UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Marketingový plán fitness centra Natálie v Českém Brodě

bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce: Napsal:

Mgr. Josef Voráček Tomáš Hanzlík

Praha září 2014

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci „Marketingový plán fitness centra Natálie v Českém Brodě“ zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 9.4. 2015 ……..

Podpis

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

Tímto bych rád poděkoval panu Mgr. Josefu Voráčkovi za odbornou konzultaci a vedení fitness Natálie v Českém Brodě za zodpovězení a poskytnutí potřebných údajů.

Abstrakt

Název: Marketingový plán fitness centra Natálie v Českém Brodě

Cíle: Cílem bakalářské práce je na základě analýzy marketingového plánu, který byl aplikován v roce 2014, navrhnout úpravy marketingového plánu pro rok 2015 a 2016.

Metody: V bakalářské práci byly použity kvalitativní výzkumné metody. Konkrétně se jednalo o hloubková interview s manažerem fitness a dvěma pravidelnými klienty fitness Natálie. Dalšími metodami byly nestrukturované pozorování jednotlivých prvků marketingového mixu a analýzy dokumentů.

Výsledky: Jeden z nejvýznamnějších výsledků analýzy konkurence je zjištění, že fitness Natálie ve srovnání s ostatními fitness centry v Českém Brodě a jeho blízkém okolí nejintenzivněji propaguje své služby. Nejvýznamnější příležitostí Natálie je nižší obliba mladých lidí o konkurenční fitness zařízení a nejvýznamnější silnou stránkou Natálie je počet hodin otevírací doby týdně. Mezi nejdůležitější návrhy na úpravu marketingového plánu Natálie patří vytvoření týdenního rozvrhu fitness služeb, zredukování počtu posilovacích strojů a vytvoření odpočinkových zón.

Klíčová slova: Marketingový mix, produkt, konkurence, fitness služby

Abstract

Title: Marketing plan of fitness Natalie in Český Brod

Objectives: The aim of this bachelor work is based on analysis of marketing plan, which was applied in 2014, to suggest adjustment of marketing plan for 2015 and 2016.

Methods: In bachelor thesis was used qualitative research methods. Particularly it involves about depth interview with manager of fitness and two regular clients of fitness Natalie. Next research methods were unstructured observation of marketing mix and analysis of documents.

Results: One of most significant results of competition analysis is discovery that fitness Natalie, in comparison with other fitness centers in Český Brod and its near surroundings, promotes most intensively its services. Most significant Natalia´s opportunities are lower interest of young people in competitive fitness centers in Český Brod and its near surroundings. Most significant Natalia´s strength is amount of opening hours during week. Between most important adjustments of fitness Natalia´s marketing plan belong creation weekly schedule of fitness services, reduction amount of fitness machines and creations of rest zones.

Keywords: Marketing mix, product, competition, fitness services

Obsah

1 ÚVOD 10

2 CÍLE A ÚKOLY. 11

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA 12

3.1 Marketing 12

3.2 Marketingový proces 12

3.2.1 Analýza segmentů trhu 14

3.2.2 Výběr cílového trhu 14

3.2.3 Marketingový mix 14

3.2.3.1 Produkt 17

3.2.3.2 Klasifikace sportovních služeb s aktivní účastí zákazníka 18

3.2.3.3 Cena 18

3.2.3.4 Distribuce 19

3.2.3.5 Propagace´ 19

3.2.3.6 Lidé 22

3.2.3.7 Proces 22

3.2.3.8 Prostředí 22

3.3 Marketingový plán 23

3.3.1 Obsah marketingového plánu 24

3.3.2 Popis současné marketingové situace 26

3.3.2.1 Analýza rizik a příležitostí 26

3.3.2.2 Cíle a hlavní úkoly 27

3.3.2.3 Marketingová strategie 27

3.3.2.4 Prováděcí plány 28

3.3.2.5 Rozpočty 28

3.3.2.6 Kontrola 28

4 METODIKA PRÁCE 30

4.1 Marketingový výzkum 31

4.1.1 Proces marketingového výzkumu 32

4.1.1.1 Určení cíle výzkumu, definování výzkumného problému a přínos výzkumu 32

4.1.1.2 Zdroje dat 32

4.1.1.3 Metody a techniky sběru dat 34

4.1.1.4 Sběr dat 36
4.1.1.5 Zpracování a analýza dat 36
4.1.1.6 Zpracování a prezentace závěrečné zprávy 37

4.2 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí 38
4.2.1 Analýza konkurence 38
4.2.2 SWOT analýza. 39

5 MARKETINGOVÝ PLÁN FITNESS CENTRA NATÁLIE V ČESKÉM BRODĚ 40

5.1 Úvod do marketingového plánu 40

5.2 Cíle a hlavní úkoly Natálie fitness v roce 2015 40
5.2.1 Dílčí cíle v roce 2015 40
5.2.2 Jak se změnily cíle v roce 2015 vzhledem k letům 2013 a 2014? 41

5.3 Popis současné marketingové situace 43
5.3.1 Analýza konkurence 43
5.3.1.1 Identifikace konkurentů Natálie fitness 43
5.3.1.2 Srovnávací kritéria 44
5.3.1.3 Skoring model 47
5.3.1.4 Analýza výsledků skoring modelu 48
5.3.2 SWOT analýza 53
5.3.2.1 SW analýza 54
5.3.2.2 OT analýza 56

5.4 Marketingová strategie 58
5.4.1 Produkt 58
5.4.1.1 Návrhy na úpravu nástroje Produkt 61
5.4.2 Cena 62
5.4.2.1 Návrhy na úpravu nástroje Cena 63
5.4.3 Distribuce 64
5.4.3.1 Návrhy na úpravu nástroje Distribuce 64
5.4.4 Propagace 65
5.4.4.1 Návrhy na úpravu nástroje Propagace 66
5.4.5 Lidé 67
5.4.5.1 Návrhy na úpravu nástroje Lidé 68
5.4.6 Proces 69
5.4.6.1 Návrhy na úpravu nástroje proces 69
5.4.7 Prostředí 70

5.4.7.1 Návrhy na úpravu nástroje Prostředí 71

5.5 Prováděcí plán 73

5.6 Rozpočty 74

5.7 Kontrola 75

5.7.1 Návrh na úpravu kontroly 75

6 ZÁVĚR 76

7 SEZNAM LITERATURY 77

8 SEZNAM OBRÁZKŮ 80

9 SEZNAM TABULEK 81

10 SEZNAM PŘÍLOH 82

1 Úvod

Marketing je věda, která začala vznikat spolu se vznikem volného trhu, kdy firmy na trhu měly stejné startovní podmínky a musely začít „bojovat o zákazníky

Marketing je bezesporu důležitý vědní obor, který se neustále rozvíjí a který patří mezi hlavní nástroje firem, prostřednictvím nichž firmy ve volném trhu bojují proti konkurenci. Každá firma, která chce v dnešních těžkých tržních podmínkách uspět, musí mít určitou marketingovou kampaň, která je součástí marketingového plánu, který spadá do marketingové strategie firmy. Marketing je složitý proces, který musí být nějakým způsobem rozvržený. Právě k tomuto účelu slouží marketingový plán. Častým jevem v oblasti podnikání s fitness službami je zanedbaná tvorba marketingovým plánů, zejména u menších provozovatelů fitness zařízení. Důsledkem bývá zbytečně zhoršená pozice na trhu a horší podnikatelské výsledky.

Marketingový plán fitness centra Natálie jsem si zvolil za téma mé bakalářské práce z důvodu snahy o vytvoření návrhů na zlepšení marketingového plánu fitness centra Natálie, které ve svém důsledku povedou k zlepšení pozice fitness Natálie mezi konkurencí a většího rozvoje fitness trendu v okolí Českého Brodu.

2 Cíle a úkoly.

Hlavním cílem této bakalářské práce je, na základě analýzy marketingového plánu, který byl aplikován v roce 2014, navrhnout úpravy marketingového plánu pro rok 2015 a 2016. Hlavní cíl se ovšem skládá z mnoha dílčích úkolů, které musím splnit, abych dosáhl předem vytyčeného hlavního cíle.

Dílčí úkoly

- Příprava struktury a uskutečnění hloubkového interview s manažerem fitness Natálie.
- Příprava struktury a uskutečnění hloubkového interview s dvěma pravidelnými klienty fitness centra Natálie
- Uskutečnění pozorování aplikovaných nástrojů marketingového mixu ve fitness Natálie v Českém Brodě.
- Analýza dokumentů
- Analýza získaných dat z pozorování
- Uspořádání dat, které byly získány z hloubkových interview, analýzy dokumentů a pozorování.
- Analýza marketingového plánu, který byl aplikován v roce 2014
- Na základě získaných dat navržení úprav marketingového plánu fitness Natálie pro rok 2015 popřípadě 2016.

3 Teoretická východiska

3.1 Marketing

Co je to vlastně marketing? Marketing je nauku o poznání aktuálních potřeb zákazníků a způsobech přesvědčení zákazníků, že právě ten náš produkt, který nabízíme na trhu je pro ně vhodnější než, který nabízí konkurence. Nyní níže uvedu konzervativní definici marketingu od jedné z největších autorit tohoto vědního oboru.

Kotler[1] definuje „marketing jako společenský a řídící proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictví tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.“

Jedna z nejnovějších definic pochází z roku 2008 od Americké marketingové asociace (AMA), která popisuje definici marketingu následovně. „Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.“[2]

Český autor Bureš nahlíží na marketing zase jako na metodu vedení firmy, která soustřeďuje v sobě v logickém pořadí nezbytné dílčí akce, které je nutné provést, aby zhmotnělý nápad (produkt) vyšel na trhu co nejpříznivěji. Aby se dosáhlo co nejpříznivějšího výsledku, je nutné vyrušit negativní vlivy, které brání dosažení co nejpříznivějšího výsledku na trhu.

Zahraniční autor Berkovitz[3] nahlíží na marketing jako na „proces plánování a vytváření koncepcí, oceňování, propagování a distribuce idejí, zboží a služeb k vytvoření výměn, které uspokojí jednotlivce i organizace.“

3.2 Marketingový proces

Marketingový proces přestavuje souhrn velikého množství úkolů a činností, které musí každé marketingové oddělení řešit. Jelikož marketingový plán je pouze součást

[1] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998, 710 s. ISBN 80-716-9600-5.

[2] AMA: Nová definice marketingu. [online]. [cit. 2014-10-24]. Dostupné z: http://www.salesnews.cz/portal/template/EcNewsArticleDetail/id/574765#content

[3] BERKOWITZ, Eric N. *Marketing*. 4th ed. BurrRidge, Ill.: Irwin, c1994. 112 s. ISBN 02-561-3221-6.

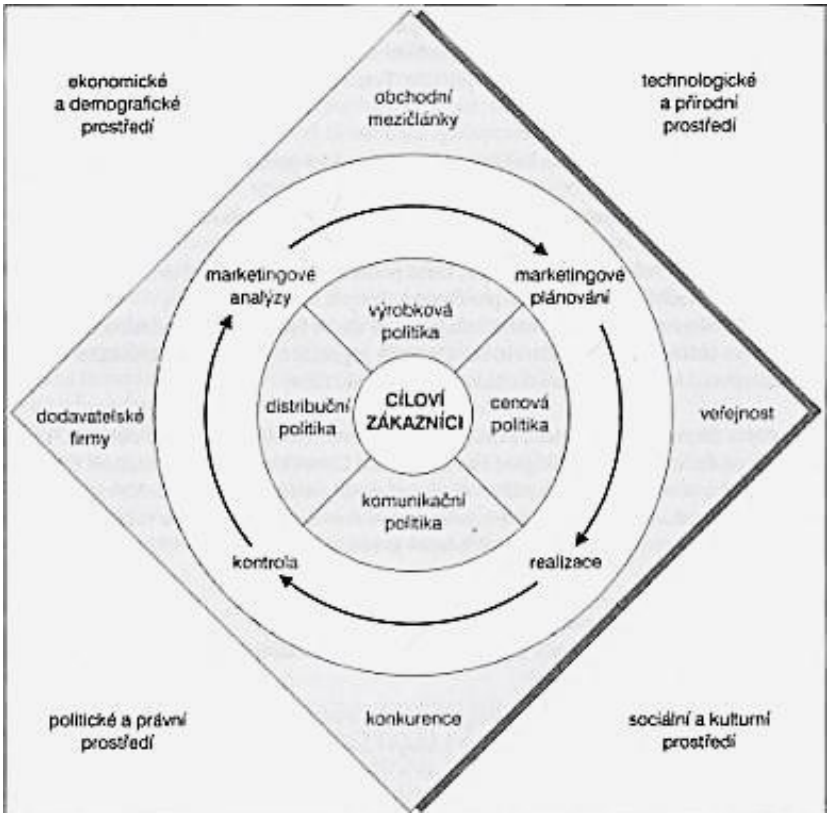
marketingového plánování, které je zase dílčím dějem marketingového procesu, tak bych nejdříve při tvorbě marketingového plánu blíže seznámil s marketingovým procesem.

„Marketingový proces je celek vnitřních a vnějších faktorů či vlivů, které působí na přípravu a realizaci marketingové strategie.“[4]

Většina autorů uvádí, že marketingový proces se obecně skládá z marketingové analýzy, marketingového plánování, realizace a kontroly.

Kotler[5] ve svých publikacích uvádí, že se „marketingový proces skládá z analýzy marketingových příležitostí, výběru cílových trhů, koncipování marketingového mixu a realizace marketingové strategie.“

Obrázek 1: Faktory ovlivňující marketingovou strategii firmy (marketingový proces)



Zdroj: Kotler[6]

[4] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 103 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

[5] Tamtéž. 104 s.

[6] Tamtéž 106 s.

3.2.1 Analýza segmentů trhu

„Analýza segmentů trhu se provádí tzv. segmentací trhu. Segmentace trhu je rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním; na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem.“[7]

„Tržní segment je skupina spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje.“[8].

3.2.2 Výběr cílového trhu

Po ukončení procesu segmentace trhu si firma vybere jeden či skupinu nejatraktivnějších segmentů trhu. Hledání nejatraktivnějších segmentů pro danou společnost se v odborné literatuře nazývá targeting.

Na targeting navazuje proces, který se nazývá positioning. Přední autoři odborných marketingových publikací se shodují, že positioning je určité vymezí výrobku v myslích zákazníků. Různé automobilky přidávají ke svým vozům různé slogany, kdy se snaží akcentovat určitou vlastnost svého automobilu, aby se „vryl“ v mysli zákazníků. Například Toyota uvádí u jednoho ze svých automobilů slogan „je pevný jako skála“, kdy se snaží zdůraznit spolehlivost daného vozu, Ford Taurus má slogan „ Je vyroben, aby Vám dlouho sloužil!“, kdy firma Ford se snaží zmínit možnost dlouhodobého užívání výrobku.

Jakmile si firma zvolí cílové trhy a způsob jakým chce své produkty vymezit vůči konkurenci, tak může začít s koncipováním marketingového mixu pro své produkty, které bude nabízet na cílových trzích.

3.2.3 Marketingový mix

Boyer definuje marketingový mix jako soubor nástrojů, které má podnik k dispozici k ovlivnění chování svých spotřebitelů a k dosažení cílů, které si stanovil. Skládá se z

[7] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 103 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

[8] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 103 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

tzv. 4P (podle americké terminologie Product, Price, Place, Promotion), tj. z výrobkové politiky, cenové politiky, distribuční politiky a komunikační politiky. Celý soubor je nutné chápat komplexně a všechna 4P musejí být sladěna.[9]

„Foret[10] charakterizuje marketingový mix jako nejdůležitější nástroj marketingového řízení. Organizace jej využívá k dosažení svých marketingových cílů, sestavuje jej podle svých možností a může ho poměrně snadno měnit. Marketingový mix zahrnuje vše podstatné, s čím se firma obrací na trh, na zákazníky, vše, co rozhoduje o jejím úspěchu na trhu."

Podle Vaštíkové[11], představuje marketingový mix „soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk."

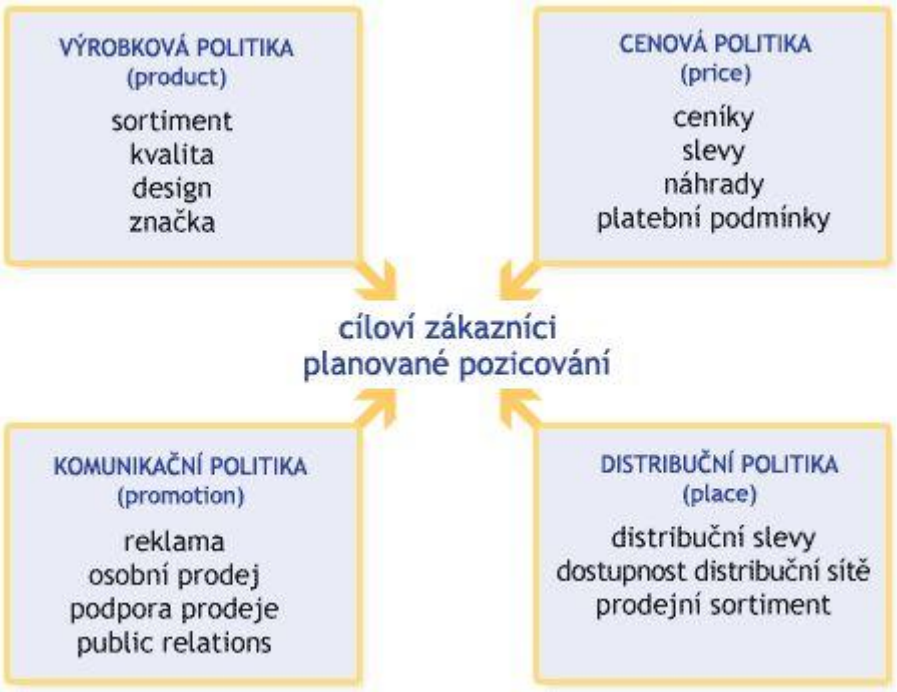
Marketingový mix 4P se skládá z těchto marketingových nástrojů cena (price), distribuce (place), výrobek či produkt (product) a propagace (promotion).

[9] BOYER, A. *Stručný výkladový slovník managementu*. Vyd. 1. Praha: HZ, 1995. 165 s. ISBN 80-901-9185-1.

