

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza marketingového mixu produktu

Pavel Nekvinda

**Bakalářská práce
2015**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavel Nekvinda**
Osobní číslo: **E11761**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**
Název tématu: **Analýza marketingového mixu produktu**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je analyzovat marketingový mix specifického produktu a navrhnout opatření pro jeho zlepšení v závislosti na fázi životního cyklu produktu.

Osnova:

- Obecný popis marketingového mixu - charakteristika.
- Představení podniku a zvoleného produktu.
- Analýza a zhodnocení marketingového mixu daného produktu vhodnými metodami.
- Návrh na opatření pro zlepšení analyzovaného marketingového mixu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 35

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, Philip. Marketing v otázkách a odpovědích. Vyd. 1. Překlad Jana Kalová. Brno: CP Books, 2005, iv, 130 s. ISBN 80-251-0518-0.

TRUČKA, Jaroslav. Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2013, 212 s. ISBN 978-80-265-0054-4.

URBÁNEK, Tomáš. Marketing. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 233 s. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.

Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.


Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 29. září 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2015


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 29. září 2014

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval své vedoucí práce Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za její odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval panu Michalu Sodomkovi za spolupráci při tvorbě této bakalářské práce a všem, kteří mě podpořili při jejím zpracování.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá analyzováním rozšířeného marketingového mixu s využitím marketingového průzkumu. V první části je tento proces popsán teoreticky. V praktické části je aplikován na konkrétní marketingový mix produktu cvičení ve fitness centru Fitness a turbosolárium Michal Sodomka. Výstupem práce jsou doporučení pro zlepšení marketingového mixu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Rozšířený marketingový mix, marketingový průzkum, poptávka, služby, fitness centrum

TITLE

Analysis of the marketing mix of a product

ANNOTATION

This Bachelor thesis deals with analysis of an extended marketing mix with the use of marketing research. This process is described theoretically in the first part of this work. The practical part is focused on application of this process on product exercise in the fitness centre Fitness a turbosolárium Michal Sodomka. As a result of this thesis was made suggestions for improvement of this marketing mix.

KEYWORDS

Extended marketing mix, marketing research, demand, services, fitness center

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX.....	12
1.1 PRODUKT	12
1.1.1 Rozdíl mezi výrobkem a službou	12
1.1.2 Základní a doplňkový produkt	13
1.1.3 Životní cyklus produktu.....	14
1.2 CENA.....	16
1.2.1 Tvorba ceny	16
1.2.2 Cena produktu v praxi.....	17
1.3 KOMUNIKACE.....	18
1.3.1 Reklama.....	18
1.3.2 Podpora prodeje	20
1.3.3 Osobní prodej.....	21
1.3.4 Public relations	21
1.3.5 Internetová komunikace.....	22
1.4 DISTRIBUCE.....	24
1.4.1 Distribuční strategie	24
1.4.2 Distribuční cesty.....	25
1.5 LIDÉ	25
1.5.1 Zaměstnanec jako kapitál.....	25
1.5.2 Role zaměstnanců.....	26
1.5.3 Typy marketingu z pohledu interakce.....	27
1.6 PROSTŘEDÍ	28
1.6.1 Smyslové vnímání a nákupní rozhodování.....	29
1.6.2 Komunikace pomocí prostředí	30
1.7 PROCESY	30
1.7.1 Vnímání procesů zákazníky.....	30
1.7.2 Selhání procesu.....	31
2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	33
2.1 FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	33
2.1.1 Definování problému a cíle	33
2.1.2 Cílová skupina.....	34
2.1.3 Sestavení plánu výzkumu.....	35
2.1.4 Sběr a analýza dat	36
2.1.5 Interpretace výsledků	37
2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM POMOCÍ DOTAZNÍKU	37
2.2.1 Druhy otázek.....	37
2.2.2 Struktura dotazníku	39
3 ANALÝZA ZVOLENÉ ORGANIZACE	41
3.1 FITNESS CENTRUM.....	41
3.1.1 Představení fitness centra	41
3.1.2 Postavení fitness centra na trhu	42
3.1.3 Konkurence	42
3.1.4 Sezónní výkyvy	43
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU.....	45

4.1	PLÁN PRŮZKUMU	45
4.1.1	<i>Definování problému</i>	45
4.1.2	<i>Získání dat</i>	46
4.1.3	<i>Provedení průzkumu</i>	46
4.2	ANALÝZA PRODUKTU	47
4.2.1	<i>Nabízený produkt</i>	47
4.2.2	<i>Produkt z pohledu zákazníka</i>	48
4.2.3	<i>Doporučení v oblasti produktu</i>	50
4.3	ANALÝZA CENY	50
4.3.1	<i>Cenová politika</i>	51
4.3.2	<i>Cena z pohledu zákazníka</i>	51
4.3.3	<i>Doporučení v oblasti cen</i>	52
4.4	ANALÝZA KOMUNIKACE	53
4.4.1	<i>Komunikační strategie</i>	53
4.4.2	<i>Komunikace z pohledu zákazníka</i>	54
4.4.3	<i>Doporučení v oblasti komunikace</i>	56
4.5	ANALÝZA DISTRIBUCE	57
4.5.1	<i>Distribuce produktu</i>	57
4.5.2	<i>Distribuce z pohledu zákazníka</i>	58
4.5.3	<i>Doporučení v oblasti distribuce</i>	59
4.6	ANALÝZA ZAMĚSTNANCŮ	59
4.6.1	<i>Odborná obsluha</i>	60
4.6.2	<i>Odborná obsluha z pohledu zákazníka</i>	60
4.6.3	<i>Doporučení v oblasti obsluhy</i>	61
4.7	ANALÝZA PROSTŘEDÍ	62
4.7.1	<i>Prostředí fitness centra</i>	62
4.7.2	<i>Prostředí z pohledu zákazníka</i>	63
4.7.3	<i>Doporučení v oblasti prostředí</i>	64
4.8	ANALÝZA PROCESŮ	65
4.8.1	<i>Podpůrné procesy</i>	65
4.8.2	<i>Procesy z pohledu zákazníka</i>	65
4.8.3	<i>Doporučení v oblasti procesů</i>	66
4.9	PRIORITA IMPLEMENTACE NÁVRHŮ	66
	ZÁVĚR	68
	POUŽITÁ LITERATURA	69
	SEZNAM PŘÍLOH	72

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1 – Základní a doplňkový produkt.....	13
Obrázek 2 – Životní cyklus produktu.....	15
Obrázek 3 – Veblenův efekt.....	17
Obrázek 4 – Maslowova hierarchie lidských potřeb	19
Obrázek 5 – Složky marketingové komunikace na internetu	23
Obrázek 6 – Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky	26
Obrázek 7 – Tři typy marketingu v odvětvích služeb	28
Obrázek 8 – Lidská motivace.....	29
Obrázek 9 – Segmentace trhu.....	35
Obrázek 10 – Členění otázek podle jejich funkce.....	38
Obrázek 11 – Průměrné bodové hodnocení vybavení dle zvolených parametrů	48
Obrázek 12 – Preferovaný nápoj při tréninku	49
Obrázek 13 – Zájem o permanentní vstupenky.....	52
Obrázek 14 – Zdroj prvních informací o fitness centru	54
Obrázek 15 – Průměrné bodové hodnocení informačních zdrojů.....	55
Obrázek 16 – Návštěvnost internetových stránek dle věkových kategorií.....	56
Obrázek 17 – Spokojenost zákazníků s otevírací dobou posilovny	58
Obrázek 18 – Hodnocení odborné obsluhy dle zvolených parametrů.....	61
Obrázek 19 – Názory zákazníků ohledně využití prostoru posilovny.....	64

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

SPAM	Nevyžádaná pošta
SMS	Textová zpráva (z anglického Short message service)
E-mail	Elektronická pošta
Str.	Strana
BCAA	Aminokyseliny s rozvětveným řetězcem (z anglického Branched-chain amino acids)
TRX	Závěsný posilovací systém (z anglického Total resistance exercise)
Wi-Fi	Bezdrátové připojení k internetu (z anglického Wireless fidelity – bezdrátová věrnost)

ÚVOD

V dnešní podnikové praxi je obecně větším problémem zboží prodat, než jej vyrobit. U poskytování služeb je situace podobná. Pro získání a udržení zákazníků, a také pro úspěšné uplatnění strategie konkurenčního boje, je tedy téměř nevyhnutelné využít jeden ze základních marketingových nástrojů – marketingový mix.

Pro svou bakalářskou práci jsem zvolil téma Analýza marketingového mixu produktu se zaměřením na produkt cvičení v posilovně Fitness a turbosolárium Michal Sodomka v Hlinsku v Čechách. Toto fitness centrum jsem vybral, protože jsem již devátým rokem zákazníkem v této posilovně a více než dva roky zde pracuji jako brigádník. Tyto zkušenosti jsem využil k lepšímu pochopení role zákazníka i odborné obsluhy a k následnému objektivnějšímu posouzení rozšířeného marketingového mixu cvičení v této posilovně.

Hlavním cílem této práce bylo analyzovat marketingový mix produktu cvičení a navrhnout opatření pro jeho zlepšení.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V první části je na základě odborné literatury popsána teorie rozšířeného marketingového mixu a následně obecný postup při provádění marketingového průzkumu. V praktické části je nejdříve představeno fitness centrum a upřesněna jeho pozice na trhu. Na základě výsledků provedeného marketingového výzkumu je poté zhodnoceno využití jednotlivých nástrojů marketingového mixu v této posilovně.

Výstupem této práce je zhodnocení jednotlivých nástrojů marketingového mixu s návrhy jejich zlepšení. Z těchto doporučení je vybráno patnáct nejdůležitějších návrhů, které jsou seřazeny s přihlédnutím na nezbytnost, reálnost a složitost jejich implementace.

1 ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX

V závislosti na charakteristice poskytovaného produktu je v marketingu uplatněn klasický nebo rozšířený marketingový mix. Klasický je použit při poskytování výrobků a obsahuje čtyři složky: produkt, cena, komunikace a distribuce. Rozšířený marketingový mix vychází ze zvýšené důležitosti některých dalších faktorů při poskytování služeb přidáním adekvátních složek. Jedním z nejčastěji uváděných rozšířených marketingových mixů je jeho podoba obsahující sedm složek. Právě o této variantě pojednává následující kapitola. [21, str. 22]

1.1 Produkt

Produkt je hlavní složkou marketingového mixu. Představuje službu (zboží), která je nabízena na trhu, a tím pádem má dominantní postavení při marketingové činnosti. Znamená to zejména nutnost přizpůsobení ostatních složek marketingového mixu, ale pouze za předpokladu, že je právě tento nástroj silnou stránkou celého mixu, neboť má na zákazníka největší vliv.

1.1.1 Rozdíl mezi výrobkem a službou

Výrazy výrobek a služba je možné obecně nahradit slovem produkt. Přestože je připuštěno univerzální označení, v marketingovém vnímání produktu je rozlišení zejména těchto pojmů nutností. Je jím totiž definován celkový přístup k marketingové činnosti i význam jednotlivých částí marketingového mixu.

Výrobek lze definovat jako: „*Jakýkoliv hmotný výsledek výrobní nebo jiné ekonomické činnosti, který je nositelem schopnosti uspokojit nějakou určitou (lidskou) potřebu, nebo něco, co je možné nabízet ke směně.*“ [20, str. 53]

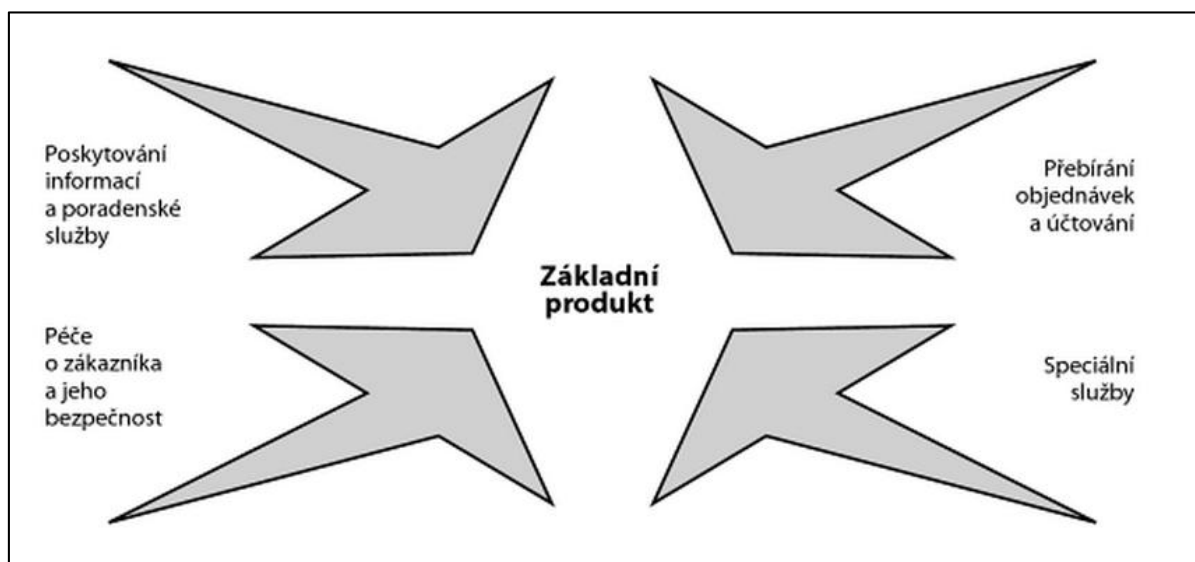
Definice služby dle Kotlera je následující: „*Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv.*“ [10, str. 440] Dle Urbánka musí být dále kromě jedné výjimky splněna podmínka neskladovatelnosti. [20, str. 56]

Zmiňovaná výjimka se objeví v případě poskytování informací. Může být chápána jako nehmotné uskladnění daných údajů zapamatováním, nebo jejich zapsáním a tím také zhmotněním. Rozdíl mezi službou a výrobkem v takovémto případě tvoří hmotná, nebo nehmotná podstata daného produktu v době směny.

Kromě nehmotnosti a neskladovatelnosti je možné tyto dvě formy produktu rozlišit díky míře kontaktu se zákazníkem. Výrobek je prodáván již zhotoven díky čemuž probíhá kontakt zpravidla pouze při předání. Na druhou stranu u služeb probíhá proces jejich utváření téměř vždy za přítomnosti spotřebitele. Znamená to, že jsou obecně poskytovány a prodávány ve stejný čas na stejném místě. Z tohoto faktu plyne zvýšená důležitost kvalitního personálu, vhodného prostředí a patřičného provedení procesů, což se dotýká přidaných nástrojů ve zvoleném rozšířeném marketingovém mixu.

1.1.2 Základní a doplňkový produkt

Jak je patrné z obrázku číslo 1, na zákazníka nepůsobí jen základní produkt, ale také doplňkový. Důležitost tohoto vlivu u služeb souvisí se způsobem distribuce. Zatímco u výrobku se jedná zejména o instalaci, zprovoznění a provedení transakce, u služeb vzniká celé množství dalších doplňkových produktů.



Obrázek 1 – Základní a doplňkový produkt

Zdroj: [21, str. 79]

V jádru poskytovaného produktu je tedy základní produkt. Představuje jeho podstatu a největším dílem působí na uspokojení potřeby, díky které se zákazník rozhodl daný produkt nakoupit. Část produktu zvaná informace a poradenské služby znamená poskytnutí potřebných údajů souvisejících se základním produktem zákazníkovi. Mohou to být jak informace přímo ovlivňující využití zakoupeného produktu, tak i informace, které s ním souvisí jen okrajově.

Péče o zákazníka a jeho bezpečnost obnáší činnosti spojené s ochranou klienta a jeho pohodlím. Tento bod může znamenat přímou interakci se zákazníkem ve formě poradenství,

ale také nepřímá a předběžná opatření. Přebírání objednávek a účtování souvisí s transakcemi přímo se dotýkajícími směny. Nejčastěji jsou řešeny otázky času, místa, ceny, způsobu platby a podobná upřesnění. Přesto, že nejsou jeho přímou součástí, mohou hrát velkou roli ve vnímání produktu zákazníkem, neboť ho doplňují a tím jsou k němu vázány.

Poslední složkou doplňkového produktu jsou speciální služby. Dle Vašítkové do této kategorie spadají takové služby, které znamenají odchylku od rutinního způsobu poskytnutí služby. [21, str. 81] Často jsou požadovány zákazníky s odlišnými potřebami z důvodu zdravotního stavu, náboženským přesvědčením, či tělesným postižením. Typickým příkladem jsou bezlepkové produkty.

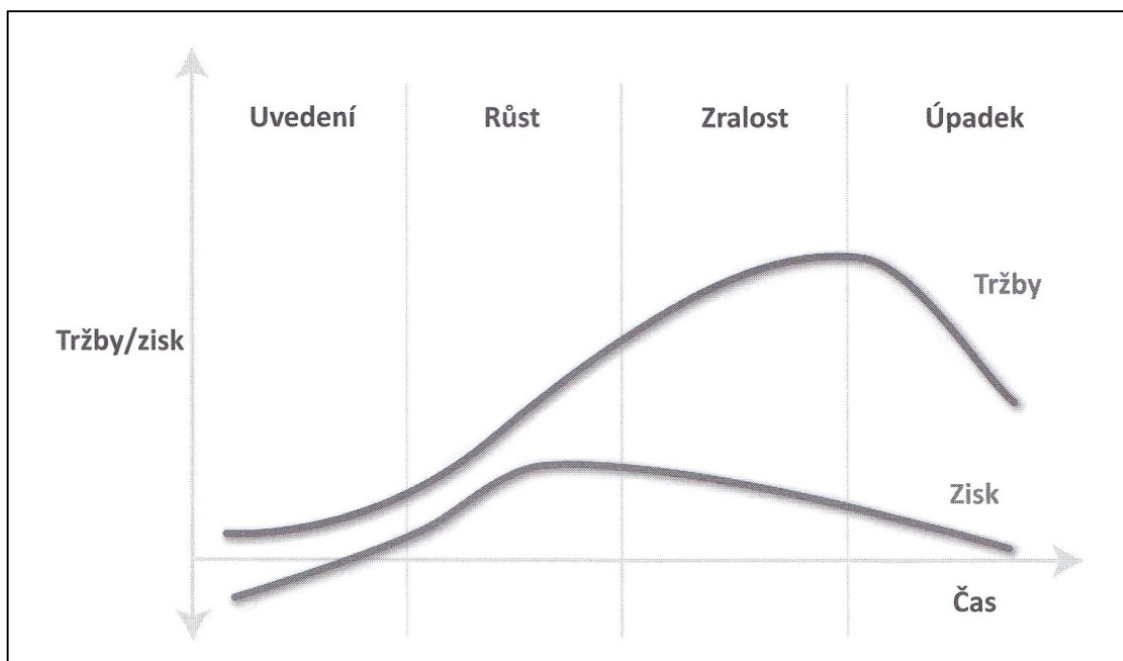
Na poskytovaný produkt je nutné i přes jeho členitost nahlížet jako na jeden celek se zohledněním všech jeho složek. Právě tento pohled je důležitý, neboť pro zákazníka je rozhodující jednotnost a sladěnost všech jeho pěti částí. Při hodnocení každé jedné části produktu je proto vhodné zvažovat i vazby s částmi ostatními. Celková podoba je pak utvářena dle jednotlivých vybraných tržních segmentů.

1.1.3 Životní cyklus produktu

Při poskytování hmotného i nehmotného produktu je nutné počítat s určitým vývojem prodejnosti v čase. Tento jev je znázorněn na obrázku číslo 2, kde je zachycen typický průběh životního cyklu produktu. v průběhu života prochází produkt čtyřmi hlavními stádii, ve kterých je zapotřebí uplatnit vhodná marketingová opatření. Patří sem uvedení na trh, růst, zralost a úpadek. [8, str. 158]

Do fáze uvedení na trh spadá především představení produktu potenciálním zákazníkům. Hlavním cílem je získat jejich důvěru a vybudovat dostatečnou tržní pozici. S tím je spojena nízká ziskovost a vysoká nákladovost. Tato fáze však může rozhodnout o budoucím úspěchu, či neúspěchu na daném trhu.

Fáze růstu se vyznačuje velkým nárůstem tržeb a očekává se zde určitý pokles nákladů. Tím je zajištěno stoupání zisku. Také je nutné čelit volbě mezi okamžitým ziskem a získávání tržního podílu. Investice části zisku do zlepšení poskytovaného produktu může znamenat zvýšení zisku později. [10, str. 364] Při této volbě je ale nutné počítat se zvýšeným rizikem.



Obrázek 2 – Životní cyklus produktu

Zdroj: [8, str. 159]

Fáze zralosti, která bývá členěna na dospělost a nasycenost je fází, kdy tržby přestávají růst a při nasycenosti začínají i klesat. Hlavním důvodem je působení konkurence, která vyvíjí tlak na produkt, díky čemuž vzniká jeho morální opotřebení. Cílem v této fázi je udržet u produktu vysokou prodejnost a oddálit jeho postoupení do další fáze.

Při úpadku nastává další klíčová situace. Díky nízkému zájmu o produkt a vysoké nákladovosti je nutné volit mezi snahou o udržení produktu a vytěžení posledního zisku, který jsou zákazníci ochotni poskytnout, nebo jeho zánikem.

Při volbě udržení existuje několik strategií. Mezi ně patří například udržování produktu za předpokladu, že konkurence odvětví opustí. Další metodou je působení na hodnotu celé značky a tím přeřazení produktu do fáze opětovného růstu. Častým postupem v této situaci je uplatnění inovace. Při jejím úspěšném využití lze získat na krátkou dobu konkurenční výhodu a zvýšit tak zájem o nabízený produkt. [13, str. 694]

Za různých okolností může křivka nabývat odlišných tvarů, nicméně rozdíly se týkají pouze trvání jednotlivých fází a dynamiky změn znázorněných ukazatelů. Toto se týká i rozdílu mezi životním cyklem služeb a výrobků. Podstata se u nich nemění. Přesto zatímco starší typy mobilních telefonů se přestávají vyrábět, účesy, které byly před rokem zastaralé, se opět vrací do módy.

