži, kteří rádi tancují, proto bych doporučila zavedení lekce Shbam či Bodyjam. Aby postupem času z hlediska náročnosti a požadavků zákazníků nechyběla lekce na cyklistickém trenažéru a nevyhledávali ji u konkurence, navrhla bych jako střednědobý až dlouhodobý cíl vzhledem ke složitosti volného prostoru a nákladům na zakoupení trenažérů a techniky, zavedení lekce RPM či lekce The Trip, která je nadčasová, v zahraničí je tato lekce dostupná a v ČR prozatím není zavedena. The Trip je z konceptu Les Mills nejvíce nákladná z hlediska strojů a příslušenství, ale pokud by v budoucnu Fit Effect tuto lekci zavedl, přinesl by opět něco nového, co nikde jinde nenabízí, přilákal by nové členy na základě zavedení nového nadstandardního produktu a mohl by přetáhnout zákazníky od konkurence, nabízející např. lekci spinningu, která je v ČR už řadu let a upadá, není trendem. Dalším návrhem je vytvořit tzv. Coffee break zónu u recepce s příjemným posezením, kde by si mohli klienti vychutnat kávu, posedět s přáteli před nebo po cvičení. Z hlediska členství doporučuji motivační soutěže, odměny za věrnost, letní akce, pravidelné tematické lekce s kostýmy. Dalším návrhem je začít nějakým způsobem s tzv. Corporate Social Responsibility, tedy najít způsob, jak přispívat společnosti. Co se týče podpory prodeje, návrhem je výroba produktů s logem Fit Effect pro členy a následným prodejem jak v klubu, tak na akcích pořádaných mimo Kladno.

**Tabulka 28: Návrh pro Fit Effect**

Návrh	Cíle
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rozšíření nabídky služeb o nové lekce</li> <li>➤ Zavedení taneční lekce SH'BAM/Bodyjam</li> <li>➤ Zavedení lekce na cyklistických trenažérech RPM</li> <li>➤ Zavedení virtuálních lekcí (např. The Trip)</li> <li>➤ Merchandising a rozšíření prodeje na recepci</li> <li>➤ Výroba vlastních produktů s logem Fit Effect pro členy (trika, ručníky, lahve na pití)</li> <li>➤ Realizace příjemného posezení u recepcce (křesla, pohovky)</li> <li>➤ Poskytnutí pomoci společnosti prostřednictvím partnerství s charitou</li> <li>➤ Speciální tematické lekce s kostýmy (na Valentýna, Velikonoce, Halloween, Vánoce atd.)</li> <li>➤ Dárkové balíčky, akce na členství (např. v létě 2 měsíční členství za cenu jednoho měsíce)</li> <li>➤ Motivační soutěže (např. o týdenní členství, masáž, osobní trénink atd.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zvýšení pravidelnosti návštěv klientů</li> <li>➤ Zvýšení návštěvnosti lekcí</li> <li>➤ Rozšíření základny stálých členů</li> <li>➤ Zvýšení zákaznické spokojenosti</li> <li>➤ Udržení stálých členů po co nejdelší dobu</li> <li>➤ Oživení skupinových lekcí o větší zábavu, zároveň prostor pro tvořivost klientů</li> <li>➤ Větší flexibilita ve využití skupinových lekcí skrz virtual classes</li> <li>➤ Příležitost přilákat a získat nové členy</li> <li>➤ Motivace pro členy k pravidelnému cvičení</li> <li>➤ Spolupráce s jednou značkou sportovní výživy, sportovního oblečení a sportovních doplňků</li> <li>➤ Zvýšení podpory prodeje</li> </ul>

## 6 DISKUZE

Pod pojmem marketingový plán najdeme mnoho odlišných názorů a definic od různých autorů, kteří se liší ve struktuře a počtu položek marketingového plánu. Struktura mého marketingového plánu se přibližuje Kotlerově<sup>54</sup> struktuře, ale je upravena kvůli přehlednosti a logické návaznosti ke konkrétnímu příkladu. Dle mého názoru je základní kostrou marketingového plánu: situační analýza, marketingové cíle, marketingové strategie, rozpočet a kontrola. Odůvodněním je to, že mnou považovaný základ nalezneme u všech autorů, které jsem v teoretické části zmínila a následně jsem tyto položky aplikovala v analytické části práce a byly pro mě dostačující. Ty položky, které se u jednotlivých autorů odlišovaly a byly navíc, jsem nepovažovala za nutnou součást marketingového plánu, a tak jsem se rozhodla je vynechat.