[10] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

[11] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Obrázek 2: marketingový mix 4P



Zdroj: Kotler[12]

Marketingový mix 4P se používá pro ovlivňování zákazníků, jestliže firma se snaží prodat výrobky. Dnes někteří autoři uvádějí marketingový mix členěný do 7P, mimo výše uvedená 4P, kterými jsou produkt, cena, distribuce a propagace, doporučují využívat další marketingové nástroje uváděné jako 3P. Jde o marketingové nástroje – lidé (people), proces (proces) a prezentace (presentation). Tyto marketingové nástroje jsou velmi užitečné pro marketingové plánování a především pro oblasti služeb.[13]

Jelikož se v mé bakalářské práci zabývám marketingovým plánem fitness centra, tak bych chtěl vymezit odlišnosti pojmu marketingový mix sportovních služeb od pojmu marketingový mix. Podle Šímy, který tvrdí, že „marketingový mix sportovních služeb je marketingový mix služeb aplikovaný ve specifickém prostředí tělesné výchovy a sportu.“[14]

[12] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 103 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

[13] BUREŠ, Ivan. *Poziční strategie v marketingu: jak profitovat z tržních nik*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998. 83 s. ISBN 80-859-4365-4.

[14] ŠÍMA, Jan. Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.

Níže se budu věnovat jednotlivým nástrojům marketingového mixu a zvlášť se pokusím zmínit několik poznatků ke konkrétním nástrojům v oblasti tělesné výchovy a sportu.

3.2.3.1 Produkt

Produktem je to, co si zákazník koupí. Produkt může mít buď hmotnou podobu, potom se jedná o výrobek, anebo nehmotnou podobu, a potom se mluví o službě.

„Produkt sám má tři vrstvy. Jádro je unikátní základní užitek, který se prodává. Ve skutečnosti je to unikátní prodejní prvek, specifická pozice daného výrobku ve vědomí zákazníka. Značka je často shrnutím, vizualizací klíčového užitku a všeho, co je s tím spojeno. Užitek se musí převést v něco uchopitelného, hmotného – druhá úroveň produktu jsou hmotné prvky. Vlastnosti produktu, úroveň jeho kvality, jeho varianty, design a balení jsou důležitými nástroji, které udělají produkt hmotným. Rozšířený produkt přidává jádru na hodnotě a zajímavosti pro zákazníka. Rozšířený produkt se dá definovat jako povrchová servisní vrstva. Zahrnuje promptní dodávky, instalaci, prodejní služby a postupy pro řešení stížností a reklamací.“[15]

Peter Doyle[16] říká, že „produkt se dělí na hmotný výrobek a službu. Různou podobu produktu potom firma nabízí na trhu. Hmotný produkt se skládá z kvality, designu, sortimentu a značky. Naopak služby se dělí na doručování, pronajímání, opravování a cvičení.“

Dle Čáslavové[17] lze za „sportovní produkt považovat, veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.“

Šíma[18] říká, že o „sportovním produktu nelze mluvit jako o produktu homogenním, neboť zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, místa a myšlenky s hmotnými i nehmotnými atributy.“

---

[15] SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. 184 s. ISBN 80-722-6252-1.

[16] DOYLE, Peter. *Value-based marketing: marketing strategies for corporate growth and shareholder value*. New York: Wiley, c2000. 86 s. ISBN 04-718-7727-1.

[17] ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.

3.2.3.2 Klasifikace sportovních služeb s aktivní účastí zákazníka

Existuje více aspektů, jak bychom mohli dělit sportovní služby. Vybral jsem si tuto klasifikaci, neboť sportovní služby poskytované ve fitness centrech spadají do této skupiny. Níže uvedená klasifikace vychází z motivu zákazníka k účasti na pohybových aktivitách.[19] Chelladuraie in Šíma[20] tvrdí, že „se jedná o motivy v podobě osobního potěšení, získání dovedností, snahy vyniknout a upevnění nebo zlepšení zdraví a tělesné zdatnosti.“

„Klasifikace sportovních služeb s aktivní účastí zákazníka se člení.

1. Služby pro potěšení zákazníka – Př. Poskytování tenisových kurtů
2. Služby pro zdraví a kondici – Př. Pronajímání saun či vířivek
3. Služby pro rozvoj schopností a dovedností – Př. Poskytování tréninkových hodin pod vedením odborníka
4. Služby pro dosažení vrcholných výkonů – Př. Soustavné poskytování profesionálně vedených tréninků za účelem dosažení maximálního výkonu ve sportovním odvětví, kterému se klient věnuje
5. Služby pro udržení kvality života – Př. Cvičení ve fitness centrech ve skupinových hodinách, které jsou pod vedením trenérů, kdy nezanedbatelnou roli zde má mezilidský kontakt
6. Léčebné služby – Př. Program na redukci tělesné hmotnosti“[21]

3.2.3.3 Cena

Janes in Šíma [22]je cena pro poskytovatele služeb důležitou funkcí – zvyšuje výnos, určuje poptávku a může zvýhodňovat jistý druh zákazníků – studenty, důchodce, dopolední návštěvníky apod.

---

[18] ŠÍMA, Jan. Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.
[19] ŠÍMA, Jan. Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.
[20] Tamtéž. 18 s.
[21] Tamtéž 21-22 s.
[22] Tamtéž 33 s.

„Cena může být také důležitým signálem pro zákazníky, kteří ji mohou chápat jako indikátor kvality. Nízké ceny mohou naznačovat nižší kvalitu, zatímco vysoké ceny podporují očekávání vysoké kvality a exkluzivity.“[23]

„Cena se může navyšovat či snižovat rychleji než je možné měnit ostatní prvky z mixu. Cena zahrnuje také různé slevy, možnosti platby, podmínky placení, splátkový režim, náhrady či možnosti úvěru.“[24]

3.2.3.4 Distribuce

„Distribuční politika představuje komplex opatření, která na sebe navazují a prolínají se. Zahrnuje všechny operace (výměnné toky – exchange flows) nezbytné pro přemístění zboží od výrobce na místo vybrané spotřebitelem nebo uživatelem nebo na místo, kde si je mohou potenciální zákazníci snadno koupit. Jedná se o fyzické přemisťování produktů (přepravu, skladování, řízení zásob), změnu vlastnických vztahů, nehmotné procesy (informační toky, platby, reklamu, podporu prodeje, atd.).“[25]

Šíma[26] uvádí, že „distribuce služeb v oblasti fitness je přímá, od poskytovatele k zákazníkovi. Jiné formy sportovních služeb mohou být distribuovány nepřímo přes zprostředkovatele. Příkladem může být prodej vstupenek na sportovní akci prostřednictvím ticketingové společnosti.“

3.2.3.5 Propagace´

Posledním nástrojem marketingového mixu 4P je propagace. Propagace je v praxi aplikována prostřednictvím propagačních strategií. „Propagační strategie mají za cíl vytvořit povědomí o produktu a jeho výhodách.“[27]

---

[23] ŠÍMA, Jan. Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.

[24] HERCÍK, P. *Konkurence ve vybraných fitness klubech v regionu Praha*. Praha, 2011. 18 s.Diplomová práce. Univerzita Karlova.

[25] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 153 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

[26] ŠÍMA, Jan. Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.

[27] BEST, Roger J. *Market-based management: strategies for growing customer value and profitability*. 2nd ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2000. 153 s. ISBN 01-301-4546-7.

Keith Fletcher[28] uvádí, že „propagace se zaobírá různými aktivitami, které společnosti používají k přesvědčení cílových zákazníků ke koupi produktů daných společností a k zviditelnění předností jejich produktů. Mezi tyto různé aktivity, kterými se snaží společnosti komunikovat se zákazníky, patří například reklamy v televizích, rádiích, kinech, novinách, na plakátech atd., nebo mnohem přímější formy marketingu jako například direct marketing nebo telesales.“

Propagace se v praxi aplikuje v podobě propagačního mixu, kterému se někdy říká komunikační mix.

„Propagační mix zahrnuje všechny komunikační prostředky, které jsou marketérovi k dispozici. Mezi tyto prostředky řadíme prodej, reklama, podpora prodeje, přímý marketing, práce a vztahy s médii (a vztahy s veřejností), sponzorství, výstavy, obal či balení, místo prodeje a jeho úprava (merchandising), internet, ústní sdělení a identita společnosti.“[29]

Berkowitz uvádí, že „propagační mix se dělí na reklamu (advertsing), vztahy s veřejností (publicity), osobní prodej (personal selling) a podpora prodeje (sales promotion).“[30]

[28] FLETCHER, Keith. *Marketing management and information technology*. 2nd ed. New York: Prentice-Hall, 1995. 206 s.ISBN 01-318-4482-2.

[29] PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003. 56 s. ISBN 80-247-0254-1.

[30] ERIC N. BERKOWITZ, ROGER A. KERIN, STEVEN W. HARTLEY a WILLIAM RUDELIUS. *Marketing*. 3rd ed. Homewood: Irwin, c1992. 552 s. ISBN 02-560-9182-X.

Tabulka 1: Komunikační mix

Prostředky komunikačního mixu	Osobní kontakt se zákazníkem / V médiích	Platby	Pozitiva	Negativa
Reklama	V médiích	Platby za kusy, prostory a čas	Vysoká efektivita, oslovoví velikého množství lidí	Vysoké náklady, obtížné získat zpětnou vazbu
Osobní prodej	Osobní kontakt se zákazníkem	Platby prodavačům, spíše jde o platy nebo se jedná o odměny k platům	Okamžitá zpětná vazba, vysoce přesvědčivý, výběr konkrétních lidí,možnost získání komplexních informací	Extrémně drahý prostředek komunikačního mixu
Vztahy s veřejností	V médiích	Neplatí se přímo médiím	Nejvěrohodnější zdroj v mysli zákazníků	Obtížná spolupráce s médii
podpora prodeje	V médiích	Platba závisí na druhu podpory prodeje	vysoká efektivita v přizpůsbování se změnám chování v krátkém období (chování zákazníků) , vysoká flexibilita	Snadno zneužitelné, může vést k propagačním válkám, snadno okopírovatelné

Zdroj: Berkowitz[31]

[31] ERIC N. BERKOWITZ, ROGER A. KERIN, STEVEN W. HARTLEY a WILLIAM RUDELIUS. *Marketing*. 3rd ed. Homewood: Irwin, c1992. 467 s. ISBN 02-560-9182-X.

Nyní bych rád k jednotlivým prostředkům komunikačního mixu uvedl konkrétní příklady.

- Reklama- například reklama v televizi, rozhlase, v tiskovinách atd.
- Osobní prodej - například prodejce mluví s konečným uživatelem, atd.
- Vztahy s veřejností – například tiskové konference, výroční zprávy firmy, rozhlasové zprávy atd.
- Podpora prodeje – například prémie (odměna za provedení nákupu), kupony (za provedení několika nákupů nebo nákupů nad určitou hodnotu dostanu nějaký dáreček), atd.

3.2.3.6 Lidé

Nástroj lidé, představuje dojem zákazníka na zprostředkovatele konkrétní služby. Například při návštěvě tréninku ve fitness centru, které tento trénink samo zprostředkovává, tak si zákazník vytváří dojem na toto konkrétní fitness centrum z rozhovorů s lidmi z recepce, s trenéry, z chování trenérů během fitness služeb, ale i z chování ostatních zaměstnanců fitness centra,se kterými přijde zákazník do kontaktu.

3.2.3.7 Proces

Proces je předposledním nástrojem marketingového mixu, který se věnuje obsahu nabízené služby. Zde se marketingový pracovník zabývá otázkou, jak zlepšit samotnou službu.

3.2.3.8 Prostředí

Posledním nástrojem marketingového mixu služeb je prezentace, někdy se nazývá physical evidence, prostředí či enviroment. Jedná se o marketingový nástroj zabývající se prostorami, ve kterých je daná služba poskytovaná.

3.3 Marketingový plán

„Prostřednictví strategického plánování se firma rozhoduje, jaké má plány s každou ze svých podnikatelských jednotek. Marketingové plánování zahrnuje i rozhodování o marketingových strategiích, které firmě napomohou uskutečňovat firemní strategické cíle.“[32]

P.Kotler[33] říká, že „plánování je činnost, která mnohdy trvá déle než samotná realizace. Také jeho výsledky, nevedou vždy k požadovanému cíli. Plánování je však třeba a ten, „ kdo neumí úspěšně plánovat, ten plánuje svůj neúspěch.“

Podle české autorky Blažkové[34] „je marketingový plán písemným dokumentem zachycující výsledky marketingového plánování. Je to nástroj, jehož cílem je zlepšit obchodní výsledky.“

Podle serveru Allbussnis „je marketingový plán dokumentem, který detailně popisuje marketingový směr společnosti. Marketingový plán se může také nazývat marketingovým plánem, actionplan nebo marketingovou strategií. Marketingový plán může být zaměřen na jednotlivé produkty, celou společnost či celé produktové portfolio společnosti. V každém případě, marketingový plán specifikuje marketingové cíle a úkoly, které by měly být dosaženy během určitého časového období. Důležitou částí marketingového plánu je naplánování různých strategií, které budou implementovány v různých úsecích zvoleného časového období. Důležitou součástí marketingového plánu je také stanovení odpovědností jednotlivých marketingových oddělení za provádění různých strategií či činností, které jsou uvedeny v marketingovém plánu.“[35]

Podle Johna Westwooda[36], „marketingový plán firmy, společnosti či korporace je klíčem k businessplánu. Marketingový plán by měl identifikovat příznivé obchodní příležitosti pro společnost a zhruba popsat jak proniknout, zaujmout a udržet pozici na konkrétním trhu. Jedná se vlastně o komunikační nástroj, který kombinuje prvky

[32] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 106 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
[33] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.
[34] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
[35] [online] [cit. 2014-10-29]. Dostupné z: http://www.allbusiness.com/glossaries/marketing-plan/4953971-1.html
[36] WESTWOOD, John. *How to write a marketing plan*. Fourthedition. 2013, x, 172 pages. ISBN 9780749467128.

marketingového mixu a upravuje je do prováděcího plánu. Dále objasňuje kdo, co, jak a kdy by měl dělat a jak by toho měl dosáhnout.“

3.3.1 Obsah marketingového plánu

Každý autor zabývající se marketingovým plánem vytváří koncepci marketingového plánu trochu odlišně než jiný autor. Ovšem všechny druhy marketingových plánů se musí zabývat cílovým trhem, příležitostmi a riziky, které plynou z existence na daném trhu, hlavními cíli, marketingovou strategií, marketingovým mixem, prováděcím plánem, rozpočtem na konkrétní časové období a kontrolou.

Tabulka 2: Obsah marketingového mixu

Úvod	V úvodu jsou shrnuty hlavní cíle a doporučení pro plánované období. Úvod musí být stručný a jasný a musí umožnit vrcholovému managmentu snadnou orientaci v hlavní problematice. Za úvodem by měl následovat obsah.
Popis současné marketingové situace	V této části je popsán cílový trh a pozice, kterou firma na cílovém trhu zaujímá. Dále jsou zde uvedeny informace o trhu obecně, informace o úspěšnosti produktů, o konkurenci a o distribuci. • Analýza trhu uvádí informace o trhu a jeho hlavních segmentech, popisuje potřeby a přání zákazníků a faktory marketingového prostředí, které by mohly ovlivňovat nákupní rozhodování. • Analýza úspěšnosti výrobku uvádí přehled realizovaných objemů prodejů, docílených cen a marží u nejvýznamnějších výrobků dané výrobkové řady. • Analýza distribuce se zaměřuje na vyhodnocení aktuálních prodejních trendů a očekávaného vývoje v oblasti distribučních cest.
Analýza rizik a příležitostí	Analýza popisuje hlavní rizika a příležitosti pro daný produkt. Umožňuje předvídat vývoj na trhu, který by mohl pozitivně či negativně ovlivnit aktivity firmy a její strategii.
Cíle a hlavní úkoly	Jedná se o stanovení cílů a určení hlavních úkolů, které bude třeba splnit v plánovaném období. Např. firma si stanoví cíl dosáhnout na vybraném trhu 15% podílu. V souvislosti s plánovaným cílem bude třeba vyřešit, jakým způsobem bude možné zvýšení tržního podílu dosáhnout.
Marketingová strategie	V rámci marketingové strategie je popsána základní marketingová filozofie, ze které budou jednotlivé podnikatelské jednotky vycházet při plnění svých marketingových cílů, při stanovení cílových trhů, při positioningu i při plánování marketingových výdajů. Dále jsou zde uvedeny dílčí strategie pro jednotlivé nástroje marketingového mixu a zmíněny souvislosti s výše uvedenými riziky, příležitostmi i hlavními úkoly.
Prováděcí plán	V prováděcím plánu je uvedeno, jakým způsobem budou marketingové strategie realizovány. Tento plán stanovuje, co a kdy má být provedeno, a vymezuje rovněž odpovědnost jednotlivých osob. Určuje též náklady, které bude nutno vynaložit.
Rozpočty	Rozpočty zdůvodňují a podrobněji rozvádějí marketingový rozpočet. V zásadě obsahují projekci výkazu zisků a ztrát. Uvádějí výši očekávaných tržeb (počet budoucích prodaných kusů výrobku či objem poskytnutých služeb a jejich čistou průměrnou prodejní cenu) a očekávané náklady (výrobní, distribuční a marketingové). Rozdíl představuje očekávaný zisk. Jakmile jsou rozpočty schváleny, představují základ např. pro nákup materiálu, plánování výroby, plánovaní počtu pracovních sil a celkovou realizaci marketingové strategie.
Kontrola	V této části jsou definovány kontrolní akce, které mají sloužit řídícím pracovníkům ke sledování realizace marketingové strategie a určit oblasti, ve kterých nejsou plánované cíle splněny.

Zdroj: Kotler[37]

[37] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 106 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

V následujících podkapitolách se budu zabývat vysvětlením obsahu jednotlivých částí marketingového plánu.

3.3.2 Popis současné marketingové situace

Tato kapitola se vztahuje k druhé části marketingového plánu podle Kotlera, viz výše tabulka č. 1 a zabývá se zejména analýzou cílového trhu.

Cílový trh je konkrétní segment trhu, na který je zaměřena marketingová kampaň firmy[38].

„Kotler[39] vnímá pozici firmy na trhu podle podílu na trhu. Dělí firmy na tržního vůdce, tržního vyzyvatele, následovatele a troškaře trhu. Tržní podíl vypočítáme jako tržby (objem prodeje) firmy lomené objemem tržeb celého trhu. Tržní podíl nám vyjde v procentech.“

„Čtyřicet procent a více trhu je v rukou tržního vůdce, tj. firmy s největším podílem na trhu. Dalších třicet procent ovládá tržní vyzyvatel, firma na vzestupu, která tvrdě bojuje o větší podíl na trhu. Dvacet procent ovlivňuje tržní následovník, další firma na vzestupu, která je ochotna udržovat svůj podíl na trhu a nechce „svou loď roztříštit o skály“. Zbývajících deset procent trhu je v rukou „příštipkářů a troškařů“, malých firem obsluhujících malé tržní segmenty, které se větším firmám nevyplácí obsluhovat.“[40]

3.3.2.1 Analýza rizik a příležitostí

Analýza rizika a příležitostí zkoumá vnitřní a vnější prostředí podniku, specifické marketingové činnosti a vnitřní marketingový systém [41]. V této části marketingového plánu se shromažďují velká množství dat, které se následně používají při vytváření situační analýzy, analýzy konkurence, SWOT analýzy a dalších analýz.