1.2 Cena

Druhou klíčovou oblastí pro úspěšnou marketingovou činnost je vhodné ocenění produktu. v situacích, kdy jsou služby jako takové od více poskytovatelů téměř totožné (žádná výrazně nevyniká rychlostí vyřízení, dostupností, ani jiným parametrem) může rozhodnout i pouhá koruna. Především nyní v době po finanční krizi, je proces stanovení správné ceny ještě důležitější.

1.2.1 Tvorba ceny

Stanovit vhodné cenové ohodnocení produktu není jednoduchý úkol. Existuje mnoho faktorů, které ovlivní úspěch a neúspěch v této činnosti. Obecně je ale možné definovat pravidla, z nichž se později vychází. Například: „*Náklady určují dolní hranici ceny. Horní hranice ceny je limitována poptávkou*“ [5, str. 280]

I tato zásada může být krátkodobě porušena. Příkladem je situace, ve které je, v rámci konkurenčního boje, na určitou dobu nabízen produkt za cenu lehce nižší, než jsou celkové náklady. Očekávaným efektem tohoto kroku bývá zpravidla oslabení konkurence, nebo udržení tržního podílu. Problém může představovat návrat k původní ceně, neboť spotřebitel je na tuto změnu velmi citlivý.

Na výši ceny mají u menších podniků ve většině případů jediný vliv vynaložené náklady, což je podle Tručky chyba. „*Obrovským omylem, a navíc velmi častým, je stanovení ceny jen na základě kalkulace vlastních nákladů.*“ [19, str. 47] Dále dodává: „*Správné je ovšem vycházet ze situace na trhu, tedy z cenové analýzy více či méně srovnatelných produktů.*“

Sloučením uvedených postupů těchto dvou autorů tedy vzniká velmi obecná šablona pro stanovení ceny. I přes nezpochybnitelnou důležitost tří hlavních faktorů, kterými jsou náklady, poptávka a ceny konkurence, existují i další, které jsou v některých situacích neméně důležité. Typickým příkladem jsou státní regulace.

Většinou je dobré vycházet z konkrétní situace a před analýzou jednotlivých faktorů nejdříve stanovit jejich priority. Dle důležitosti jednotlivých faktorů potom vznikají základní tři postupy tvorby ceny:

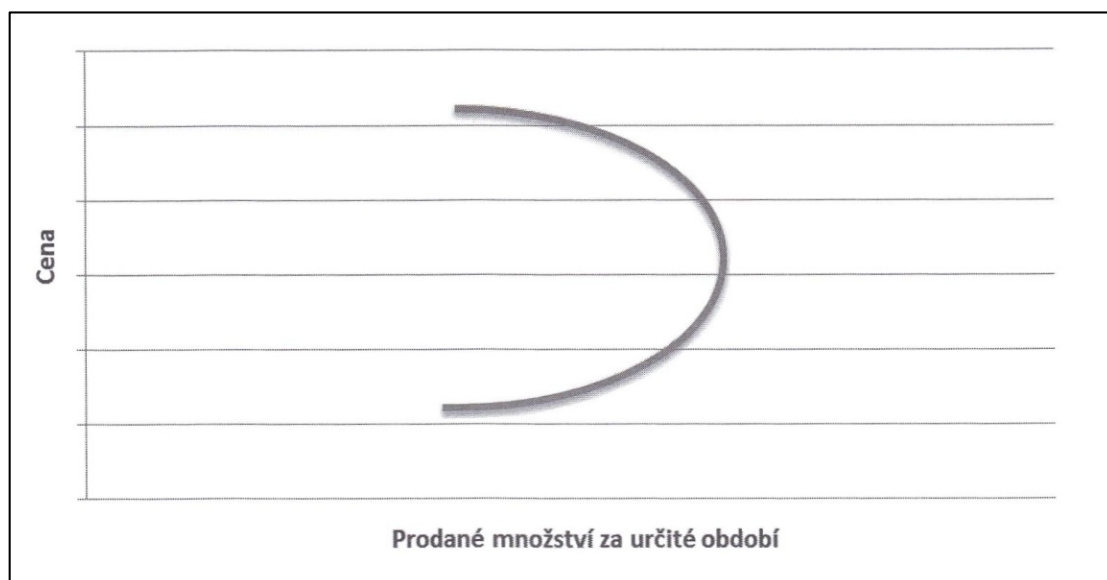
- „Nákladově orientovaný přístup,
- stanovení cen podle kupujícího,
- stanovení cen podle konkurence.“ [13, str. 763]

1.2.2 Cena produktu v praxi

S vývojem trhu postupně roste vyjednávací síla spotřebitele. Zatímco dříve zákazník ovlivňoval ceny svou poptávkou díky menší konkurenci jen do určité míry, dnes má v mnoha případech rozhodující slovo. Tato síla platí i obráceně. Změna ceny působí na velikost poptávky po daném produktu.

Vašítková označuje cenovou elasticitu za měřítko reakceschopnosti. Jinými slovy se jedná o zlomek, kde v čitateli je uveden důsledek a ve jmenovateli příčina. Z výsledku je možné například posoudit, jak velký prostor prodávající má pro změnu ceny, aniž by působil přehnaným tlakem na poptávku. [21, s. 104]

Na obrázku číslo 3 je znázorněn vztah mezi cenou a prodaným množstvím. Zatímco horní polovina křivky vyjadřuje přirozenou reakci běžného spotřebitele u klasického zboží, dolní polovina může působit za klasických podmínek nelogicky.



Obrázek 3 – Veblenův efekt

Zdroj: [8, str. 172]

Tvrzení, že nižší cena bez ohledu na ostatní faktory je vždy pro spotřebitele lepší nemusí pokaždé platit. V některých případech spotřebitel upřednostní vyšší cenu jen kvůli prestiži (u luxusních výrobků), nebo například protože se mu zdá stanovená cena příliš nízká a tím podezřelá. Tato skutečnost se nazývá Veblenův efekt a je reprezentována celou křivkou na obrázku číslo 3. V takovém případě je klíčové zjistit výši ceny, ve které se začíná křivka ohýbat směrem zpět. [8, str. 172]

1.3 Komunikace

Přestože je tento nástroj marketingového mixu mnohými chápán jako pouhá propagace produktu, někdy také jen jako reklama, komunikace obsahuje více složek, kterými je tvořena a má i jiné cíle. Zaujmout potenciálního zákazníka a přesvědčit ho ke koupi nabízeného produktu je jedním z úkolů celého marketingu. V této části marketingového mixu je možné zákazníka kontaktovat přímo i nepřímo a získat navíc například cennou zpětnou vazbu.

Kotler definuje nadřazenost pojmu komunikace v marketingu tím, že probíhá i bez vědomého působení (například image personálu, prostředí, cena). Propagaci definuje jako firemní sdělení zvyšující informovanost o produktu a jeho poptávku. Komunikační mix se skládá z reklamy, podpory prodeje, obchodního zástupce a public relations. [11, str. 64]

U již zmiňované zpětné vazby se nejedná ani o zvyšování poptávky ani o informování spotřebitele. Jedná se tedy o čistou komunikaci bez přímé propagace (může být následkem přijatých opatření). Informační tok vede opačným směrem a tím nám umožní lépe uspokojit zákaznickovy požadavky. Při správném využití získaných informací má však také za následek zvýšení poptávky, ale obecně v delším časovém horizontu.

V praxi je často využívána metoda e-mailového dotazování ohledně spokojenosti s produktem, personálem, transakcí a dalších faktorů a částí produktu. Mimo rámec získání informací navíc může tento krok vyjádřit zájem o spotřebitele a zvýšit jeho mínění o celé značce. Bohužel na mnohé působí tento nástroj záporně a tak zůstává často ignorován.

1.3.1 Reklama

Různé definice pojmu reklama lze shrnout následovně: „*Jde o komunikaci mezi zadavatelem a tím, komu jsou nabízený produkt či služba určeny, prostřednictvím nějakého média s komerčním cílem.*“ [22, str. 16]

Médiiem se rozumí komunikační kanál, prostřednictvím kterého komunikace probíhá. Typickým médiiem je tisk, rozhlas, televize nebo internet. Reklama se ale postupně dostává téměř všude. Přestože její důvěryhodnost není tak velká, jako tomu je u osobního doporučení spotřebitelem, v mnoha případech je díky velké konkurenci rozhodující zbraní v boji o tržní podíl.

Před výběrem média a dokonce i dříve, než je možné přemýšlet o obsahu reklamy, je nutné stanovit její plánovaný cíl. Z tohoto hlediska existují dle Kotlera čtyři druhy reklam. První z nich je reklama informativní. Ta je použita především u nových značek, produktů, nebo

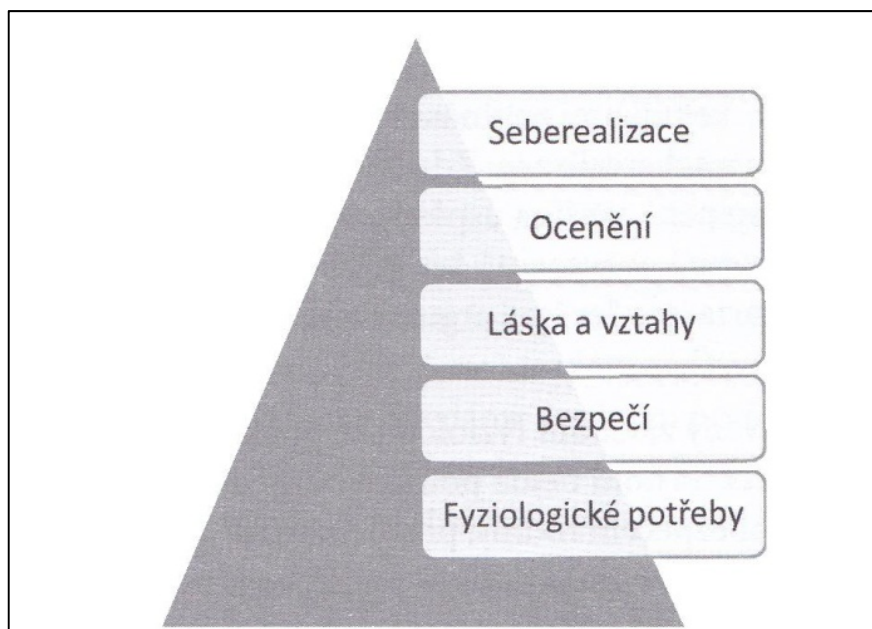
trhů. Jejím cílem je vytvoření kladného povědomí, které podpoří prodej zejména v pozdějších fázích životního cyklu produktu. [10, str. 607]

Za přesvědčovací reklamu označuje stejný autor takovou, která se snaží vzbudit v zákazníkovi preferenci daného produktu vůči produktu konkurenčnímu. Je to klasický nástroj konkurenčního boje. S rostoucí konkurencí je stále důležitější schopnost přesvědčit zákazníka, že právě náš produkt je ten pravý. Často jsou zmiňovány výsledky laboratorních testů a další objektivní informace, které mají daleko větší hodnotu, nežli informace obecného charakteru.

Připomínková reklama má za cíl utvrdit spotřebitele v opakovaném nákupu produktu. Je zde používána například metoda stimulace podvědomého vnímání, kdy podnik zákazníkovi připomíná značku pomocí tvaru a barev loga v různých médiích.

U posilující reklamy se jedná převážně o ujištění zákazníka, že učinil správnou volbu. Po zakoupení produktu je možné zvýšit spokojenost spotřebitele poskytnutím informací, které by si sám nemusel uvědomit. Shrnutím hlavních výhod produktu je možné i obsluženému zákazníkovi poskytnout dobrý pocit ve spojení s daným výrobkem a tím zvýšit jeho loajalitu.

Ať už je cíl reklamy jakýkoli, vždy je nutné zapojit do tohoto procesu psychologii. Znalost způsobu přemýšlení vzorového jedince vybraného segmentu trhu vytváří klíčovou složku jak k výběru použitého média, tak k formě a obsahu reklamy.



Obrázek 4 – Maslowova hierarchie lidských potřeb

Zdroj: [19, str. 15]

Z důvodu nákladnosti je prvním cílem reklamy spíše připomenutí a působení na již existující potřeby, než jejich vyvolání. Proto je nevyhnutelné vycházet z Maslowovy hierarchie lidských potřeb znázorněné na obrázku číslo 4. u produktů uspokojujících základní potřeby, kterými jsou především potřeby fyziologické a pocit bezpečí, je často nutné vyvinout menší úsilí, aby byly potenciálnímu zákazníkovi připomenuty.

Obecně platí, že čím je potřeba v uvedené hierarchii výše, tím nižší je její priorita, pociťuje-li daná osoba současně i potřebu umístěnou na nižší pozici, tedy blíže základně pomyslné pyramidy. Důležité je proto působit na co nejnižší úrovni, na které existuje v daném tržním segmentu velký počet aktuálních potřeb.

V opačném případě je nízká pravděpodobnost zaujetí zákazníka v daném segmentu díky jeho jiné potřebě s výrazně větší prioritou, nebo je nabízeno uspokojení potřeby, která se mu jeví jako již uspokojená. Přesvědčení takového spotřebitele není nemožné, ale je nákladné a neefektivní.

1.3.2 Podpora prodeje

Na rozdíl od reklamy je podpora prodeje jen krátkodobým nástrojem. Svou účinností však může reklamu překonat. Kromě akčních letáků supermarketů, které se stávají nákupním seznamem stále většího počtu spotřebitelů, sem patří ukázky produktu, ochutnávky a vzorky, věcné a peněžité bonusy, soutěže a sezónní výprodeje. [20, str. 110 – 111] u služeb se často jedná například o 1 hodinu zdarma. Tímto opatřením je umožněno zákazníkovi vyzkoušení dané služby, což vede ke snížení problému její nehmatatelnosti.

I přes krátkodobost hlavního efektu je možné zaznamenat vliv podpory prodeje i v delším časovém horizontu. Důvody jsou především psychologické – dostaví se očekávání opakované akce, značka, popřípadě produkt, se v hlavě spotřebitele propojí s něčím příjemným, spotřebitel získá více informací. Pro zvýšení loajality zákazníka se u služeb často využívá například 10. návštěva zdarma, díky čemuž je podpořeno častější využívání služeb.

Výsledkem použití tohoto nástroje může být tedy jak konkurenční výhoda, tak posílení komunikace se spotřebitelem. Lze ho použít i pro podporu odbytu produktu, který je z nějakého důvodu téměř neprodejný. Jedná se například o služby, o které je v určitém ročním období výrazně nižší zájem.

1.3.3 Osobní prodej

Zatímco u výrobků je osobní prodej oslaben díky internetovým obchodům, u služeb je tento trend nesrovnatelně vyšší. Důvodem je potřeba přímého kontaktu obou stran při poskytování velké části služeb. Dopad na spotřebitele, který může být kladný i záporný, záleží poté především na vystupování personálu a na celkovém dojmu.

Vzhledem k ostatním nástrojům komunikace jsou tímto získávány následující výhody:

- „Osobní kontakt,
- posilování vztahů,
- stimulace nákupu dalších služeb.“ [21, str. 135]

Při osobním kontaktu je nejdůležitější celkový dojem z osoby prodávajícího. Kvalitní personál, získal-li si důvěru spotřebitele, představuje možnost posunutí přímého ovlivnění spotřebitele velmi blízko k úrovni osobního doporučení známé osoby. Předpokladem je odbornost, příjemné vystupování a vzhled, který podporuje pocit sounáležitosti s podstatou poskytované služby. Toto vše se promítá samozřejmě mimo jiné i do mzdových nákladů.

Při sociálním kontaktu vznikají vztahy. Osobním prodejem je možné na ně působit a posílit je do takové míry, že určitý zákazník preferuje službu od daného poskytovatele především kvůli těmto vztahům.

Dle Kotlera je však možné přejítí takového vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem produktu až k hlubokému osobnímu přátelství, čímž je proces komunikace posunut na další úroveň. Kromě toho lze při osobním prodeji pozorovat reakce druhé strany a tím je zvýšena transparentnost a především srozumitelnost jednání. V neposlední řadě je podnícen pocit závazku u zákazníka vzhledem k vyslechnutým informacím. [10, str. 595]

1.3.4 Public relations

V kontrastu s reklamou, jsou public relations, takzvané vztahy s veřejností, vnímány zákazníky více jako nestranné a tím pádem jako důvěryhodnější zdroj informací. Představují nepřímou komunikaci s veřejností, díky které roste nebo klesá popularita celé značky.

Kotler označil public relations za podceňovaný nástroj a vyjádřil souhlas s předpokladem, že jeho důležitost v porovnání s reklamou poroste. [12, str. 63] Mezi klíčové nástroje public relations patří veškeré akce podniku ovlivňující společnost. Jejich přesvědčovacího efektu lze dosáhnout pouze tehdy, je-li na ně veřejnost vhodně upozorněna.

Typickým způsobem je článek v tisku, či názor v televizním rozhovoru nezávislého hodnotitele. Dále je možné využít například sponzoring, vhodnou podnikovou kulturou, nebo upozornění na vlastní prospěšnou činnost.

Vliv na názor veřejnosti na podnik a především na samotný nákup produktu mají také lidé, kteří se přímo, či nepřímo zapojují do rozhodovacího procesu potenciálních zákazníků. Jsou to „rodiny, přátelé a známí zákazníků, kteří jsou součástí referenčního trhu. Tito účastníci referenčního trhu se podílejí takzvanou ústní reklamou na vytváření image produktu i celé organizace, která produkt poskytuje.“ [21, str. 152]

Okruh blízkých lidí má na potenciálního zákazníka velký vliv. Takovéto osoby mohou svým působením prodej podpořit, ztížit, nebo dokonce znemožnit. Jsou tak vhodným nástrojem pro ústní doporučení, které působí věrohodněji a často má i osobní charakter.

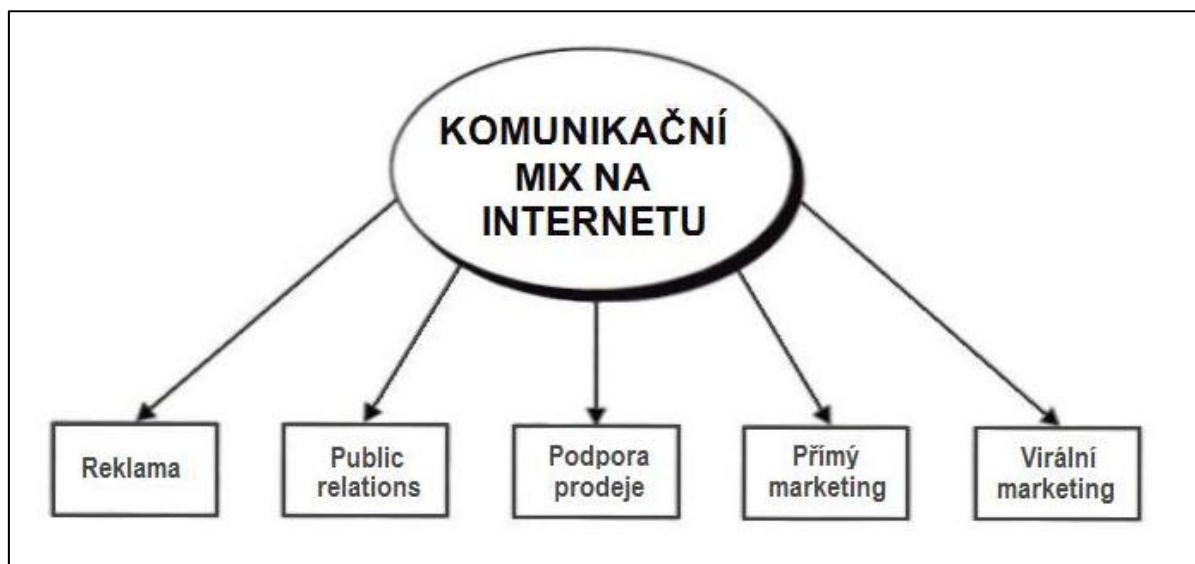
1.3.5 Internetová komunikace

S rostoucím využitím internetu v běžném i pracovním životě roste i jeho zapojení do marketingové činnosti. Internetové stránky jsou již nyní nedílnou součástí komunikace se zákazníky v téměř každém podniku. Jako jeden z hlavních komunikačních kanálů se také začínají prosazovat různé sociální sítě, které z velké části nahrazují čím dál, tím méně účinné e-maily.

Pro podnik takováto komunikace představuje plošné oslovení velkého množství spotřebitelů a zároveň poměrně jednoduchý a levný způsob, jak jim poskytnout veškeré potřebné informace. Zákazník tímto zpravidla získává přehled, dostatek informací a pohodlí při jejich zpracování.

Problém představuje přehlcení informacemi v důsledku jejich snadného přenosu. Také je někdy velmi těžké ověřit jejich věrohodnost. S těmito problémy pomáhají internetové stránky zaměřené na vybranou problematiku. Například v oblasti cen je možné vyhledat produkt a zdarma si nechat porovnat tento parametr mezi jednotlivými prodejci (uplatňuje se zatím spíše u výrobků).

Pro efektivní využití těchto a dalších nově vzniklých marketingových příležitostí je nutné přistupovat k internetové komunikaci systematicky. Internetovou komunikaci je možné rozčlenit do více složek, jak je patrné z obrázku číslo 5.



Obrázek 5 – Složky marketingové komunikace na internetu

Zdroj: [2, str. 82]

Internetová reklama má více podob. Jedním z prvních způsobů bylo využití vyhrazených ploch na internetových stránkách k reklamnímu sdělení. Tato metoda se časem velmi zdokonalila. Nyní je možné reklamu umístit do okna, které se objeví jen při určité akci a mnoho reklamních bannerů je sestaveno tak, aby na první pohled působili jako důležité sdělení uživateli.