Stěžejní část této bakalářské práce představují analýzy, které byly provedeny za účelem odhalení, co a v jaké míře ovlivňuje činnost klubu Fit Effect. Jak uvádí Grasseová<sup>55</sup> ve své publikaci, Porterův model pěti sil vznikl už v 80. letech, byl zpochybněn akademiky a strategy, že je tento model postaven na zpochybnitelných předpokladech. V 90. letech byl rozšířen o další sílu, kterou jsem v analýze nebrala v potaz, a to je veřejnost nebo vláda. Rozebraných pět sil se shoduje s těmi, které najdeme v literatuře, mohou se ale lehce lišit faktory u jednotlivých sil, přidělené váhy a hodnoty byly zvolené na základě mého uvážení, tudíž výsledek této analýzy nelze považovat za objektivní vyhodnocení. PEST analýza je stavěna více na objektivních faktech, kdy jednotlivé faktory jsou určeny číselně, graficky na základě reálných a jasně daných ukazatelů. K jednotlivým faktorům byly zvoleny mnou vybrané vlivy působící na fitness prostředí, tudíž z tohoto hlediska se dosažené výsledky odlišují s výsledky jiných studií, které analyzovaly různé makroekonomické ukazatele. Na prognózu jednotlivých faktorů lze hledět jako na orientační odhad budoucího dění. PEST analýza může být mnohem obsáhlejší, jak uvádí literatura, tudíž dá se v ní pokračovat. Větším přínosem by byla PESTLE analýza, zaměřením se u jednotlivých faktorů na více ukazatelů a rozebrat je více do hloubky.

---

<sup>54</sup>KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5. str. 97.

<sup>55</sup>GRASSEOVÁ, M. a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9. str. 193.

Co se týče SWOT analýzy, dle autorů je tato analýza důležitou sumarizací všech předchozích provedených analýz. Podle autorky Horákové<sup>56</sup> může být SWOT analýza provedena i jako samostatný krok v rámci marketingového procesu. Autorka Jakubíková<sup>57</sup> doporučuje začít analýzou OT a po jejím důkladném provedení by se mělo přejít na analýzu SW. V praktické části je mnou provedená SWOT analýza umístěna na závěr situační analýzy. Nejdříve byly zanalyzovány silné a slabé stránky klubu Fit Effect, následně příležitosti a hrozby, což je opak provedení k doporučení autorky Jakubíkové. Tataž autorka<sup>57</sup> ve své publikaci uvádí, že cílem SWOT analýzy je zjistit, v jaké míře jsou silné a slabé stránky firmy významné, což jsem z výsledku matematického modelu analýzy zjistila. Dle Grasseové<sup>58</sup> může být SWOT analýza využita k jednomu či více účelům. V analytické části mi výsledky této analýzy posloužily k určení marketingových cílů a strategií.

Marketingové cíle jsou v literatuře spojeny s časovým vymezením pro jejich dosažení, s názorem autorů se v tomto směru shodují. V praxi se Fit Effect nesoustředí na číselně a finančně zaměřené indikátory a nemá časově vymezené cíle, jako jsem ve své práci uvedla. Mnou zpracovaný návrh marketingových cílů je rozdělen do tří časových období na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle.

Na třech nejvíce rozšířených marketingových strategiích se shodují autoři Foret<sup>59</sup> a Horáková<sup>60</sup>, které jsem uvedla v teoretické části a z nich jsou dvě strategie spojeny s klubem Fit Effect, a to je strategie diferenciacce produktu a strategie tržní orientace.

Marketingový mix je nazýván v odborné literatuře jako 4P. Definice autorů, které jsem v teorii použila, popisují čtyři základní nástroje marketingového mixu. Termín 4P byl ale později rozšířen na sedm nástrojů, které byly v této práci rozebrány.

---

<sup>56</sup>HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1. str. 46.

<sup>57</sup>JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. ISBN 80-245-0902-4. str. 59.

