

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketingová studie sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod

Marketing study of sports area Kotlina Havlíčkův Brod

DP-PE-KMG-2005-41

PETRA VRZÁČKOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Dědková, Ph. D., KMG

Konzultant : Bohumil Slanař, vedoucí sportovního zařízení

Počet stran: 78

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 20. května 2005

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 20. 5. 2005

Podpis:

Poděkování

Děkuji ing. Jaroslavě Dědkové, Ph. D. za odborné vedení a vstřícný přístup a panu Bohumilu Slanařovi za spolupráci a možnost zpracovávat diplomovou práci ve sportovním areálu Kotlina Havlíčkův Brod.

Resumé

Cílem diplomové práce je zhodnocení stávající marketingové činnosti sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod a navržení změn a dodatečných aktivit v oblasti marketingu. V úvodu diplomové práce je popsán význam sportovního marketingu na trhu sportovních produktů a provedena stručná charakteristika areálu. Práce se dále zaměřuje na analýzu vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících činnost sportovního areálu včetně rozboru jednotlivých složek marketingového mixu. Dále je provedena SWOT analýza a analýza konkurence. V následující části je nejprve teoreticky popsána komunikační činnost firmy, která je následně doplněna vlastními návrhy komunikační strategie. Závěrem diplomová práce nabízí doporučení, která by mohla areálu pomoci k získání nových zákazníků a zvýšení jeho konkurenceschopnosti.

Abstrakt

The target of the diploma work is to review the present marketing activity of sports area KOTLINA HAVLICKUV BROD and proposing changes and additional activities in the area of marketing. In the introduction of the diploma work is described meaning of sports marketing in the market-place of sports products and there is a short characteristic of the area. The work is also focused on the analysis of inside and outside factors which influence the activity of sports area including study of individual factors of the marketing mix. The SWOT analysis and analysis of competition is also accomplished. In the next part there is initially described the activity of the company in theory which is then completed with personal proposals of communication strategy. In conclusion the diploma work offers some recommendation which can help the area to obtain new customers and increase its competitive strength.

Klíčová slova

Komunikace Communication

Konkurence Competition

Marketingová studie Marketing study

Sportovní areál Sports area

Sportovní produkty Sports products

Zákazníci Customers

OBSAH

1 ÚVOD.....	11
2 CHARAKTERISTICKÉ RYSY SPORTOVNÍHO MARKETINGU.....	12
2.1 SPECIFICKÉ VLASTNOSTI SPORTOVNÍHO PRODUKTU.....	13
2.2 SPORTOVNÍ PRŮMYSL.....	15
3 PŘEDSTAVENÍ SPORTOVNÍHO AREÁLU.....	17
3.1 MĚSTO HAVLÍČKŮV BROD.....	17
3.2 SPORTOVNÍ AREÁL KOTLINA.....	18
4 ANALÝZA SPORTOVNÍHO AREÁLU.....	19
4.1 MIKROPROSTŘEDÍ.....	19
4.1.1 Charakteristika organizace.....	19
4.1.2 Dodavatelé.....	32
4.1.3 Zákazníci.....	37
4.1.4 Konkurence.....	40
4.1.5 Veřejnost.....	40
4.2 MAKROPROSTŘEDÍ.....	41
4.2.1 Demografické vlivy.....	42
4.2.2 Ekonomické vlivy.....	45
4.2.3 Přírodní vlivy.....	46
4.2.4 Technologické vlivy.....	47
4.2.5 Politické a právní vlivy.....	47
4.2.6 Sociální a kulturní vlivy.....	49
4.3 ANALÝZA SWOT.....	49
4.3.1 S-W analýza.....	50
4.3.2 O-T analýza.....	51
5 ANALÝZA KONKURENCE.....	53
5.1 STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH KONKURENTŮ.....	55
5.2 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	62