Také jejich obsah není neměnný, jak tomu bylo dříve – nyní se mění reklamy například dle v minulosti navštívených stránek uživatelem, nebo dle tématu videa, které v daný okamžik sleduje. Často jsou tyto plochy využity jen k získání pozornosti a přesměrování na internetovou stránku s konkrétním sdělením, nebo domovskou stránku podniku.

Další základní podoba internetové reklamy je taková, která se musí zobrazit před získáním přístupu k určitému obsahu. Může to být nové okno, které se otevře při vstoupení na konkrétní internetovou stránku, nutnost kliknutí na odkaz, nebo reklama vložená do videa, u které bývá ve většině případů časový limit, po kterém je možné zbytek sdělení přeskočit.

Mezi ostatní využívané způsoby internetové reklamy patří rozesílání e-mailů (vyžádaných, či nevyžádaných = SPAM), placené umístění nad výsledky vyhledávání daných produktů v internetových vyhledávačích, nebo placené odkazy na jiných stránkách s podobnou tematikou.

Také již zmiňované public relations (vztahy s veřejností) jsou ovlivnitelné pomocí internetových nástrojů. Veřejné mínění o daném podniku ovlivňují zmínky o kladných i záporných aktivitách podniku, články v elektronických publikacích, na nezávislých

internetových stránkách, blozích, informace ve videích a rozhovorech umístěných na internetu a podobně. Velmi dobře působí na spotřebitele aktivní účast v diskusích na fórech, především když je fórum součástí internetové stránky daného podniku.

Dle Blažkové je podpora prodeje na internetu složena ze dvou částí: spotřebitelská a institucionální. Spotřebitelská je zaměřena na cílové spotřebitele a většinou se jedná o snahu zvýšit jejich loajalitu zejména slevami, garancí nejnižší ceny, bodovým ohodnocením nákupu s možností pozdější slevy, či nákupu za body a členskými programy. U institucionální se jedná o působení na mezičlánky například slevami, či reklamním zbožím. [2, str. 91 – 92]

Přímý marketing na internetu se v určitých bodech prolíná s internetovou reklamou. V publikaci Karlička je uvedeno, že například e-mailová forma přímého marketingu je výrazně přesnější, nežli pouhý reklamní e-mail a předpokládá se u ní i vyšší účinnost. Je tomu tak díky přesnému zaměření (někdy až na jednotlivce), formulaci a obsahu sdělení dle příjemce a vyvolání okamžité reakce. [7, str. 79]

Posledním nástrojem je virální marketing, který nabízí jednak oslovení velké části trhu a jednak neodhadnutelné riziko. Je tomu tak díky nastartování řetězové reakce, u které není možné předem odhadnout následky s velkou přesností.

Podstatou je vymyslet něco, co nějakým způsobem zaujme, nebo pobaví téměř každého potenciálního příjemce. Tento nápad v podobě vtipu, videa, obrázku nebo v jiné formě je poté spojen s danou značkou a zprostředkován účastníkům trhu, kteří ho rozšiřují dál. Šíří se tedy jako virus. Ze zejména dříve masivně využívaných e-mailů a SMS zpráv se nyní uplatnění virálního marketingu přesouvá spíše do videí a obrázků šířených pomocí sociálních sítí.

1.4 Distribuce

Distribucí se rozumí „*veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.*“ [13, str. 71] V tomto nástroji marketingového mixu existuje více prostoru pro manipulaci u výrobků. Služby, díky jejich nehmotné podstatě, mají omezené možnosti distribučních kanálů a tím se náročnost jejich změny ještě zvyšuje.

1.4.1 Distribuční strategie

K distribuci existují tři základní přístupy. Intenzivní distribuce, díky které je zákazník schopen získat produkt téměř kdykoli a kdekoli, exkluzivní distribuce, zvyšující hodnotu samotné dostupnosti transakce a selektivní distribuce, která tvoří kompromis mezi dvěma předchozími extrémami. [8, str. 213 – 214]

Strategii intenzivní distribuce je u mnohých služeb téměř nemožné použít díky nutnosti osobního kontaktu. Existují ale služby, při kterých je nepřetržitost a dostupnost téměř absolutní. Například poradenské služby jsou díky internetu v mobilním telefonu dostupné 24 hodin denně, z libovolného místa.

Exkluzivní přístup k distribuci vyžaduje určitou úroveň kladného vnímání značky. Jedná se zpravidla o luxusní produkt. Je předpokladem, že nabízená služba, je něčím zajímavá, unikátní. Vyšší hodnota produktu je vyžadována už jen díky nutnosti spotřebitele investovat čas a náklady na dopravu na dané místo.

1.4.2 Distribuční cesty

Dalším krokem k zajištění účinné distribuce produktu je rozhodnutí o použití přímé nebo nepřímé distribuční cesty. v úvahu je nutné vzít skutečnosti, jako například požadované zvýšení dostupnosti produktu, zvýšení nákladů každým dalším přidaným článkem v distribučním kanálu, nebo omezení osobního kontaktu se spotřebitelem při použití nepřímé distribuční cesty.

Přímá distribuční cesta je u služeb používána s velkou převahou. Jedná se o přímé jednání poskytovatele s koncovým zákazníkem. Díky nutnosti osobního kontaktu při poskytování většiny služeb a jejich neskladovatelnosti je tento způsob často jedinou možnou volbou.

Uplatnění nepřímé distribuční cesty je u služeb méně častým jevem. „*Nepřímé distribuční cesty zahrnují prodej skrze třetího prostředníka, například skrze agentury, či makléře.*“ [9, str. 286] Tito prostředníci poskytují přístup zákazníkům k produktu poskytovatele.

1.5 Lidé

Dalším nástrojem rozšířeného marketingového mixu jsou lidé. Závažnost lidského faktoru při poskytování služeb již byla nastíněna v kapitole 1.3 věnované komunikaci. Díky své důležitosti je však právě u služeb vyčleněna do samostatné kategorie.

1.5.1 Zaměstnanec jako kapitál

Mnohými odborníky jsou kvalitní zaměstnanci považováni za nejcennější kapitál podniku. Při poskytování služeb, kde je kontakt zaměstnance se zákazníkem klíčovým faktorem, je toto tvrzení téměř nezpochybnitelné.

Důležitý je již výběr jednotlivých zaměstnanců. Při posuzování uchazečů se zaměřujeme na dvě hladiny způsobilosti:

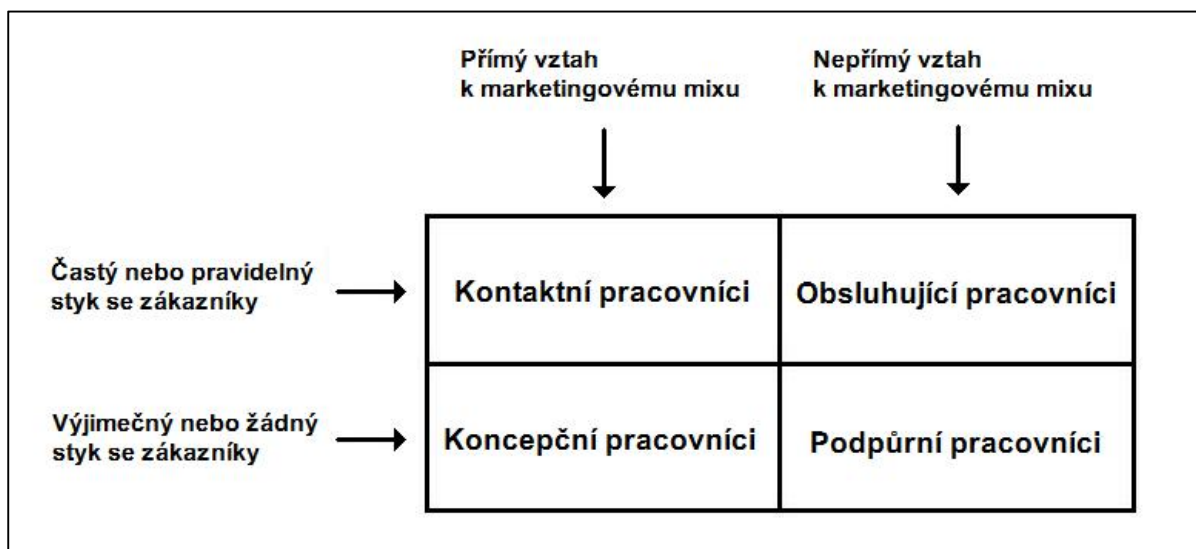
- „Může vykonávat požadovanou práci (má požadované schopnosti)?“
- Chce vykonávat požadovanou práci (má požadovanou motivaci)?“ [18, str. 90]

Na základě hodnocení uchazečových schopností je posuzována celková schopnost (na základě zhodnocení dílčích) splnit požadované úkoly na dostatečné úrovni, a jeho předpoklady k dalšímu vývoji. Samotné splnění prvního bodu ještě zdaleka neznamena úspěch, neboť právě motivace je motorem, který umožní realizaci potenciálních výkonů lidského faktoru.

Aby byla motivace podnícena, využívá se stimulace z řad nadřízených pracovníků. Kromě finančních pobídek a benefitů je pro zaměstnance důležité cítit smysluplnost práce a určitou sounáležitost s podnikem. „Zaměstnanci potřebují cítit, že jsou součástí smysluplného podniku, který vyvíjí smysluplnou činnost a vytváří určitý přínos.“ [11, str. 169] Kromě toho může působit motivačně i poskytnutí příležitosti dalšího rozvoje, což je výhodné i pro zaměstnavatele.

1.5.2 Role zaměstnanců

Zaměstnance je možné rozdělit do čtyř skupin, dle rolí, které v podniku zastávají. Základní parametry pro zařazení zaměstnance do určité skupiny jsou vliv na marketingové aktivity (aktivně i pasivně) a kontakt se zákazníkem, jak je patrné z obrázku číslo 6.



Obrázek 6 – Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky

Zdroj: [16, str. 169]

První skupina se skládá z kontaktních pracovníků. Jsou zde zařazeni zaměstnanci, kteří jsou v častém kontaktu se zákazníky, ale zároveň velmi významně ovlivňují marketingové činnosti podniku. Důležité je u nich včasné a zároveň promyšlené jednání, porozumění zákazníkovi, ale také dostatečná znalost marketingové strategie a schopnost ji uplatnit. Od kontaktních pracovníků jsou tak ve vysoké míře vyžadovány schopnosti v rámci obou těchto oblastí.

U obsluhujících pracovníků jsou vyžadovány především dobré komunikační schopnosti. Vzhledem k tomu, že jejich činnosti spočívají v přímém kontaktu s klienty, je u nich také velmi důležité pohotové jednání a vhodná míra empatie. Jejich vzhled a vystupování by měli být v souladu s jejich vnitřními schopnostmi a ostatními aspekty podniku.

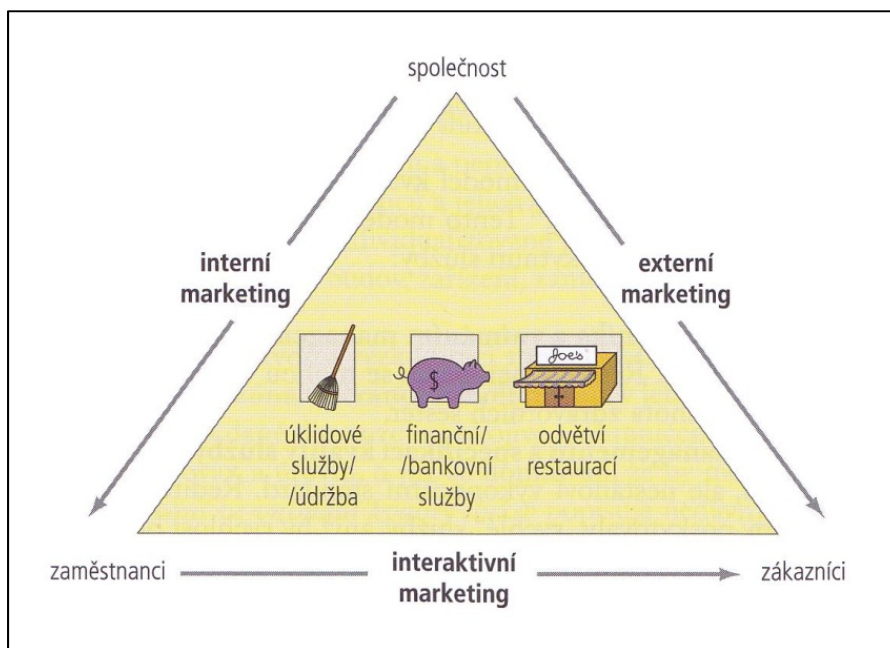
Koncepční pracovníci téměř nepřicházejí do styku se zákazníky a díky tomu u nich nejsou kladeny tak vysoké nároky na komunikační schopnosti, jako je tomu u pracovníků kontaktních a obsluhujících. Na základě výsledků jejich činnosti dále jednají předešlé dvě skupiny zaměstnanců.

Úlohou podpůrných pracovníků je přispět k plynulému chodu podniku činnostmi, které neplní funkci komunikace se zákazníky, ani nespádají mezi činnosti čistě marketingové. Přesto jsou tito zaměstnanci důležití i z pohledu marketingu, neboť na základě výsledků jejich práce mohou vykonávat svou činnost všichni ostatní pracovníci (například kuchaři, pokojské...).

Dle Jakubíkové existuje další členění zákazníků v rámci služeb, které zahrnuje pouze tři skupiny. Kontaktní personál popisuje jako takový, který komunikuje se zákazníky. Zde se prolínají první dvě skupiny z předchozího členění. Mezi ovlivňovatele patří především management firmy. Jsou to pracovníci bez kontaktu se zákazníky, kteří mají určitý vliv na průběh poskytování služeb. Poslední skupinou je pomocný personál, který se na hlavní činnosti podniku podílí nepřímou. [4, str. 281]

1.5.3 Typy marketingu z pohledu interakce

V rámci interakce mezi podnikem, zaměstnanci a zákazníky je možné rozlišit tři druhy marketingu, které jsou využívány při poskytování služeb. K úspěšné marketingové činnosti je obecně vyžadováno zapojení všech těchto tří nástrojů, jak je patrné z obrázku číslo 7.



Obrázek 7 – Tři typy marketingu v odvětvích služeb

Zdroj: [10, str. 449]

Interaktivní marketing je zaměřen na přímý kontakt zaměstnance a zákazníka. Právě tento typ marketingu je možné zařadit přímo do oblasti lidských zdrojů v rámci marketingového mixu. Vzhledem k přímému působení, je zde kladen velký důraz na pocit zákazníka z této interakce, protože prožitek má ve většině případů na zákazníka větší vliv, nežli působení reklamy, podpory prodeje, názor veřejnosti a ostatní nástroje marketingu.

Externí marketing představuje interakci mezi podnikem a zákazníky v rámci vytváření kompromisu mezi jejich protichůdnými cíli. Definice tohoto pojmu tak vystihuje největší část obecné definice marketingu.

V rámci interního marketingu komunikuje podnik se zaměstnanci. Zde je možné spatřit určitou analogii s externím marketingem. Přesto, že může pracovník cítit velkou sounáležitost s podnikem, například v otázce výše mzdy je možné vypožorovat protichůdné představy. I zde je důležité nalézt vhodný kompromis a navíc pracovníka dostatečně motivovat (nejen finančně), neboť také na tom do určité míry závisí i úspěch externího marketingu. [21, str. 162 - 163]

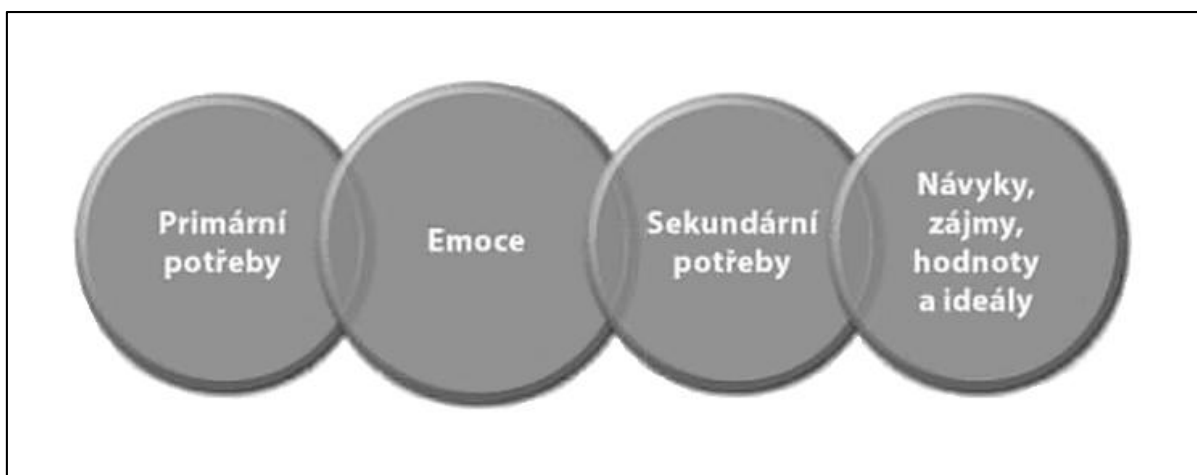
1.6 Prostředí

Stejně jako image a vystupování personálu by i prostředí, ve kterém je služba poskytována, mělo navodit požadovanou atmosféru zapadající do ostatních složek organizace. Především by však mělo vzbuzovat příjemné pocity a chuť k nákupu.

Dle Juráškové existují v tomto smyslu dva typy prostředí. Základní prostředí představuje celkový vzhled – je to například interiér místnosti. Periferní prostředí pouze dotváří základní. Jeho funkcí je zdokonalení služby a tím pádem zvýšení dobrého pocitu z celkové image podniku. Jako příklad uvádí tato autorka mimo jiné telefonní seznam. [6, str. 258]

1.6.1 Smyslové vnímání a nákupní rozhodování

Každá část prostředí působí nějakým způsobem na určitý vjemový orgán přítomných osob. Při zpracování těchto vjemů vznikají emoce, které mají velký vliv na kupní rozhodnutí, což ukazuje obrázek číslo 8. Viditelné hmotné prostředí tak dotváří například hudba, osvětlení, teplota, nebo sladění barev s podstatou nabízené služby. Pokud se zákazník cítí díky prostředí příjemně, roste šance, že využije nabízených služeb.



Obrázek 8 – Lidská motivace

Zdroj: [8, str. 43]

Nákupní rozhodování je z velké části ovlivněno cenami. Pokud má zákazník příležitost zhodnotit prostředí dříve, nežli si prostuduje ceníky, existuje vysoká pravděpodobnost, že si vytvoří vlastní předpoklady týkající se očekávané ceny. Pro snížení rizika, že bude zákazník rozdílem očekávané a skutečné ceny nepříjemně překvapen, je vhodné sladit image s cenami tak, aby prostředí vzbuzovalo pocit nepatrně vyšších cen, než jaké jsou stanoveny. Tímto způsobem může být zákazník cenami příjemně překvapen, ale nevzbuzují pocit nižší hodnoty produktu.

Podobné mechanismy se vyskytují i ve smyslu podpory prodeje. Mohou také zahrnovat jiné faktory, ne jen cenu. Kotler uvádí, že některé supermarketky využívají různá tempa hudby na ovlivnění délky návštěv zákazníků a velikosti tržeb. Pro ovlivnění nákupního rozhodování bývají také používány různé vonné látky. [10, str. 553]

1.6.2 Komunikace pomocí prostředí

Působení na zákazníka pomocí prostředí je u služeb jedním ze základních způsobů komunikace. Pomocí promyšleného prostředí je možné zákazníkovi sdělit mnoho důležitých informací ještě před tím, než s ním proběhne osobní kontakt. Při tomto způsobu komunikace je však nutné dávat pozor na odlišné schopnosti chápání jednotlivých osobností. Při špatném vyložení některého prvku může být od nákupu služby nevědomě odrazen téměř přesvědčený zákazník.

Tato komunikace probíhá přímou a nepřímou cestou. Nepřímou cestu představují například bezbariérové vstupy, ekologické materiály a podobné součásti interiéru. Pokud se zákazník o danou problematiku zajímá, může snahu společnosti ocenit. Roste tak dobré povědomí značky.

Přímá cesta probíhá pomocí nápisů a označení. Časté je zaměňování textových zpráv za symboly, které přispívají nejen k rychlosti jejich čtení, ale také k porozumění například pro návštěvníky neovládající daný jazyk. V tomto případě není nutné překládání do cizích jazyků, ale zároveň vzniká požadavek na kvalitní grafické zpracování, aby nedocházelo k chybnému vyložení smyslu předávané zprávy. [21, str. 176]

1.7 Procesy

„Proces je obecný pojem pro postupný tok dějů, stavů, aktivit nebo práce. V reálném světě existuje více typů procesů, takže se pojem proces v praxi používá v různých významech.“ [30]
Pro účely této práce je definice procesu upřesněna na vědomý tok dějů, stavů, aktivit a práce s určitými předpoklady pro započítání a očekávanými výsledky.

1.7.1 Vnímání procesů zákazníky

Nejdříve je důležité upřesnit pojem zákazník v rámci problematiky podnikových procesů. Svozilová ve své publikaci rozlišuje dva typy zákazníků v rámci užívání produktu procesu. Pokud je daná osoba, nebo skupina osob ochotna zaplatit za tento produkt a nachází se vně podniku, pak je řeč o externím zákazníkovi. V opačném případě je zákazník označen za interního. [17, str. 16]

Procesy je nutné upravovat tak, aby bylo ušetřeno co možná největší množství času, finančních prostředků a aby bylo zároveň možné nabídnout zákazníkovi dostatečné pohodlí. Tím, že některé procesy jsou součástí poskytování služby, službě předchází, nebo na ni navazují, se přímo dotýkají jak interního, tak externího zákazníka.

Pokud je tedy zjištěno, že je některý proces nad míru zdoluhavý, nespolehlivý, nebo náročný pro klienta, především pokud je jím externí zákazník, vyplatí se naslouchat jeho stížnostem a následně nedostatky odstranit. Při jejich zachování by tento proces způsoboval opačný efekt, nežli zbytek marketingového mixu.