<sup>58</sup>GRASSEOVÁ, M. a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9. str. 297.

<sup>59</sup>FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0. str. 29.

<sup>60</sup>HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5. str. 34-35.

Pro tuto práci byly pro mě výsledky analýz dostačující a mohly by posloužit jako předloha k dalšímu zpracování. Spolehlivější a přesné výsledky se získají z detailněji vypracovaných analýz, hloubkově rozebraných a odbočujících od subjektivního pohledu směrem k objektivním hlediskům.

Z hlediska marketingové kontroly, kterou autoři považují za poslední krok marketingového plánu společně s hodnocením marketingu, se tři typy kontroly aplikované v praktické části shodují s uvedenou literaturou.

## 7 ZÁVĚR

V dnešní době se vyskytuje na trhu velký konkurenční boj, takže udržení fitness center v tomto odvětví není jednoduché. Pro svou bakalářskou práci jsem zvolila téma Marketingový plán fitness a wellness centra Fit Effect. Přestože Fit Effect působí na trhu od března 2015, zaujímá mezi zaběhlými fitness v Kladně první místo díky své nadstandardní kvalitě a široké škále nabízených služeb. V této práci je zpracován marketingový plán klubu sestávající z devíti kroků včetně vlastních návrhů na zlepšení v určitých oblastech. Analýzy, které byly provedeny, pomohly zjistit, co a v jaké míře ovlivňuje činnost klubu Fit Effect a posloužily tak k návrhům na vylepšení v následujících letech. Analýzou trhu bylo zjištěno, že Fit Effect nemá konkurenci jako takovou, ale že se jedná spíše o geografickou analýzu trhu, a to díky strategii diferenciaci produktu a strategii tržní orientace. Je to jediný prémiový fitness a wellness klub v Kladně, a to je jeho nejsilnější stránkou. Nikdo v této lokalitě nenabízí kvalitu, servis a služby na takové úrovni jako Fit Effect. Jedinečnost spočívá i v konceptu Les Mills, na který má licenci v této lokalitě pouze Fit Effect, klub jde neustále dopředu a provádí masivní inovace. Z velké části převažují silné stránky klubu a těch slabých je minimálně. Klub by se měl především soustředit na příležitosti, které má a využít je ve vlastní prospěch.

Marketingové cíle byly rozděleny dle mého uvážení na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle. Jedná se především o postupném zvýšení klientely, ale ne tak výrazným, aby se udržela prémiovost klubu. Vytyčený cíl není, aby se Fit Effect stal nejnavštěvovanějším klubem, ale aby dosáhl nejvyšší zákaznické spokojenosti, udržel si pravidelnost návštěv svých členů a zvýšila se návštěvnost skupinových lekcí.

Na konci praktické části je zpracován návrh a cíle pro Fit Effect. Návrhy jsou jak krátkodobě realizovatelné, tak i dlouhodobě. Management klubu má možnost zvážit, zda některé nápady mohou být přínosné pro jejich budoucí fungování a zda je možné něco uskutečnit a v čem se případně shodujeme. Tyto návrhy by mohly v následujících letech udržet vůdčí pozici klubu na trhu a přinést opět něco nového, co nikde jinde zákazníci neobdrží.

Kladno je město, které nabízí mnoho sportovních příležitostí, a věřím, že Fit Effect bude díky své diferenciaci na trhu i nadále dominovat.