---

[38] [online]. [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: http://www.businessdictionary.com/definition/target-market.html

[39] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998, 370 s. ISBN 80-716-9600-5.

[40] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998, 365 s. ISBN 80-716-9600-5.

[41] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán Přel. J. Vejdělek*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 117 s. ISBN 80-716-9542-4.

3.3.2.2 Cíle a hlavní úkoly

Marketingovým cílem je rovnováha mezi výrobky a jejich trhy, tedy poznání toho, jaké výrobky na jakých trzích chcete prodávat. Prostředky k dosažení těchto cílů – používání cen, podpora prodeje, způsoby distribuce – jsou marketingovými strategiemi. Marketingovými cíli může být například zvýšení obratu prodeje, tržního podílu, hrubého zisku z prodeje či zvýšení počtu prodaných kusů určité výrobkové řady.

Vedle marketingových cílů se můžou zmínit další nemarketingové cíle jako například oprava interiéru podniku, modernizace výrobních strojů atd.

3.3.2.3 Marketingová strategie

Jak jsem již uvedl výše, tak marketingové strategie jsou způsoby dosažení marketingových cílů. Marketingové strategie jsou určeny pro jednotlivé nástroje marketingového mixu, neboť marketingových cílů je dosaženo prostřednictvím různých politik nástrojů marketingového mixu. Marketingové strategie určují, jaké typy politik jednotlivých nástrojů marketingového mixu mají být použity.

„Marketingové strategie jsou.

1. Defenzivní strategie – určené k zabránění ztráty současných zákazníků
2. Rozvojové strategie – určené k nabídce širšího okruhu produktů nebo služeb současným zákazníkům
3. Útočné strategie – určené k rozšíření podnikání získáním nových zákazníků“[42]

Mezi politiky marketingového mixu patří produktová, cenová, propagační a distribuční politika.

[42] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán Přel. J. Vejdělek*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 50 s. ISBN 80-716-9542-4.

3.3.2.4 Prováděcí plány

Prováděcí plány nebo také akční plány, které dávají konkrétní instrukce personálu podniku, které ve svém konečném důsledku povedou dosažení stanovených cílů.

„Každý akční plán by měl obsahovat.

1. Současnou pozici – na níž se nyní nacházíte
2. Cíle – co chcete dělat, kam směřujete
3. Činnost – co potřebujete udělat, abyste se k cíli dostali
4. Odpovědnou osobu – kdo to udělá
5. Datum začátku akce
6. Datum ukončení akce
7. Rozpočtové náklady“[43]

3.3.2.5 Rozpočty

Vypočítávané rozpočty v marketingovém plánu se zabývají změnami výnosů a nákladů, které souvisejí s vytyčenými marketingovými cíli. Do rozpočtů se dále připočítávají náklady na zhotovení marketingových plánů, náklady na změny politik marketingových mixů či další náklady spojené s prodejem. Rozpočty, které se zobrazují v marketingových plánech, jsou vlastně výkazy zisků a ztrát, jenž obsahují pouze položky související s prodejem nebo vytyčenými marketingovými cíli. Finance, které podnik bude muset vynaložit na splácení závazků nebo které představují budoucí pohledávky plynoucí z jiné než prodejní činnosti podniku, jsou predikovány ve finančním plánu.

3.3.2.6 Kontrola

V poslední části marketingového plánu se navrhují způsoby kontroly vytyčených marketingových cílů a časové rozložení uskutečnění konkrétního způsobu kontroly v časovém období, na které je marketingový plán sestaven. Vytvoření kritérií, kterými

[43] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán Přel. J. Vejdělek*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 53 s. ISBN 80-716-9542-4.

bude hodnocena úroveň dosažení marketingových cílů, je základní manažerská zodpovědnost. Tyto kritéria by měla být vytvořena na začátku plánovacího procesu. [44] „Mezi kontrolní kritéria můžeme zařadit celkovou sumu tržeb, ziskovost produktů, měřítka povědomí o produktech podniku, marketingové náklady, podíl na trhu vlastního podniku atd.“[45]

[44] HATTON, Angela. *The definitive marketing plan*. [2nd ed]. London: Financial Times Management, 1999. 103 s. ISBN 02-736-4932-9.
[45] Tamtéž. 103 s.

4 Metodika práce

Ve své bakalářské práci se zabývám analýzou marketingového plánu fitness centra Natálie v Českém Brodě v roce 2014 a vytvořením několika návrhů, které by mohly být aplikovány v následujícím roce. Struktura marketingového plánu, které jsem se držel při svém výzkumu, byla použita dle Kotlera.[46] Tato struktura je popsána v tabulce 1.

K analýze marketingového plánu jsem použil jistý druh marketingového výzkumu, neboť jsem provedl hloubková interview a pozorování.

V své bakalářské práci jsem provedl marketingový výzkum, který byl kvalitativní. Jednalo se o případovou studii. Konkrétně jsem se zabýval studiem organizace.

Případová studie je detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů. [47]

„Případové studie lze rozlišit podle sledovaného případu.

- Osobní případová studie
- Studium komunity
- Studium sociálních skupin
- Studium organizací a institucí
- Zkoumání programů, událostí, rolí a vztahů

Případová studie organizací a institucí. Tato případová studie zkoumá firmy, školy, odborové organizace, implementace programů a intervencí, kulturu organizací, procesy změn a adaptací. Cíle jsou různorodé – hledání nejlepšího vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace, zkoumání procesů změn a adaptace.“[48]

[46] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 106 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
[47] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. 102 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
[48] Tamtéž. 103 s.

4.1 Marketingový výzkum

Podle Paula Hague[49] může být marketingový výzkum chápán z pohledu jeho provedení, čímž je sestrojování dotazníků, plánování vzorků dotazovaných, metody sběru a analýzy dat.

Na začátku následujících podkapitol uvedu odborný náhled na marketingový výzkum. A v závěru každé podkapitoly uvedu, jak jsem sám při výzkumu postupoval, přičemž jsem se řídil informacemi nabytých z odborných publikací. Tyto informace jsem na začátku každé z podkapitol odcitoval.

[49] HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 18 s. ISBN 80-722-6917-8.

4.1.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu se skládá z následujících částí.

1. „Určení cíle výzkumu,

   Definování výzkumného problému,

   Přínos výzkumu
2. Zdroje dat
3. Metody a techniky sběru dat
4. Určení velikosti vzorku
5. Sběr dat
6. Zpracování a analýza dat
7. Zpracování a prezentace závěrečné zprávy“[50]

4.1.1.1 Určení cíle výzkumu, definování výzkumného problému a přínos výzkumu

Hlavním cílem výzkumu je, na základě analýzy marketingového plánu, který byl aplikován v roce 2014, navrhnout úpravy marketingového plánu pro rok 2015 a 2016.

Přínosem výzkumu jsou úpravy marketingového plánu pro rok 2015 či 2016, které byly vytvořeny na základě odborných znalostí nabytých z publikací zabývající se marketingovou problematikou. Tyto úpravy by měly vést ve svém důsledku k lepšímu plnění marketingových cílů fitness centra Natálie v Českém Brodě.

4.1.1.2 Zdroje dat

„V projektech marketingového výzkumu obvykle pracujeme se dvěma zdroji dat: sekundárními a primárními.“[51] Rozdíl mezi sekundárními a primárními daty je v účelu, pro který byly vyhotoveny. Sekundární data byla vyhotovena k jinému výzkumu, než

[50] PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 25 s. ISBN 80-716-9299-9.
[51] Tamtéž. 35 s.

jsme je použili. Primární data byla získána k aplikaci ve výzkumu, ve kterém byla také použita. Primární data zajišťují kvalitu výzkumu.[52]

V mém výzkumu jsem použil primární zdroje dat. Primární zdroje dat byli manager fitness Natálie a dva pravidelní návštěvníci fitness Natálie, kteří měli zastupovat různé skupiny (segmenty trhu) návštěvníků fitness Natálie.

Jako pravidelného návštěvníka fitness Natálie jsem označil lidi,

1. kteří chodí dvakrát a vícekrát týdně do fitness Natálie,
2. v součtu všech jejich návštěv za jeden kalendářní rok, tak počet návštěv fitness centra Natálie tvoří 80% a více z celkového počtu návštěv fitness center
3. nebo navštěvují fitness centra méně než dvakrát za týden, ale pokud jdou do fitness centra, tak preferují pouze návštěvu fitness centra Natálie.

[52] PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 35 s. ISBN 80-716-9299-9.

4.1.1.3 Metody a techniky sběru dat

Metody a techniky sběru dat se člení na kvalitativní a kvantitativní.

„Kvantitativní výzkum se zabývá získáváním údajů o četnosti výskytu něčeho, co již proběhla nebo se děje právě nyní. Účelem kvantitativního výzkum je získat měřitelné číselné údaje.“[53] Kozel[54] řadí mezi kvantitativní metody dotazování, pozorování a experiment.

„Kvantitativní výzkum pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo se děje. Účelem je zjistit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování. Využíváme k tomu individuální hloubkové nebo skupinové rozhovory a projektivní techniky. Pracujeme zpravidla s menším vzorkem.“[55]

Přibová řadí mezi kvantitativní metody pouze dotazování a mezi kvantitativní metody řadí pozorování, skupinové diskuze, panelová šetření, hloubková interview, projektivní techniky a experiment.[56]

Hloubkové interview může být i pojato jako strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami.

„Strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami sestává z řady pečlivě formulovaných otázek, na něž mají jednotliví respondenti odpovědět. Tento typ rozhovoru je vhodný, pokud ho nemáme možnost opakovat a máme málo času se respondentovi věnovat.“[57]

Pozorování je součástí denního života. Každý z nás pozoruje události kolem sebe, ukládá do své paměti údaje, na jejichž základě pak vyvozuje určité závěry. „Podstata pozorování, která je technikou sběru dat v procesu marketingového výzkumu, je stejná.“[58]

---

[53] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 120 s. ISBN 80-247-0966-X.

[54] Tamtéž. 120 s.

[55] Tamtéž. 120 s.

[56] PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 54-73 s. ISBN 80-716-9299-9.

[57] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. 173s. ISBN 978-80-7367-485-4.

[58] PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 45 s. ISBN 80-716-9299-9.

Hendl[59] uvádí, že mezi kvalitativní metody sběru dat patří také analýza dokumentů a fyzických dat. „Za dokumenty se považují taková data, která vznikla v minulosti, byla pořízena někým jiným než výzkumníkem a pro jiný účel, než jaký má aktuální výzkum. Výzkumník se tedy zabývá tím, co je již k dispozici, ale musí to vyhledat.“

Při mém marketingovém výzkumu jsem použil, podle Přibové viz výše, kvalitativní metody sběru dat. Provedl jsem hloubková interview s managerem fitness centra Natálie a dvěma pravidelnými návštěvníky fitness centra Natálie. Přičemž hloubková interview jsem pojal jako strukturované rozhovory s otevřenými otázkami. Kdy rozhovor s manažerem trval 120 minut a rozhovory s pravidelnými návštěvníky fitness centra 20-30 minut. Otázky a odpovědi z hloubkových interview jsou vloženy v příloze 3.

A k tomu jsem uskutečnil nestrukturované osobní pozorování různých prvků marketingového mixu v běžném provozu fitness centra. Kdy jsem vystupoval jako běžný zákazník.

Poslední kvalitativní metodu, kterou jsem při svém marketingovém výzkumu provedl, byla analýza dokumentů a fyzických dat. Analyzoval jsem písemné a elektronické propagační materiály k nabízeným službám fitness centra Natálie, vyhledával jsem data a informace, která jsou fitness centrem na jejich webových stránkách a jejich profilu na facebooku zveřejňována.

[59] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. 204 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

4.1.1.4 Sběr dat

„Pro etapu sběru dat jsou charakteristické jiné aktivity a úkoly, než tomu bylo v předchozích fázích. Hlavní změnou je to, že se do sběru dat zapojují noví spolupracovníci: tazatelé, pozorovatelé, moderátoři, operátoři apod. Na jejich kvalitní práci, perfektní organizaci a odpovědném výkonu značně závisí úspěch celého projektu. Jde o získání spolehlivých údajů.“[60]

Při marketingovém výzkumu jsem byl ve dvojí roli. Za prvé jsem zkonstruoval okruh otázek, které jsem pokládal dotazovaným v hloubkových interview. Za druhé jsem byl v roli moderátora, který prováděl dotazování, tudíž sběr dat. Když jsem prováděl pozorování, tak jsem zase byl v roli pozorovatele.

Při hloubkových interview jsem si zapisoval do listu, na kterém jsem měl rozepsaný okruh otázek, odpovědi dotazovaných. Paralelně jsem si rozhovory nahrával na diktafon. Přičemž s nahráváním rozhovorů byli dotazovaní předem seznámeni a souhlasili s tím.

Při pozorování jsem si vytyčil za objekt pozorování marketingový mix fitness Natálie. Přičemž pozorování jsem prováděl za běžného provozu, jako normální klient fitness. Své postřehy k jednotlivým nástrojům marketingového mixu služeb jsem si zapsal až při příchodu do domácího prostředí.

4.1.1.5 Zpracování a analýza dat

„Analýza dat případové studie nemusí vycházet z nějakého zvláštního přístupu, nýbrž může využít postupy známé z etnografického přístupu nebo metody zakotvené teorie.“[61]

Jelikož jsem prováděl hloubková interview a pozorování, tak jsem se snažil zaměřit na samotnou podstatu odpovědí a postřehů, které jsem získal z těchto metod získávání dat.

---

[60] PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 89 s. ISBN 80-716-9299-9.

[61] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. 226s. ISBN 978-80-7367-485-4.

Hloubkové interview bylo zaměřeno na získání informací o marketingovém plánu aplikovaném v roce 2014.

Pozorování bylo zaměřeno na marketingový mix fitness Natálie v Českém Brodě a mělo přinést postřehy týkající se této problematiky.

Získané data z pozorování či hloubkových interview přinesla informace, na základě kterých byl zanalyzován marketingový plán a byly navrženy úpravy marketingového plánu aplikovaného v roce následujícím.

4.1.1.6 Zpracování a prezentace závěrečné zprávy

Závěrečnou zprávu tvoří praktická část bakalářské práce.

4.2 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí

Analýzu vnitřního a vnějšího prostředí provedu v praktické části marketingového plánu, která se nazývá, podle Kotlera viz výše, popis současné marketingové situace.

Z analýzy vnějšího prostředí jsem konkrétně provedl analýzu konkurence a z analýzy vnitřního prostředí jsem provedl SWOT analýzu.

4.2.1 Analýza konkurence

Cílem analýzy konkurence by mělo být úspěšně připravit soubor informací o všech konkurentech a neustále tento soubor dat doplňovat, poopravovat tak, aby bylo možné předpovědět chování jednotlivých konkurentů na trhu. Díky tomuto předvídání pak lze na takové chování včas a efektivně reagovat. Sledování konkurentů je také důležité pro poučení se z vlastních chyb a hledání nových řešení, nových postupů, jak těmto chybám zabránit.[62]

Při analýze konkurence jsem postupoval následovně.

1. Nejdříve jsem identifikoval všechny konkurenční fitness centra nebo zařízení sloužící podobnému účelu jako fitness Natálie, která se nachází v Českém Brodě a jeho blízkém okolí.

   (Fitness centra a zařízení sloužící podobnému účelu v Českém Brodě a jeho blízkém okolí jsou definovány jako fitness centra, která jsou dostupná osobním automobilem v maximální délce trvání 15 minut.)

2. Stanovil jsem kritéria srovnávání.
3. Provedení srovnání fitness centra Natálie s ostatními konkurenty. Data, na základě kterých jsem provedl srovnání, jsem získal z pozorování, hloubkového interview s manažerem fitness centra Natálie, krátkých dotazů s vedoucími konkurenčních fitness center a z analýzy dokumentů.
4. Objasnění důvodů a příčin našich výsledků.

[62] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. 128 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Definice kritérií, podle kterých jsme porovnávali jednotlivé konkurenty s Natálií fitness, jsou uvedeny v kapitole 5.3.1, která se jmenuje analýza konkurence.

Srovnání jednotlivých konkurentů s fitness Natálie jsem provedl prostřednictvím tzv. skoring modelu. Jako vzor mně posloužil skoring model z publikace Marketing od myšlenky k realizaci od Tomka a Vávrové.

4.2.2 SWOT analýza.

Podle Kozla[63], „je SWOT analýza velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Oportunities) a hrozbách (Threaths).“

Z analýz vnitřního prostředí jsem provedl SWOT analýzu. SWOT analýza se věnuje jak vnitřnímu prostředí, tak vnějšímu prostředí.

SW analýza zkoumá silné (strenghts) a slabé (weakness) stránky podniku, tudíž se jedná o analýzu vnitřního prostředí. Při vytváření SW analýzy jsem vycházel z hloubkových interview, pozorování a analýz dokumentů.

OT analýza zkoumá příležitosti (opportunities) a rizika (threats). OT analýza patří mezi analýzy vnějšího prostředí. Při analýze OT jsem částečně vycházel z analýzy konkurence a rozhovoru s hlavním managerem fitness Natálie.

[63] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 39 s. ISBN 80-247-0966-X.

5 Marketingový plán fitness centra Natálie v Českém Brodě

5.1 Úvod do marketingového plánu

Fitness Natálie je jedním ze třech fitness zařízení v Českém Brodě a jedním z pěti fitness zařízení pokud bychom zahrnovali i blízké okolí Českého Brodu.

Blízké okolí Českého Brodu jsme definovali jako vzdálenost, kterou bychom urazili osobním automobilem v celkové době trvání patnácti minut.

Management fitness Natálie se bude v roce 2015 snažit rozšířit klientskou základnu, vylepšit kvalitu služeb, které nyní nabízí, a držet krok se současným trendem fitness služeb.

Natálie fitness fungovalo v Českém brodě poměrně dlouhou dobu, ale v roce 2012 změnilo majitele a v květnu následujícího roku bylo znovuotevřeno. Současné fitness Natálie bude v květnu 2015 slavit dvouleté výročí.

5.2 Cíle a hlavní úkoly Natálie fitness v roce 2015

Podle Kotlera by část marketingového plánu, která se jmenuje Cíle a hlavní úkoly, měla následovat za částí Popis současné marketingové situace, viz kapitola 3.3.1 Obsah marketingového plánu. Ale z mého pohledu je logičtější, když kapitola Cíle a hlavní úkoly předchází kapitole Popis současné marketingové situace.