5.2.1	Současné konkurenční výhody.....	62
5.2.2	Potenciální konkurenční výhody.....	63
5.3	ZHODNOCENÍ KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ.....	63
6	KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY.....	64
6.1	KOMUNIKAČNÍ MIX.....	64
6.1.1	Osobní prodej.....	64
6.1.2	Reklama.....	65
6.1.3	Podpora prodeje.....	65
6.1.4	Public relations.....	66
6.1.5	Přímý marketing.....	66
6.2	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	67
6.3	NÁSTROJE POUŽÍVANÉ VE SPORTOVNÍM AREÁLU KOTLINA.....	67
6.3.1	Osobní prodej.....	68
6.3.2	Reklama.....	68
6.3.3	Podpora prodeje.....	68
6.3.4	Public relations.....	69
6.3.5	Přímý marketing.....	69
6.3.6	Rozpočet na komunikaci.....	70
6.3.7	Zhodnocení komunikační činnosti areálu.....	70
6.4	DOPORUČENÉ NÁSTROJE.....	70
7	DOPORUČENÍ.....	73
8	ZÁVĚR.....	75
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	76
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
fin.	finanční
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	koruna česká
ks	kus
m	metr
MHD	městská hromadná doprava
např.	například
obr.	obrázek
PR	public relations
r.	rok
s.	stránka
SMJ	služby města Jihlavy
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
TU	Technická univerzita
TV	televize, televizní
tzv.	tak zvaný
v.o.s.	veřejná obchodní společnost
vyd.	vydání

1 ÚVOD

V dnešní době se stále častěji můžeme setkávat s pojmem marketing sportu. Marketing ve sportu je stále důležitější, protože přináší sportovním organizacím finanční zdroje pro provozování sportovních aktivit. Do oblasti sportu se tak dostává obchodní soutěžení o získání zákazníka nebo s jinou společností. Projevuje se nutnost analyzovat konkurenty, vyvíjet cenové strategie, propagační strategie a definovat, jak se sportovní produkt k zákazníkovi dostane.

Jelikož jsem před navazujícím magisterským programem Podniková ekonomika na hospodářské fakultě vystudovala obor sportovní management a o sport a veškerá jeho specifika v ekonomii, marketingu, financích atd. se neustále zajímám, vybrala jsem si pro svou diplomovou práci téma: Marketingová studie sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod.

Cílem mé diplomové práce je provedení marketingové studie sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod. Tento areál jsem si vybrala, jelikož pocházím z okolí Havlíčkova Brodu a „Kotlina“ patří k jednomu z nejúspěšnějších sportovních areálů v našem regionu. Havlíčkobrodský areál se v posledních letech proslavil nejen úspěchy na poli sportovním, ale i díky rozsáhlé rekonstrukci svého stadionu, který se tak stal jedním z nejvyhledávanějších v České republice a to hlavně díky výborným podmínkám pro lední hokej.

Diplomová práce je rozdělena do osmi částí. V úvodu jsou vypsány charakteristické rysy sportovního marketingu, v další části je stručně charakterizován samotný sportovní areál „Kotlina“. Dále je v práci zahrnuta analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy včetně rozboru jednotlivých složek marketingového mixu. Závěr této kapitoly obsahuje provedenou SWOT analýzu. Další část tvoří analýza konkurence a vyzdvižení konkurenčních výhod sportovního areálu. Problému komunikace je věnována následující kapitola. Ta obsahuje také doporučení, které nástroje komunikačního mixu by areál měl použít pro své zviditelnění a získání nových zákazníků. Závěrečná kapitola shrnuje výsledky jednotlivých analýz a doporučuje areálu, na co by se měl ve svém dalším vývoji zaměřit.

2 CHARAKTERISTICKÉ RYSY SPORTOVNÍHO MARKETINGU

Marketing se svými nástroji se začíná v oblasti sportu výrazně uplatňovat a obchodní společnosti i občanská sdružení si začínají uvědomovat, že zákazníci mohou velmi výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich sportovní organizace. Samozřejmě je pozice a závažnost přání různých skupin zákazníků brána s různou vahou managementem. Stále více je zatím uplatňováno hledisko, jak se tato přání a požadavky kryjí s pojetím úspěšnosti organizací. Postupně provází obchod sportu identifikace sportovních produktů, které zákazník požaduje nebo si je přeje. [2]

Tab. č. 1 Co přináší marketing tělesné výchovy a sportu

Pozitiva	Negativa
Ujasňuje, komu je určena nabídka TV a sportovních produktů: členům divákům sponzorům státu	Finance diktují, co má TV a sport dělat
Diferencuje nabídku TV a sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv	Pozice financí nerespektuje TV a sportovní odbornost
Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů rovněž cílů ekonomických, v sportovních, sociálních	Marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru náradí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
Získává doplňkové fin. zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
	Show (zaměřená např. na reklamu)