## Seznam použité literatury a zdrojů

- 1) BEDNÁŘ, J. *Jak vám může marketingový plán pomoci*. [online], Promarketing.cz, 2002 [cit. 2018-08-16]. Dostupné z: <http://www.promarketing.cz/2002/11/26/jak-vam-muze-marketingovy-plan-pomoci/>.
- 2) BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- 3) BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- 4) BOYER, A. *Stručný výkladový slovník managementu*. 1.vyd. Praha: HZ, 1995. 165 s. ISBN 80-901-9185-1.
- 5) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1.vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 6) Česká národní banka. *Aktuální prognóza ČNB* [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/).
- 7) Český statistický úřad. *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)* [online]. 2019 [cit. 2019-8-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_cz\\_nace](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace).
- 8) Český statistický úřad. *Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj* [online]. 2019 [cit. 2019-3-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/1-xs>.
- 9) Elektronická evidence tržeb. *Postupný náběh evidence tržeb* [online]. 2019 [cit. 2019-8-15]. Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/odkdy-evidovat-trzby>.
- 10) Finanční správa. *Kontrolní hlášení DPH* [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH>.
- 11) Fit Effect. *Služby, členství, rozvrh, náš tým*. [online]. 2018 [cit. 2018-07-20]. Dostupné z: <http://www.fiteffect.cz/>.
- 12) Fitness Mania Gym. *O nás, služby, ceník*. [online]. 2018 [cit. 2018-11-1]. Dostupné z: <http://fitness-mania.eu/>.
- 13) Fit Studio Venuše. *Služby, ceník, rozvrh*. [online]. 2018 [cit. 2018-11-1]. Dostupné z: <http://www.fitstudio-venuse.cz/>.
- 14) FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Edika, 2012. 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

- 15) GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 16) HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- 17) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.
- 18) HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKÁPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 233 s. ISBN: 80-85943-99-9.
- 19) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. 209 s. ISBN 80-245-0902-4.
- 20) JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2000. 179 stran. ISBN 80-7169-995-0.
- 21) KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- 22) KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
- 23) KNIGHT, P. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 143 s. ISBN 978-80-247-1999-3.
- 24) KOTLER, P. *Marketing management*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.
- 25) KOTLER, P. 2001. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- 26) Les Mills. *All Les Mills™ workouts*. [online]. 2019 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.lesmills.com/workouts/all/>.
- 27) MCDONALD, M., WILSON, H. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- 28) Ministerstvo financí České republiky. *Makroekonomická predikce – leden 2019* [online]. 2019 [cit. 2019-3-28]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>.



- 29) Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Koncepce podpory sportu 2016-2025* [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>.
- 30) Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Státní podpora sportu na období 2017-2019* [online]. 2019 [cit. 2019-3-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-na-obdobi-2017-2019>.
- 31) PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- 32) PRŮŠOVÁ, P. Zákazník je středobod a výzkum mění svou roli. *Marketing&komunikace*, 2018, roč. 28, č. 3, s. 6-7.
- 33) SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a doplň. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- 34) VACULÍK, J. *Marketingové řízení*. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 266 s. ISBN 80-7194-765-2.
- 35) VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- 36) WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. přel. J. Vejdělek. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 117 s. ISBN 80-716-9542-4.
- 37) ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 Situační analýza