Jak jsem již zmínil, tak hlavním podnikatelským úsilím v roce 2015 bude rozšíření klientely a zkvalitňování současných služeb. Ovšem k těmto hlavním cílům se dospěje pouze splněním dílčích cílů.

5.2.1 Dílčí cíle v roce 2015

- Zvýšit návštěvnost služeb, které jsou pod vedením trenérů spolupracujících s fitness Natálie, viz kapitola 5.4.5 Lidé. Jedná se především o fitness služby, které se konají v dopoledních hodinách, ovšem jsou zde i různé fitness

služby[1], jenž jsou organizovány v odpoledních hodinách, ale přes to si nezískaly oblibu mezi klientelou nebo nejsou dostatečně organizovány.

- Zvýšení počtu fitness služeb, které by probíhaly v dopoledních hodinách.
- Zacílení na klientelu, která by potenciálně mohla navštěvovat dopolední fitness služby. Jedná se především o klienty, kteří pracují na směny nebo ženy na mateřských.
- Oprava podlahy
- Nákup gumových plátů, které by tlumily dopad činek a závaží.
- Nákup nových zrcadel a nových koberců.
- Výmalba interiéru fitness Natálie
- Modernizace posilovacích strojů, především se jedná o nákup strojů hacken dřep, eliptických trenažerů a pomocné hrazdy. Obrázky strojů hacken dřep a eliptického trenažéru jsou vloženy v příloze 1. S modernizací souvisí vyřazení neoblíbených strojů. Tyto stroje jsou funkční, tudíž se prodají ve fitness bazaru.
- Mezi cíle, ke kterým by Natálie chtěla spět v letech následujících, patří vytvoření elektronického rezervačního systému k fitness službám, které jsou omezené svou nízkou kapacitou (kruhové tréninky, bodystyling, zumba sauna, solárium) a které jsou zároveň vedené trenéry, spolupracujícími s fitness Natálie. Hlavním cílem v letech následujících je odkoupení prostor fitness Natálie. Neboť v současné době musí management Natálie platit nájem.

5.2.2 Jak se změnily cíle v roce 2015 vzhledem k letům 2013 a 2014?

V letech 2014 a 2013 se snažilo fitness Natálie, aby vydělalo na provoz, neboť prostory, kde se nachází fitness, jsou pronajímány nynějšímu vedení fitness. S udržením

[1] V kapitole 5.2.1 dílčí cíle v roce 2015 pod pojem fitness služby nepatří běžné vstupy do fitness a prodej doplňků stravy. V ostatních kapitolách pojem fitness služby zahrnuje veškerou nabídku Natálie.

provozu v letech 2013 a 2014 bezpodmínečně souvisel cíl vytvořit stabilní klientelu, která by pomohla rozvoji Natálie.

5.3 Popis současné marketingové situace

Tato kapitola se skládá z analýzy konkurence a SW analýzy, tedy části SWOT analýzy, která se věnuje silným a slabým stránkám fitness Natálie, tedy vnitřnímu prostředí.

5.3.1 Analýza konkurence

5.3.1.1 Identifikace konkurentů Natálie fitness

Mezi konkurenty fitness Natálie jsem zařadil fitness zařízení, které slouží podobnému účelu jako fitness Natálie a nachází se v Českém Brodě a blízkém okolí. Blíže popsaná kritéria, podle kterých jsem zařadil jednotlivé fitness zařízení mezi konkurenty, jsou popsaná v kapitole 4.2.1.

1. **Infinity fitness** se nachází v centru Českého Brodu. Disponuje menším prostorem než fitness Natálie. Představuje přímého konkurenta Natálie. Fintess Infinity také jako Natálie nedávno změnilo vedení. Bylo znovuotevřeno v květnu roku 2014. Nabízí velice rozmanitou škálu služeb od thajského boxu až po jógu pro děti.

2. **TJ. Sokol Český Brod** je tělovýchovná nezisková organizace, která je zastřešovaná Českou obcí sokolskou. Musel jsem českobrodský sokol zařadit mezi konkurenty Natálie fitness, neboť nabízí podobné služby jako Natálie. Velikou výhodou sokola jsou nízké ceny vstupů na jednotlivé hodiny a veliké prostory. Díky těmto výhodám může českobrodský sokol přestavovat velice vážného konkurenta fitness Natálie. Mezi služby, kterými Natálii může konkurovat, patří hodiny bodystylingu, kruhového tréninku, pilates a zdravotního cvičení.
3. Je nutností zmínit, že TJ. Sokol Český Brod nepředstavuje jako organizace přímého konkurenta Natálie, ale cvičitelé Sokola, kteří platí Sokolu nájem a sami vybírají vstupné od klientů. Z právního hlediska vystupují jako OSVČ.

Mám zde na mysli cvičitele, kteří vedou cvičební hodiny stejného druhu těm, které jsou nabízeny v Natálii.

4. **Logym fitness** se nachází ve městě Sadská, které je deset kilometrů vzdálené od Českého Brodu. Logym fitness patří mezi menší fitness. Velikostí prostoru bych ho mohl srovnat s fitness Infinity. Obrovskou předností Logym fitness, zejména pro ženskou klientelu, je nabídka welness služeb. Mezi wellness služby řadím prodlužování řas a modelace gelových nehtů. Naopak klasické regenerační a relaxační wellness služby jako suna a vířivka v nabídce Logymu nejsou. Další výhodou je bezesporu dobrá dostupnost autobusem nebo automobilem.
5. **Fitcentrum Mamut** se nachází ve městě Úvaly. Disponuje snadnou dostupností automobilem, vlakem či osobním automobilem a poměrně velkou parkovací plochou. Za dobu svého působení na trhu fitness a welness služeb si Mamut vytvořil kvalitní goodwill. Nabízí široké spektrum wellness i fitness služeb vysoké kvality za solidní cenu. Velikostí prostor je Mamut srovnatelný s fitness Natálie. Fitcentrum vyvíjí poměrně vysokou aktivitu v oblasti propagace.

5.3.1.2 Srovnávací kritéria

Webové stránky a sociální sítě

Zde jsem se zaměřil na přehlednost informací, druhy fotek a v neposlední řadě kvalitu designu webových stránek a profilů na sociálních sítích. Také jsem se snažil zkoumat aktuálnost a souhru informací zveřejňovaných na webových stránkách a profilech sociálních sítí.

Také jsem zjišťoval, jestli fitness zařízení vlastní elektronický rezervační systém, prostřednictvím něhož si klienti můžou zarezervovat místo na cvičebních hodinách.

Váha u skoring modelu 0,25

Množství nabízených služeb

Zde jsem počítal množství nabízených služeb, které poskytují jednotlivá fitness zařízení. Přičemž nabízené služby jsem rozdělil na wellness služby, fitness služby a „prodej doplňků stravy“.

Váha u skoring modelu 0,1

Cena služeb

Zde jsem porovnával ceny nabízených služeb jednotlivými fitness centry. Především jsem se zaměřil na běžné vstupy do fitness pro různé věkové kategorie a množstevní vstupenky (permanentky měsíční a desetistupy). Také jsem pozoroval ceny vstupů na hodiny kruhového tréninku.

Váha u skoring modelu 0,2

Rozpětí otevírací doby fitness zařízení

Zde jsem počítal počet hodin v týdnu, kdy mají fitness zařízení otevírací dobu.

Váha u skoring modelu 0,1

Časový rozvrh hodin

U tohoto kritéria jsem se zaměřil na zjištění, jestli fitness zařízení zveřejňuje komplexní rozvrh nabízených služeb. Pokud ano, tak jsem ještě zkoumal přehlednost časového rozvrhu.

Váha u skoring modelu 0,1

Kapacita klientů na hodinách kruhových tréninků

Zde jsem pouze porovnával maximální kapacitu klientů na hodině kruhového tréninku, který je organizovaný v konkrétním fitness centru.

Váha u skoring modelu 0,5

Sociální zařízení

Tímto kritériem jsem zkoumal kvalitu sociálního zařízení respektive počet sprch, velikost šaten, velikost skříněk a interiér sociálního zařízení.

Váha u skoring modelu 0,1

Propagace

Kritériem propagace jsem porovnával velikost propagační aktivity fitness zařízení, které jsem zařadil do skoring modelu.

Váha u skoring modelu 0,1

5.3.1.3 Skoring model

Do skoring modelu jsem nakonec zařadil Logym fitnes, Infinity, Natálie a Mamut fitcentrum. TJ. Sokol Český Brod jsem se rozhodl nezařadit, protože ve skutečnosti nespadá do kategorie klasických fitness zařízení, i když pro Natálii v některých cvičebních hodinách představuje vážného konkurenta.

Tabulka 3: Skoring model (aplikovaný v analýze konkurence)

Kritéria hodnocení	váha	špatné			střední			dobré			body			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	N	I	L	M
Webové stránka a sociální sítě	0,25										1,25	1,5	0,75	1,75
Množství nabízených služeb	0,1										0,6	0,4	0,3	0,7
Cena služeb	0,2										1,6	1	1,4	0,8
Rozpětí otevírací doby fitness zařízení	0,1										0,6	0,4	0,5	0,7
Časový rozvrh hodin	0,1										0,3	0,6	0,1	0,7
Kapacita klientů na hodinách kruhových tréninků	0,5										3	1,5	1,5	3
Sociální zařízení	0,1										0,5	0,3	0,4	0,7
Propagace	0,1										0,8	0,6	0,3	0,6
Celkem	1	1		21	16	20	48	35	16		8,65	6,3	5,25	8,95
N= Natálie fitness														
I = Infinity fitness														
L = Logym fitness														
M = Mamut fitcentrum														

Zdroj: Vlastní

Vysvětlení konkrétních vah u různých kritérií je čistě subjektivní.

Význam extrémních bodových ohodnocení všech kritérií je vysvětleno v příloze 2. (nejvyšší extrém = 9 bodů, nejnižší extrém = 1 bod)

5.3.1.4 Analýza výsledků skoring modelu

Nejlépe hodnoceným fitness zařízením v mém skoring modelu bylo fitcentrum Mamut Úvaly s 8,95 body, následovalo Fitness centrum Natálie Český Brod s 8,65 body, na třetím místě skončilo Fitness centrum Infinity Český Brod s 6,3 body a na posledním místě skončilo Logym fitness Sadská s 5,25 body.

V následujících řádcích objasním výsledky skoring modelu u jednotlivých kritérií u všech hodnocených fitness zařízení.

Webové stránky a sociální sítě

Fitness Natálie získalo 1,25 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Natálie má velice propracovaný facebookový profil, kde aktivně aktualizuje informace a neustále prostřednictvím facebooku komunikuje s klienty. Ale webové stránky hodně zaostávají ve kvalitě za facebookovým profilem.

Fitness Infinity získalo 1,5 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Infinity vlastní profesionálně vytvořené webové stránky s krásným designem a facebookový profil má srovnatelný s fitness Natálie.

Fitness Logym získalo 0,75 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čtvrtém místě. Logym má profesionálně vytvořené webové stránky s neatraktivním designem a vůbec nepropaguje své fitness na sociálních sítích.

Fitcentrum Mamut získalo 1,75 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Mamut disponuje profesionálními webovými stránkami poutavým designem. Své fitcentrum propaguje jak na facebooku, tak i na Twitteru.

Množství nabízených služeb

Fitness Natálie získalo 0,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Natálie nabízí svým klientům 21 druhů služeb.

Fitness Infinty získalo 0,4 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Infinity nabízí svým klientům 14 druhů služeb.

Fitness Logym získalo 0,3bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čtvrtém místě. Logym nabízí svým klientů deset druhů služeb.

Fitcentrum Mamut získalo 0,7 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Mamut nabízí svým klientům 23 druhů služeb.

Cena služeb

Fitness Natálie získalo 1,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Natálie vyhrála kvůli cenám měsíčních permanentek a permanentek na deset vstupů, které nebyly časově omezené a respektovaly statusy studentů a seniorů. Ceny běžných vstupů jsou běžné.

Fitness Infinity získalo 1 bod a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Cenově bylo Infinity srovnatelné s Natálií, ale mělo zavedené tříměsíční časová omezení u permanentek na deset vstupů.

Logym fitness získalo 1,4 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Logym nabízí standardní ceny jednorázových vstupů. Permanentky nabízí bez časového omezení, ale trochu dražší než fitness Natálie.

Fitcentrum Mamut získalo 0,8 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čtvrtém místě. Mamut nabízí nejdražší vstupné a permanentky mají tříměsíční omezení. Je nutné říct, že Mamut se chce zařadit mezi luxusnější fitness zařízení a nabízí nejrozmanitější spektrum služeb. Připadá mně, že Mamut má vše neuvěřitelně propracované, a když přihlédnu k těmto skutečnostem, můžu tvrdit, že ceny Mamutu jsou adekvátní. Ale v našem hodnocení se zařadil cenově na posledním místě.

Rozpětí otevírací doby fitness zařízení

Fitness Natálie získalo 0,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě.

Fitness Infinity získalo 0,4 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čtvrtém místě.

Fitness Logym získalo 0,5 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě.

Fitcentrum Mamut získalo 0,7 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě.

Časový rozvrh hodin

Fitness Natálie získalo 0,3 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Fitness Natálie nemá komplexní týdenní časový rozvrh služeb, pouze na facebookovém profilu zveřejňuje propagační letáky, na kterých je napsáno kdy se konkrétní doba bude uskutečňovat. A na svém facebooku své klienty upozorňuje na konání různých hodin, ale ucelený týdenní rozvrh chybí.

Fitness Infinity získalo 0,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Infinity zveřejňuje a aktualizuje svůj týdenní časový rozvrh.

Fitness Logym získalo 0,1 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čtvrtém místě, neboť na svých webových stránkách vůbec neuvádí dny ani hodiny, ve které by se měly různé služby konat.

Fitcentrum Mamut získalo 0,7 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Mamut zveřejňuje neuvěřitelně propracovaný týdenní časový rozvrh, který je neustále aktualizován.

Kapacita klientů na hodinách kruhových tréninků

Fitness Natálie získalo 3 body a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Natálie nabízí kruhové tréninky maximálně pro 13 lidí.

Fitness Infinity získalo 1,5 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Infinity nabízí kruhové tréninky maximálně pro 10 lidí.

Fitness Logym získalo 1,5 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem spolu s fitness Infinity na druhém místě, neboť nabízí kruhové tréninky také maximálně pro 10 lidí.

Fitcentrum Mamut získalo 3 body a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě spolu s fitness Natálie, neboť nabízí kruhové tréninky také maximálně pro 13 lidí.

Sociální zařízení

Fitness Natálie získalo 0,5 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Natálie má dostatečné množství záchodů, skříněk a sprch, ale prostory v šatnách

nejsou dostatečné. Kvalita sociálních zařízení je vyhovující, ale sociální zařízení Natálie nepatří mezi nejmodernější.

Fitness Infinity získalo 0,3 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na čvrtém místě. Infinity nabízí sociální zařízení ve vyhovující kvalitě, ale množství sprch a záchodů neodpovídá požadavků fitness zařízení.

Fitness Logym získalo 0,4 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Logym nabízí fitness zařízení ve vyhovující kvalitě. Počet záchodů a sprch jsou dostačující pro potřeby fitness centra a prostory šaten jsou také vyhovující. Akorát sociální zařízení v Logym fitness nejsou nejmodernější.

Fitcentrum Mamut získalo 0,7 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Mamut nabízí dostatečný počet záchodů i sprch. Prostory šaten jsou také dostatečné veliké.

Mamut disponuje velice moderním sociálním zařízením.

Propagace

Fitness centrum Natálie získalo 0,8 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na prvním místě. Natálie je aktivní především v reklamě, podpoře prodeje a osobním prodeji. V reklamě se věnují především vytvářením propagačních letáků k různým cvičebním hodinám, které organizují. Podpora prodeje provádějí různými bonusovými dárky k Vánocům a k výročí otevření Natálie. Jedná se o různé slevy nebo vstupy zdarma, které jsou přidávány k permanentkám, které jsou prodávány v tomto období. Osobní prodej je zastoupen pouze v podobě obsluhy recepce., která má za úkol nabízet klientům různé služby fitness a být k nim ochotná i příjemná.

Fitness centrum Infinity získalo 0,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě. Infinity je aktivní především v reklamě na různé cvičební hodiny spojené s motivací k pohybu potenciálních klientů. Osobní prodej je představován pouze obsluhou fitness centra.

Fitness Logym získalo 0,3 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na třetím místě. Propagační aktivita Logymu je nízká, která je zastoupena pouze jednoduchými letáky a osobním prodejem obsluhy recepce.

Fitcentrum Mamut získalo 0,6 bodů a skončilo při hodnocení tímto kritériem na druhém místě spolu s Infinity. Propagační aktivitu Mamutu představuje tisková reklama, velmi poutavé elektronické letáky a osobní prodej. Elektronické letáky jsou zveřejňovány na jejich webových stránkách a automaticky se načítají, když vstoupím do určité části webu.

5.3.2 SWOT analýza

Nejdříve začnu SW analýzou, tedy analýzou silných (strenght) a slabých (weakness) stránek fitness centra Natálie.

Nejdříve v tabulce č. 4 uvádím souhrn všech příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek fitness centra.