Dle Payna je posuzování procesů prováděno ve dvou rovinách. Je možné posuzovat komplexnost procesu a jeho rozmanitost. V rámci komplexnosti jsou hodnoceny jednotlivé kroky a sekvence, z kterých je proces složen, z hlediska jejich náročnosti. Rozmanitost procesu je pak chápána jako funkční rozsah a variabilita. [16, str. 175]

Na základě zhodnocení procesu v těchto dvou rovinách je možné provést opatření, která zvýší jeho využitelnost, nebo efektivitu. Dle stejného autora se jedná o snížení, či zvýšení těchto jednotlivých parametrů tak, aby proces více odpovídal požadavkům na něj kladeným. U těchto změn je však nutné očekávat, kromě pozitivních, také nežádoucí výsledky. Například při snížení rozmanitosti dochází zpravidla ke snížení nákladů a náročnosti distribuce, ale tento jev může vést i ke snížení poptávky po produktu z důvodu menšího výběru.

1.7.2 Selhání procesu

Vašítková ve své publikaci uvádí, že po grafickém zpracování procesu je možné lépe odhalit kritická místa ohrožující jeho efektivitu. Tato kritická místa se projevují při kontaktu zákazníka se službou a mají dvě příčiny. Jednou je selhání zaměstnanců a druhou selhání zařízení. [21, str. 183]

Zaměstnanec může selhat špatnou přípravou, nepozorností, nedorozuměním, nebo pod vlivem stresu. Jeho výhodou je schopnost přemýšlet a zařazovat stavy a děje do kontextu. Často je schopen situaci zachránit improvizací a udržet tak reputaci podniku.

Zařízení naopak nedisponuje uvažováním, ale řídí se naprogramovaným chováním a ovládáním obsluhující osoby. Naprogramování může vést v některých situacích k nelogickému jednání a monotónnosti jak z pohledu pracovníků, tak z pohledu zákazníků. Mimo tyto zápory však slouží bez vlivů stresu a téměř jakýchkoli rušivých elementů. Při správné údržbě je možné očekávat minimální poruchovost a další možnosti selhání, jako například špatné naprogramování, lze považovat za selhání lidského faktoru.

Ve většině procesů probíhá snaha o automatizaci. Nahrazování zaměstnanců přístroji je jakýsi trend dnešní doby. Vize je taková, že by tím měly být procesy urychleny a zjednodušeny. Tempu tohoto pokroku však velká část spotřebitelů, ale bohužel také zaměstnanců, jednoduše nestačí. Nastává tak mnoho situací, ve kterých pomyslné

zjednodušení situaci spíše komplikuje (například u starších lidí, kteří potřebují více času na přijetí změny).

V mnoha jiných procesech naopak tento trend funguje a odstraňuje celou řadu problémů. Například výběr hotovosti z bankomatu je poměrně jednoduchý a často využívaný. Částečně tak nahradil proces přímého vybírání peněz, což situaci urychlilo. Nežádoucím efektem zůstávají bezpečnostní hrozby.

2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Jak při sestavování, tak při hodnocení a upravování marketingového mixu je zapotřebí pracovat s dostatečným množstvím relevantních informací. Z tohoto důvodu je vhodné, a často i nevyhnutelné, využít k jejich získání některé formy marketingového výzkumu.

2.1 Fáze marketingového výzkumu

Pro efektivní využití tohoto nástroje je vhodné uplatnit jeho jednotlivé fáze v uvedeném pořadí:

- „Definování problému a výzkumných cílů,
- sestavení plánu výzkumu,
- implementace plánu, sběr a analýza dat,
- interpretace výsledků.“ [21, str. 69]

2.1.1 Definování problému a cíle

Před samotným získáváním informací je zapotřebí zaměřit se na dvě základní otázky. První z nich je směřována na co nejpřesnější popsání problému, díky kterému vlastně vznikla potřeba dané informace získat. Druhá otázka se poté zabývá definicí cíle, ke kterému opatření, provedená na základě uplatnění získaných informací, směřují. Jedná se tedy o jakýsi základní popis situace, který zdánlivě nemá přímou spojitost se zajišťováním informací, ale přesto je klíčovým a nepostradatelným bodem celého tohoto procesu.

Na základě popsání problému je často možné stanovit základní požadavky na informace a posílit tak jejich relevantnost. Dle charakteru problému lze například předběžně odhadnout, od koho budou dané informace získávány a čeho se budou týkat. Jedná se zatím jen o obecnou úroveň, ale je takto možné ušetřit velké množství finančních prostředků a času. Přesnější specifikace potřebných informací je závislá na cíli a především na druhém bodu, ve kterém jsou teprve uplatněny právě tyto předběžné poznatky.

Pokud je problém dostatečně definován, je vhodné přemýšlet nad jeho řešením. Požadovaný cílový stav, na základě kterého jsou získávány informace, by měl do uspokojivé míry řešit stanovený problém, ale zároveň by mělo být jeho dosažení reálné a únosné z hlediska vynaložených nákladů.

Z publikace Kozla je patrné, že na podstatě problému závisí i typ a celkový přístup k jeho řešení. Například explorativní přístup je uplatněn za pomoci hypotéz u problému, kde je zapotřebí předvídat vývoj, popřípadě reakci. Deskriptivní přístup je používán k zjištění informací o charakteristikách majících vliv na existenci problému. Posledním hlavním přístupem je přístup kauzální. Díky jeho uplatnění je možné zjišťovat příčiny, důsledky a vztahy týkající se problému. [15, str. 73]

První fáze má tedy za úkol definovat současnou situaci a zabezpečit stručnou definici podstaty potřebných informací. Pokud je jasně stanoveno, kde se podnik nachází (řešený problém) i kam se chce vydat (cíl jeho řešení), je mnohem snazší sestavit plán výzkumu, což je dalším krokem tohoto procesu.

2.1.2 Cílová skupina

Před samotným sestavením plánu je nutné přesněji stanovit cílovou skupinu respondentů. Ve vazbě na toto upřesnění je možné přistupovat k sestavování plánu tak, aby vše bylo přizpůsobeno dané skupině. Zvyšuje se tím efektivnost plánování i šance na vyplnění dotazníku.

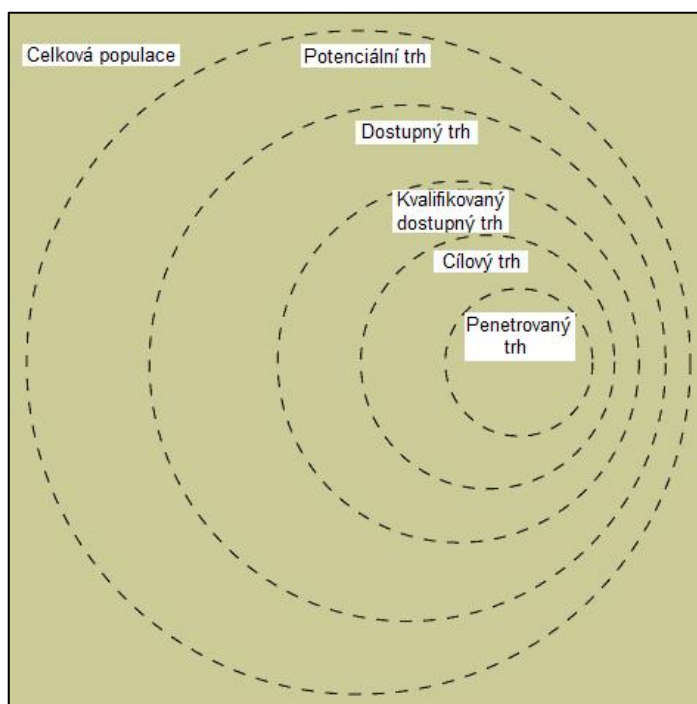
Z pohledu marketingového výzkumu jsou téměř vždy dotazováni zákazníci. Zákazníky lze definovat jako souhrn jedinců i subjektů, které nakupují, většinou i využívají nabízených služeb (užívají výrobky). Mezi zákazníky je možné zařadit také potenciální zákazníky, kteří produkt daného podniku nenakupují, ale existuje určitá pravděpodobnost, že by v budoucnu mohli.

K procesu určování cílené skupiny je vhodné využít segmentaci trhu. Jedná se o: „*proces rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a nákupním chováním.*“ [6, str. 227] z celého trhu je tak vybrána část (případně více částí), na kterou je výzkum zaměřen.

V některých případech je využito dotazování na úrovni stávajících i potenciálních zákazníků, v jiných situacích je výhodnější umístit dotazníky do místa prodeje produktu a nechat k nim volný přístup s očekáváním, že většina respondentů budou skuteční zákazníci. Při užším zaměření je možné využít dotazování náhodně vybraného vzorku stávajících zákazníků, nebo rozčlenit zákazníky na ještě menší skupiny, například podle využívaných služeb, pokud se výzkum týká pouze jedné.

Z obrázku číslo 9 je patrný základní způsob segmentace trhu. Pro přesnější rozdělení trhu je možné v jednotlivých výsecích vytvářet více kategorií dle různých kritérií. Nadměrně

podrobné členění a následné cílení jen na určité, nevhodně zvolené skupiny může stejně jako nedostatečné členění trhu záporně ovlivnit výsledek výzkumu.



Obrázek 9 – Segmentace trhu

Zdroj: Upraveno z [27]

2.1.3 Sestavení plánu výzkumu

Jak již bylo naznačeno výše, v této fázi se vychází z daného problému a cílového stavu, který představuje jeho eliminaci nebo alespoň zmírnění nepříznivých následků. Velmi důležité je také vzít v úvahu náklady a zdroje, které jsou v konkrétních časových úsecích k dispozici.

Informace jsou poměrně drahý statek, u kterého je složité ověřit věrohodnost. Proto je vhodné klást velký důraz jak na stanovení potřebného množství a podrobnosti informací, tak na požadavky na důvěryhodnost informačních zdrojů. U získávaných dat je nutné posuzovat i relevantnost, neboť pokud jsou mezi informacemi data, která k řešení problému nenapomáhají, zvyšují zbytečně vynaložené náklady, potřebný čas i náročnost celého procesu a především mohou řešení problému směřovat špatným směrem.

Dle Kozla je plán výzkumu specifikován následujícími body:

- „Definicí zadání,
- typem dat, jež budou shromažďována,

- způsobem jejich sběru,
- metodou jejich analýzy,
- vymezením úkolů pro jednotlivé pracovníky,
- vypracováním časového harmonogramu činností,
- stanovením kontrolních mechanismů,
- rozpočtem výzkumného projektu.“ [14, str. 86 – 87]

Po formulování problému a cíle jsou tedy přesně stanovena data, která je zapotřebí získat. Pro různé typy dat je vhodné použít odlišných metod jejich sběru. Proto neexistuje jeden universální plán pro všechny výzkumy. Je zapotřebí posoudit situaci a jednat na základě všech dosud dostupných informací. Podobná jedinečnost platí i pro metody analýzy získaných dat.

Další tři body svědčí o nutnosti přesné organizace celého procesu výzkumu. Jednotlivé činnosti by měly být přiřazeny konkrétním pracovníkům, aby se zabránilo nejasnostem ohledně zodpovědnosti za ně, což přispívá k celkové transparentnosti procesu výzkumu. Také uspořádání činností v čase nesmí být zapomenuto – je možné využít například síťovou analýzu znázorněnou síťovým grafem. Pro kontrolu plnění stanovených bodů jsou v plánu uvedeny kontrolní mechanismy, které se týkají i kontroly dodržení stanoveného rozpočtu.

2.1.4 Sběr a analýza dat

Po sepsání plánu výzkumu je možné přistoupit k samotnému získávání dat. Dle plánu je možné využít outsourcing například formou specializovaných agentur, nebo získat data vlastní činností. Zde hraje roli především otázka velikosti nákladů a časové spotřeby u jednotlivých způsobů.

Kotler uvádí jako možné výzkumné metody pozorování, využití focus groups (v češtině používaný termín *sledovaná skupina*), dotazování, zpracování dat o chování zákazníků a experimentální výzkum. [10, str. 143 – 144] Opět jsou defaultně použity metody specifikované v plánu výzkumu, je ale velmi vhodné jednat také na základě všech okolností, ne jen slepě následovat předem sepsaný plán.

Dle Vašítkové probíhá nakládání se získanými daty následovně: „*Zpracování a analýzu informací provádějí pracovníci výzkumu. Musí zkontrolovat pravdivost a úplnost údajů, zakódovat je pro počítačovou analýzu. Výsledky se zpravidla sestavují do tabulek a grafů a vypočítávají se potřebné statistické hodnoty.*“ [21, str. 75]

Využití pouze aritmetického (slabého) průměru není ve velké části případů optimální. Pokud je celkový součet vydělen počtem a není brán zřetel na extrémní a často opakované hodnoty, může dojít ke zkreslení výsledku. Vhodné je kombinovat tuto metodu s modusem (programový průměr, který je zastoupen nejčastější hodnotou) a mediánem (středový průměr, který je charakterizován jako aritmetický průměr nejnižší a nejvyšší hodnoty), neboť tím je možné výsledek hodnotit z více pohledů a uplatnit správný postup hodící se k dané situaci. Další statistické hodnoty jsou například rozptyl a odchylka. [1, str. 267]

2.1.5 Interpretace výsledků

V této části je důležitá především srozumitelnost. Pokud jsou získány potřebné údaje, jsou utříděny a zpracovány, jedinou překážkou k jejich efektivnímu využití je porozumění a aplikace správných opatření. Je tedy vhodné využívat v dostatečné míře grafy, tabulky a další nástroje pro vizualizaci získaných výsledků tak, aby došlo k co nejpřesnější analýze situace a jasnému náhledu na možná řešení specifikovaného problému. Všechna rozhodnutí by však měla být podložena pevnými, nejčastěji číselnými, údaji.

Je poměrně častým jevem, že pracovníci, kterým jsou výsledky marketingového výzkumu určeny, pracují v jiné oblasti a mají odlišné zaměření, nežli pracovníci, kteří výsledky interpretují. Z tohoto důvodu je vhodné výsledky prezentovat tak, aby jim rozuměl co možná největší okruh lidí s předpokladem alespoň základních znalostí v daném oboru za předpokladu, že tím není snížena jejich využitelnost.

2.2 Marketingový výzkum pomocí dotazníku

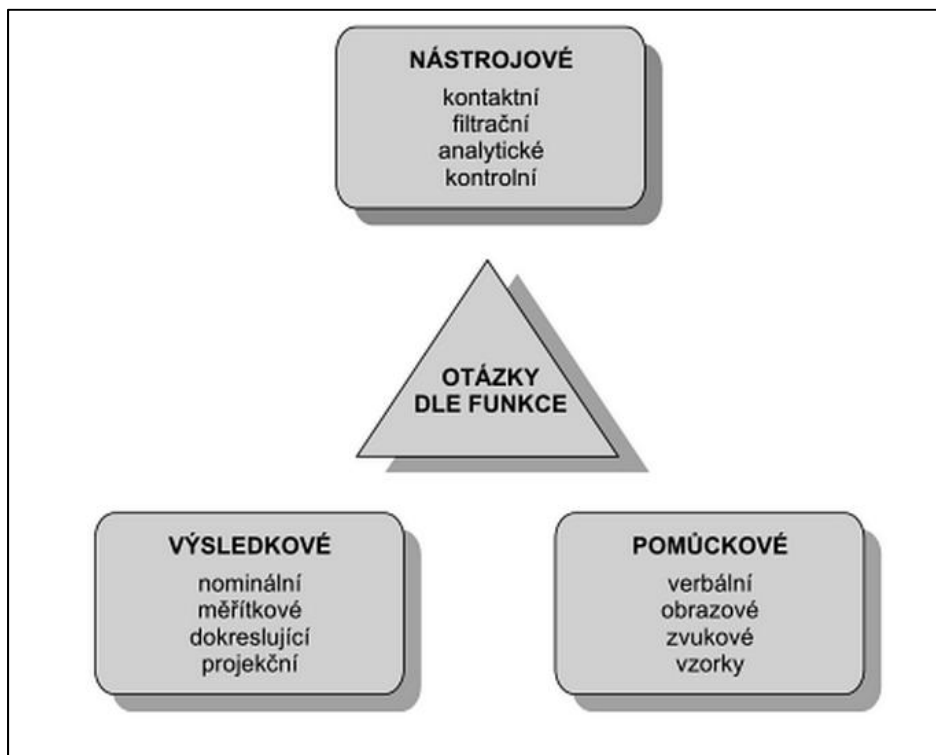
V případech, kdy je třeba oslovit větší skupinu respondentů a získat data, která jsou poměrně lehce zpracovatelná, je dotazník jedním z nejlepších nástrojů. Pokud je zvolena vhodná struktura otázek, je možné získat velké množství vyžádaných informací v krátkém časovém úseku. Za předpokladu použití adekvátních otázek je důležitá především jejich jednoznačnost a srozumitelnost, díky kterým je zajištěna lepší orientace respondenta při odpovídání, a také jsou takto získané informace jednodušeji zpracovatelné. [3, str. 34] Dále záleží na způsobu, jak je dotazník respondentovi doručen (předložen).

2.2.1 Druhy otázek

Hlavním krokem ke snadnému roztrídění a zpracování výsledků dotazníku je volba vhodných otázek. Jedno hledisko je zaměřeno na výběr takového typu otázky, díky kterému jsou získány údaje v potřebném formátu a rozsahu k efektivnímu zpracování. Ve druhém

hledisku je zkoumán vliv podstaty a formulace otázky na zákazníka a jeho schopnost otázce porozumět a vyjádřit se k ní. Například jen formulací otázky je možné zákazníka povzbudit ke spolupráci, či ho od ní odradit.

Další hledisko se zabývá právě otázkou techniky zpracování odpovědí. Některé typy otázek totiž získají více informací za cenu složitějšího posouzení odpovědí a některé jsou naopak lehce zpracovatelné, ale nemusí mít vždy požadovanou vypovídací hodnotu. [15, str. 170] Otázky lze rozčlenit například podle jejich funkce.



Obrázek 10 – Členění otázek podle jejich funkce

Zdroj: [14, str. 209]

V rámci nástrojových otázek většinou není hlavním cílem získat data, která jsou specifikována v plánu výzkumu jako primární. Jejich hlavní úkol se liší dle jednotlivých čtyř skupin. Kontaktní otázky mohou podpořit spolupráci respondenta a uvolnit jeho napětí – slouží jako nástroj pro navázání komunikace. Díky filtračním otázkám je možné zajistit odpověď na určité otázky jen od respondentů splňujících požadované kritérium. Je možné se tak vyvarovat situaci, ve které je respondent nucen odpovědět na otázku, která se ho zjevně netýká. [14 str. 209 - 211]

Z této publikace Kozla je také patrné, že otázky analytické mohou být v určitých případech zaměněny s otázkami filtračními. Na konci dotazníku se však častěji využívají právě analytické, neboť jsou vhodnější pro pozdější nalézání souvislostí mezi proměnnými. Často

jsou to demografické otázky, či otázky na věk, pohlaví, vzdělání a podobně. Díky kontrolním otázkám můžeme ověřit správnost předchozí odpovědi jiným formulováním předchozí otázky.

Ve skupině výsledkových otázek se nacházejí otázky nominální, které vyžadují věcnou slovní odpověď. Na základě měřítkových otázek jsou zjišťovány odpovědi pomocí škály. Škála může být číselná, slovní, s více intervaly, nebo jednoduchá (ano x ne). Dokreslující otázky podporují výše uvedené tím, že vyžadují přesnější informace, vázající se k předchozím odpovědím. [15, str. 168 - 169] Z obrázku číslo 10 je také patrné, že v dotazníku je možné využít i jiné pomůcky, kterými jsou například obrázky, nebo vzorky.

Dále je možné rozlišit otázky dle způsobu odpovědi. Jedná se o otevřené otázky, u kterých má respondent prostor na volnější textové vyjádření, a uzavřené, kde pouze volí ze zadaných variant. Dle Kotlera je hlavní výhodou otevřených otázek, že nad rámec odpovědi je možné zjistit také směr a způsob myšlení konkrétního respondenta. Jejich nevýhodou je poměrně složité zpracování. U otázek uzavřených je tomu naopak. [13, str. 420] Polouzavřené, nebo také polootevřené otázky, se skládají jak z předpřipravených variant, tak z prostoru k doplnění vlastní nenabízené možnosti.

2.2.2 Struktura dotazníku

Přestože existují zásady, jak řadit jednotlivé typy otázek v dotazníku, měla by být v první řadě zachována jeho logičnost, přehlednost a ucelenost. Docílení těchto vlastností může v mnoha případech podpořit chuť respondenta vyplnit dotazník upřímně.

Vhodné upravení formátu stránky za předpokladu zachování čitelnosti a přehlednosti je dle Kozla velmi důležitý psychologický tah, který může vést ke zvýšení podílu těch oslovených, kteří se rozhodnou dotazník vyplnit. [15, str. 163]

Ten samý autor dále uvádí přístupy k tvorbě dotazníků. Jedním je sociologický, ve kterém převládá snaha obsáhnout co nejvíce témat a návazností. Druhým přístupem je ekonomický, ve kterém převládá snaha o stručnost a přesnost. Zmiňuje i možnost využití strukturovaného a polostrukturovaného dotazníku. Ve strukturovaném jsou ve větší míře využity otázky s uzavřenými odpověďmi, což v některých případech snižuje jejich informační hodnotu, ale usnadňuje zpracování.

Na záznamovém archu by tedy měl být název, nebo alespoň nadepsané slovo „DOTAZNÍK“ a krátký úvod. Měl by vysvětlovat účel dotazování, uvést respondenta do tématu, potvrdit mu zajištění anonymity a poděkovat předem za vyplnění.