Obrázek 2 Základní rámeček SWOT analýzy

Obrázek 3 Životní cyklus produktu

Obrázek 4 Přímá distribuce

Obrázek 5 Nepřímá distribuce

Obrázek 6 Materiální prostředí služeb a jeho vliv na zákazníky a zaměstnance

Obrázek 7 Schéma marketingového plánu

Obrázek 8 Pět sil formujících strukturální atraktivitu odvětví

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 SWOT analýza

Tabulka 2 Obsah marketingového plánu

Tabulka 3 Typy marketingové kontroly

Tabulka 4 Okruhy kontroly a její nástroje

Tabulka 5 Základní informace o klubu

Tabulka 6 Hrozba nových konkurentů

Tabulka 7 Vyjednávací síla dodavatelů

Tabulka 8 Vyjednávací síla zákazníků

Tabulka 9 Hrozba substitutů

Tabulka 10 Hrozba rivality v odvětví

Tabulka 11 Shrnutí Porterova modelu pěti sil

Tabulka 12 Vyhodnocení Porterova modelu pěti sil

Tabulka 13 Demografické ukazatele - Středočeský kraj

Tabulka 14 Informační technologie – Středočeský kraj

Tabulka 15 Ceník solária Fitness Mania Gym

Tabulka 16 Ceník služeb Fitness Mania Gym

Tabulka 17 Ceník Fit studia Venuše

Tabulka 18 Otevírací doba Fit studia Venuše

Tabulka 19 Silné a slabé stránky Fit Effect

Tabulka 20 Příležitosti a hrozby Fit Effect

Tabulka 21 SWOT analýza – matematický model

Tabulka 22 Ceník tělesné diagnostiky Fit Effect

Tabulka 23 Ceník masáže Fit Effect

Tabulka 24 Ceník solária Fit Effect

Tabulka 25 Současné měsíční náklady

Tabulka 26 Současné měsíční výnosy

Tabulka 27 Kontrola

Tabulka 28 Návrh pro Fit Effect

## **Seznam grafů**

Graf 1 Prognóza HDP

Graf 2 Prognóza inflace

Graf 3 Prognóza úrokových sazeb

Graf 4 Prognóza nezaměstnanosti

Graf 5 Prognóza růstu mezd

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Rozhovor

# PŘÍLOHA 1

## Rozhovor

**Já:** Jaká je vaše skupina zákazníků?

**Obchodní manažer:** Na základě našich zkušeností z prvních dvou let provozu a díky vývoji v trendech jsme upravili skupinu zákazníků na pracující obyvatelstvo střední a vyšší třídy, u kterých je fitness část jejich životního stylu, zejména pak lidé ve věku 35-50 let, kteří se chtějí udržet zdraví a v dobré fyzické kondici. Dále to jsou studenti a mladí lidé, zejména mileniálové a generace Z. Firmy jsme opustili, jelikož se víceméně vše řeší multisportkama, které nepřijímáme. Sportovní kluby občas máme a nabídneme jim balíčky tréninků, ale nesoustředíme se na to, je to spíše, když nás sami osloví.

**Já:** Jak nyní vnímáte ostatní fitness zařízení v Kladně?

**Obchodní manažer:** Z našeho pohledu nemáme na Kladně konkurenci. Naše hlavní konkurence jsou fitness kluby na západním okraji Prahy, které v rámci strategie nabízejí to samé/podobné co my, za levnější cenu.

**Já:** Jaký je u vás nejoblíbenější druh členství?

**Obchodní manažer:** Členských programů máme hodně. Nejoblíbenější druh členství je roční, časově neomezené za 1290 Kč za měsíc. Mezi další oblíbené druhy se řadí studentské členství (časově neomezené, roční) za 990 Kč na měsíc a členství flexi - 1x měsíc, neomezeně za 1690 Kč měsíčně.

**Já:** Jak vnímáte efekt karet Multisport?

**Obchodní manažer:** Tyhle karty mají bohužel neuvěřitelně velký vliv na celé prostředí fitness, pro provozovatele možná krátkodobě přínosné a dlouhodobě destruktivní. My karty Multisport nepřijímáme (toto je možné vnímat jako slabou stránku), ale u nás je to součást strategie a vnímáno jako silná stránka.

**Já:** Jaký máte pohled na promo akce a různé slevy?

**Obchodní manažer:** Nechceme dělat promo akce, je to typ manipulace a my nejsme ti, co chtějí manipulovat s lidmi za účelem výtěžku.

**Já:** Pořádáte stále fitness víkendy a zájezdy?

**Obchodní manažer:** Bohužel se nám to neosvědčilo. Zájezdy pod vedením našich ostatních instruktorů se nechytly.

**Já:** Je u vás změna, co se týče personálu?

**Obchodní manažer:** Máme nově klubovou manažerku na plný úvazek, stará se o chod klubu, prodej členství a management členských vztahů.

**Já:** Máte stále zajištěné hlídání dětí prostřednictvím dětského koutku?

**Obchodní manažer:** Dětský koutek už nemáme, řešíme to externím partnerstvím. Hlídání dětí nabízíme zdarma v rámci členství v nájemní jednotce Človíček v OC Central. Jsou tak 20m od našeho klubu. Je to kavárna, mají tam velké dětské hřiště a jsou tam slečny, které děti hlídají.

**Já:** Je v OC Central Kladno nějaký druh propagace na Fit Effect?

**Obchodní manažer:** Ano, po Centrálu jsou digitální panely, na kterých jsou naše bannery s textem: Fitness je nejlepší životní styl. Co se ještě týče propagace, máme doporučující program – za doporučeného člena, který si u nás zřídí členství, tak dáváme našim členům odměny.

**Já:** Jaký je cíl vašeho klubu?

**Obchodní manažer:** Chceme být klubem, který vytvoří to nejlepší možné prostředí pro lidi, kteří chtějí vést zdravý, aktivní životní styl a kteří oceňují kvalitu nade vše ostatní.