Tabulka 4: Přehled silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb

Silné stránky	**Slabé stránky**
Rodinná atmosféra	Velikost prostor s činkami a posilovacími stroji
Moderní fitness služby	Starší posilovací stroje a činky
Počet hodin otevírací doby týdně	Placení nájmu za prostory fitness centra
Přijatelné ceny služeb	Málo vybavená a zastaralá kardio zóna
Nově otevřené a zrekonstruované prostory fitness Natálie	Málo využitá plocha před fitness centrem.
Příležitosti	**Hrozby**
Konkurence má menší množství nabízených služeb	Vysoká nezaměstnanost v Českém Brodě a okolí
Stejná či vyšší cena služeb u konkurence	Noví konkurenti
Nižší obliba mladých lidí o konkurenční fitness zařízení	Vyšší informovanost klientů konkurenčních fitness center
Nižší intenzita propagace konkurenčních služeb	
Zvýšený zájem o fitness služby v Českém Brodě a jeho blízkém okolí	
Zvýšená návštěvnost v lednu až březnu, říjnu a listopadu	
Zvýšená návštěvnost ve všední dny od 17:00 do 19:30	

Zdroj: vlastní

5.3.2.1 SW analýza

Tabulka 5: Silné stránky

Silné stránky	Jak udržet silné stránky?
Rodinná atmosféra	Natálie se bude snažit v budoucnu držet současné strategie, kdy vyžaduje po klientech, aby dodržovali pravidla provozu, ale ke každému se věnuje individuálně. Pokud vedení Natálie pozná, že určitý klient dodržuje pravidla a chová se ohleduplně v prostorách fitness. Tak Natálie například povolí klientovi vstup do sálu 1, kam se normálně smí pouze s trenérem. Samozřejmě tendence po určité době si s většinou klientů tykat, také přispívá k rodinné atmosféře.
Moderní fitness služby	Natálie bude usilovat o držení kroku s nejnovějšími trendy v oblasti fitness služeb. Vedení Natálie je neustále v kontaktu s předními osobnosti fitness v ČR například Marek Vomáčka, Vítek Sahula. Vedení jezdí na různé semináře v oblasti fitness a pravidelně sleduje služby nejmodernějších fitness v Praze. Příkladem moderních služeb v nabídce Natálie jsou Twerk, cvičení TRX, bodystyling a další viz níže.
Počet hodin otevírací doby týdně	V oblasti otevírací doby se snaží být fitness flexibilní. Snaží se v oblasti otevírací doby nabídnout klientům víc než konkurence. Počet hodin zůstane nezměněný, pouze se uvažuje o posunu otevírací doby, aby klientům víc vyhovovala. Natálie nabízí 60 hodin otevírací doby týdně.
Přijatelné ceny služeb	Ceny fitness služeb Natálie patří na Českobrodsku mezi standardní a přijatelné nabídce služeb. Cena je stanovována s ohledem ke konkurenci. Ceny Natálie se budou v budoucnosti i nadále řídit stejnou strategií.
Nově otevřené a zrekonstruované prostory fitness Natálie	Vedení fitness před čtyřmi měsíci otevřelo opravený malý sál. V tomto sálu je ručkovací žebřík, který umožňuje zavěšení TRX. Před půl rekem byly v Natálii vyměněny okna a ve velkém sálu byla vybudována TRX konstrukce. Tímto trendem by chtěla Natálie i nadále pokračovat a udržet si pověst vyvíjejícího fitness centra.

Zdroj: vlastní

Tabulka 6: Slabé stránky

Slabé stránky	Jak eliminovat slabé stránky? Popřípadě, jak ze slabých stránek udělat silné stránky?
Velikost prostor s činkami a posilovacími stroji	Velikou nevýhodou v Natálii jsou stísněné prostory, kde se nacházejí posilovací stroje a činky. Natálie v blízké budoucnosti prodá nevyužívané posilovací stroje v bazaru s fitness potřebami. Ale na jejich místo by chtělo nakoupit stroje, které budou využívané například haken dřep a pomocnou kladku.
Starší posilovací stroje a činky	Tato slabá stránka by nebyla velkým problémem, neboť Natálie fitness se nechce stát luxusním fitness centrem typu různých pražských zařízení, kdyby ovšem nedocházelo na posilovacích strojích k poruchám, které by je vyřazovaly z provozu. Řešení problému se zastaráváním strojů, bude řešeno nákupem nových nebo včasnou opravou.
Placení nájmu za prostory fitness centra	Slabou stránkou z pohledu vedení Natálie může být nájem, neboť v současné době prostory fitness jsou pronajaty. Problém spočívá v možné změně podnikatelské orientace pronajímatele spočívající ve snaze pronajmout prostory někomu jinému. Natálie se v současné době pomalu snaží vyjednat podmínky a nashromáždit potřebné finance k odkoupení prostor fitness.
Málo vybavená a zastaralá kardio zóna	Kardio zóna byla před rokem modernizována o dva nové běžecké pásy, ale rotopedy, spinningová kola a eliptický trenažer zůstaly zastaralé a v nějakém případě i rozbité. Natálie by chtěla v blízké budoucnosti nakoupit dva nové eliptické trenažery, neboť jsou oblíbené mezi dámskou klientelou.
Málo využitá plocha před fitness centrem.	Plocha je tvořena z části trávníkem a zbytek doplňuje chodník. Plocha není využitá ani k zvětšení parkovacího prostoru, ani k cvičení v letních dnech (například cvičení na hrazdách).

Zdroj: Vlastní

5.3.2.2 OT analýza

Tabulka 7: Příležitosti

Příležitosti	Jak využít příležitosti?
Konkurence má menší množství nabízených služeb	Menší množství služeb nabízených konkurencí dává příležitost Natálii získat klientelu, která si najde oblibu v některé službě, která není konkurencí nabízená. Tato skutečnost užšího porfólia služeb nabízeného konkurencí je hlavně kvůli menší spolupráci konkurenčních fitness s širokým okruhem různě zaměřených trenérů.
Stejná či vyšší cena služeb u konkurence	Konkurenční fitness zařízení nabízí o něco dražší ceny fitness služeb než Natálie nebo mají podmínky vyvíjející tlak na klienty (například permanentky na deset vstupů, jenž jsou omezeny třemi měsíci nebo jendorázový vstup, který je časově omezen 90 minutami)
Nižší obliba mladých lidí o konkurenční fitness zařízení	Nižší obliba mladých lidí o konkurenční fitness zařízení je především kvůli nízké flexibilitě otevírací doby a o něco vyšší cena služeb. Proto vedení fitness se bude snažit více se věnovat mladým lidem. Neboť v současné době cílí na mladé lidi, ale nepřináší jim nabídku služeb, které by si mezi nimi získali oblibu. Mladí lidé (18-25let) nejvíce využívají běžných vstupů do fitness, ale doposud si neoblíbili organizovanou cvičební hodinu. Vedení chce mezi mladými lidmi propagovat cvičení na TRX.
Nižší intenzita propagace konkurenčních služeb	Konkurenční fitness zařízení zaostávají v propagaci za Natálií hlavně v tiskové reklamě, která propaguje různé cvičební hodiny, fitness motivačních příspěvcích na internetu a asociací významných sportovních osobností s fitness centrem. Prvenství Natálie v oblasti propagace snižuje zábrany v zavádění nových služeb, umožňuje rychlé šíření informací o lekcích a zvyšování všeobecného povědomí o Natálii.
Zvýšený zájem o fitness služby v Českém Brodě a jeho blízkém okolí	V celé České republice se zvyšuje zájem o fitness služby a Český Brod není výjimkou. Vedení chce jít zájmu o fitness služby naproti. Například zveřejňuje motivační příspěvky na facebookovém profilu, propaguje fitness služby prostřednictvím letáků nebo internetu a nabízí fitness služby, po kterých je největší poptávka (kruhový trénink).
Zvýšená návštěvnost v lednu až březnu, říjnu a listopadu	Na zvýšenou návštěvnost v lednu až březnu, říjnu a listopadu reaguje Natálie zvýšením počtu cvičebních hodin (fitness služeb). Zejména se zvyšuje počet cvičebních hodin, které jsou mezi klienty nejvíce oblíbené tzv. kruhové tréninky, funkční tréninky a hodiny zumby.
Zvýšená návštěvnost ve všední dny od 17:00 do 19:30	Tuto příležitost vedení fitness vnímá a využívá ji tím, že ve všední dny od 17:00 do 19:30 organizuje cvičební hodiny. A snaží se, aby ve všech sálech fitness probíhaly, klienty nejoblíbenější, lekce, které jsou vedené trenéry spolupracujícími s Natálií.

Zdroj: Vlastní

Tabulka 8: Hrozby

Hrozby	Jak eliminovat hrozby?
Vysoká nezaměstnanost v Českém Brodě a okolí	Pokud lidé nebudou mít práci, tak nebudou mít ani čas, ani peníze na volnočasové aktivity, mezi které samozřejmě fitness služby také patří. Jestliže by nastala nezaměstnanost velkých rozměrů, tak se Natálie bude snažit alespoň vést nízkonákladové hodiny například cvičení s vlastním tělem. Tyto hodiny by byly pro klienty cenově a pro Natálii nákladově přijatelné. Nízkonákladové hodiny by měly za cíl udržet klientelu a přizpůsobit se podnikatelským obtížím v období vysoké nezaměstnanosti. V létě by nízkonákladové hodiny mohly probíhat na hřišti, které leží v blízkosti fitness.
Noví konkurenti	Reálným podnikatelským ohrožením jsou nově otevřená fitness centra v Českém Brodě a jeho blízkém okolí, která by nabídla kvlalitnějších fitness služby. Zde se jedná o hrozbu ztráty současné klientely. Natálie bojuje proti konkurenci stálým zlepšováním nabízených služeb. Zlepšování vychází z poznatků o současném vývoji fitness služeb.
Vyšší informovanost klientů konkurenčních fitness center	Konkurenční fitness centra mnohem lépe informují své potenciální klienty o svých službách. Zejména Mamut a Infinity mají dobře propracované informační kanály, které jsou tvořeny časovými rozvrhy a přehledy všech služeb. Díky časovým rozvrhům a přehledům služeb se můžou potenciální zákazníci snadno orientovat v nabídce konkurenčních fitness zařízení. Natálie by v brzké budoucnosti chtěla vytvořit především týdenní rozvrh služeb, který bude snadno vyhledatelný na facebookových stránkách i pro návštěvníky, kteří budou na facebookovém profilu Natálie poprvé.

Zdroj: Vlastní

5.4 Marketingová strategie

V následujících kapitolách zanalyzuji marketingový mix fitness Natálie a vytvořím návrhy na úpravu nynějšího marketingového mixu, které by vedly v konečném důsledku ke zvýšení spokojenosti klientů Natálie.

5.4.1 Produkt

Většina produktů, které nabízí Natálie, patří mezi fitness služby. Výjimku tvoří pouze prodej doplňků stravy.

Fitness služby Natálie fitness:

- Běžné vstupy do fitness
- Solárium
- Sauna
- Zumba
- Twerk
- Fitbox
- Power yoga
- Hatha yoga
- Funkční trénink
- Možnost připojení k wifi síti (bezplatně v rámci vstupu do fitness)
- Zprostředkování osobních trenérů
- Crossfit
- Kruhový trénink
- Výživové poradenství
- „Prodej doplňků stravy“
- Možnost pronájmu velkého sálu
- Zdravé záda
- Zumbatonic
- Zumby pro děti
- Cvičení na TRX
- Bodystylingu

V následujících kapitolách vysvětlím, co obsahují některé služby

Běžné vstupy do fitness

Cena běžného vstupu do fitness v sobě zahrnuje možnost bezplatného připojení k wifi síti, která je dostupná po celém fitness, vstupu do sálu s činkami a posilovacími stroji, do malého sálu, kardio zóny, šaten a do sociálních zařízení.

Kruhový trénink

Kruhový trénink je zaměřený na rozvoj aerobní vytrvalosti a silové vytrvalosti, jedná se o velmi intenzivní způsob tréninku. Cvičení probíhá na 6 až 10 stanovištích, na kterých se klienti po jedné minutě střídají. Maximální kapacita hodiny kruhového tréninku je 13 klientů.

Možnost pronájmu velkého sálu

Velký sál byl v roce 2014 zrekonstruován a byla pořízena konstrukce na závěs TRX. Dále byl velký sál vybaven fitness míči a TRX závěsnými systémy.

Z bývalého vybavení zůstaly pouze bedýnky na step aerobic a boxovací pytle na fitbox. Spinningová kola byla odsunuta do nově otevřené kardio zóny.

Vstup do velkého sálu není umožněn při koupi běžného vstupu do fitness. Je to především z důvodu špatného chování klientů fitness k novému vybavení, časovému rozvrhu velkého sálu a podnikatelskému rozhodnutí vedení fitness.

Podle vedení by měl být velký sál využíván především k cvičebním hodinám pod vedením trenérů a k pronájmům.

Bodystyling

Bodystyling je cvičení, které střídá aerobní cvičení s posilováním. Kombinací posilování a aerobního cvičení dochází k intenzivnímu spalování tuků a k formování těla. Hodiny bodystylingu obsahují také různá stabilizační, kompenzační a protahovací cvičení. Jako aerobní cvičení se používají základní kroky z aerobiku. Posiluje se

především s váhou vlastního těla nebo s lehkými jednoručními činkami. Hodiny bodystylingu jsou určeny pro klienty, kteří nemají zkušenost s kondičním cvičením.

Cvičení na TRX

TRX závěsný systém původně vzniknul jako cvičební pomůcka pro americké vojáky. Výhodou tohoto náčiní je především možnost cvičit s ním prakticky kdekoliv a přitom procvičit všechny svalové partie. Cvičení na TRX může být zaměřeno na jakoukoliv fyzickou zdatnost od aerobní vytrvalosti až po dynamickou sílu. Hodiny na cvičení na TRX se v Natálii zaměřují hlavně na zlepšení koordinace, silové vytrvalosti, stability a flexibility.

Zdravá záda

Hodiny Zdravých zad představují pomalou formu cvičení, kde se využívají různé rehabilitační metody. Primární cíl cvičení je odstranění bolesti zad, kompenzace horního a dolního zkříženého syndromu, odstranění dysbalancí, zlepšení správného držení těla, posílení a protažení svalů celého těla. Cvičení je určeno pro každého bez rozdílu věku, lidi se sedavým zaměstnáním, lidi bolestmi zad, lidi s dysbalancí těla a pro sportovce jako kompenzační cvičení.

Hatha yoga

Hatha yoga se cvičí v různých polohách těla a přitom se klade důraz na ovládání dechu a zklidnění mysli. Hatha yoga vlastně představuje pomalé střídání protahovacích pozic s výdržemi v krajních polohách i několik minut. Lekce jsou určeny pro každého, bez omezení věku, kdo si chce příjemně protáhnout tělo, naučit se jak zklidnit mysl a odpoutat se, alespoň na chvíli od každodenních starostí.

Zumbatonic

Zumbatonic představuje cvičení zumby, na které dochází pouze děti. Hodiny zumbatonic jsou rozděleny pro dvě věkové kategorie dětí. Zumbatonic Lil starz můžou

navštěvovat děti ve věku 3-7 let a na hodiny zumbatonic Big starz, kam chodí děti ve věku 8 až 15 let.

Zumba je moderní fitness program zaměřený na rozvoj aerobní vytrvalosti, který kombinuje prvky latinskoamerických tanců s prvky aerobiku. Cvičení probíhá za doprovodu hudby, kdy se srdeční frekvence cvičících zrychluje podle druhu tance.

5.4.1.1 Návrhy na úpravu nástroje Produkt

Navrhoval bych znovuzavedení produktu masáže do nabídky fitness služeb Natálie. Masáže fitness v roce 2014 ještě nabízelo, ale hlavní masér ztratil zájem o provádění této činnosti. Navrhuji znovuobnovení masáží do nabídky fitness služeb z důvodu existence plně vybavené masérské místnosti v Natálii a nízké konkurence v oblasti poskytování masáží v Českém Brodě a okolí.

5.4.2 Cena

Natálie stanovuje svoje ceny podle konkurence. Klientům nabízí jednorázové vstupy do fitness a na fitness služby. Permanentky jsou pouze měsíční nebo na deset vstupů, ale týkají se pouze vstupu do fitness. Permanentky na fitness služby nejsou vůbec k dispozici výjimkou, jsou pouze permanentky do sauny.

Tabulka 9: Ceník

Ceník standardních (běžných) vstupů do fitness					
				Cena	Doba (jednoho vstupu)
Standardní vstup				80	neomezeno
Studentský vstup				60	neomezeno
Permanentka 10 vstupů				700	neomezeno
Permanentka 10 vstupů (studentská)				500	neomezeno
Permanentka 1 měsíc				900	neomezeno
Permanentka 1 měsíc (studentská)				700	neomezeno
Ceník vstupů na fitness služby					
				Cena	Doba (jednoho vstupu)
Cvičení na TRX vstup				80	60 min.
Fitbox vstup				80	60 min.
Zumba vstup				70	60 min.
Zumbatonic vstup				50	55 - 60 min.
Bodystyling vstup				50	60 min.
Zdravá záda vstup				50	60 min.
Funkční trénink vstup				80	60 min.
Twerk				180	60 min.
Hatha yoga				120	90 min.

Zdroj: Vlastní

Tabulka 10: Ceník

Ceník vstupů na wellness služby					
				Cena	Doba (jednoho vstupu)
Sauna vstup				150	60 min.
Sauna - permanentka 10 vstupů				1350	60 min.
Sauna - vstup pro 8 osob				800	60 min.
Sauna v provozu na objednání ! Do sauny se objednávejte minimálně hodinu předem.Minimální počet 2 osoby pro spuštění sauny					
Solárium 1 minuta				10	
Do solária není nutná rezervace					

Zdroj: Vlastní

5.4.2.1 Návrhy na úpravu nástroje Cena

Při hloubkovém interview mně manažer Natálie sdělil, že v dopoledních hodinách je návštěvnost fitness minimální. Navrhoval bych vyřešit tento problém snížením ceny vstupů v dopoledních hodinách tzv. od 9:00 do 12:00 a vytvořit i permanentky, které by umožňovaly vstup do fitness pouze v dopoledních hodinách. Stejným způsobem bych řešil snížený zájem o fitness služby v letních měsících. Ovšem na změnu cen v létě bych doporučoval provést alespoň rámcový průzkum, jestli se tento podnikatelský krok vyplatí.

Fitness Natálie nenabízí permanentky na cvičební hodiny. Navrhoval bych zhotovit permanentky na hodiny, po kterých je největší poptávky například hodiny bodystylingu, kruhového tréninku, funkčního tréninku a postupně nabídku rozšiřovat na ostatní cvičební hodiny.

5.4.3 Distribuce

Fitness Natálie se nachází v Českém Brodě. Pro lidi, kteří bydlí v Českém Brodě je Natálie dostupná, neboť neleží na okraji města, ale téměř v jeho středu. Pro většinu obyvatel Českého Brodu netrvá cesta pěšky do Natálie déle, jak dvacet minut.

Natálie má velikou výhodu v poloze, jelikož leží nedaleko nádraží. Stanice vlakového nádraží v Českém Brodě má také velmi dobrou polohu, neboť vlastně představuje střed mezi Prahou a Kolínem. Pěšky trvá cesta z nádraží do Natálie pět až osm minut. Další výhodou pro vedení fitness může být skutečnost, že se před vlakovým nádražím nachází několik autobusových zastávek. Na tyto zastávky jezdí v pravidelných intervalech autobusy z blízkého okolí Českého Brodu.

Určitou nevýhodu pro Natálii jsou malé parkovací možnosti před fitness, neboť klienti můžou parkovat pouze v ulici, kde se fitness nachází, nebo v ulicích přilehlých, kde ale často není dost místa. Další parkovací možnosti jim Natálie nenabízí. Tento problém může vyřešit opět českobrodské nádraží, neboť v polovině roku 2014 bylo zrekonstruováno a spolu s rekonstrukcí bylo vybudováno poměrně velké parkoviště.