Zdroj: Čáslavová, E. - Management sportu, s. 68

2.1 SPECIFICKÉ VLASTNOSTI SPORTOVNÍHO PRODUKTU

Podle W. Freyera jsou hlavní rozdíly marketingu v tělesné výchově a sportu ve srovnání s jinými oblastmi ovlivňovány především:

- specifickou tržní situací, které jsou nabídky tělesné výchovy a sportu vystaveny
- vlastnostmi tělovýchovných a sportovních produktů
- produkčními místy v tělesné výchově a sportu

Vlastnosti tělovýchovných a sportovních produktů:

1. Subjektivní oceňování tělovýchovných a sportovních produktů

V tomto ohledu zdůrazňuje, že „oceňování sportovních výkonů a zážitků je v nejvyšší míře subjektivní věc“. Oceňováním má na mysli situaci hodnocení tělovýchovných a sportovních produktů. Souvislosti vidí v tom, že struktura hodiny aerobního cvičení se jednomu z účastníků může zdát příliš namáhavá, zatímco druhému příliš lehká. Totéž lze říci o reportérech, kteří hodnotí v novinách stejné utkání, ale dochází ke zcela různým závěrům. Jak autor uvádí, marketing má obtížnou úlohu správně postihnout tyto převážně subjektivní pocity

2. Převážná abstraktnost a nemateriálnost tělovýchovných a sportovních produktů

W. Treter se dále zabývá uvedenou vlastností tělovýchovných a sportovních produktů. Říká, že často také slouží odpovídající materiální produkty (např. tenisové rakety) nemateriálním produktům (zážitek z tenisové hry). Jsou neschopné skladování, nemohou být vyráběny do zásoby a hned se spotřebovávají přímo při „výrobě“, jsou velmi silně závislé na čase a prostoru.

3. Nepředvídatelný vývoj tělovýchovných a sportovních produktů

Podle uvedeného autora je u většiny konzumního a průmyslového zboží, tak jako u služeb, očekávána stále stejná kvalita produktu, měnícího se pouze s jeho vývojovou řadou. U sportovních produktů je však v popředí napětí nepředvídatelného. Utkání, jehož výsledek je jistý, láká méně příznivců než zápas s otevřeným výsledkem.

4. Malá možnost kontroly složení tělovýchovných a sportovních produktů

Tento problém souvisí s předchozím. Zatímco většina produktů může být tvořena na základě poptávky, má nabídka v tělovýchově a sportu jen úzký vliv na konečnou nabídku. Autor to prezentuje na tom, že lze vytvořit co nejlepší předpoklady pro fotbalový zápas – tj. dobře vybavený sportovní stadion, hráčský materiál, trenéry, televizní přenosy atd. a přece si nemůžeme být jisti, že zápas bude mít dobrou sportovní úroveň.

5. Sport jako komplex výkonů a jeho univerzální nabídka

Pod touto vlastností sportu Treter zdůrazňuje, že sport je většinou mnohostranně složený produkt, který sestává z mnoha dílčích komponent a představuje většinou paletu produktů. Podle autora jsou kluby často označovány za „obchody se smíšeným zbožím“. Zřídka je však sport uplatňován na trhu jako takový, většinou jsou to jen speciální částečné nabídky např. členství v klubu, sportovní akce, určitý sportovec atd. Zároveň se dotýká však řady oblastí společnosti, objevuje se v hospodářství a reklamě, právě tak jako v politice, kultuře, vzdělání. Má spojení s oblékáním, jídlem, sexem, drogami, násilím, volným časem atd. V návaznosti na to vyžaduje marketing tělesné výchovy a sportu univerzální vědění a univerzální realizace marketingových opatření.

6. Sport jako veřejné zboží

V tomto případě jde o takové sportovní zboží, které je veřejně přístupné a konzumenti je využívají bezplatně nebo bez velkých nákladů. Nejznámějšími jsou veřejná zboží dávána k dispozici státem. V oblasti sportovních klubů jde podle autora o smíšenou formu veřejného a soukromého zboží, kde část nabídky konzumace je pro nečleny klubu vyloučena, na druhé straně je určitá část nabídky veřejně přístupná (např. zápasy, akce, úspěchy). V podmínkách České republiky je vzhledem k finančnímu zabezpečení občanských sdružení prezentace otázky veřejného zboží ve sportu a tělovýchově dosti nepopulární. Přesto se začínají v některých místech projevovat v tomto ohledu iniciativy komunální oblasti (např. příspěvky k provozu plaveckých stadionů, zimních stadionů).