Po jasných instrukcích ke způsobu vyplňování následují již jednotlivé otázky. Na začátku dotazníku se používají úvodní a zahřívací otázky, které podpoří u respondenta vůli spolupracovat. Poté následují specifické otázky, díky nimž jsou získávány údaje přímo spjaté s tématem dotazníku. V rámci celého dotazníku je možné používat filtrační otázky přispívající k logickému procházení otázek. Na konec jsou pak umístěny citlivé otázky, které vyžadují určitou důvěru respondenta získanou během oslovení a projití předcházející části dotazníku. [14, str. 207 – 208]

V poslední části dotazníku je umístěno opětovné poděkování, případně i informace o času a místě, kde se může respondent dozvědět výsledky šetření. Tento údaj může také výrazně posílit chuť spolupracovat a pocit zapojení respondenta do důležitého procesu.

3 ANALÝZA ZVOLENÉ ORGANIZACE

V této kapitole je představeno zvolené fitness centrum a popsána jeho pozice na trhu. Další část této kapitoly se věnuje především sezónním vlivům, které způsobují větší výkyvy v poptávce po nabízeném produktu.

3.1 Fitness centrum

Před formulováním problému je vhodné shrnout dosavadní vývoj posilovny a zhodnotit její pozici na trhu. S dostatkem informací o daném subjektu a trhu, na kterém se pohybuje, je snazší formulovat hlavní problém a především zjistit, jaké informace jsou potřeba k jeho reálnému řešení.

3.1.1 Představení fitness centra

Provoz posilovny Fitness a turbosolárium Michal Sodomka byl zahájen v únoru 1997 v areálu krytého plaveckého bazénu v Hlinsku v Čechách. Hlavní místnost posilovny se nachází v prvním patře této budovy a umožňuje tak výhled přímo na plavecký bazén skrz prosklenou zeď. Vybavení je složeno z přístrojů více světových značek a prochází stálou postupnou aktualizací jeho složení (rozšíření je omezeno prostorem). [26]

Na základní produkt – cvičení mají ostatní vedlejší produkty přímou, či nepřímou vazbu. Některé jsou od něho téměř neoddělitelné a jiné jsou s ním spojeny jen okrajově. S hlavním produktem jsou spojeny především produkty sestavení jídelníčku a tréninku na míru, prodej nápojů a doplňků stravy při a po tréninku, nebo možnost pronajmout si fitness centrum mimo otevírací dobu. Poradenství v rámci omezeného rozsahu a sestavení prvního tréninku pro úplné začátečníky je poskytováno zdarma.

Dalšími vedlejšími službami, které již mají slabší vazbu na hlavní produkt, jsou například lekce spinningu, možnost využití solária, nebo prodej celých balení doplňků stravy a cvičebních pomůcek. Spinning a solárium je možné označit za téměř samostatné produkty, které hlavní produkt komplementují jen v některých případech. Na základě těchto případů se pak jejich trhy částečně prolínají a tím mezi nimi vzniká vazba. Ostatní zmíněné vedlejší produkty do určité míry podporují poptávku po hlavním produktu.

Kromě majitele poskytují služby tři brigádníci a dva instruktoři skupinových aktivit. Obsluha zákazníků je zajištěna vždy pouze jednou osobou, která má na starost především obsluhu baru a solária, kontrolu techniky cviků zákazníků, drobné poradenství a prodej zboží. Skupinové aktivity jsou v režii příslušného instruktora.

3.1.2 Postavení fitness centra na trhu

Toto fitness centrum je po celou dobu své existence jedinou posilovnou v Hlinsku v Čechách a zaujímá tak zdánlivě monopolní postavení v této oblasti. Ve skutečnosti je toto postavení oslabeno dvěma faktory.

Prvním faktorem je skutečnost, že velká část zákazníků jsou studenti. Hlinsko v Čechách je město s necelými 10 000 obyvateli. Na jeho území se ze vzdělávacích zařízení nachází pouze tři základní školy a jedno gymnázium. Většina středoškoláků z Hlinska a okolí tak musí dojíždět do jiného města a totéž platí také pro veškeré vysokoškoláky a část zaměstnaných. [31, str. 22] Tím se konkurenční prostředí rozšiřuje i na okolní města.

Vzhledem k tomuto faktoru je možné zaznamenat oslabení působnosti marketingového mixu. Je tomu tak, protože se jedná z části o studenty, kteří přes týden bydlí na internátech a k danému fitness centru tak v určité době ztrácejí přístup. Další část dojíždějících je limitována časem, a z tohoto důvodu je ovlivnění jejich volby marketingovým mixem v podstatě nereálné. Na zbylé studenty je možné působit pomocí marketingového mixu nesrovnatelně více.

Druhým faktorem je vzdálenost bydliště některých zákazníků. Vzhledem k tomu, že dojíždí do posilovny z okolních vesnic, mají v mnoha případech možnost volby, kterou posilovnu z jejich okolí navštíví. Tím pádem je nutné v konkurenčním boji zohlednit také posilovny, které jsou relativně blízko bydliště dojíždějících zákazníků.

3.1.3 Konkurence

Fázi životního cyklu produktu cvičení, lze v tomto případě označit jako fázi zralosti. Vzhledem k podstatě tohoto produktu a k jeho velmi složité nahraditelnosti lze očekávat dlouhé setrvání v této fázi. Trendy nových aktivit, které mohou připomínat substituty klasického cvičení, mají většinou roli jeho komplementu a tím ho nadále udržují v této fázi životního cyklu.

Pro dlouhodobé setrvání v této fázi je však nutné udržet co nejvíce stávajících zákazníků a získávat nové, především z dalších generací. Vzhledem k této skutečnosti, a také vzhledem k růstu počtu nově vzniklých fitness center, se zvyšuje důležitost konkurenčního boje a také vhodně zvoleného marketingového mixu.

Nejbližší konkurenční posilovnou je nově vzniklé fitness centrum Fitko Ždírec nad Doubravou. Přesto, že jsou zde nabízeny služby, které ve fitness centru v Hlinsku k dispozici nejsou, například skupinové cvičení, konkurenční pozice této posilovny není příliš

perspektivní vzhledem ke krátké otevírací době a k možnosti využívat posilovnu jen některé dny z důvodu lekcí spinningu. [29]

Druhým potenciálním konkurentem z hlediska nedalekého umístění je fitness centrum ve Skutči. Konkurenční výhoda této posilovny spočívá v prostoru, který je v rámci daného objektu k dispozici. Díky umístění v původně zamýšleném rodinném domě, je v přízemí k dispozici dostatek místa pro cvičební stroje, zatímco v patře jsou místnosti se solárii a prostorné šatny.

Nevýhoda tohoto fitness centra je opět v krátké otevírací době a především v umístění mimo hlavní část města. S takovouto polohou a bez internetových stránek je velkým problémem tuto posilovnu nalézt. [24]

Posledním zde zmiňovaným konkurentem je Fitness studio TP v Chotěboři. Vzhledem k fyzické vzdálenosti od posilovny v Hlinsku nepředstavuje přímou konkurenční hrozbu, přesto je ale častou volbou zákazníků, kteří žijí v obcích mezi Hlinskem v Čechách a Chotěboří. Tuto oblast průniku trhů obou fitness center je možné označit za jeden z podstatných segmentů trhu posilovny Fitness a turbosolárium Michal Sodomka.

Ceny vstupného ve Fitness studiu TP jsou stanoveny na nepatrně nižší úroveň (například obyčejné vstupné činí 45 Kč), než je tomu u posilovny v Hlinsku (obyčejné vstupné 50 Kč) a v mnohých parametrech, včetně otevírací doby, jsou tato fitness centra téměř srovnatelná. [25] Na základě těchto skutečností je možné označit Fitness studio TP za nejvážnějšího konkurenta. Velkou výhodou posilovny v Hlinsku oproti Fitness studiu TP je především lokace v budově, kde se nachází plavecký bazén, masážní salon, sauna, squash a bar s výhledem na bazén.

3.1.4 Sezónní výkyvy

Stejně jako mnoho jiných podniků, i fitness centrum je ovlivňováno působením různých sezónních faktorů. Mimo jiné se může jednat například o sezónní vlivy způsobené počasím, kdy v letním období bývá u mnohých zákazníků cvičení v posilovně nahrazeno jinými venkovními aktivitami. Tento jev je více patrný u vedlejšího produktu opalování v soláriu, které je v letním období využíváno méně, zatímco v období plesové sezóny je jeho využití nadprůměrné.

V průběhu roku bývají zaznamenávány určité silnější výkyvy v počtu zákazníků. Jedním neoptimálním obdobím jsou letní prázdniny. V tomto období je návštěvnost fitness centra

ovlivněna především dovolenými. Přestože tento výkyv lze ovlivnit jen minimálně, změny bývají zpravidla dočasné s malým vlivem na změnu počtu stálých zákazníků.

Druhým výkyvem je nárůst poptávky v období Vánoc a na začátku roku, na který navazuje výrazné snížení návštěvnosti ke konci prvního čtvrtletí každého roku. V tomto období přestává využívat služby posilovny největší část potenciálních stálých zákazníků v rámci celého roku.

I přes sezónní výkyvy je podstata využívání této služby taková, že pro znatelné výsledky je nutné navštěvovat fitness centrum pravidelně a to i vícekrát týdně. Proto je dopad marketingového mixu větší na nové zákazníky, kteří se teprve rozhodují tyto služby začít využívat. Důležitost marketingového mixu v průběhu roku je významná, v prvním čtvrtletí každého roku je však jeho vhodné uplatnění jedním z hlavních faktorů získání, či ztracení nových stálých zákazníků.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

V rámci této kapitoly je analyzován marketingový mix posilovny Fitness a turbosolárium Michal Sodomka se zaměřením na produkt cvičení. V této kapitole je nejdříve popsán postup přípravy a provedení marketingového šetření. Dále jsou zde, s využitím všech dostupných informací, formulována doporučení pro zvýšení efektivnosti marketingového mixu včetně priority jejich implementace.

4.1 Plán průzkumu

Před provedením samotného šetření je nutné nejdříve sestavit jeho plán. Jednotlivé kroky přípravy na průzkum jsou popsány v této kapitole.

4.1.1 Definování problému

Před formulováním problému je vhodné výchozí situaci shrnout do přehledných bodů. Tím je definováno, kde se podnik nachází:

- Fitness centrum s relativním monopolním postavením v rámci města,
- poměrně dlouhá tradice,
- velká část zákazníků je loajální (i vzhledem k podstatě produktu),
- existence konkurence vzhledem k dojíždění,
- omezený prostor pro rozvoj posilovny,
- existence výkyvů v poptávce po produktu.

Hlavním problémem, který podstatně ovlivňuje hospodářský výsledek fitness centra, je snížená poptávka v období měsíců únor a březen. Vlivem novoročních předsevzetí jsou v této době služby fitness centra využívány z části zákazníky, kteří mohou být ovlivněni k dlouhodobému využívání nabízených služeb. Kromě této příležitosti zde ale hrozí také velmi snadné odrazení, které představuje ztrátu potenciálních stálých zákazníků.

Dalším častým podmětem pro využívání služeb fitness centra u těchto nových zákazníků je například pouhé darování permanentní vstupenky někým známým, nebo snaha redukovat tělesnou váhu na její úroveň před Vánoci. U těchto zákazníků je obzvláště důležité volit přístup, při kterém obdrží dostatek informací, mají pocit motivovanosti a péče ze strany odborné obsluhy, ale necítí ohrožení jejich svobody v rámci cvičební aktivity.

Se zaměřením především na tuto skupinu zákazníků byl definován problém: „Nedostatečná schopnost udržení nově získaných zákazníků v období měsíců únor a březen.“ Cílem řešení této situace je: „Na základě informací o vlivu jednotlivých nástrojů marketingového mixu na zákazníky zvýšit schopnost udržení nových zákazníků v prvním čtvrtletí roku 2016 na takovou úroveň, aby nebylo nutné zkracovat otevírací dobu vzhledem ke snížené poptávce.“

4.1.2 Získání dat

Data byla získávána v rámci jednotlivých nástrojů rozšířeného marketingového mixu. Na základě průzkumu bylo třeba získat data o působení klíčových faktorů všech nástrojů marketingového mixu na zákazníky. Jako vhodná metoda pro získání potřebných dat bylo vybráno dotazníkové šetření.

Struktura dotazníku, viz příloha A, byla sestavena s důrazem na ucelenost každého tematického celku v rámci dotazníku a zároveň na návaznost jednotlivých témat a jejich propojení. Cílem úvodního textu, rozložení stránky a formulací otázek bylo primárně podpořit chuť respondenta k vyplnění a zajistit rychlý a snadný průběh této činnosti.

V rámci otázek byly použity nejdříve dvě zahřívací, které slouží také ke třídění respondentů z různých hledisek při zohledňování spojitostí mezi vybranými odpověďmi. V další části se nacházely otázky, seřazené dle nástrojů marketingového mixu.

Otázky byly voleny především uzavřené, případně polouzavřené, s cílem umožnit snadné zpracování získaných dat. Část otázek byla také škálového typu, neboť tyto otázky mohou být v určitých případech použity místo uzavřených a jejich vyplňování probíhá rychleji.

4.1.3 Provedení průzkumu

Hlavními dvěma body, které bylo nevyhnutelné upřesnit v rámci přípravy provedení průzkumu, byl způsob výběru respondentů (včetně umístění dotazníků) a časový harmonogram získávání dat.

Vzhledem k nutnosti fyzické přítomnosti zákazníka při využívání služeb fitness centra byla vybrána metoda umístění dotazníků v objektu posilovny. Záznamové archy byly umístěny viditelným způsobem v dámských i pánských šatnách, čímž byla umožněna klidná atmosféra a anonymita při jejich vyplňování.

Záznamové archy bylo možné vyplnit od 23. Února 2015 do 22. Března 2015. Toto období vystihuje velmi kritický bod v rámci úpadku poptávky po nabízených službách. Celkem bylo získáno 60 vyplněných záznamových archů.

Získaná data byla následně zpracována v tabulkovém editoru Microsoft Excel. Každý dotazník byl označen číslem, které zaručovalo možnost využít vztahy mezi jednotlivými odpověďmi. Pod těmito čísly byly odpovědi seřazeny v tabulce, ze které se vycházelo při téměř veškerých výpočtech. Část této tabulky je zobrazena v příloze B.

Výsledky zpracování dat jsou prezentovány v kapitole číslo 4, která obsahuje kromě číselných hodnot, jejich grafického zpracování a slovního komentáře také návrhy na budoucí postup v rámci jednotlivých nástrojů marketingového mixu.

4.2 Analýza produktu

Vnímání produktu je rozdílné pro každého zákazníka. Existuje mnoho kritérií a pohledů na tuto problematiku, a to zvláště v případě nehmotných produktů, kterým je i cvičení. Z tohoto důvodu je důležité k jeho analýze přistupovat v rámci více hodnotících parametrů.

4.2.1 Nabízený produkt

Základem produktu je využívání poskytnutého vybavení. Prvním parametrem je tedy samotné vybavení, jeho úroveň a kapacita. Obecně se další parametry stávají důležitými až po naplnění využitelnosti vybavení, neboť právě to je hlavní důvod návštěvy fitness centra pro většinu zákazníků.

Jak již bylo citováno z internetových stránek posilovny, vybavení je složeno ze strojů více světových značek. Nevýhodou této volby je, že celkový dojem z vybavení nemusí být u každého zákazníka příjemný, vzhledem k drobným designovým odchylkám a výrazně odlišné barvě u tří strojů. Narušení této celistvosti je však pouze designové a díky stejným mechanismům a ovládacím prvkům se způsob jejich používání v podstatě neliší.

Naopak výhodou je rozšířená využitelnost v tréninku a rozmanitost cvičebních strojů vzhledem k omezenému prostoru, kterým posilovna disponuje. Skladnost a vhodné rozmístění vybraných modelů cvičebních strojů jsou dvěma základními podmínkami k poskytnutí dostatečné kapacity.

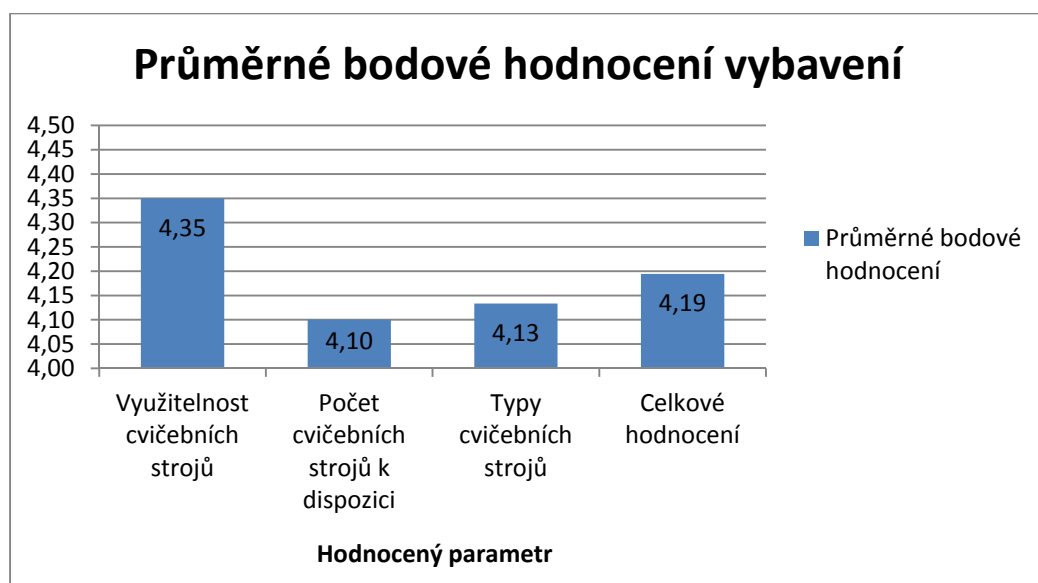
Cvičení za pomoci poskytnutého vybavení je hlavním nabízeným produktem. Při marketingovém výzkumu, je však nutné zohlednit také některé vedlejší produkty z důvodu jejich vazby k tomuto hlavnímu. Tyto produkty se ve většině případů stávají nedílnou součástí cvičení. Vzhledem k zákazu používání vlastních nápojů v areálu posilovny se jedná především o zakoupení občerstvení a doplňků stravy při tréninku. Do této kategorie služeb patří také sestavení tréninkových plánů, jídelníčků a obecné poradenství.

Posledním hodnoceným kritériem u produktu jsou možnosti v rámci skupinových aktivit. Hlavním problémem v této oblasti je dočasné snížení kapacity posilovny v době jejich trvání. Vzhledem k tomuto faktoru a k nedostatečné poptávce po dalších aktivitách je spinning jedinou nabízenou aktivitou tohoto typu. Skupinové tréninky a vedení osobním trenérem ze strany posilovny nejsou v rámci služeb nabízeny.

4.2.2 Produkt z pohledu zákazníka

V dotazníkovém šetření byl potvrzen zásadní vliv cvičebních a aerobních strojů na tréninku téměř každého dotázaného zákazníka. Jen dva dotázaní (3,33% dotázaných) ve svém tréninku tyto cvičební pomůcky nevyužívají běžně. V těchto případech se jedná o trénink založený na drobných pomůckách, které jsou zastoupeny například balanční podložkou, švihadlem, nebo hrazdami. Nepravidelné použití strojů není však ani v těchto případech vyloučené.

Vybavení bylo posuzováno zákazníky na základě tří parametrů. Z obrázku číslo 11 je patrné, že strojové vybavení posilovny bylo ohodnoceno v celkovém průměrném hodnocení více než 4 body a je tak poměrně dostačující. Nejlépe byla zákazníky hodnocena využitelnost v tréninku, což je nejdůležitější parametr v rámci této problematiky. Nejslabším bodem byl počet strojů k dispozici, což je ovlivněno omezeným prostorem posilovny.



Obrázek 11 – Průměrné bodové hodnocení vybavení dle zvolených parametrů

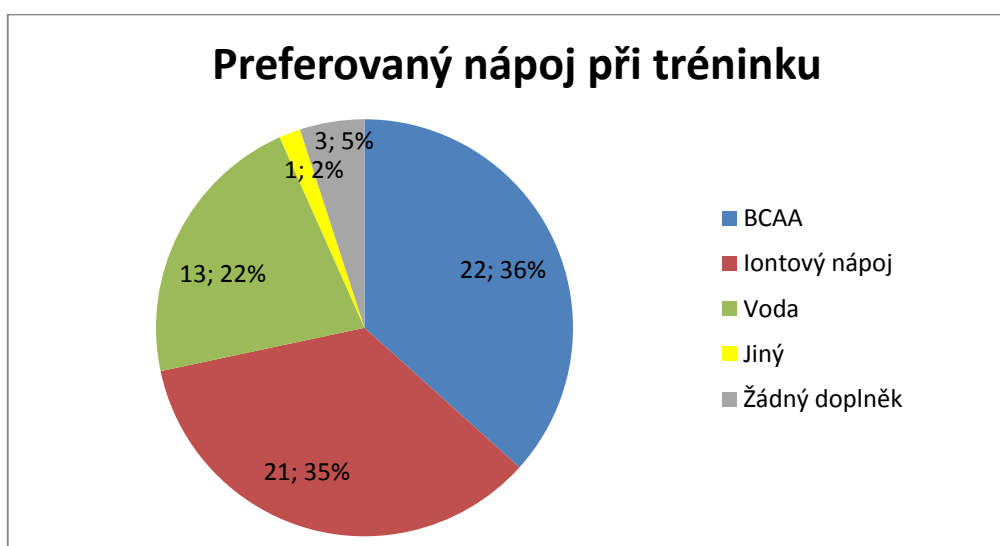
Zdroj: Vlastní zpracování

Dalšími zkoumanými jevy byla spokojenost zákazníků s nabídkou zboží a preferovaný doplněk stravy při tréninku. Celkové průměrné hodnocení nabízeného zboží dosáhlo hodnoty

3,72 bodů. Přestože je toto hodnocení nadprůměrné, vyplývá z něho podnět tuto oblast vylepšit. Především značky nabízeného zboží byly ohodnoceny menším počtem bodů.

Průměrné hodnocení tohoto parametru u doplňků stravy dosáhlo hodnoty 3,55 bodů a u cvičebních pomůcek 3,65 bodů. U parametru sortiment vypadala průměrná hodnocení ve stejném pořadí následovně: 3,88 bodů a 3,78 bodů. Pozornost v rámci zboží je tedy vhodné zaměřit především na výběr vhodnějších značek.