5.4.3.1 Návrhy na úpravu nástroje Distribuce

Navrhuji, pokud by to pronajímatel vedení fitness dovolil, zrušit malý trávník před fitness a vzniklé místo vybetonovat, tím by vzniklo pět až šest nových parkovacích míst.

Nebo na trávník před fitness centrem vybudovat dvě až tři hrazdy, samozřejmě se svolením pronajímatele. Hrazdy by byly vyrobeny po domácku, místním svářečem. Náklady na zhotovení by byly nízké a vytvořilo by se tím místo na cvičení během letních dnů. Hrazda by mohla být využívána k zavěšení TRX. Klienti by vnímali hrazdy jako atrakci, kterou konkurenční zařízení nemají. Možná by se tím vyřešil problém sníženého zájmu o fitness Natálii během letních měsíců. Hrazdy by mohly být využívány přes léto jako cvičební vybavení různých lekcí například kruhového tréninku, funkčního tréninku, nebo pouze jako zpestření tréninku.

Hrazdy by během celého roku mohly plnit propagační funkci celého fitness. Obrázek nevyužitého prostoru před fitness a obrázkového znázornění návrhů na úpravu nástroje distribuce jsou vloženy do přílohy 3.

5.4.4 Propagace

Natálie fitness má poměrně propracovaný propagační mix. Ke své propagaci používá reklamu, podporu prodeje a osobní prodej.

Reklama

Mezi media, která jsou využívaná Natálií k reklamě, patří chladná media a elektronická média. Z chladných médií jde především letáky, které nepropagují přímo fitness, ale propagují různé cvičební hodiny. Facebookový profil plní hlavní část elektronické reklamy. Zde jsou zveřejňovány informace o nových produktech fitness, zprávy o různých aktivitách, aktualitách a fotky z prostředí fitness. Natálie vlastní bezplatný webhosting na serveru webnote, který plní spíše funkci informativní než propagační. Ale velikou výhodou této webové stránky je umístění mezi prvními odkazy, které nabídne vyhledavač google, když zadáme do vyhledávání pojem fitness Natálie. Další server, kde se objevuje zmínka o Natálii, se jmenuje www.busirny.cz. Jedná se o webovou stránku zabývající se seznamem fitness center v České republice.

Podpora prodeje

Mezi nástroje používané v Natálii k podpoře prodeje patří prémie, slevy a neoficiální spojení významných osobností z oblasti fitness s Natálií. V období kolem výročí otevření fitness a Vánoc vedení Natálie dává k měsíčním permanentkám dárek v podobě slev, na nákup fitness služeb, nebo prémie, které umožňují bezplatný vstup do sauny nebo na některou cvičební hodinu.

Mezi osobnosti, které jsou neoficiálně spojováni s Natálií, patří Marek Vomáčka Vítek Sahula a Katka Kyptová.

Vítka Sahulu můžeme bez diskuzí zařadit mezi přední české kulturisty. Mezi největší Vítkovy úspěchy bych zmínil druhé místo na mistrovství Evropy v klasické kulturistice. Vítek Sahula vede v Natálii soukromé tréninky pro své klienty, spolupracuje s fitness a zveřejňuje jméno fitness Natálie na svém facebookové profilu a na svých fun klub stránkách. Kde uvádí, že on sám zde absolvuje tréninky.

Marek Vomáčka také patří mezi přední české kulturisty a jeho největší úspěch bylo vítězství v roce 2013 na Arnold Classic . Marek v Natálii trénuje jak své klienty tak své svěřence. Díky Markově sportovní kariéře se do Natálie podívali další velká jména, z kterých bych rád zmínil především Katku Kyptovou. Různé asociace velkých jmen

z prostředí české kulturistiky s Natálií zvyšuje povědomí o existenci fitness Natálie v Českém Brodě.

Osobní prodej

Osobní prodej představují pouze trenéři spolupracující s fitness a obsluha recepce. Nikdo sice není vyškolen v oblasti podpory prodeje, ale všichni si uvědomují, že jejich chování může významně ovlivnit názor klienta na fitness Natálie.

Z pozorování, kterými jsem zkoumal chování obsluhy recepce, musím říct, že obsluha byla vždy vstřícná ochotná a příjemná. Na základě tohoto pozorování lze říci, že obsluha si uvědomuje svůj podíl na tvorbě celkového dojmu klienta z navštívených služeb.

5.4.4.1 Návrhy na úpravu nástroje Propagace

Prvním návrhem je vytvoření dohody se správou oficiálních webových stránek Českého Brodu o umístění odkazu na webové stránky fitness Natálie v sekci sport. A nadále pokračovat ve zveřejňování reklam v měsíčním českobrodském zpravodaji.

Dalším návrhem je zvýšení aktuálnosti informací na webových stránkách. Většina klientů, kteří navštěvují Natálii, používají facebookový profil fitness. Ale potenciální klienti můžou navštívit nejdříve webové stránky, kde nejsou všechny údaje aktuální, důsledkem by mohla být jejich dezinformace a snížená ochota o služby Natálie.

5.4.5 Lidé

Natálie přichází s velice zajímavou strategií u marketingového nástroje lidé. Její strategie spočívá ve spolupráci s poměrně velkým množství trenérů, kteří reprezentují různé cvičební směry.

Trenéři, kteří vedou oficiální hodiny ve fitness, tak musí platit za pronajaté prostory, kde trénují. Většinou se jedná o velký sál. Klienti, kteří navštěvují oficiální hodiny v Natálii, neplatí za vstup do fitness, ale pouze za danou službu. Přičemž v ceně mají možnost využití sociálního zařízení včetně sprch. Oficiální hodiny jsou fitness služby, které Natálie eviduje ve své nabídce.

Natálie dále spolupracuje s trenéry, kteří nevedou oficiální hodiny ve fitness, ale vedou své soukromé lekce. Pokud tito trenéři figurují jako OSVČ, která eviduje jako jeden ze zdrojů svých příjmů tělovýchovné služby. Tak Natálie s nimi uzavře „ takovou smlouvu“, pokud přivedou do fitness za týden nejméně 5 lidí, tak nemusí platit vstup. Přičemž jejich klienti platit vstup musí a k tomu platí za služby přímo trenérovi. Vstup zdarma trenérů, kteří přivedou pět a více klientů do fitness během jednoho týdne, představuje spolupráci Natálie s trenéry, kteří by jinak hledali výhodnější podmínky u konkurence.

Pokud trenéři vedou soukromé hodiny za úplatu. A tento výdělek představuje zanedbatelnou část jejich příjmů. Anebo trenéři mají status studenta, tak vedení fitness s nimi uzavře smlouvu o provedení práce a domluví se s nimi na finanční odměně. Ovšem i pro ně platí pravidlo, když přivedou do fitness za týden víc jak pět klientů, tak nemusí platit vstup. Vedení je k nim při dodržovaní tohoto pravidla, benevolentnější než k trenérům, kteří mají tělovýchovné služby jako jeden z hlavních zdrojů příjmů.

Trenéři fitness Natálie

Marek Vomáčka je bývalý profesionální fotbalista, který se po skončení fotbalové kariéry věnuje úspěšně závodní kulturistice. Mezi jeho největší úspěchy patří vítězství na Arnold Classic Europe. Marek Vomáčka je spolumajitel fitness Olympia a majitel firmy ¨Womack Supplements. V Natálii vede soukromé hodiny a trénuje své svěřence na závody v kulturistice. V nedávné době začala spolupráce firmy Womack Supplements s fitness Natálie.

Bc. Eva Vomáčková spolupracuje s Natálií v oblasti výživového poradenství.

Vítek Sahula vede soukromé hodiny. Specializuje se na kulturistický trénink. V současné době patří mezi nejlepší klasické kulturisty v České republice.

Tomáš Zdražil vede v Natálii hodiny bodystylingu, funkčního tréninku a zdravých zad. Mezi jeho další specializace patří powerstep, rowing a trénink aerobiku.

Kateřina Kleinová specializuje se na cvičení zumby.

Martin Šmíd vede soukromé hodiny a specializuje se na obecné fitness cvičení.

David Bárta vede hodiny kruhových tréninků a specializuje se na funkční fitness a zdravotní tělesnou výchovu.

Lenka Habadová vede v Natálii soukromé hodiny a specializuje se na kruhové tréninky, crossfit, cvičení s balančními pomůckami, cvičení s gym baly a další formy kondičního cvičení.

Ondřej Šmíd specializuje se na cvičení s TRX.

Jan Kundrum vede soukromé tréninky a zaměřuje se především kulturistický a silový trénink

5.4.5.1 Návrhy na úpravu nástroje Lidé

Hledání kvalifikovaného maséra, který by se zavázal provozovat svou činnost v prostorách fitness Natálie. Přičemž Natálie by mu masérskou místnost pronajímala.

5.4.6 Proces

Fitness Natálie podle skoring modelu a analýz dokumentů patří v Českém Brodě a jeho okolí mezi fitness zařízení, která mají jedno z nejširších rozpětí otevírací doby týdně. S 60 hodinami týdně zaujímá fitness Natálie v Českém Brodě a jeho okolí druhou příčku za fitness Mamut Úvaly, které nabízí 68 hodin týdně viz kapitola 5.3.1.3.

Tabulka 11: Otevírací doba fitness Natálie

Otevírací doba	
Pondělí	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Úterý	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Středa	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Čtvrtek	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Pátek	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Sobota	9:00 - 12:00h 15:00 - 21:00h
Neděle	9:00 - 12:00 15:00 - 21:00h

Zdroj: Vlastní

5.4.6.1 Návrhy na úpravu nástroje proces

Mezi nejdůležitější návrh, který se týká nástroje proces, patří doporučení na vytvoření komplexního týdenního rozvrhu služeb fitness Natálie, neboť v současné době nikde vedení Natálie plán využití nezveřejňuje. Pouze se zveřejňují propagační letáky na různá cvičení, kde jsou napsány dny a hodiny konání. Nebo v den konání vedení fitness dává na svůj facebookový profil upozornění na konání různých fitness služeb.

Natálie se snaží dávat informace svým zákazníkům, ale pro komplexní informovanost a přehled o službách to je nedostačující. Problém s informovaností klientů by vyřešil komplexní týdenní rozvrh snadno dostupný stálé klientele, ale i potenciálním zákazníkům. Konkrétně by se jednalo o zaznamenání jednotlivých

cvičebních hodin do tabulky s otevírací dobou. Příklad týdenního časového rozvrhu je uveden v příloze 4.

Při hloubkovém interview jeden z pravidelných návštěvníků fitness Natálie uvedl, že mu vadí velká výluka v otevírací době mezi dvanáctou až třetí hodinou odpolední. Tvrdil, že by polední pauza (odpolední) měla být kratší. Podle jeho subjektivního pocitu mezi dvanáctou až třetí hodinou odpolední je o vstup do Natálie velký zájem.

5.4.7 Prostředí

Fitness Natálie nabízí svým zákazníkům vstup do velké místnosti s činkami a posilovacími stroji (činkárny), malé činkárny, velkého sálu, malého sálu, kardio zóny, sociálních zařízení (včetně šaten), místnosti se soláriem a místnosti, kde se nachází sauna. Obrázky jednotlivých místností uvedu v přílohách.

Klienti, kteří si zaplatí standardní vstup do fitness, mají přístup do velké a malé činkárny, kardio zóny, sociálních zařízení a malého sálu.

Velká a malá činkárna

Velká i malá činkárna mají dohromady rozměry okolo 100m^2. V obou místnostech se nachází posilovací stroje, posilovací lavice, zrcadla, kotouče, vzpěračské osy a činky. Mezi nejpoužívanější stroje patří legpress, benchpress, multipress, posilovací věž, stroj na předkopávání, zakopávání a hip adductor. Žádné oficiální fitness služby se zde nekonají. Pouze trenéři spolupracující s Natálií, zde vedou své soukromé hodiny.

Optimální kapacita obou místností dohromady je 10 klientů. Při tomto počtu jsou posilovací stroje plně využity a nijak klienti nejsou limitováni. Ale už se stalo, že bylo v místnostech s posilovacími stroji a činkami 18 lidí. V tu chvíli bylo na některých klientech vidět, že jim malý osobní prostor a neustále zabrané posilovací stroje vadí.

Velký sál

Velký sál má rozměry okolo 60 m^2. Nachází se zde TRX konstrukce, TRX závěsné systémy, gymnastické míče, zrcadla, stupínky na step aerobik, karimatky a bosu míče. Velký sál bývá využíván na pořádání oficiálních hodin Natálie. Jedná se o hodiny

bodystylingu, funkčního tréninku, kruhového tréninku, crossfitu, cvičení na TRX a zumby.

Malý sál

Malý sál má rozměry přibližně 40 m^2. Nachází se zde zejména ručkovací žebřík, na který se dá zavěsit TRX nebo boxovací pytel. Ale můžeme zde najít také kettlebely, balanční pomůcky a několik stupínků na step aerobik.

Kardio zóna

Kardio zóna slouží především k tréninku aerobní vytrvalosti. Tato místnost byla otevřena teprve v polovině roku 2014. Před slavnostním otevření vední pořídilo dva nové běžecké pásy, které se zde nacházejí spolu se čtyřmi spinningovými koly a jedním eliptickým trenažérem. Nutno podotknout, že kvalita spinningových kol a eliptického trenažéru je nízká.

Na druhou stranu jeden z manažerů Natálie uvedl při hloubkovém interview jako jeden z hlavních cílů pro rok 2015 zlepšení kardio zóny. Konkrétně by Natálie chtěla pořídit veslařský a nový eliptický trenažér.

Sociální zařízení

Sociální zařízení jsou standardně vybavené jak pro muže, tak pro ženy. Dámské i pánské šatny mají dvacet pět skřínek, tři sprchy dvě umyvadla a dvě lavice. Záchody jsou taktéž stejně vybavená pro obě pohlaví dvěma záchody a jedním umyvadlem. Sociální zařízení v Natálii nepatří k nejmoderněji vybavenému, ale svůj účel splňuje.

5.4.7.1 Návrhy na úpravu nástroje Prostředí

Vedení Natálie by chtělo v roce 2015 nepoužívané stroje vyměnit za stroje, na kterých by se cvičilo, ale počet posilovacích strojů má zůstat nezměněn. Já navrhuji také výměnu strojů za stroje, o které bude zájem, ale celkový počet bych zredukoval, poněvadž nyní jsou prostory v činkárně stísněné. Například bych vyřadil alespoň jeden ze tří strojů na předkopávání (leg curle), stroj na zakopávání ve stoje (standing leg

curle), zastaralý stepper a rotano torso. V příloze 5 přesně vyznačím stroje, které jsem uvedl v předchozí větě.

Vyřazením, některých posilovacích strojů by vzniknul prostor, který by mohl být využit pro vznik tzv. odpočinkových zón. Když člověk cvičí, tak si mezi cvičením potřebuje sednout a trochu si odpočinout. Ale s tím se v Natálii v současnosti nepočítá. Důsledkem je posedávání klientů na lavicích, které patří k některým strojům nebo se nepohodlně opírají o parapety, které se nachází přibližně v úrovni pasu. Odpočinkové zóny by mohly být vyřešeny několika židlemi.

V kardio zóně se nacházejí čtyři spinngová kola, která jsou postavená v ústraní a mezi nimi se nacházejí vyřazené cvičební pomůcky. Mnoho klientů si myslí, že kola jsou vyřazena. Navrhoval bych vyřazené pomůcky odsunout někam jinam a vytvořit v rámci možností prostředí kolem spinngových kol, kde budou klienti rádi trénovat.

5.5 Prováděcí plán

V této kapitole uvedu předpokládaná data uskutečnění prioritních dílčích cílů vedení Natálie na rok 2015, viz kapitola 5.2.1, a návrhů na úpravu marketingového plánu, které by mohly být realizované v roce 2015. Předpokládaná data uskutečnění prioritních dílčích cílů fitness mně byla sdělena manažerem Natálie. Data uskutečnění návrhů na úpravu marketingového plánu jsem vymyslel na základě vytíženosti fitness v určitých měsících a nutnosti provedení těchto návrhů.

Tabulka 12: Prováděcí plán Natálie fitness pro rok 2015

Prováděcí plán 2015	
Dílčí cíle vedení fitness a návrhy na úpravu marketingového plánu	**Předpokládané datum uskutečnění**
Vytvoření týdenního časového rozvrhu	18.5. - 31.5.
Aktuálnost webových stránek	18.5. - 31.5.
Zlevnění vstupů v (dopoledních hodínách)	18.5. - 31.5.
Oprava podlahy	1.6. - 30.6.
Prodej nepoužívaných strojů	1.7. - 31.7.
Výmalba interiéru	1.7. - 31.7.
Nákup gumových koberců (gumové pláty, které tlumí dopad činek)	1.7. - 31.7.
Nákup zrcadel a nových koberců	18.7. - 18.8.
Nákup posilovacího stroje hacken dřep, pomocné hrazdy a eliptického trenažéru	1.8. - 31.8.
Vybudování parkoviště nebo hrazd	19.8. - 30.9.
Pronájem prostor masérovi	Záleží na vyhledání

Zdroj: Vlastní

5.6 Rozpočty

V kapitole rozpočty napíšu, kolik Kč budou stát jednotlivé dílčí cíle fitness Natálie pro rok 2015 a kolik Kč by stály návrhy na úpravu marketingového mixu, kdyby byly realizovány.

Tabulka 13: Rozpočty 2015

Rozpočty 2015	
Dílčí cíle vedení fitness a návrhy na úpravu marketingového plánu	**Náklady na realizaci**
Vytvoření týdenního časového rozvrhu	0,00 Kč
Aktualizace webových stránek	0,00 Kč
Zlevnění vstupů v (dopoledních hodínách)	0,00 Kč
Oprava podlahy	6 780,00 Kč
Prodej nepoužívaných strojů	0,00 Kč
Výmalba interiéru	16 400,00 Kč
Nákup gumových koberců (gumové pláty, které tlumí dopad činek)	40 562,00 Kč
Nákup zrcadel a nových koberců	16 720,00 Kč
Nákup posilovacího stroje hacken dřep a eliptického trenažéru	34 880,00 Kč
Vybudování 2 až 3 hrazd před fitness centrem	3 792,00 Kč
Vybudování parkoviště	20 200,00 Kč
Pronájem prostor masérovi	0,00 Kč
Celkem	**139 334,00 Kč**

Zdroj: Vlastní

Rozpočty dílčích cílů vedení fitness na rok 2015 a návrhů na úpravu marketingového plánu jsou podrobně rozepsány v příloze 6.

5.7 Kontrola

Hlavní kontrola ve fitness Natálie probíhá pouze na konci prosince prostřednictvím retrospektivního ohlédnutí za uplynulým rokem a objektivním zhodnocením realizace vytyčených cílů pro daný rok.