7. U produktů tělovýchovy a sportu zčásti neexistuje tržní cena

U tělovýchovných a sportovních produktů, vyjma soukromého sektoru, lze jen velmi těžko určit cenu. W. Freyer v tomto ohledu uvádí ceny sportovců, ceny veřejného zboží, ceny médií. [1]

2.2 SPORTOVNÍ PRŮMYSL

Je evidentní, že produktů, kterými disponuje sport a tělesná výchova, je v ČR velmi mnoho a přispívají svým dílem k tvorbě hrubého domácího produktu. Bohužel nejsou zatím evidována statisticky souhrnná čísla za toto odvětví „průmyslu“. ¹⁾

Pitts a Stotlar uvádějí, že sportovní průmysl je trh, na kterém produkty nabízené zákazníkům představují sport, fitness orientované na rekreaci nebo výkon a dále to mohou být činnosti, zboží, služby, lidé, místa nebo myšlenky.

Faktory ovlivňující růst a vývoj sportovního průmyslu:

1. Narůstá počet nových a rozdílných sportů, rekreačních aktivit a aktivit typu fitness.
2. Narůstá počet institucí nabízejících tytéž sportovní aktivity.
3. Narůstá počet typů sportovních časopisů a obchodních časopisů.
4. Narůstá čas věnovaný sportu v masmédiích.
5. Fitness-boom v 70. letech.
6. Narůstá počet a typy zařízení, akcí a participace účastníků.
7. Narůstá vývoj výroby zboží, které se vztahuje ke sportu a službám pro různé segmenty trhu.
8. Narůstá počet a typy sportů na profesionální úrovni, dále typy cvičení v oblasti fitness a rekreačních aktivit.
9. Pohyb od jednoúčelových k víceúčelovým zařízením.
10. Ve sportu narůstá různost populace.
11. Nárůst sponzoringu a objevení sportu jako pole působnosti pro obchod.
12. Nárůst prodeje bezhotovostním stykem.

¹⁾ Čáslavová, E.: Management sportu. Praha: East West Publishing Company, 2000, s.88

13. Nárůst vzdělávání ve sportu.
14. Nárůst zisku.
15. Nárůst technologií ve zboží vztahujícím se ke sportu, službám a tréninku.
16. Vystupňování sportu jako produktu pro zákazníky.
17. Nárůst marketingu a marketingové orientace ve sportovním průmyslu.
18. Nárůst kompetentnosti v řízení sportu.
19. Globalizace ve sportu a sportovním průmyslu. [3]

V České republice není zatím v návaznosti na produkty tělesné výchovy a sportu frekventován pojem „sportovní průmysl“. Pro neexistenci tohoto průmyslového odvětví hovoří dosud celá řada argumentů, které budou časem potlačeny a anulovány, přirozeně v návaznosti na rozvoj celého národního hospodářství. Podstata těchto argumentů spočívá:

- pojetí produktu ve sportu je nové a zatím si ve spojení s obchodním myšlením nezískalo příliš zázemí v myšlenkovém přístupu institucí tělesné výchovy a sportu, především vzdělávacích,
- k vytvoření „sportovního průmyslu“ chybí v ČR více integrovaného přístupu institucí, zejména v evidenci dat o pohybu sportovních produktů na svodné úrovni,
- není přehled o tom, jak vysoký je hrubý národní sportovní produkt v ČR, který produkuje český „sportovní průmysl“. [2]

3 PŘEDSTAVENÍ SPORTOVNÍHO AREÁLU KOTLINA HAVLÍČKŮV BROD

3.1 MĚSTO HAVLÍČKŮV BROD

Havlíčkův Brod je přitažlivé starobylé město, jehož historie sahá až k počátku 13. století. Své místo zaujímá již 700 let na řece Sázavě - v oblasti obdařené mnohými přírodními krásami Českomoravské vrchoviny. Původní osada při stříbrných dolech se stala městem s královskými právy a do konce druhého tisíciletí významným okresním městem. V současné době sídlí v Havlíčkově Brodě téměř 25 tisíc občanů.