Na obrázku číslo 12 jsou zobrazeny počty lidí, kteří při tréninku preferují jeden z nabízených nápojů. Nejvíce preferovaným nápojem jsou aminokyseliny s rozvětveným řetězcem (BCAA). Téměř se stejnou oblibou jsou, dle průzkumu, za tréninkové doplňky voleny iontové nápoje. Pouze jeden z dotázaných při tréninku nepoužívá žádné doplňky.



Obrázek 12 – Preferovaný nápoj při tréninku

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci využívání vedlejších produktů, byla stanovena hypotéza, že zákazník se stanoveným jasným cílem využívá tyto nástroje více, nežli zákazník s cílem obecným, popřípadě neurčeným. Průzkumem byla tato hypotéza popřena, neboť poměry počtu zákazníků využívajících a nevyužívajících zvolené vedlejší produkty byly téměř totožné u obou skupin zákazníků.

Procento zákazníků bez blíže specifikovaného cíle, kteří využívají služby uvedené v dotazníku (58,33%) bylo navzdory očekávání nepatrně vyšší, než procento u zákazníků s vyjasněným cílem (54,17%). Celkový počet zákazníků, kteří využívají alespoň jeden z nabídnutých vedlejších produktů, je 27, což představuje necelou polovinu dotázaných.

Další stanovenou hypotézou byl předpoklad, že větší procento zákazníků s jasně vymezeným cílem preferuje při tréninku více specializované doplňky stravy, kterými jsou například aminokyseliny.

Tato hypotéza byla potvrzena. U respondentů, kteří byli schopni přesněji specifikovat svůj cíl, byly tyto doplňky zastoupeny 41,67% hlasů, zatímco respondentů se stejnou preferencí v rámci těch, kteří uvedli cíl pouze obecný (případně několik cílů), bylo pouze 25%. U obou pohlaví byl zjištěn stejný poměr těch, kteří dokáží takto specifikovat své cíle (80% dotázaných) a těch, kteří mají pouze obecnou představu (20% dotázaných).

I přes omezený prostor je výběr aktivit hodnocen poměrně kladně. Pouhým 4 zákazníkům z 60 dotázaných výběr aktivit nestačí a z těchto 4 zákazníků si 3 myslí, že jsou aktivity přiměřené k prostoru posilovny. Jako aktivity, které zákazníkům chybí, byly jmenovány pilates, jóga a body pump.

4.2.3 Doporučení v oblasti produktu

V souladu s průzkumem považují volbu poskytnutého vybavení za dostačující. Mé doporučení je směřováno směrem k nabízenému zboží. Především volbu značek by bylo vhodné přehodnotit a pokusit se o nabídnutí většího sortimentu alespoň u cvičebních pomůcek.

Využívání vedlejších produktů zákazníky je dostačující a zvýšení nabídky skupinových aktivit není zákazníky vyžadováno. Z tohoto pohledu je možné doporučit, mimo návrh v předchozím odstavci, směřovat vývoj tohoto nástroje marketingového mixu stejným směrem, jako doposud. Při případném rozšiřování nabídky aktivit v budoucnu je dle průzkumu nejlepší volbou pilates.

Jako další možnost podpoření motivace a dobré atmosféry by bylo možné využít prostor posilovny pro pořádání diskusí a workshopů na témata spojená s pojmem fitness. Začátečníci by tak získali potřebné základní informace a pokročilí by měli příležitost získat více informací například o soutěžní kariéře od těch zákazníků, kteří provozují fitness a kulturistiku závodně. Výsledkem by bylo spojení posilovny i s jinou aktivitou, nežli jen se cvičením a námahou.

4.3 Analýza ceny

V oblasti ocenění produktu byla věnována pozornost vnímání cen zákazníky při jejich porovnání s cenami konkurence. Dále byla zkoumána ochota zákazníků zakoupit si permanentní vstupenku, což ovlivňuje počet stálých zákazníků v budoucnu.

4.3.1 Cenová politika

Cena je hlavním prostředkem v konkurenčním boji proti fitness centrům ve větších městech, která se díky středním a vysokým školám zaměřují na tržní segment, do kterého spadá také část zákazníků posilovny v Hlinsku.

Za vstup do větších posiloven bývá požadována částka blízká se 100 Kč. Příkladem je Fine fitness, s. r. o. (cena vstupu 90 Kč), nebo IR club (cena vstupu 85 Kč). [23], [28] Za předpokladu, že právě u studentů má cena větší vliv než většina ostatních faktorů, lze souhlasit se zvolením této cesty konkurenčního boje.

Snížení poptávky ve zmiňovaném období po novém roce je možné ovlivnit také zvýšením prodeje permanentních vstupenek. Jednou výhodou je cenové zvýhodnění, které se zvyšuje s vyšším počtem předplacených vstupů, případně s delší předplacenou dobou. Zatímco tato výhoda je široce nabízena téměř každým fitness centrem, vlastní roční permanentní vstupenky do posilovny v Hlinsku představuje ještě jednu výhodu.

U každého nákupu vlastníka roční permanentní vstupenky, který přesáhne 200 Kč, je odečtena sleva 10%. Takovýto nástroj je možné vnímat jako vhodný způsob získání stálých zákazníků, u kterých je tímto způsobem navýšena pravděpodobnost nákupu nabízeného zboží.

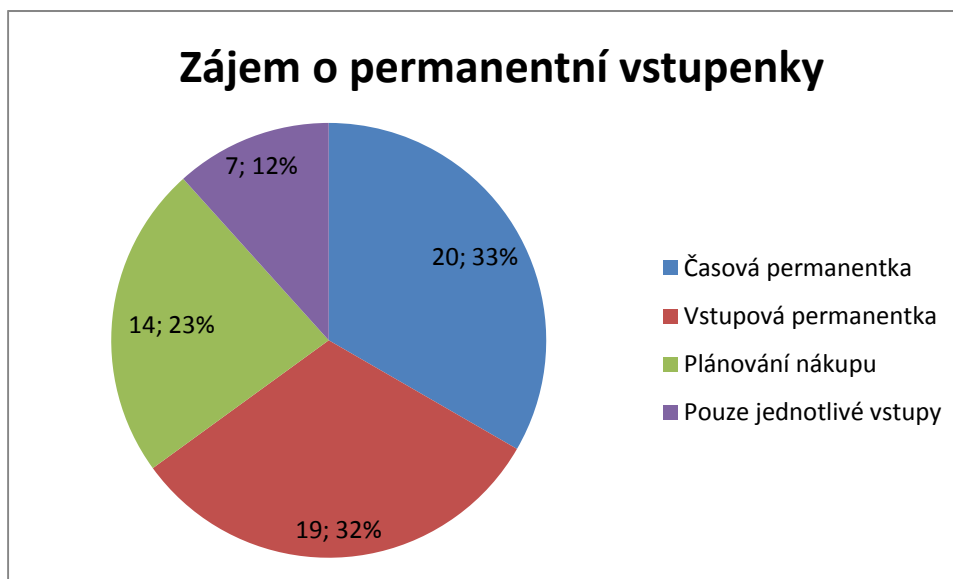
4.3.2 Cena z pohledu zákazníka

Při zkoumání názoru zákazníků na ceny bylo zjištěno, že z 60 respondentů je 29 považuje za průměrné v rámci cen konkurence, 27 respondentů je hodnotí jako levnější, než průměr cen na daném trhu a jen 4 zákazníci označili odpověď, že ceny jsou stanoveny nad průměrem cen konkurence.

Hodnocení cen v porovnání s konkurencí bylo zkoumáno také ve vazbě na bydliště. U respondentů s bydlištěm v Hlinsku v Čechách a blízkém okolí bylo rozložení odpovědí podobné jako u celého vzorku, jen hodnocení cen jako levnějších, než průměr konkurenčních bylo zvoleno méněkrát. Naopak všichni respondenti s bydlištěm mimo Hlinsko v Čechách zvolili odpověď označující hodnocené ceny jako nižší, než průměr cen konkurence.

Lze tedy usuzovat, že na základě názoru zákazníků, u kterých je vyšší předpoklad návštěvy jiného fitness centra, jsou ceny zvoleny tak, aby překonaly nabídku konkurence a získaly nové zákazníky. Zároveň bylo zjištěno, že u zákazníků s větší pravděpodobností častého využívání služeb jsou tyto ceny považovány spíše za průměrné.

Vlastnění permanentní vstupenky je možné označit za závazek opakovaného využívání služeb. Výhodnost permanentky tak z velké části ovlivňuje počet stálých zákazníků. Při zkoumání tohoto parametru byla dosažena zjištění, patrná z obrázku číslo 13.



Obrázek 13 – Zájem o permanentní vstupenky

Zdroj: Vlastní zpracování

Z obrázku je patrné, že třetina dotázaných již má zakoupenou časovou permanentní vstupenku. U těchto zákazníků je možné očekávat pravidelnou návštěvnost v dostatečných intervalech. U zákazníků vlastnících vstupovou permanentní vstupenku a uvažujících o jejím nákupu lze předpokládat více návštěv v budoucnu, ale není zaručená pravidelnost.

Je dobré, že dvě třetiny těch respondentů, kteří permanentku nevlastní, uvažují o jejím nákupu. Pokud je ale tato otázka vyhodnocena pouze pro nové zákazníky v rámci respondentů, je zjištěno, že žádný z nich si doposud permanentní vstupenku nezakoupil a celé dvě třetiny tento nákup neplánují učinit.

Jako reakce některých zákazníků na zákaz používání vlastních nápojů v posilovně bylo z jejich strany navrženo, aby bylo místo tohoto zákazu zvýšeno vstupné. Tento návrh však není vhodné realizovat. Jedním důvodem je předpoklad nižší ziskovosti v návaznosti na citelné snížení prodeje doplňků stravy.

4.3.3 Doporučení v oblasti cen

Na základě hodnocení cen zákazníky je možné považovat ocenění produktů tohoto fitness centra za vhodné. Ceny doplňků stravy mohou být nižší ve vazbě na zvýšení poptávky po nich

(na základě zákazu vnášení vlastních nápojů do posilovny) a tím je jejich odbyt podpořen ještě více.

Vzhledem k podstatě nabízené služby a nutnosti jejího pravidelného využívání k dosažení efektů, které jsou od ní očekávány, je zjištěný podíl časových permanentních vstupenek lehce nižší, než by bylo vhodné. Pokud je důvodem této úrovně zájmu právě cena, bylo by logickým krokem v rámci této oblasti upozornit zákazníky na slevu 10% u nákupů zboží nad 200 Kč pro vlastníky roční permanentky.

Možným řešením negativních reakcí na zákaz používání vlastních nápojů v posilovně by bylo umožnění zakoupit si vodu z kohoutku za cenu pohybující se okolo 5 Kč. Tímto způsobem by bylo možné zmírnit negativní vliv zákazu a přiblížit se konkurenčním fitness centrům, která nabízejí vodu při cvičení zdarma. Pro podpoření návštěvnosti by bylo vhodné tuto možnost nabídnout například jen majitelům permanentní vstupenky.

4.4 Analýza komunikace

V této podkapitole je analyzována především marketingová část komunikace a poskytnutí informací jinou cestou, než přímým kontaktem se zákazníkem. Přímý kontakt je popsán v rámci analýzy lidského faktoru.

4.4.1 Komunikační strategie

Marketingová komunikace se zákazníkem je v tomto případě provozována především přímým kontaktem, nebo pomocí stávajících zákazníků. Jedním z důvodů je snížená důležitost konkurenčního boje v rámci města. Dalším důvodem jsou bližší vztahy mezi lidmi žijícími v okolí a méně formální jednání, než je tomu v prostředí většího města.

V rámci podpory prodeje bylo uspořádáno několik ročníků soutěže nazvané „Muž železných hor“. v posledním ročníku se soutěžilo ve čtyřech disciplínách silových cviků a bylo možné vyhrát ceny věnované místními sponzory. Této soutěže se zúčastnili i zákazníci jiných posiloven.

Názor veřejnosti může být částečně ovlivněn aktivní podporou zdravého životního stylu. Úvodní text internetových stránek je sestaven tak, aby nejen podpořil návštěvnost fitness centra (nástroj reklamy), ale také aby zmiňoval důležitost zdravé stravy, která není posilovnou nabízena.

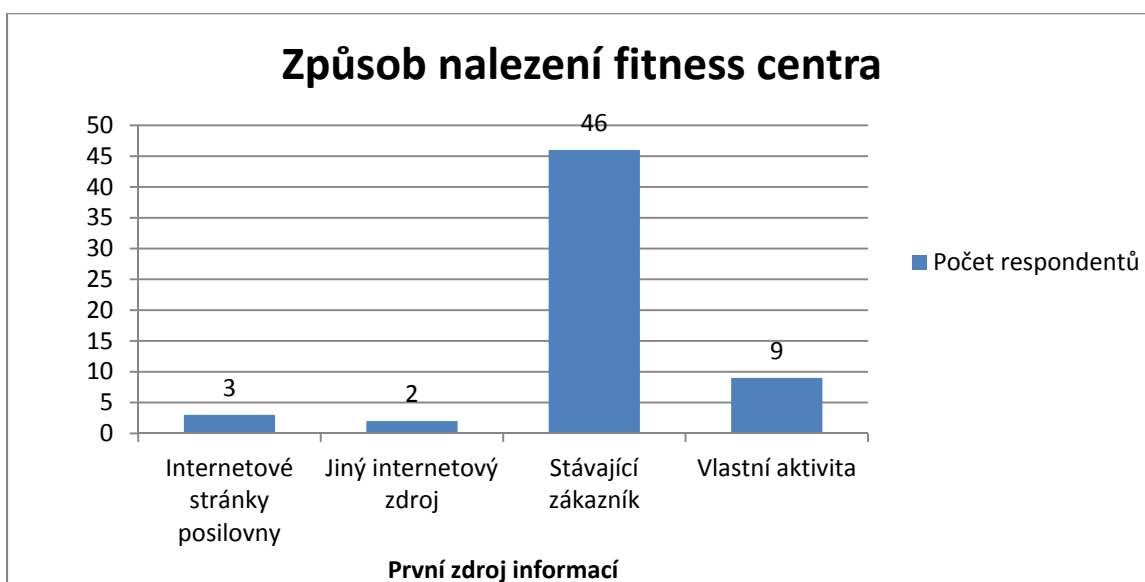
Internetové stránky posilovny jsou jediným nástrojem její internetové komunikace. Vzhledem k tomu, že tato posilovna je jediná ve městě, je přístup na její internetové stránky

podpořen pouze odkazem z oficiálních stránek města. Internetové stránky nejsou optimalizovány pro vyhledávače.

Trend dnešní doby, využívání sociálních sítí ke komunikaci se zákazníky, je tak tímto fitness centrem zatím opomíjen. Nejvíce informací v textové podobě je možné nalézt na vstupních dveřích a na baru.

4.4.2 Komunikace z pohledu zákazníka

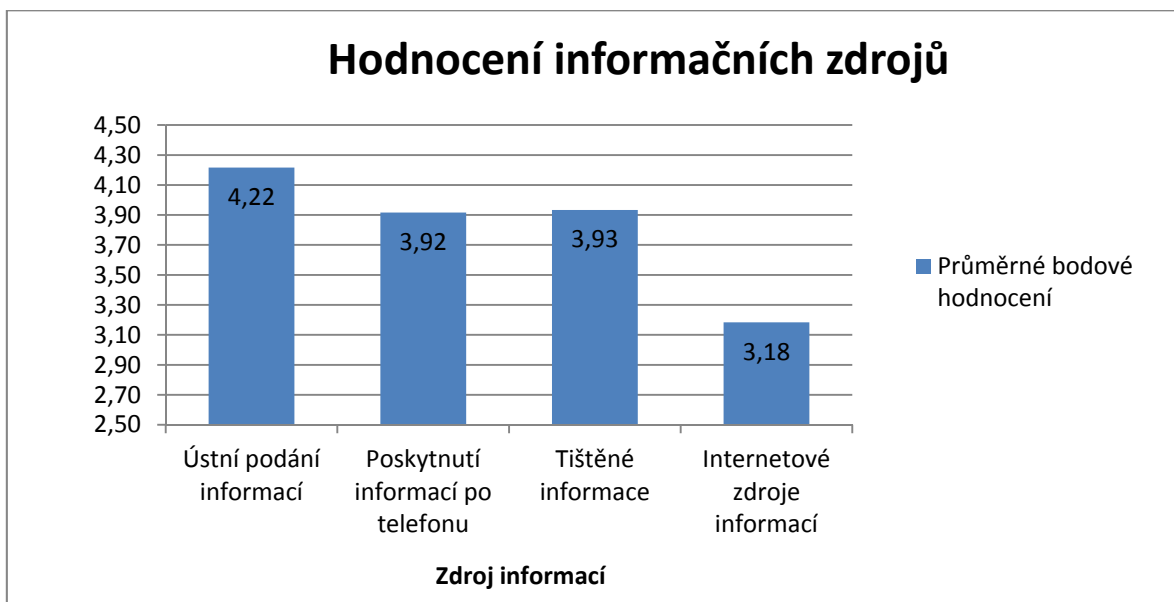
Ze způsobu, jakým se většina respondentů dozvěděla o existenci fitness centra, je možné odvodit hlavní způsob získávání nových zákazníků. Z obrázku číslo 14 vyplývá, že díky internetovým zdrojům bylo získáno pouze 5 respondentů a téměř dvojnásobný počet respondentů vyhledal fitness centrum jiným způsobem. Z počtu doporučení fitness centra stávajícími zákazníky je možné odvodit sílu tohoto komunikačního kanálu.



Obrázek 14 – Zdroj prvních informací o fitness centru

Zdroj: Vlastní zpracování

Při hodnocení informační hodnoty průběžných zdrojů informací byly zjištěny menší rozdíly v rámci průměrného bodového hodnocení. Nejslabším zdrojem byly opět prokázány internetové zdroje, u kterých bylo dosaženo jen lehce nadprůměrné hodnocení (3,18 bodů při možnosti získání 1 až 5 bodů). Situace je znázorněna na obrázku číslo 15:

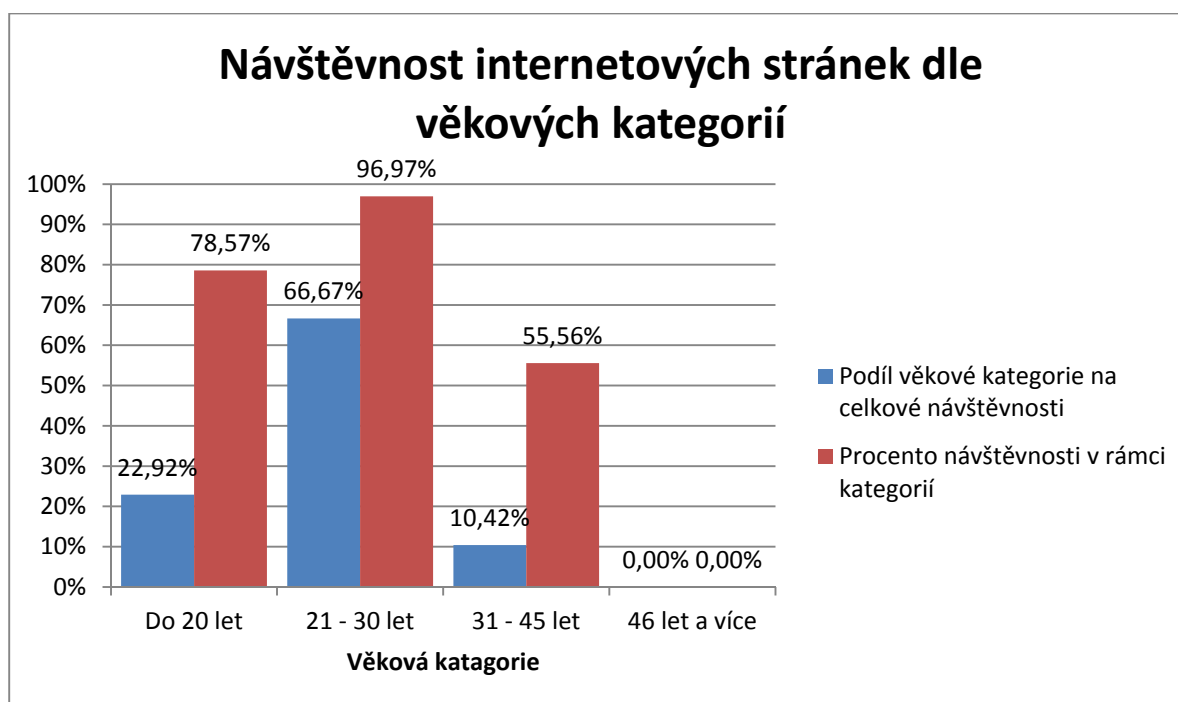


Obrázek 15 – Průměrné bodové hodnocení informačních zdrojů

Zdroj: Vlastní zpracování

Příčina nižšího hodnocení v rámci internetových zdrojů může být zkoumána na základě hodnocení čtyř parametrů ve spojitosti s internetovými stránkami posilovny. Nejvyššího průměrného hodnocení (3,6 bodů) bylo dosaženo u parametru přehlednost. O necelé dvě desetiny bodu méně (3,42 bodů) bylo zaznamenáno při hodnocení informační hodnoty. V rámci parametrů aktuálnost a design bylo dosaženo průměrné hodnocení pouze 3,19 bodů. Především s aktuálností internetových stránek mohou souviset poměrně časté otázky zákazníků na otevírací dobu.

Z důvodu získání informací v oblasti směru, kterým by měl být směřován vývoj internetových stránek, byla zkoumána jejich návštěvnost v rámci jednotlivých věkových skupin. Z obrázku číslo 16 je patrné, že hlavními uživateli internetových stránek jsou zákazníci ve věku 21 až 30 let a neopomenutelná je také téměř stoprocentní návštěvnost v rámci této kategorie.