5.7.1 Návrh na úpravu kontroly

Navrhuji fitness Natálii, aby určitou kontrolu předem vytyčených cílů prováděla už během roku. A zaměřila se především nato, jestli se dílčí cíle nejenom daří uskutečňovat, ale jestli se i daří dílčí cíle realizovat v plánovaném časovém rozmezí.

6 Závěr

Podle mého názoru, praktickým využitím obsahu mé bakalářské práce je zlepšení konkurenčního postavení fitness Natálie v Českém Brodě a jeho okolí. Ale já zatím vidím mnohem více. Pokud v důsledku návrhů na úpravu marketingového plánu se zlepší podmínky, vybavení a obliba fitness Natálie, tak by to mohlo znamenat rozvoj sportu v Českém Brodě.

Nakonec bych rád uvedl několik návrhů na úpravu marketingového plánu, které považuji za prioritní. Za nejvýznamnější návrhy považuji aktualizaci informací na webu Natálie a vytvoření týdenního časového rozvrhu služeb, který bude snadno vyhledatelný na facebookovém profilu či webových stránkách. Důsledkem realizace tohoto návrhu bude zvýšení informovanosti klientů stálých i potenciálních, zvýšení intenzity propagace a zamezení výskytu negativních pocitů, které klienti mají při vyhledávání důležitých informací v historii příspěvků nebo fotek na facebookovém profilu.

Jako druhý nejvýznamnější návrh považuji redukci počtu posilovacích strojů.

Některé nevyužívané stroje bych, stejně jako vedení fitness, doporučoval nahradit stroji, o které budou mít klienti zájem například hacken dřep. Ale celkový počet posilovacích strojů by se měl snížit. A místo nich zřídit odpočinkovou zónu, kterou bude představovat několik židlí, na kterých budou klienti odpočívat mezi cvičením. Anebo vyřazené stroje nenahrazovat ničím a nechat pouze volné místo na cvičení například s kettlebellem nebo vlastním tělem. Myslím si, že promyšlená redukce strojů, která nebude znamenat snížení cvičebních možností, ale zvýší pouze kapacitu fitness, by mohla ve svém důsledku znamenat zlepšení marketingových výsledků fitness Natálie.

7 Seznam literatury

1. AMA: Nová definice marketingu. [online]. [cit. 2014-10-24]. Dostupné z: http://www.salesnews.cz/portal/template/EcNewsArticleDetail/id/574765#content.
2. BERKOWITZ, Eric N. *Marketing*. 4th ed. Burr Ridge, Ill.: Irwin, c1994. 787 s. ISBN 02-561-3221-6.
3. BEST, Roger J. *Market-based management: strategies for growing customer value and profitability*. 2nd ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2000. 385 s. ISBN 01-301-4546-7.
4. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
5. BOYER, André. *Stručný výkladový slovník managementu*. Vyd. 1. Praha: HZ, 1995. 165 s. ISBN 80-901-9185-1.
6. BUREŠ, Ivan. *Poziční strategie v marketingu: jak profitovat z tržních nik*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998. 108 s. ISBN 80-859-4365-4.
7. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
8. DOYLE, Peter. *Value-based marketing: marketing strategies for corporate growth and shareholder value*. New York: Wiley, c2000. 370 s. ISBN 04-718-7727-1.
9. ERIC N. BERKOWITZ, ROGER A. KERIN, STEVEN W. HARTLEY a WILLIAM RUDELIUS. *Marketing*. 3rd ed. Homewood: Irwin, c1992. 791 s. ISBN 02-560-9182-X.
10. FLETCHER, Keith. *Marketing management and information technology*. 2nd ed. New York: Prentice-Hall, 1995. 404 s. ISBN 01-318-4482-2.
11. FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012. 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
12. HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-722-6917-8.

13. HATTON, Angela. *The definitive marketing plan*. [2nd ed]. London: Financial Times Management,1999. ISBN 02-736-4932-9.

14. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

15. HERCÍK, P. *Konkurence ve vybraných fitness klubech v regionu Praha*. Praha, 2011. Diplomová práce. Univerzita Karlova.

16. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269s. ISBN 978-80-247-2690-8.

17. KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

18. KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998. 710 s. ISBN 80-716-9600-5.

19. KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

20. KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

21. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277s. 120 s. ISBN 80-247-0966-X.

22. PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

23. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 238 s. 45 s. ISBN 80-716-9299-9.

24. SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-722-6252-1.

25. ŠÍMA, Jan. *Kvalita tělovýchovných a sportovních služeb v pražských fitness centrech z pohledu zákazníka*. Praha, 2013. Disertační práce. Univerzita Karlova.

26. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.

27. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

28. WESTWOOD, John. *How to write a marketing plan*. Fourth edition. 2013. 172 s. ISBN 9780749467128.

29. WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán Přel. J. Vejdělek*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 117 s. ISBN 80-716-9542-4.

30. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

8 Seznam obrázků

Obrázek 1: Faktory ovlivňující marketingovou strategii firmy (marketingový proces) 13
Obrázek 2: marketingový mix 4P 16

9 Seznam tabulek

Tabulka 1: Komunikační mix 21

Tabulka 2: Obsah marketingového mixu 25

Tabulka 3: Skoring model (aplikovaný v analýze konkurence) 47

Tabulka 4: Přehled silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb 53

Tabulka 5: Silné stránky 54

Tabulka 6: Slabé stránky 55

Tabulka 7: Příležitosti 56

Tabulka 8: Hrozby 57

Tabulka 9: Ceník 62

Tabulka 10: Ceník 63

Tabulka 11: Otevírací doba fitness Natálie 69

Tabulka 12: Prováděcí plán Natálie fitness pro rok 2015 73

Tabulka 13: Rozpočty 2015 74

10 Seznam příloh

Příloha 1: Obrázky posilovacích strojů, které se plánují nakoupit během roku 2015

Příloha 2: Význam extrémních bodových hodnocení všech kritérií

Příloha 3: Hloubková interview s manažerem, klientem č. 1 a klientem č. 2

Příloha 4: Obrázkového znázornění návrhů na úpravu nástroje distribuce

Příloha 5: Návrh na úpravu nástroje proces, příklad týdenního časového rozvrhu

Příloha 6: Návrh na úpravu nástroje prostředí, vyřazení strojů v malé místnosti s činkami

Příloha 7: Rozpočty dílčích cílů vedení fitness na rok 2015 a návrhy na úpravu marketingového plánu

Příloha 1: Obrázky posilovacích strojů, které se plánují nakoupit během roku 2015

Obrázek 3: Hacken dřep

Zdroj: http://www.hsport.cz/p979-exclusive-hacken-drep-kotouce.php

Obrázek 4: Eliptický trenažér

Zdroj: http://www.hsport.cz/p979-exclusive-hacken-drep-kotouce.php

Na obrázcích 1 a 2 jsou vyobrazeny posilovací stroje, které má vedení fitness Natálie v úmyslu nakoupit v roce 2015.

Příloha 2: Význam extrémních bodových hodnocení všech kritérií

(nejvyšší extrém = 9 bodů, nejnižší extrém = 1 bod)

1) **Webové stránky a sociální sítě**

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nemá ani webové stránky, ani profil na sociálních sítích.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které vlastní webové stránky s vlastní doménou, profil na sociálních sítích, elektronický rezervační systém na většinu služeb a informace, které poskytuje na webových stránkách, jsou přehledné a snadno vyhledatelné.

2) **Množství nabízených služeb**

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nabízí svým klientům 5 druhů fitness služeb.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které nabízí svým klientům nejméně 30 druhů fitness služeb.

3) **Cena služeb**

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nabízí jednorázový vstup za 100 Kč a více. A zároveň jednorázový vstup do fitness je časově omezen (řádově v minutách).
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které nabízí jednorázový vstup za 70 Kč a méně. A zároveň jednorázový vstup do fitness není časově omezen.

Při hodnocení tímto kritériem jsem předpokládal, že jednotlivá fitness zařízení nabízejí srovnatelné cvičební možnosti. Dalším faktorem hodnocení, ke kterému jsem přihlížel při udělování bodů, byly ceny jednorázových vstupů na hodiny kruhových tréninků a ceny permanentek standardních vstupů.

4) Rozpětí otevírací doby fitness zařízení

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nabízí nejvýše 30 hodin otevírací doby týdně.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které nabízí nejméně 75 hodin otevírací doby týdně.

5) Časový rozvrh hodin

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nezveřejňuje na svých webových stránkách nebo profilech sociálních sítí komplexní týdenní rozvrh.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které zveřejňuje na svých webových stránkách nebo profilech sociálních sítí komplexní týdenní rozvrh. A zároveň týdenní rozvrh služeb je propojený s elektronickým rezervačním systémem.

6) Kapacita klientů na hodinách kruhových tréninků

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nabízí maximální kapacitu 4 a méně klientů
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které nabízí maximální kapacitu 20 a více klientů.

7) Sociální zařízení

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nabízí svým klientům pouze jeden záchod, jednu sprchu a umyvadlo. Přičemž kvalita sociálního zařízení sotva splňuje hygienické normy nebo jich nedosahuje.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které nabízí množství záchodů, sprch a umyvadel úměrně množství kapacity klientů fitness, samozřejmě splňuje hygienické normy a zároveň sociální zařízení patří mezi nejmodernější, která jsou na trhu dostupná.

8) Propagace

- 1 bod dostane fitness zařízení, které nemá žádnou cílenou formu propagace.
- 10 bodů dostane fitness zařízení, které má webové stránky s vlastní doménou, profily na dvou sociálních sítích, platí si elektronickou reklamu na cizích webových stránkách, různě rozesílá tištěnou reklamu, aktivně komunikuje se svými stálými klienty prostřednictvím emailu a oficiálně spolupracuje s některou sportovní značkou.

Příloha 3: Hloubková interview s manažerem, klientem č. 1 a klientem č. 2

Hloubkové interview s jedním z manažerů Natálie fitness

(Rozhovor zaměřený na analýzu jednotlivých částí marketingového plánu)

Odpovědi jsou označené kurzívou

1. **Jaké skupiny zákazníků se snažíte oslovit? (segmenty trhu)**

- *Snažíme se oslovit zejména ženy ve věku 30-40 let. Na tuto skupinu zákazníků zaměřujeme spoustu služeb, které nabízíme. Například se jedná o hodiny bodystylingu, power yogy, hite yogy, fitboxu, TRX a cvičení pro zdravá záda.*
- *Muži 18-24 let a slečny 16-20 nejčastěji navštěvují fitness Natálie. Ovšem se jedná hlavně o vstup do fitness. Tato klientela nepatří k zákazníkům našich organizovaných služeb.*

2. **Jaké by mohly být Vaše podnikatelské příležitosti v roce 2015?**

- *Naším hlavním cílem pro rok 2015 je maximálně naplnit kapacity skupinových aktivit. Takže příležitostí jsou pro nás všichni potenciální návštěvníci našich služeb.*

3. **V jaké části roku máte nejvyšší návštěvnost? (příležitosti)**

- *Nejvyšší návštěvnost máme v lednu až březnu a říjnu až listopadu. Nejslabší je léto a velice slabý je také prosinec.*

4. **V jakém čase k Vám přichází nejvíce klientů, popřípadě v jaké dny? (příležitosti)**

- *Nejvíce klientů k nám přichází od pondělí do pátku. Čas, ve kterém přichází nejvíce klientů je od 17-19:30.*

5. **Jaké rizika by se v roce 2015 mohla objevit v souvislosti s provozem fitness Natálie?**

- *Mohla by se objevit nová konkurence, která by nabídla větší prostory či nové služby. Ke konci roku 2014 nám odpadl jeden velký konkurent, neboť úvalské fitness Mamut zrušilo v Českém Brodě svou pobočku. Samozřejmě mezi rizika patří technické problémy. Mám na mysli konkrétně různé poruchy cvičebních strojů, výpadky proudu, problémy s přívodem vody atd. Ale myslím si, že se jedná o věci, jenž jsou reálně řešitelné.*

6. **Koho považujete v Českém brodě a okolí za největší konkurenci fitness Natálie? (rizika)**

- *V českém Brodě určitě fitness Infinity, zejména v oblasti nabídky kruhových tréninků. Ovšem, podle mého názoru jsou limitováni nabídkou velikosti svých prostor, které oproti nám fitness Natálie mají menší.*
- *Logygym fitness v Sadské představuje poměrně velkou konkurenci díky své poloze a nabídce moderního vybavení.*
- *Fitness Mamut Úvaly bezesporu patří k naší velké konkurenci, neboť díky dobré poloze je pro mnoho lidí, a dokonce i pro obyvatele Českého Brodu snadno dostupné.*
- *Prostory místní sokolovny, neboť se zde nabízejí pod záštitou TJ. Sokol stejné služby jako ve fitness Natálie. Jedná se například o hodiny bodystylingu a kruhových tréninků. Sokolovna představuje většího konkurenta než fitness Infinity, protože nabízejí větší kapacitu a ceny vstupů jsou nižší. Dále v prostorách sokolovny nabízí nevýdělečná organizace Corridoor široké spektrum služeb. Zejména se jedná o různé formy aerobiku.*

7. **Jaké jsou podnikatelské cíle v roce 2015? (rozšíření služeb, vylepšení interiéru, vylepšení vybavení, zaujetí dalších klientů)**

- *Zejména bychom chtěli rozšířit nabídku množství hodin jednotlivých služeb. Zde bychom chtěli přidat hodiny v dopoledních hodinách a zacílit na klienty, kteří pracují na směny, či ženy na mateřských.*
- *V roce 2015 bychom chtěli rozšířit nabídku posilovací strojů, zejména bychom chtěli koupit stroj, který se nazývá hacken dřep, a tzv. pomocnou hrazdu. V poslední době jsme vypozorovali, že některé stroje nejsou vůbec využívány a ty bychom chtěli vyřadit a nahradit stroji, po kterých je v poslední době velký zájem.*
- *Chtěli bychom také na podlahu v místech s činkami položit gumové pláty, aby tlumily nárazy.*
- *V létě také plánujeme vymalovat.*
- *V budoucnosti bychom chtěli odkoupit prostory, neboť v současné době jsme v pronájmu.*
- *Cílem do budoucnosti je vytvořit elektronický rezervační systém.*

8. **Jak se Vaše cíle změnily od začátku provozování fitness centra?**

- *V počátcích jsme se zejména snažily vydělat si na provoz fitness a vytvořit si stabilní klientelu. Dnes se snažíme rozšířit řady klientů a nabídnout větší množství hodin jednotlivých služeb.*

9. **K jakým změnám došlo v minulém roce? (rozšíření nabídky služeb, vylepšení vybavení fitness studia, zkrášlení prostor a zahájení spolupráce s novými trenéry)**

- *V minulém roce došlo k rozšíření nabídky služeb o hodiny fitboxu, yogy a twerku.*

- *Rozšířili jsme nabídku prostor o místnost s kardio zónou, kde se nachází nové běžecké pásy, a malý sál.*
- *Dále jsme vybavili velký sál konstrukcí pro možnost závěsu TRX.*
- *Vyměnili jsme okna a upravili jsme zednické úpravy interiéru za účelem možnosti vzniku malého sálu.*

10. které služby je největší zájem? (produkt)

- *Především o hodiny bodystylingu, zdravých zad a kruhových tréninků. U těchto služeb dochází k přeplnění kapacit.*

11. Jaké jsou, podle Vás, důvody, že je právě o tyto služby takový zájem? (produkt)

- *Myslím si, že trenéři, kteřížto hodiny vedou, jsou velice oblíbení. Menší kapacita těchto hodin může mnoha lidem inklinovat.*

12. Jakým způsobem vytváříte ceny jednotlivých služeb? (cena)

- *Cenu vytváříme s ohledem na konkurenci.*

13. Jakým způsobem propagujete fitness studio a Vaše služby? (propagace)

- *Propagace probíhá prostřednictvím našeho facebookového profilu. Dále jsme si zřídili webové stránky, prostřednictvím nichž se snažíme zviditelnit.*
- *Po klientech, kteří například pracují v obchodech v Českém Brodě, rozesíláme propagační letáky.*

14. Chystáte se pořádat nějaké výjimečné akce k různým významným datům kalendářního roku? (např. 14. Únor, 1. Duben, 1. Května, Velikonoce, Vánoce)

- *Akce takového typu provádím pouze v souvislosti s narozeninami otevření fitness Natálie. Narozeniny máme 1. května, tudíž na celý květen rozdáváme zlevněné permanentky.*
- *Kolem Vánoc rozdáváme k permanentkám různé dárky. Například k permanentce jsme dávali slevu na nějaké služby nebo vstup do sauny zdarma.*

15. Máte nějaké vize na vylepšení interiéru fitness centra? (prostředí)

- *Jak už jsem zmínil, chtěli bychom v roce 2015 investovat do opravy podlah a nakoupit gumové pláty pro tlumení nárazů činek. Chtěli bychom také nakoupit nové koberce, zrcadla a uskutečnit výmalbu.*

16. Přemýšleli jste o změně rozestavení cvičebních strojů? (prostředí)

- *Ano, o tom jsme přemýšleli. V souvislosti s nákupem nových strojů a vyřazení nevyužívaných bychom chtěli efektivněji rozestavět pozici jednotlivých posilovacích strojů.*

17. Jakou kapacitu návštěvníků má Vaše fitness centrum? (produkt i prostředí)

- *Optimální množství klientů je v čekárně 10 lidí a 10 lidí ve velkém sále, proto na služby pořádané ve velkém sále je kapacita 10 lidí.*

18. Proč není umožněn za cenu standardního vstupu vstup do prostor s TRX, gym bally a stepery?

- *Je to hlavně kvůli chování zákazníků k náčiní.*
- *A z mé strany se jedná o jistý druh bussnis rozhodnutí.*

19. Jakým způsobem spolupracujete s trenéry? (produkt)

- *Někteří trenéři pracují na základě OSVČ a pouze spolupracují s fitness Natálie. Pokud trenéři přivedou 5-6 lidí týdně, tak žádné vstupné neplatí. Platí pouze jejich klienti.*
- *Dále zde figurují trenéři, kteří mají s fitness Natálie dohodu o provedení práce. Ceny jejich hodin řeší s fitness Natálie. Pokud tito trenéři přivedou za týden 5-6 klientů, tak také neplatí vstup do Natálie.*

20. Získávali jste někdy informace o spokojenosti jednotlivých klientů se službami? Pokud ano. Jakým způsobem jste získávali zpětnou vazbu? (popis současné marketingové situace)

- *Základní zpětnou vazbou je pro nás to, že se klienti vracejí.*
- *Několikrát jsme se i klientů ptali, zda byli se službou spokojeni. Snažili jsme se je vybídnout k nějaké kritice, která by nás v budoucnosti posunula dopředu.*

21. Kdy v průběhu roku by mohly být dílčí cíle realizovány, kdyby nedošlo k žádným problémům s provozem? (prováděcí plán)

- *Novou podlahu bychom chtěli mít do 1.7 hotovou včetně nákupu koberců a gumových plátů.*
- *V srpnu bychom chtěli pořídit posilovací stroj hacken dřep a pomocnou hrazdu.*
- *Během července a srpna máme v úmyslu provést výmalbu.*

22. Jaká je struktura vašich nákladů a výnosů?

- *Fixní náklady jsou v současné době náklady na nájem, placení za autorská práva (OSA a INTERGRAM) a na splácení úvěru.*
- *Variabilní náklady jsou v současné době náklady na energii, nákup doplňků stravy, svoz odpadu, na zaměstnance (sociální a zdravotní pojištění) a daně.*
- *Výnosy představují tržby z prodeje doplňků stravy a služeb.*

23. Pokud jste si předsevzali nějaké cíle na rok 2014, které to byly? Kolika z nich jste dosáhli? (kontrola)

- *Předsevzali jsme si, že vyměníme okna a vylepšíme vybavení fitness. Toho jsme také dosáhli, ovšem jsme se museli zadlužit a v současnosti splácíme úvěr.*
- *Z vybavení jsme si konkrétně předsevzali vytvoření kardio zóny a vybavení velkého sálu TRX, což jsme splnili.*

24. Jak by jste zhodnotil fungování fitness centra Natálie v roce 2014? (kontrola)

- *Řekl bych, že rok 2014 byl pro nás velice pozitivní a úspěšný. Konstatuji tak, protože se nám zvýšily tržby, počet klientů a dosáhli jsme mnoha cílů, které jsme si předsevzali.*
- *Na druhou stranu bych rád zmínil jednu nepříjemnou skutečnost a tou je odchod našeho maséra. A proto na rozdíl od roku 2014 už v roce 2015 nebudeme nabízet masáže.*

Hloubkové interview s pravidelným klientem Natálie fitness

č. 1

(zjišťování pozitivních, negativních věcí fitness a důvodů proč dotazovaní navštěvují Natálii)

(Zaměření na jednotlivé části marketingového mixu)

Odpovědi jsou označené kurzívou

1. **Jak často navštěvujete fitness Natálie?**

- Fitness Natálie navštěvuji 4x týdně.