Z bohaté historie zůstalo dochováno kolem stovky památek a střed Havlíčkova Brodu je od 80. let minulého století památkovou zónou. Městské hradby s baštami, historické centrum s barokním náměstím, středověká Štáflova chalupa, zdobné kostely, kašna s Tritonem, pověstmi opředený symbol zrady na radniční věži (kostra hlásného Hnáta) nebo jeden z nejstarších zvonů v českých zemích Vilém jsou jen náznakem historického bohatství, které zve návštěvníky města k prohlídce.

V roce 2000 se na základě vědecké pozůstalosti Jára Cimrmana prokázalo, že Havlíčkův Brod je středem Evropy. Důkaz byl slavnostně představen na Podzimním Knižním trhu v poslední čtvrtině tisíciletí.

Městu nechybí možnost sportovního vyžití. K tomuto účelu slouží sportovní areál „Kotlina“ se zimním stadionem a krytým plaveckým bazénem a vodními atrakcemi, doplněný saunou, fitness centrem a squashovou halou. Svoji tradici tady má zejména lední hokej, který brodští rodáci proslavili po celém světě. Za zmínku určitě stojí trenéři zlatého hokejového týmu z Nagana – Josef Augusta a Jaroslav Holík. [11]

3.2 SPORTOVNÍ AREÁL „KOTLINA“

Moderní sportovní areál, sloužící ke sportovnímu vyžití i odpočinku začal vznikat už v roce 1951, kdy byl postaven nekrytý zimní stadion. V roce 1970 byla vystavěna městská sauna vedle zimního stadionu, která v roce 1996 ustoupila výstavbě krytého bazénu. V roce 1980 došlo k zastřešení zimního stadionu a v roce 2002 byla provedena rozsáhlá rekonstrukce a došlo k úpravě stadionu do dnešní podoby.



Obr. č. 1 – Sportovní areál Kotlina Havlíčkův Brod

Celý sportovní komplex je zasazen do staletého parku Budoucnost, jehož soustava rybníků lemovaná zajímavou flórou láká k příjemné procházce.

4 ANALÝZA SPORTOVNÍHO AREÁLU

Vycházíme-li z předpokladu, že žádný podnik nemůže existovat v absolutním osamocení, je jasné že je obklopen prostředím, které jistým způsobem na tento podnik působí a ovlivňuje jeho chování. Chce-li být podnik úspěšný, pak musí všechny tyto vlivy analyzovat, využívat jich a tedy přizpůsobit své chování jak současnému, tak i očekávanému vývoji prostředí, v němž existuje. Společnosti neustále sledují měnící se prostředí a přizpůsobují obchody nejlepšími příležitostmi.

Marketingové prostředí zahrnuje nekontrolovatelné vlivy a síly, které působí na trhy a marketing firmy. Samotné marketingové prostředí podniku lze dále členit na mikroprostředí a makroprostředí.

4.1 MIKROPROSTŘEDÍ

Mikroprostředí jsou ty vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojovat potřeby svých zákazníků. Proto do mikroprostředí patří jako základní prvek sám podnik, jeho zákazníci, dodavatelé, jeho distribuční cesty, představovány marketingovými prostředníky. K vnějšímu mikroprostředí patří veřejnost a také jeho konkurence.²⁾

4.1.1 Charakteristika organizace

Vnitřními faktory ovlivňujícími činnost organizace jsou zejména souvislosti organizační, personální a finanční. Dále je do charakteristiky organizace zahrnuta nabídka produktů organizace, způsoby distribuce a propagace.

²⁾ Dědková, J. a Honzáková, I.: Základy marketingu, TU v Liberci, 2001, s. 43

Organizační struktura

Řízení marketingové činnosti musí nepochybně vycházet ze znalosti takových organizačních záležitostí, jakými jsou hierarchické uspořádání pravomocí, vymezení odpovědnosti a stanovení úloh, pravidla komunikace a řád organizace i pracoviště. Pružnost řízení a kontrola procesu řízení marketingové činnosti velmi závisejí na míře koncentrace pravomocí. Větší koncentrace pravomocí obvykle umožňuje lepší kontrolu chodu úseku, avšak na druhé straně činí rozhodování méně přizpůsobivým a těžkopádnějším a naopak. [5]

Provozovatelem sportovního areálu „**Kotlina**“ (organizační struktura sportovního areálu je uvedena v příloze č.1) je příspěvková organizace Technické služby města Havlíčkův Brod. Jediným stoprocentním vlastníkem Technických služeb Havlíčkův Brod je Město Havlíčkův Brod. Přímou pod Technické služby spadá zimní stadion, bazén a sauna a letní koupaliště. Fitness centrum, prostory na aerobic, indoor cycling, squash, masáže mají pronajati různí soukromí vlastníci.