Obrázek 16 – Návštěvnost internetových stránek dle věkových kategorií

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.3 Doporučení v oblasti komunikace

Průzkum prokázal více než příznivý vliv stávajících zákazníků na jejich okolí v rámci ovlivnění potenciálních zákazníků. Toto by bylo možné podpořit například odměnou v podobě nápoje zdarma pro každého, kdo získá nového zákazníka, který si zakoupí permanentní vstupenku.

Komunikace přes internet je na příliš nízké úrovni. V rámci komunikace je tedy důležitější se zaměřit na internetové zdroje, především na hledání nových cest v této oblasti a aktuálnost a designové provedení existujících internetových stránek. Vhodné je také provedení jejich optimalizace pro vyhledávání.

Jako vhodný komunikační kanál doporučuji využití sociálních sítí, díky kterým je možné snadněji zajistit aktuálnost poskytovaných informací. Úpravy designu internetových stránek by měly být směřovány k uspokojení požadavků mladších zákazníků, především těch, kteří spadají do kategorie 21 až 30 let. Důvodem je i věkové složení zkoumaného vzorku zákazníků. Z 60 respondentů bylo 14 mladších 21 let, 33 v rozmezí 21 až 30 let a starších 30 let bylo zaznamenáno pouze 13.

Na podporu udržení nově získaných zákazníků je také možné rozšířit (popřípadě nahradit) soutěž „Muž železných hor“ o disciplínu určenou pro úplné začátečníky. Při vhodném zvolení

délky trvání a pravidel by tím byla zajištěna počáteční motivace k získání výsledků a poskytnut důvod k vytrvání pro nové zákazníky.

Příklad pravidel by mohl vypadat takto: Nový zákazník by si za asistence trenéra zvolil individuální cíl. Jednalo by se například o snížení hmotnosti, o schopnost provést několik náročnějších cviků s vlastní vahou (příkladem jsou shyby) nebo zvednout určitou zátěž při správné technice pohybu. U každého cíle by byl pro zákazníka stanoven termín, do kterého by měl být tento cíl splněn (například 3 měsíce) a přesný měřitelný údaj, dle kterého by se posuzovalo splnění cíle. Podmínkou by bylo, aby se zákazník podílel na vytvoření tohoto cíle z velké části sám, čímž by byla zajištěna jeho motivace.

Při splnění cíle by zákazník obdržel slevu na permanentní vstupenku, díky které by byl motivován k dalšímu využívání služeb posilovny, i přes splnění počátečního cíle. Případně u splnění velmi náročného cíle by mohl navíc obdržet produkt do zvolené hodnoty zdarma jako mimořádné ocenění.

4.5 Analýza distribuce

Z důvodu poměrně dlouhé tradice fitness centra a podstatě poskytovaného produktu, je nereálné plánovat změnu lokace, nebo distribučních cest (u hlavního produktu). Pozornost v průzkumu je proto zaměřena především na časové hledisko tohoto nástroje marketingového mixu.

4.5.1 Distribuce produktu

Produkt je poskytován v rámci otevírací doby. Informace o otevírací době jsou zveřejněny na internetových stránkách posilovny. Podoba otevírací doby je v určitých případech přizpůsobena výši poptávky. Tím pádem dochází v rámci každého roku k drobné úpravě v období, kdy by byl plný rozsah otevírací doby neefektivní. Tato úprava je realizována jen v potřebném období a poté je otevírací doba vrácena do své původní podoby. Obvykle se týká pouze víkendů.

Prodloužení času, kdy je posilovna zákazníkům k dispozici, je možné rezervací prostor fitness centra mimo otevírací dobu. Je tak možné učinit po domluvě za poplatek, který je přizpůsoben počtu zúčastněných osob. Této příležitosti využil například fotbalový tým z nedaleké obce a měl tím zajištěn plynulý průběh celého tréninku.

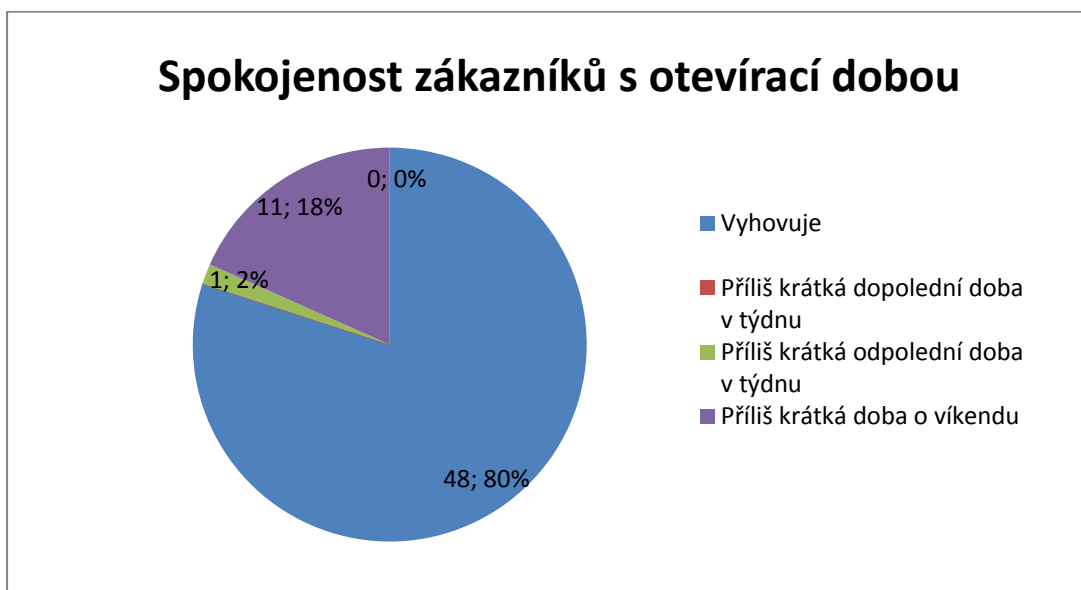
Naopak omezení, týkající se části vybavení v druhé místnosti posilovny, je v zimním období v době, kdy probíhají lekce spinningu. V termínech poskytování těchto lekcí je na

dobu nezbytně nutnou omezen přístup do této místnosti a tím je snížena kapacita posilovny. Jedná se o místnost určenou především k aerobním aktivitám, nedochází tedy k omezení přístupu téměř k žádnému posilovacímu stroji.

V období svátků je možné zaznamenat snahu posilovny uspokojit poptávku zákazníků co nejefektivněji. Zejména během Vánočních svátků a v povánočním období je na základě vysoké poptávky otevírací doba ponechána téměř beze změn, a s minimálním počtem dnů, kdy je zavřeno.

4.5.2 Distribuce z pohledu zákazníka

Při hodnocení otevírací doby bylo zjištěno, že 48 zákazníků z 60 dotázaných je se stávající podobou spokojeno. Dle názoru 11 dalších respondentů by měla být prodloužena otevírací doba o víkendy a zbývajících jeden hlas byl přidělen prodloužení odpolední doby v týdnu. Z obrázku číslo 17 je patrné, že situace v rámci tohoto nástroje marketingového mixu je poměrně uspokojivá.



Obrázek 17 – Spokojenost zákazníků s otevírací dobou posilovny

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti, kteří uvedli nespokojenost s otevírací dobou o víkendy, byli všichni stálými zákazníky. Tato odpověď byla označena 17,65% těch, kteří navštěvují fitness centrum více než 3 krát týdně. Z těch, kteří navštěvují fitness centrum méně než 3 krát týdně, jich takto odpovědělo 26,32%.

Omezení přístupu do druhé místnosti v průběhu lekcí spinningu nebylo hodnoceno jako problém v 61,67%. Důvodem pro ty, kterým tato skutečnost vadila, byla nedostupnost

vybavení (20% dotázaných) a snížená kapacita (18,33% dotázaných). Jiné důvody nebyly uvedeny.

Další reakce zákazníků v oblasti distribuce souvisí s dotazy na sestavené tréninky a jídelničky. Tréninkové plány jsou sestavovány na požádání a zákazník je získá přímo od obsluhy baru v posilovně. Někteří zákazníci se musí několikrát dotazovat, zda je jejich plán již hotov a jdou do fitness centra s pravděpodobností, že budou cvičit podle stávajícího.

4.5.3 Doporučení v oblasti distribuce

I přes uspokojivou reakci na délku otevírací doby bylo zjištěno, že u více než čtvrtiny zákazníků, kteří fitness centrum navštěvují méně než 3 krát týdně, je vyžadována delší otevírací doba v týdnu. Zde bych doporučil pomocí dalšího průzkumu zjistit, zda nižší frekvence jejich návštěv není ovlivněna právě délkou otevírací doby o víkendu a zda by její prodloužení (popřípadě posunutí) zvýšilo jejich návštěvnost dostatečným způsobem při zachování návštěvnosti ostatních.

Snížení dopadu zákazu vstupu do druhé místnosti posilovny v době konání lekcí spinningu by bylo možné zajistit přemístěním drobných pomůcek na tuto dobu do hlavní místnosti posilovny. Jedná se například o balanční podložku, gymnastický míč, případně TRX.

Na tuto dobu by mohl být využit prostor vedle stojanu na dřepy jako dočasná fitness zóna určená výhradně pro tyto aktivity. Vzhledem k tomu, že se v tomto prostoru nachází pouze dvě osy na malém stojanu, by bylo možné tyto osy využívat i v jiné části posilovny.

Návrh zmírňující nejistotu u zákazníků v oblasti sestavených tréninkových plánů se týká nového distribučního kanálu pro tento doplňkový produkt. Vhodné by bylo například využití internetových stránek posilovny ve spojení s doručením tréninku na e-mail, nebo doručení tréninku přes zmiňované sociální sítě. Díky této metodě by také mohla být stanovena kapacita objednávek a bylo by tak sníženo čekání na hotové plány. Případně by mohlo být umožněno plány vytisknout v posilovně.

4.6 Analýza zaměstnanců

Důležitost lidského faktoru je v této oblasti poskytování služeb neopomenutelná. Úkolem odborné obsluhy je, kromě základní obsluhy a poskytování informací, také kontrolovat správné provedení cviků, čímž je možné předejít nízké efektivnosti cvičení i vážným úrazům.

4.6.1 Odborná obsluha

Zákazníky v největší míře obsluhuje majitel fitness centra. Tímto je zajištěn větší přehled o potřebách zákazníků a více informací pro následné rozhodování. Také je tímto budována důvěra a obliba zákazníků k majiteli, čímž je posíleno postavení celého fitness centra. Důkazem kladného vnímání jeho osoby zákazníky je například podepsaný text na jednom ze záznamových archů, který měl následující podobu: „Míchal Sodomka je nejlepší!“.

Zbylá část obsluhy zákazníků je zabezpečena brigádníky. Brigádníci jsou převážně vybíráni z řad mladších mužů se zkušenostmi v oboru. Uvedený popis je nejčastěji zvolený typ brigádníka (brigádnice) v tomto fitness centru. Je tomu tak, neboť vhodná úroveň vědomostí a sportovní vzhled může závažným způsobem ovlivnit vnímání obsluhy zákazníky. K tomuto vnímání přispívají podobným dílem i komunikační schopnosti obsluhy, díky kterým je možné zákazníka povzbudit a vytvořit vhodnou atmosféru.

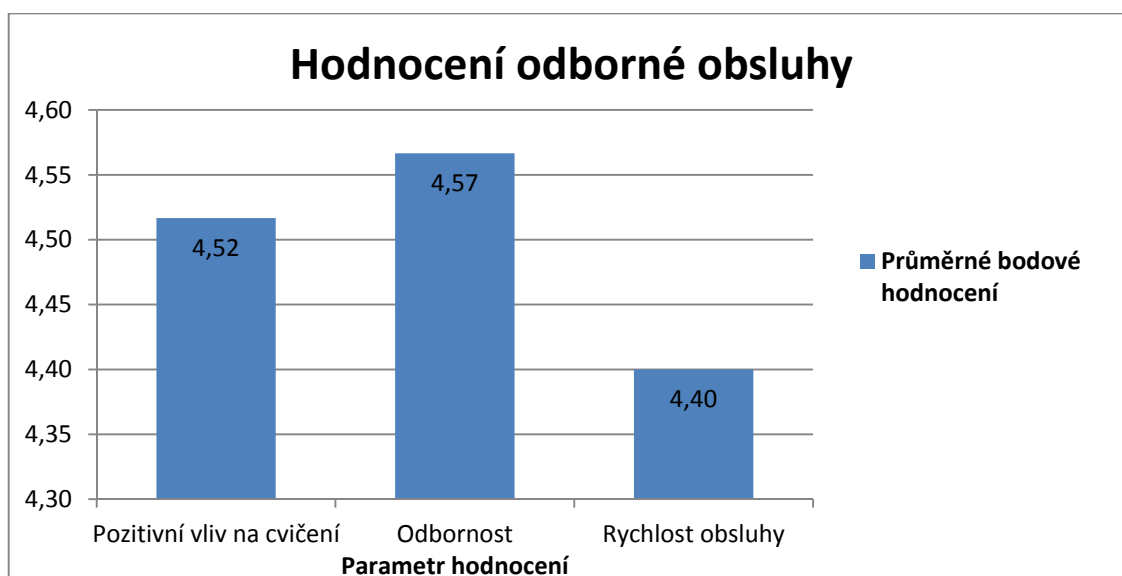
Základním předpokladem odborné obsluhy fitness centra jsou tedy dostatečné znalosti a zkušenosti v oblasti cvičení, suplementů a zdravé stravy a komunikativní schopnosti. Tyto nástroje je dále nutné vhodně využívat. Podstatná část činnosti odborné obsluhy spočívá v odhadování, jak jednat, aby si zákazník nepřipadal přehlížený, nedostatečně obsloužený, nebo naopak nesvobodný.

V těchto bodech je výhodou, pokud má obsluhující osoba dostatek zkušeností i v roli zákazníka v jiných fitness centrech. Tím může být podpořeno empatické vnímání zákazníků a následné uplatnění vhodného individuálního přístupu.

Zatímco dříve bylo velmi složité získat dostatek kvalitních informací, dnes bývá problémem opačný stav. Internetové zdroje mohou přehltit zákazníka informacemi, které si některými informacemi přímo odporují. V takovém případě se zákazník s velkou pravděpodobností obrátí na obsluhu posilovny. I zde se projevují kladně znalosti, kterými odborná obsluha fitness centra v Hlinsku disponuje.

4.6.2 Odborná obsluha z pohledu zákazníka

Při hodnocení odborné obsluhy dle předem zvolených parametrů bylo zjištěno, že její pozitivní vliv na trénink zákazníků i odbornost je na vyhovující úrovni. Na obrázku číslo 18 je možné vyzorovat nepatrně nižší průměrný bodový zisk u parametru rychlost obsluhy. Hodnocení je zde stále poměrně vysoké, nicméně je možné tento faktor považovat za nejslabší ze tří zkoumaných.



Obrázek 18 – Hodnocení odborné obsluhy dle zvolených parametrů

Zdroj: Vlastní zpracování

Poměrně uspokojivým hodnocením u parametrů odbornost a pozitivní vliv na cvičení byla potvrzena vhodně zvolená strategie v oblasti volby obsluhujících osob. Důraz na vědomosti a zkušenosti, vhodně zkombinovaný s komunikačními schopnostmi a úsudkem kdy a jak je využít byl u odborné obsluhy zákazníky oceněn.

V rámci vlivu obsluhy na nové a stávající zákazníky bylo toto hodnocení zkoumáno také s využitím dělení respondentů na tyto dvě skupiny. Zajímavým zjištěním v této oblasti bylo, že všichni respondenti, kteří nebyli stálými zákazníky (bez ohledu na to, zda se jimi chtějí stát) hodnotili všechny tři parametry plným počtem bodů.

Problémy s obsluhou byli, v rámci zkoumaného vzorku zákazníků, zaznamenány jen ve dvou případech. V obou případech se jednalo o stálé zákazníky tohoto konkrétního fitness centra. Tito zákazníci ho navštěvují více, než 4 krát týdně. Jeden problém byl definován jako nízká informovanost odborné obsluhy o cvicích. Druhý byl formulován poměrně stručně a obecně: „děs“.

4.6.3 Doporučení v oblasti obsluhy

Vzhledem k nejnižšímu hodnocení je třeba zvýšit rychlost obsluhy. Například při poskytování iontových nápojů je možné seřadit jejich nádoby do barevné škály, díky které je zlepšena okamžitá reakce na obdržení požadavek. Příkladem může být situace, kdy si zákazník objednal jablečnou příchut'. Při uplatnění škálového řazení nádob ví obsluha předem, že požadovaný nápoj se nachází v zelené oblasti škály. Obsluha je tak nepatrně rychlejší, jistější a barevná škála může působit pozitivně i na zákazníky.

Přesto, že z 60 respondentů uvedli stížnost pouze dva, byla jejich závažnost poměrně vysoká. Neznalost v oblasti cviků u odborné obsluhy je velmi podstatným problémem. Jako jeho řešení by bylo vhodné doporučit brigádníkům rozšíření a prohloubení vědomostí v této oblasti. Druhý problém je natolik obecný, že není možné navrhnout jasné opatření na jeho nápravu.

Na základě potvrzení hypotézy stanovující, že zákazníci s jasným a úzce specifikovaným cílem více podporují odbyt dražších specializovaných produktů, je možné navrhnout další opatření. Doporučuji, aby odborná obsluha zdůrazňovala důležitost stanovení jasného cíle a motivovala tak zákazníky, vzhledem k viditelnějším výsledkům, k jeho dosažení.

4.7 Analýza prostředí

Prostředí posilovny je zde hodnoceno v rámci dvou pohledů. Jedním jsou veškeré složky, které působí na lidské smysly při vstupu do areálu a mezi sériemi cviků. Druhou a neméně podstatnou částí prostředí je hudba, která je vnímána především při cvičební aktivitě.

4.7.1 Prostředí fitness centra

Lokaci v patře budovy městského plaveckého bazénu je v rámci prostředí možné označit za výhodu i nevýhodu. Výhodou je především výhled na bazén, který má i praktickou funkci. Pokud zákazník jde cvičit do posilovny, zatímco jeho doprovod využívá služeb bazénu, je možné jednoduchým způsobem zjistit, zda se již vydal jeden z nich do šatny a tím zmírnit zbytečné čekání na druhého.

Naopak nevýhodou tohoto umístění je prostorové omezení, které je zapříčiněno zejména nevhodným rozestavením jednotlivých místností v této podstřešní oblasti budovy. Obě hlavní místnosti posilovny jsou i přes nedostatek místa poměrně vhodně zařízeny a tím je tato nevýhoda zmírněna.

Nedostatkem místa je tak nejvíce ovlivněn prostor šatny. Zejména pak v zimním období je například nutné čekat na volné skříňky v době, kdy probíhají lekce spinningu. I přesto, že kapacita šatny už nemůže být navýšena, za hlavní konstrukční problém je možné označit sprchy.

Prvním nedostatkem je nutnost projít celou hlavní místností na cestě do sprchy i zpět. Místnost se sprchami totiž není blízko šatny, jak tomu bývá ve většině fitness center, ale je lokalizována téměř na druhé straně prostor, které má fitness centrum k dispozici.

Zásadním problémem v této oblasti však je omezení pocitu soukromí zákazníků při sprchování. Sprchy totiž nejsou rozděleny na dámské a pánské. Celý prostor se skládá z menší místnosti se dvěma sprchovými kouty a dělení tohoto prostoru na dva oddělené není z konstrukčních důvodů možné. Sprchy se tak stávají pánskými, pokud jsou v daný okamžik využívány mužem a dámskými, pokud do nich vstoupila žena. Problémem však zůstává chybějící klíč ke dveřím a velmi omezená možnost poznat, zda jsou sprchy volné, obsazené mužem, či ženou.

Posledním zmíněným vlivem na prostředí z důvodu umístění posilovny jsou teplotní vlivy. Zejména v letním období bylo nutné řešit tento problém pomocí stropních ventilátorů, které nebyli dostatečně účinné. Proto byla na jaře roku 2014 zakoupena nová klimatizace, která tento problém řeší nesrovnatelně lépe.

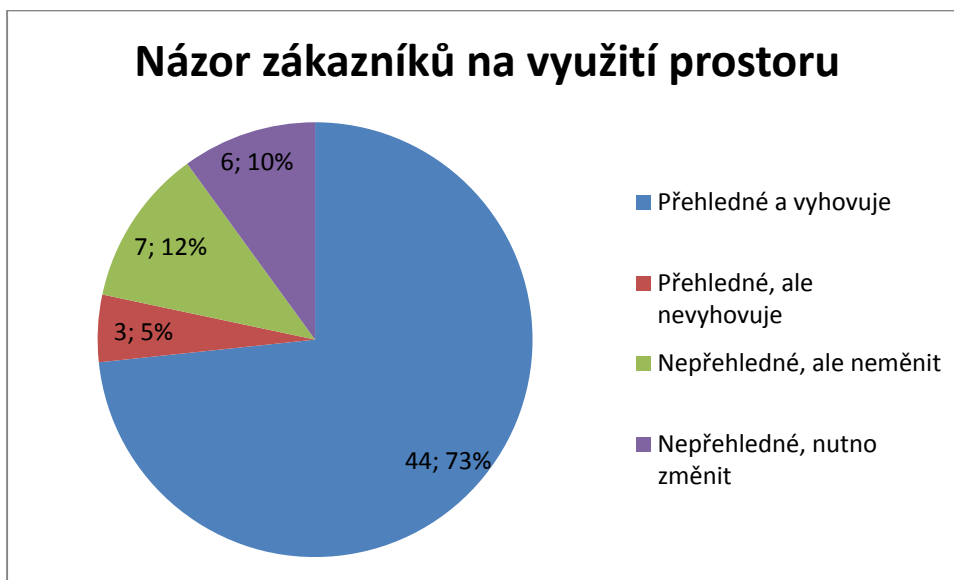
Zatímco předešlé vlivy jsou vnímány především mimo aerobní a posilovací aktivitu, hrající hudba zůstává jedním z nejvíce vnímaných prvků prostředí i během cvičení. Její důležitost je navýšena také tím, že tempo cvičení je pro mnohé zákazníky udáváno právě hudbou. Hudba hrající v této posilovně je velmi různorodá a tímto znakem zapadá do konceptu celého prostředí. Často je využíváno rádio.