2. **Znáte nějaké jiné fitness centrum v Českém Brodě a blízkém okolí, kde by jste mohl cvičit stejným způsobem jako v Natálii fitness?**

- *Myslím si, že by mým požadavkům vyhovovalo Logym fitness Sadská.*

3. **Jestli ano, tak proč nenavštěvujete tyto fitness zařízení a preferujete fitness Natálie?**

- *Jedná se zejména o lepší dostupnost fitness Natálie.*
- *Za druhé přístup vedení fitness Natálie je velice pozitivní a vstřícný vůči klientům. Sám mám s vedením fitness velice dobré vztahy.*

4. **Jaké pozitivní věci vidíte na fitness Natálie?**

- *Vím, že už jsem to říkal, ale v prvé řadě přístup vedení ke klientům.*
- *Dost místa na cvičení.*
- *S lidmi, kteří navštěvují fitness Natálie, si rozumím a jsou mi sympatičtí. Cítím se zde jako mezi svými.*
- *Velké množství závaží, takže můžu zvedat velké váhy.*
- *Doplňky stravy, jenž se prodávají na baru fitness Natálie, jsou cenově dostupné a naprosto saturují moje potřeby.*
- *Jednorázový vstup není časově omezen a cenově je velice dostupný.*
- *Poměrně dlouhá otevírací doba ve srovnání s jinými fitness centry v Českém Brodě a jeho blízkém okolí.*

5. **Jaké negativní věci vidíte na fitness Natálie?**

- Myslím si, že velkým negativem jsou velké polední pauzy a desítky minut zpoždění otevírání fitness oproti oficiálně uváděnému času otevření.
- Další nedostatkem fitness Natálie je špatná kardio zóna.

- Při cvičení mám veliký problém s muzikou, která se zde hraje. Neexistuje možnost domluvy ohledně druhu hudby, která bude přehrávána.

6. **Co si myslíte o cenách vstupů do fitness Natálie? (cena)**

- *Ceny jsou standardní a dostupné široké veřejnosti. Ceny odpovídají zdejším cenovým poměrům, co se týče fitness služeb.*

7. **Znáte i jiné služby, které poskytuje fitness Natálie? (propagace služeb)**

- *Vím, existuje nabídka vstupu do solária a sauny.*
- *Vedle těchto služeb existují ještě hodiny yogy.*

8. **Jak dlouho Vám trvá cesta do fitness Natálie? (distribuce)**

- *Cesta do fitness Natálie mně trvá pěšky 15 až 20 minut.*

9. **Jak na Vás působí obsluha recepce? (lidé)**

- *Obsluha fitness je obvykle milá a ochotná.*

10. **Jak se cítíte v prostorách fitness Natálie? (prostředí)**

- *V prostorách fitness Natálie se většinou cítím dobře. Ale někdy mně ten pocit kazí muzika, která je přehrávána v celém prostoru s činkami a posilovacími stroji.*

11. **Jak se Vám líbí šatny a sociální zařízení v prostorách fitness centra Natálie? (prostředí)**

- *Myslím si, že pokud to je jenom trochu možné, tak by se měly rozšířit prostory šaten.*

12. **Měl jste někdy pocit, že máte málo místa kolem sebe při cvičení v prostorách s činkami a posilovacími stroji? (prostředí)**

- *Ano, měl jsem pocit nedostatečného místa pro cvičení, ale nikdy mně to nezabránilo v cvičení.*

13. **Navštívili jste někdy nějakou jinou službu, než běžný vstup do fitness centra? Pokud ano, co se Vám na dané službě líbilo a co se Vám naopak nelíbilo? (proces)**

- *Ano, navštívil. Byla to hodina yogy.*
- *Líbilo se mně, že se jedná o jiný druh cvičení. Bral jsem to jako změnu, protože většinou ve fitness především posiluju.*
- *Negativem rozhodně byly malé prostory, kde hodina probíhala.*

Hloubkové interview s pravidelným klientem Natálie fitness č. 2

(zjišťování pozitivních, negativních věcí fitness a důvodů proč dotazovaní navštěvují Natálii)

(Zaměření na jednotlivé části marketingového mixu)

Odpovědi jsou označené kurzívou

1. **Jak často navštěvujete fitness Natálie?**

- Fitness Natálie navštěvuji 2-3x týdně.

2. **Znáte nějaké jiné fitness centrum v Českém Brodě a blízkém okolí, kde by jste mohl cvičit stejným způsobem jako v Natálii fitness?**

- *Několikrát jsem byl ve fitness Mamut Úvaly a také splňovalo mé požadavky na cvičení.*

3. **Jestli ano, tak proč nenavštěvujete tyto fitness zařízení a preferujete fitness Natálie?**

- *Fitness Natálie preferuji zejména z důvodu dostupnosti, neboť automobilem mně trvá cesta z domova do Natálie do tří minut. Do Úval bych musel jet o 10-15 minut déle.*
- *Dalším důvodem je bezesporu bydliště mého fitness trenéra. Můj fitness trenér působí také v Úvalech, ale bydlí v Českém Brodě, tak je to výhodnější pro oba, abychom odtrénovali v Natálii.*
- *Vedení Natálie dobře znám a mám s ním přátelský vztah.*
- *Při tréninicích necvičím sám, ale v malé skupině dvou až pěti lidí. Trénujeme spolu pod vedením trenéra už několik let. Už jsme si na sebe tak zvykli, že chodíme spolu sportovat i mimo tréninky v Natálii.*

4. **Jaké pozitivní věci vidíte na fitness Natálie?**

- *V první řadě musím zmínit příjemnou atmosféru, kterou spoluvytváří vždy ochotná a milá obsluha recepce.*
- *Solidní vybavení, kterým disponuje fitness Natálie.*
- *Flexibilní otvírací doba*

5. **Jaké negativní věci vidíte na fitness Natálie?**

- *Často se stává, že je fitness přeplněné a musíme se „prát" o náčiní či stroje.*
- *Organizace využití sálů (time managment) je velikým nedostatkem Natálie. Několikrát se nám stalo, že jsme cvičili ve čtyřech lidech v jednom sále o velikosti 60m^2 a paralelně v tom samém sále probíhala jiná hodina, která měla 10 cvičících. Doslova jsme měl pocit, že si šlapeme na hlavy. Bylo to poměrně nepříjemné.*

- *Vím, že se s tím nedá moc udělat, ale musím to zmínit. Natálie má poměrně omezené možnosti parkování.*

6. Co si myslíte o cenách vstupů do fitness Natálie? (cena)

- *Navštívil jsem u několik pražských a několik mimopražských fitness center, tudíž si myslím, že mám poměrně přehled o cenách vstupů do fitness center. A pokud bychom porovnali cenu a nabídku vybavení a zázemí, tak musím konstatovat, že jedná o ceny solidní.*

7. Znáte i jiné služby, které poskytuje fitness Natálie? (propagace služeb)

- *Akorát vím o soláriu, sauně, zumbě, hodině, kde se odstraňují bolesti zad, twerku a možnosti koupě doplňků stravy od obsluhy recepce.*

8. Jak dlouho Vám trvá cesta do fitness Natálie? (distribuce)

- *Cesta do fitness mně trvá automobilem tři minuty.*

9. Jak na Vás působí obsluha recepce? (lidé)

- *Absolutně bez problému, nikdy jsem s obsluhou neměl nejmenší problém spíše naopak. Vždy mám pocit velké ochoty a vstřícnosti.*

10. **Jak se cítíte v prostorách fitness Natálie? (prostředí)**

- *Pokud nemám pocit nedostatku místa, tak se cítím velice pozitivně. Ve fitness panuje přátelská až rodinná atmosfér, což mně vyhovuje.*

11. Jak se Vám líbí šatny a sociální zařízení v prostorách fitness centra Natálie? (prostředí)

- *Vyhovující. Svůj účel plní.*

12. Měl jste někdy pocit, že máte málo místa kolem sebe při cvičení v prostorách s činkami a posilovacími stroji? (prostředí)

- *Ano, měl. Jak jsem již řekl. Ale musím podotknout, že pocit nedostatku místa, jsem měl i v místnosti s posilovacími stroji a činkami, nejenom v sálech, kde vstup běžným klientů není povolen.*
- *Podle mého názoru jednotlivé posilovací stroje jsou postaveny ve veliké blízkosti ostatních a cvičící se můžou cítit nepříjemně. Aspoň já se tak někdy cítím. Pokud by některé stroje byly vyřazeny, tak by vznikl větší prostor a účelovost fitness by zůstala stejná, protože tyto stroje nejsou moc využívané.*

13. Navštívili jste někdy nějakou jinou službu, než běžný vstup do fitness centra? Pokud ano, co se Vám na dané službě líbilo a co se Vám naopak nelíbilo? (proces)

- *Jedinou službu, kterou jednou za čas využívám, samozřejmě vedle cvičení s mým trenérem, je koupě doplňků stravy u obsluhy recepce. Musím podotknout, že*

nabídka různých proteinových nápojů či jiných doplňků je dostačující a ceny jsou uspokojivé.

Příloha 4: Obrázkového znázornění návrhů na úpravu nástroje distribuce

Obrázek 5: Nevyužitá plocha před fitness centrem

Zdroj: https://www.facebook.com/FitnessStudioNatalie/photos_stream?tab=photos_albums

Na obrázku jsou vidět nevyužité plochy, které navrhuji přeměnit na parkoviště nebo na nich vybudovat dvě až tři hrazdy viz kapitola 5.4.3. Fotografie byla zhotovena v létě roku 2014 při výměně oken.

Příloha 5: Návrh na úpravu nástroje proces, příklad týdenního časového rozvrhu

Obrázek 6: Týdenní časový rozvrh fitness služeb

SPORTSLIFE		PONDĚLÍ	ÚTERÝ	STŘEDA	ČTVRTEK	PÁTEK	SOBOTA	NEDĚLE
9:00 - 10:00	SÁL1			SPINNING MARTINA			SPINNING MARTINA	SPINNING MONIKA
	SÁL 2			VESLA JITKA		VESLA JITKA		
	SÁL 3	PILATES OLČA	FLOWIN ZAČÁTEČNÍCI	POWER JOGA BOBINA	PILATES OLČA	BOSU OLČA ZAČÁTEČNÍCI	POWER JÓGA	FLOWIN ZAČÁTEČNÍCI
10:00 - 11:00	SÁL 1						SPINNING	SPINNING MONIKA
	SÁL 3						PILATES / FLOWIN	
16.30 - 17:30	SÁL 3	BOSU OLČA						BOSU - BODY RADKA
17:00 - 18:00	SÁL 1	SPINNING spalovací	SPINNING MARTINA/INSTR	SPINNING JANA/INSTR	SPINNING spalovací	SPINNING JANA	SPINNING	SPINNING 17,30
	SÁL 2	VESLA	VESLA RADKA	VESLA	VESLA RADKA	VESLA	VESLA JANA	VESLA
	SÁL 3			FLOWIN ZAČÁTEČNÍCI		ROPE SKIPPING JITKA		
17:45 - 18:45	SÁL 3	PILATES OLČA						BOSU - BODY RADKA
18:00 - 19:00	SÁL 3		FLOWIN JITKA ZAČÁTEČNÍCI		BOSU ZAČÁTEČNÍCI			
18:15 - 19:15	SÁL 1	SPINNING	SPINNING spalovací	SPINNING MONIKA	SPINNING BÁRA	SPINNING spalovací	SPINNING MARTINA	
	SÁL 2	VESLA	VESLA	VESLA	VESLA	VESLA	VESLA JANA	VESLA
	SÁL 3			FLOWIN JITKA		FLOWIN JITKA		
18:30 - 19:30	SÁL 1							SPINNING LENKA
19:00 - 20:00	SÁL 3	WELNESS JÓGA KATKA	BOSU RADKA		PILATES OLČA			POWER JÓGA KATKA
19:30 - 20:30	SÁL 1	SPINNING	SPINNING	SPINNING spalovací	SPINNING BÁRA/INSTR	SPINNING MARTINA	SPINNING	SPINNING
	SÁL 2	VESLA ANDREA	VESLA PAVEL/PETR	VESLA ANDREA	VESLA ANDREA	VESLA PETR/PAVEL	VESLA ANDREA	VESLA ANDREA

Zdroj: http://fitness-most.cz/novinky/2013/3/?page=7

Navrhoval bych vedení fitness, aby vytvořilo podobný týdenní časový rozvrh fitness služeb, jako to udělalo Sports life fitness Most viz obrázek 2.

Příloha 6: Návrh na úpravu nástroje prostředí, vyřazení strojů v malé místnosti s činkami

Obrázek 7: vyřazení strojů v malé místnosti s činkami

Zdroj: https://www.facebook.com/FitnessStudioNatalie/photos/pb.571088362921789.-2207520000.1428176164./845085225522100/?type=3&theater

Na obrázku 3 jsou označeny stroje, které bych vyřadil. Můj návrh na vyřazení konkrétních strojů vznikl na základě pozorování a informací o vytíženosti různých strojů, které jsem dostal od manažera fitness. Číslo 1 = Rotano torso, číslo 2 stroj na předkopávání (leg curle), číslo 3 (stepper) a číslo 4 stroj na zakopávání ve stoje (standing leg curle).

Příloha 7: Rozpočty dílčích cílů vedení fitness na rok 2015 a návrhy na úpravu marketingového plánu

Oprava podlahy (betonové podlahy)

- www.cenikyremesel.cz
- cena práce 121Kč/1m^2 (hloubka 8cm), uděláme 30m^2, 30x121Kč = 3630Kč
- spotřeba materiálu 80 kg/1m^2 (hloubka 8cm)
- materiál = weber.bat beton, pytel 20kg = 75Kč
- 80 kg x 30m^2 = 2400kg , cena do 2200kg = 2400Kč + cena do 250 kg = 750Kč, Σ = 750Kč + 2400Kč = 3150Kč (materiál)

  Σ = 3150 + 3630 = **6780Kč**

Výmalba interiéru

- www.malby-color.cz
- plocha zdí = cca. 400m^2
- příprava zdí na malbu 15Kč/m^2, Σ = 15Kč x 400 = 6000Kč
- Primalex plus 26Kč/m^2, Σ = 26Kč x 400 = 10400Kč
- Σ = 6000 + 10400 = **16400Kč**

Gumové koberce (gumové pláty)

- www.hansanet.cz
- pryžové desky SBR (tloušťka = 40mm)
- 3380,17 Kč/m^2, potřebujeme 12m^2
- Σ = 12 x 3380Kč = **40562Kč**

Nákup nových zrcadel a koberců

Koberce

- www.levnekoberce.eu
- koberce Quartz
- 254Kč/m^2, potřebujeme 100m^2, (činkárna 60m^2 + 40m^2)
- Σ = 254 x 100 = **25400Kč**

Zrcadla

- www.tmsklo.cz
- 3 – 6mm (hloubka), 920Kč/m^2, montáž = 2000Kč, potřebujeme 16m^2
- Σ = 920 x 16 + 2000 = **16720Kč**

Posilovací stroje

- www.Hsport.cz
- Hacken dřep 24990Kč, eliptický trenažér Atlanta Black 9890Kč
- Σ = 24990 + 9890 = **34880Kč**

Vybudování tří hrazd

- www.pemtrade.cz
- Jedna hrazda bude vybudována ze tří trubek, které se dohromady svaří, a nejméně třicet centimetrů svislých částí hrazdy bude zabetonováno do země.
- Trubky budou černé závitové bezešvé o průměru 34,2mm, 135,5 Kč/m^2
- rozměry trubek budou, svislé 2,5m (2,5 x 3 hrazdy x 2 svislé trubky), vodorovné (spojovací), 1,5m (1,5 x 3 hrazdy), Σ = (2,5 x 3 x 2) + (1,5 x 3) = 19,5m trubek
- Σ = 19,5 x 135,5 = 2642,25Kč (za trubky)
- 2 x pytel betonu weber, 75Kč x 2 = 150Kč

- Cena práce 1000Kč
- Σ = 1000 + 150 + 2642,25 = **3792,25**

Parkoviště

- www.betonarkaceskybrod.cz
- Beton B12,5 1350Kč/m^3
- Plocha, která bude vybetonována má 12m na délku a 4m na šířku. Vrstva betonu je 0,25m. My potřebujeme 12m^3 betonu.
- Cena práce 4000Kč
- Σ = 16200 (cena betonu) + 4000 (práce) = **20200Kč**