Sportovní areál má 28 stálých zaměstnanců a 2 zaměstnance na vedlejší pracovní poměr. V areálu chybí většina klasických oddělení, která se běžně ve společnostech vyskytují. Jedná se především o oddělení marketingu, účetnictví, personální oddělení, odbyt, nákup atd. Účetnictví provádí vedoucí sportovního zařízení, personální činnosti vykonává zástupkyně vedoucího.

Marketing ve společnosti

V rámci podniku představuje marketingové oddělení prvek, který slouží při rozhodování o budoucí marketingové strategii podniku a také koordinuje činnost všech ostatních oddělení. Zahrnuje manažery značek, marketingové výzkumníky, specialisty na reklamu a prodejní propagaci, prodejní manažery, prodejní zástupce atd. Péči o cílové trhy nelze ponechat pouze na marketingovém managementu, musí se respektovat výrobní, technické, finanční a jiné podmínky, které v daném podniku existují.

Marketingový útvar musí úzce spolupracovat se všemi útvary podniku, protože prakticky všechny mají ve svém důsledku určitý vliv na aktivity a výsledky marketingového oddělení. [6]

Marketingové činnosti provádí sportovní areál „**Kotlina**“ jen ve velmi malém rozsahu. Marketingové oddělení zde vůbec neexistuje. Veškeré marketingové činnosti, které jsou v areálu prováděny má na starost vedoucí areálu. „Kotlina“ vyvíjí aktivitu pouze v oblasti marketingové komunikace. Průzkumem trhu a zjišťováním potřeb zákazníků se „Kotlina“ nezabývá. Nemá tedy příliš velký přehled o poptávce po sportovních produktech, o její velikosti, vývoji a potřebách trhu.

Lidské zdroje

Významným vnitřním faktorem jsou též mezilidské vztahy, ochota spolupracovat a jednota zájmů zaměstnanců, směřující v ideálním případě k plnění cílů organizace. [5]

Sportovní areál „**Kotlina**“ disponuje dostatečným počtem vlastních zaměstnanců. Ve vlastním provozu pracuje 28 zaměstnanců, technicko-hospodářští pracovníci jsou zde 2. Vstupní požadavky na nové zaměstnance nejsou příliš vysoké, neboť nabídka pracovních míst je zaměřena pro lidi s nižším dosaženým vzděláním (strojníci, ledaři, uklízečky, plavčíci atd.). Důraz je kladen především na zodpovědnost, spolehlivost a ochotu učit se novým věcem. Pracovníci jsou odměňováni hodinovou mzdou.

Finance

Finančními činiteli se rozumí celková finanční situace firmy, a v souvislosti s marketingem zejména množství peněžních prostředků určených pro marketing a jejich rozvržení na jednotlivé nástroje marketingu i na konkrétní výrobky či služby firmy.

Každá část sportovního areálu „**Kotlina**“ je financována zvlášť (dříve rozpočtová organizace, dnes organizace příspěvková). Provozovatelem jsou Technické služby města

Havlíčkův Brod. Technické služby dostanou finanční přiděl z městského rozpočtu a ty podle svého uvážení dají přiděl sportovnímu areálu. Sportovní areál při vyúčtování na konci roku vrací část z tržeb do městského rozpočtu.

Další finanční podpora z městského rozpočtu je na renovace a rekonstrukce. Např. v roce 2002 získali příspěvek na výměnu střešní krytiny, nátěr ocelové konstrukce, rekonstrukce kabin východní tribuny. Je nutné dodat, že peněžní prostředky přidělené z městského rozpočtu jdou na provoz zimního stadionu, plaveckého bazénu a sauny. Fitness centrum, aerobik, spinning, rychlé občerstvení, restaurace, squash a hotel jsou v pronájmu různých podnikatelů. Je velká škoda, že tyto pronájmy jen málo přispějí do rozpočtu areálu, neboť sumy za pronájem jsou jen zanedbatelné.