Přestože celé prostředí působí různorodě, hodí se k budově bazénu. Design celé budovy plaveckého bazénu je pojat velmi moderně, až extravagantně. Z tohoto důvodu jsou netypické tvary oken, stropu a celkové barevné sladění místnosti vhodným doplňkem celé budovy.

4.7.2 Prostředí z pohledu zákazníka

Ve shodě s výše poskytnutým popisem bylo prostředí prostoru určeného ke cvičení v průzkumu hodnoceno poměrně kladně (průměrné hodnocení 4,13 bodů), zatímco prostředí sprchy a šaten jen lehce nadprůměrnou hodnotou (průměrné hodnocení 3,30 bodů).

U otázky ohledně využití prostoru, při převedení odpovědí na body, bylo dosaženo téměř stejného průměrného hodnocení (4,20 bodů) jako u posuzování prostředí místností na cvičení. Ze zkoumaného vzorku považovalo 73% zákazníků prostor za přehledný a vyhovující. Předpokladem tedy je, že s využitím prostoru není úplně spokojeno přibližně 25% zákazníků, jak ukazuje obrázek číslo 19.



Obrázek 19 – Názory zákazníků ohledně využití prostoru posilovny

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrné hodnocení hlasitosti hudby bylo 3,62 bodů. Druhým parametrem z této oblasti byla zvolena vhodnost hrajících písní, kde bylo dosaženo nejmenšího průměrného bodového ohodnocení v rámci všech otázek průzkumu (3,08 bodů).

Na základě odpovědí zákazníků je nejvhodnější hudbou rocková (48,86% hlasů). Dalšími doporučovanými hudebními styly byla elektronická hudba (17,05% hlasů), popová hudba (12,50% hlasů) a rádio (12,50% hlasů). Zbylá procenta byla zastoupena například metalovou hudbou, drum and bass a návrhy typu „klidná“ a „veselá“ hudba.

4.7.3 Doporučení v oblasti prostředí

V rámci prostředí je důležité řešit především situaci sprch a prostorů šatny. Doporučením zde je vytvoření systému, díky kterému by bylo možné poznat, zda je sprcha obsazena a zda je vhodné vstoupit.

V případě volné sprchy by bylo nejjasnějším signálem nechání otevřených dveří. Někteří zákazníci již tento signál využívají, pro jeho úplné uplatnění je však nutné upozornit na toto například nápisem. K identifikaci vhodnosti vstoupení do místnosti, nebo vyčkání, je možné dále využít například světelný signál, nebo půjčení klíče na baru.

Podobně závažný problém je volba písní. Rádio je poměrně často využívaným zdrojem hudby v rámci této posilovny. Přestože 12,50% hlasů volilo rádio jako nejlepší hudbu do posilovny, ve více případech bylo uvedeno jmenovitě gymradio.cz, na kterém hrají písně speciálně volené pro prostředí posilovny.

Toto rádio je přístupné pouze přes internet, kterým posilovna nedisponuje. Doporučením je tedy zřídit v areálu posilovny síť Wi-Fi, díky které by mohl být poskytnut zákazníkům také přístup na internet. Pouštěny by tedy měly být především hudební žánry na základě výsledků šetření, a obyčejné rádio, by vzhledem k poměru písni a mluveného obsahu vysílání, mělo být využíváno méně často.

Poslední doporučení k tomuto nástroji marketingového mixu se týká uspořádání strojů v rámci posilovny. Přestože hodnocení uspořádání prostorů ke cvičení bylo hodnoceno převážně kladně, z hlediska designu by bylo vhodnější umístit přístroje stejné barvy vedle sebe a tím podpořit dojem alespoň částečné ucelenosti v již zmiňovaném extravagantním designovém stylu.

4.8 Analýza procesů

Návrhy v rámci vylepšení procesů jsou velmi omezeny chybějící možností přímého využití internetu při poskytování služeb. Tato problematika se také velmi výrazně prolíná s ostatními nástroji marketingového mixu.

4.8.1 Podpůrné procesy

Hlavní proces poskytnutí produktu cvičení je podmíněn především stroji, prostředím a lidským faktorem. Analýza je zde proto zaměřena na procesy, které tento hlavní proces podstatným způsobem doplňují.

Podpůrným procesem s podstatným vlivem na spokojenost zákazníka je možnost objednání na určité aktivity a již zmíněná možnost pronajmutí prostorů posilovny. Především objednání na aktivity, kterými jsou zejména spinning a solárium jsou užitečným nástrojem k organizovanosti poskytování těchto služeb. Tento proces probíhá osobní komunikací u baru, nebo telefonicky.

Proces zabezpečující sestavování jídelníčků a tréninků je daleko méně organizovaný. Probíhá na přímý dotaz zákazníka a po zpracování je možné výsledek obdržet od obsluhy baru. Podobným způsobem je možné také objednat zboží, které není v daný okamžik k dispozici na baru.

4.8.2 Procesy z pohledu zákazníka

Bylo zjištěno, že z 60 dotázaných respondentů se na některé služby nabízené tímto fitness centrem objednáva pouze 8 zákazníků. Přestože tato část nepůsobí jako dostatečná, se jedná o velmi uspokojivý výsledek vzhledem k informaci, že vedlejší produkty, u kterých je

objednání běžné (solárium a spinning) využívá 9 zákazníků z tohoto vzorku. Průměrné hodnocení tohoto procesu bylo ve výši 4,67 bodů.

Průzkum názoru zákazníků na nutnost elektronizace procesu objednávání byl uskutečněn otázkou, ve které zákazníci vyjádřili preferenci přímého nebo elektronického objednání. Z celkového počtu odpovědí vyplynula preference přímého kontaktu a telefonu (35,00% respondentů). Pro elektronickou formu volilo pouhých 6,67% dotázaných a zbylých 58,33% nepreferuje ani jeden způsob objednání před druhým.

Do této kategorie také spadá výše zmíněné uspořádání iontových nápojů v rámci ovlivnění rychlosti obsluhy a způsob vyřízení objednávek sestavení tréninkových plánů a jídelníčků. Pro podstatu otázek, na základě kterých byly tyto problémy řešeny, jsou zařazeny v předchozích podkapitolách a zde jsou jen připomenuty.

4.8.3 Doporučení v oblasti procesů

Vzhledem k hodnocení zákazníků je zvolená oblast tohoto nástroje marketingového mixu na uspokojivé úrovni. Doporučení, která se dotýkají ostatních částí problematiky procesů, jsou díky svému propojení s ostatními nástroji marketingového mixu, zmíněna v rámci daných problematik.

Návrh nového distribučního kanálu v rámci sestavovaných tréninkových plánů a jídelníčků je možné rozšířit v rámci procesu o doporučení jednotné formátové šablony, díky které by bylo sestavování podstatně rychlejší, a u výsledků by byl zachován jednotný vzhled.

4.9 Priorita implementace návrhů

Pro větší přehlednost je zde uveden seřazený seznam patnácti nejvíce doporučovaných změn v rámci marketingového mixu. Vyšší pozice v seznamu znamená vyšší prioritu pro implementaci daného návrhu. Priority jsou přiřazeny s přihlédnutím k nezbytnosti provedení, reálnosti a složitosti implementace:

1. Zavést jednotný systém využívání sprch (půjčení klíče na baru),
2. podpořit odbornou obsluhu v rozšíření a prohlubování vědomostí,
3. upravit internetové stránky, optimalizovat je pro vyhledávání a zvážit využití sociální sítě,
4. zrychlit obsluhu zákazníků seřazením nápojů dle barvy,
5. upozornit na slevu u ročních permanentních vstupenek (například nápisem),

6. poskytovat jednotně formátované tréninky přes e-mail,
7. rozmístit stroje i s ohledem na celkový vzhled místnosti,
8. podpořit definování jasného cíle u zákazníků,
9. pouštět při cvičení méně rádia a více rokové hudby,
10. uspořádat diskusi, případně workshop, na zvolené téma z oblasti fitness, zdravého stravování, nebo jiného souvisejícího tématu,
11. zvážit další ročník soutěže (případně uspořádat jinou soutěž),
12. zřídit síť Wi-Fi a umožnit připojení zákazníkům,
13. přehodnotit některé značky zboží,
14. rozšířit sortiment cvičebních pomůcek,
15. umožnit nákup vody z kohoutku pro zmírnění reakce na zákaz vlastního pití.

ZÁVĚR

Rozšířený marketingový mix je jedním ze základních nástrojů marketingu v oblasti služeb. Jeho vhodným využitím je možné získat nové zákazníky, podpořit loajalitu stávajících a získat konkurenční výhodu. S rostoucí konkurencí tak roste také důležitost marketingového mixu.

I přes zdánlivé monopolní postavení je posilovna Fitness a turbosolárium Michal Sodomka (jediné fitness centrum v Hlinsku v Čechách) nuceno čelit okolním podnikům poskytujícím služby podobného typu v konkurenčním boji. Hlavním důvodem je dojíždění stávajících i potenciálních zákazníků do posiloven, škol a zaměstnání, čímž je trh rozšířen také do okolních měst.

Cílem této práce bylo analyzovat marketingový mix produktu cvičení ve fitness centru Fitness a turbosolárium Michal Sodomka v Hlinsku v Čechách a navrhnout opatření k jeho zlepšení.

Hlavním zdrojem dat pro analýzu marketingového mixu bylo marketingové šetření, které proběhlo formou dotazníků přímo v prostorách posilovny. Toto šetření bylo provedeno v době, kdy je patrný největší vliv výkyvů v poptávce v rámci celého roku. Díky tomu bylo možné získat data od těch zákazníků, na které by bylo vhodné marketingový mix, alespoň v tomto období, z velké části zaměřit.

Na základě analýzy nástrojů rozšířeného marketingového mixu bylo zjištěno, že nejslabšími články jsou internetová komunikace a prostředí sprch, respektive systém jejich využívání. Ve spojitosti se zjištěnými problémy s odbornou obsluhou je také nutné zajistit zvýšení vědomostí brigádníků.

Výstupem této práce je zhodnocení jednotlivých nástrojů rozšířeného marketingového mixu a navazující seznam patnácti doporučení, která jsou seřazena dle nezbytnosti, reálnosti a složitosti jejich implementace. Na základě jejich implementace by měl být zmírněn dopad zejména výkyvu v prvních třech měsících každého roku. Tímto bylo dosaženo cíle bakalářské práce.

Některé návrhy, které je možné implementovat rychleji, již byly schváleny. Jedná se například o seřazení iontových nápojů do barevné škály, nebo pouštění méně rádia a více rockové hudby při cvičení. Využití některých ostatních, složitěji implementovatelných, opatření v budoucnu není vyloučeno, je však nutná delší příprava jejich zavedení.

POUŽITÁ LITERATURA

Tištěné zdroje:

- [1] ALSBURY, Alison a Ros JAY. *Marketing to nejlepší z praxe*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002, xiii, 280 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-617-9.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 156 s. Manažer. ISBN 80-247-1095-1.
- [3] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 159 s. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 320 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-4209-0.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [6] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [9] KELLER, Kevin LANE. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [11] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003, 203 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.

- [12] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005, iv, 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [13] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [14] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [15] 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, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
- [16] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-x.
- [17] SVOZILOVÁ, Alena. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 223 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3938-0.
- [18] ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 208 s. ISBN 978-80-247-4151-2.
- [19] TRUČKA, Jaroslav. *Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2013, 212 s. ISBN 978-80-265-0054-4.
- [20] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 233 s. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [21] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [22] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

Internetové zdroje

- [23] Ceník - Fine Fitness Pardubice. *Fine fitness Pardubice - posilovna, kardio, výživa* [online]. 2013 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: http://www.finefitness.cz/cenik_36

- [24] Fitness centrum. *Katalog firem* [online]. © 2012 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://firmy.skutec.cz/sluzby/fitness/fitness-centrum/>
- [25] Fitness. *Fitness studio TP* [online]. © 2007 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.fitnessstp.cz/fitness/>
- [26] Fitness: *www.fitnesshlinsko.cz* [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.fitnesshlinsko.cz/fitness.htm>
- [27] Market Definition. *NetMBA Business Knowledge Center* [online]. © 2002-2010 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.netmba.com/marketing/market/definition/>
- [28] Posilovna. *Pardubice - Fitcentrum a Sportcentrum* [online]. [11. 3. 2015] [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.fitsportirclub.cz/posilovna>
- [29] Posilovna, spinning, masáže. *Fitko Žďirec nad Doubravou* [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.fitko-zdirec.cz/?page=5>
- [30] Proces. *Sociální síť pro business - ManagementMania.com* [online]. 06. 07. 2014 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/proces>
- [31] *Program rozvoje města Hlinska: aktualizace 2013* [online]. Žamberk, 31. 3. 2013, 57 s. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.hlinsko.cz/download/19/5397.pdf>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Záznamový arch

Příloha B – Část tabulky se získanými daty

Příloha A - Záznamový arch

Fitness centrum – dotazník (písmo zmenšeno kvůli zachování formátu)

Vážená zákaznice, vážený zákazníku,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění dotazníku, díky kterému mohu získat potřebná data pro zpracování bakalářské práce s tématem Analýza marketingového mixu produktu. Dále si Vás dovoluji požádat o uvedení co nejpřesnějších údajů. Poskytnutá data budou zpracována anonymně.

Předem děkuji za Váš čas.

Pavel Někvinďa, student Univerzity Pardubice

Instrukce k vyplnění: U každé otázky zakroužkujte jedno písmeno znázorňující nejvíce se hodící odpověď, není-li stanoveno jinak.

1. Kolikrát týdně navštěvujete fitness centrum? (Nevztahuje se pouze na toto)

- a) 1x týdně nebo nepravidelně
- b) 1x – 2x týdně
- c) 3x – 4x týdně
- d) Více než 4x týdně

2. Jste pravidelným zákazníkem tohoto fitness centra? (Návštěvnost minimálně 1x týdně po dobu alespoň 3 měsíců)

- a) Ano
- b) Ne, ale plánuji to
- c) Ne a neplánuji to

3. Jak jste se dozvěděl(a) o tomto fitness centru?

- a) Na internetových stránkách posilovny
- b) Z jiného internetového zdroje
- c) Doporučení stávajícího zákazníka
- d) Jinak: _____

4. Navštívil(a) jste internetové stránky fitness centra? (www.fitnesshlinsko.cz)

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, jak je hodnotíte? (5 je nejlepší hodnocení)

Informační hodnota	1	2	3	4	5
Aktuálnost informací	1	2	3	4	5
Přehlednost	1	2	3	4	5
Designové provedení	1	2	3	4	5

5. Jak jste spokojen(a) s dostupností informací o nabízených službách a změnách otevírací doby? (Zakroužkujte 3, pokud nemáte zkušenost)

Ústní podání informací	1	2	3	4	5
Podání informací po telefonu	1	2	3	4	5
Vystavené tištěné informace	1	2	3	4	5
Internetové zdroje informací	1	2	3	4	5

6. Vyhovuje Vám otevírací doba? (Možno uvést více odpovědí)

- a) Vyhovuje
- b) Příliš krátká dopolední doba v týdnu
- c) Příliš krátká odpolední doba v týdnu
- d) Příliš krátká otevírací doba o víkendy

7. Vadí Vám omezení přístupu do zadní místnosti v průběhu lekcí spinningu?

- a) Nevadí
- b) Vadí ve vazbě na snížení kapacity posilovny
- c) Vadí ve vazbě na nedostupnost části vybavení
- d) Vadí z jiného důvodu: _____

8. Jak na Vás působí interiér posilovny?

Šatny a místnost se sprchami	1	2	3	4	5
Prostory určené ke cvičení	1	2	3	4	5

9. Jak je podle Vás využit prostor posilovny?

- a) Přehledně a vyhovuje mi
- b) Přehledně, ale nevyhovuje mi
- c) Nepřehledně, ale neměnil/a bych ho
- d) Nepřehledně, nutno změnit

10. Jak hodnotíte hudbu hrající při cvičení?

Hlasitost	1	2	3	4	5
Volba písní	1	2	3	4	5

11. Jaký hudební žánr se podle Vás nejvíce hodí do posilovny? (Možno uvést více odpovědí)

- a) Rocková hudba
- b) Popová hudba
- c) Elektronická hudba
- d) Rádio
- e) Jiný: _____

12. Jaký je hlavní důvod Vaší návštěvy posilovny?

- a) Nabrání svalové hmoty
- b) Zvýšení síly
- c) Získání fyzické kondice
- d) Redukce hmotnosti
- e) Jiný: _____

13. Které vybavení posilovny běžně používáte? (Možno uvést více odpovědí)

- a) Stroje a činky na posilování
- b) Stroje na aerobní aktivity
- c) TRX
- d) Jiné nástroje (švihadlo, balanční podložka...)

14. Jak hodnotíte vybavení?

Využitelnost ve Vašem tréninku	1	2	3	4	5
Počet strojů k dispozici	1	2	3	4	5
Typy cvičebních strojů	1	2	3	4	5

15. Jste spokojen(a) s nabídkou doplňků stravy a cvičebních pomůcek? (Zakroužkujte 3, pokud nemůžete posoudit)

Sortiment doplňků	1	2	3	4	5
Značky doplňků	1	2	3	4	5
Sortiment cvičebních pomůcek	1	2	3	4	5
Značky cvičebních pomůcek	1	2	3	4	5

16. Který doplněk stravy preferujete při tréninku?

- a) Iontový nápoj
- b) Voda
- c) BCAA
- d) Jiný
- e) Při tréninku nepoužívám doplňky

17. Jak hodnotíte výběr nabízených aktivit? (Posilování, spinning...)

- a) Dostačující
- b) Přiměřený vzhledem k prostoru, ale nestačí mi
- c) Nedostačující

Při odpovědi b) nebo c) uveďte, co Vám chybí:

18. Které vedlejší produkty využíváte? (Možno uvést více odpovědí)

- a) Solárium
- b) Spinning
- c) Sestavení jídelníčku nebo tréninku
- d) Nákup doplňků stravy
- e) Žádný z uvedených

19. Objednáváte se na některé služby? (Spinning, solárium...)

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, zhodnoťte tento proces.

Spokojenost s vyřízením	1	2	3	4	5
-------------------------	---	---	---	---	---

20. Který způsob objednání preferujete?

- a) Přímý kontakt a telefon
- b) Elektronicky
- c) Je mi to jedno

21. Jak hodnotíte odbornou obsluhu?

Positivní vliv na Vaše cvičení	1	2	3	4	5
Odbornost	1	2	3	4	5
Rychlost odborné obsluhy	1	2	3	4	5

22. Zaznamenal(a) jste problém s odbornou obsluhou?

- a) Ano
- b) Ne

Pokud ano, tak jaký (stačí obecně):

23. Jak hodnotíte cenu v porovnání s konkurencí?

- a) Nižší než průměr cen konkurence
- b) Zhruba v průměru cen konkurence
- c) Vyšší než průměr cen konkurence

24. Máte zakoupenou permanentku?

- a) Ano, časovou
- b) Ano, vstupovou
- c) Ne, ale uvažuji o koupi
- d) Ne a nechystám se ji koupit ani v budoucnu

25. Jste místní? (Bydliště v Hlinsku a nejbližším okolí)

- a) Ano
- b) Ne

26. Jakého jste pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

27. Do které věkové skupiny patříte?

- a) Do 20 let
- b) 21 – 30 let
- c) 31 – 45 let
- d) 46 – 55 let
- e) 56 let a více

Děkuji za vyplnění a přeji pěkný den.

Příloha B - Část tabulky se získanými daty

Respondent	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Otázka									
1	b	c	b	b	b	b	c	a	b
2	a	a	a	a	a	a	a	a	a
3	c	d	c	c	c	b	d	d	d
Zdroj	vlastní aktivita					vlastní aktivita		vlastní aktivita	vlastní aktivita
4	a	a	a	b	b	a	a	b	b
	4	3	1			4	3		
	3	1	1			2	4		
	3	4	2			2	3		
	4	3	3			2	2		
5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
	5	5	5	3	3	3	3	3	3
	5	5	5	5	3	3	3	4	3
	4	1	5	3	3	3	3	3	3
6	a	d	a	a	d	a	a	a	a
7	a	a	a	a	a	c	a	a	a
Důvod									
8	4	2	5	5	1	3	3	3	1
	5	4	5	5	4	3	4	4	1
9	a	c	a	a	d	b	a	a	d
10	4	2	4	3	3	3	2	3	3
	4	2	2	3	3	1	2	3	3
11	a	a	a	a;b	a	a	a	a;b;c;d	d
Návrh hudby									
12	d	a	a	e	a	c	a	c	c
Důvod			zpevnění těla						
13	a;b	a;b	a	a;b	a	a	a;d	a	b;c;d
14	5	5	5	4	4	3	5	3	1
	5	5	2	5	4	3	5	4	5
	5	5	3	5	4	3	5	3	5
15	5	4	4	3	2	5	5	3	3
	5	5	4	3	2	3	5	3	3
	5	2	3	3	2	3	3	3	3
	5	3	4	3	4	3	3	3	3
16	a	c	c	e	a	a	e	b	b
17	a	a	a	a	a	a	a	a	b
Chybějící aktivity								yoga, pilates	
18	c	e	e	e	e	e	e	e	e
19	b	b	b	b	b	b	b	b	b
20	a	b	c	c	c	c	c	c	c
21	5	4	5	5	3	4	5	3	3
	5	4	5	5	4	4	5	4	3
	5	5	5	5	2	4	5	3	3
22	b	b	b	b	b	b	b	b	b
Problém									
23	b	a	c	b	a	b	a	b	b
24	c	a	c	b	c	c	a	b	d
25	a	a	a	a	a	a	a	a	a
26	b	b	a	a	b	a	b	b	b
27	c	b	a	d	c	a	b	e	c