Tab. č.2: Finanční hospodaření zimního stadionu spravovaného městem v r. 2004

Zimní stadion	
Náklady na provoz	4 615 201 Kč
Tržby	1 412 152 Kč
Dotace MÚ	3 203 049 Kč
Provozních hodin	3200
Dotace na 1 provozní hodinu	$3203049/3200 = 1001$ Kč

Zdroj: Vnitřní materiály Sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod

Tab. č.3: Finanční hospodaření bazénu spravovaného městem v r. 2004

Bazén	
Náklady na provoz	5 636 339 Kč
Tržby	3 892 329 Kč
Dotace MÚ	1 744 010 Kč
Provozních hodin	3900
Dotace na 1 provozní hodinu	$1744010/3900 = 447 \text{ Kč}$
Návštěvnost / rok	151 194
Tržby ze vstupného	2 721 492 Kč
Dotace na 1 vstupenku	$1744010/151194 = 11,50 \text{ Kč}$

Zdroj: Vnitřní materiály Sportovního areálu Kotlina Havlíčkův Brod

Z tabulek č. 2 a 3 vyplývá, že dotace z městského rozpočtu se podílí výrazným způsobem na financování sportovního areálu.

Produkty

Sportovní produkty jsou v centru marketingového mixu. Zákazník hledá funkci a užitek produktu vzhledem ke svým potřebám a požadavkům. O sportovním produktu nelze mluvit jako o produktu homogenním. Zahrnuje, jak dále je zřejmé, sportovní zboží, služby, osoby, místa, myšlenky s hmotnými i nehmotnými atributy. Při koncepci marketingového mixu ve sportu je vždy důležité znát svůj produkt, se kterým obchodují a jeho zvláštní stránky. To je určující moment obchodu. Právě podle druhu sportovního produktu, který organizace ve sportu nabízí, se výrazně liší její marketingové strategie a odráží se i v dalších nástrojích jako je cena, místo a propagační strategie. [2]

Sportovní produkty nabízené ve sportovním areálu „Kotlina“

V celém sportovním areálu je možné navštívit:

- fitness
- bazén
- sauna
- parní lázeň
- letní koupaliště
- plaváček
- aerobik
- indoor cycling
- squash
- solárium
- masáže
- rychlé občerstvení
- restaurace
- hotel
- půjčovna horských kol
- zimní stadion

Fitness

Fitness centrum nabízí příjemné prostředí a kvalitní zázemí. Je vybaveno stroji Grün sport (32 stanovišť), aerobní stroje, kola, stepper a koncept na procvičování všech svalových partií. Dvanáct hodin denně je přítomen trenér, který zaučí začátečníky, poradí a je připraven se komukoliv věnovat. Je zde i možnost využití osobního trenéra.

Součástí fitness je i bohatě vybavený bar, kde je možné zakoupit doplňky výživy a nápoje také je možné zakoupit fitness oblečení.

Bazén

Nově vybudovaný plavecký bazén, který nabízí zajímavě tvarové řešení se širokou skluzavkou pro děti i dospělé a vodní atrakce. Součástí je i oddělené brouzdaliště. Po celý rok zde probíhají plavecké kurzy pro děti i kojence.

Od 1. března 2004 je možnost koupání v bazéně se slanou vodou. (Ti co vyzkoušeli hodnotí velmi dobře). „Kotlina“ se tak stala prvním provozovatelem veřejného krytého bazénu se slanou vodou v České Republice!

Proč slaná voda?

Mírně slaná voda (0.4% roztok) je přirozeně antiseptická, likviduje organizmy, které se běžně vyskytují v bazénové vodě, takže voda je zdravější již od samého počátku. Léčí kožní onemocnění, odstraňuje nepříjemný zápach chlóru, nezpůsobuje pálení očí ani po delším pobytu ve vodě, plavec má příjemný a lehký pocit, lidé trpícím astmatem mohou plavat bez nepříznivých symptomů, voda vytváří pocit svěžesti moře. Tímto se rozšířila možnost koupání i pro ty, kteří jsou na chlór alergičtí!

Sauna

V areálu Kotliny je denně (mimo neděle) v provozu sauna s kapacitou 20 míst. Saunovací cyklus je dvouhodinový. Návštěvník má možnost v době veřejného plavání využít i plavecký bazén.

Plavecká škola

Plavecká škola organizuje základní a zdokonalovací plavecký výcvik základních škol. Cílem je zformovat vztah žáků k vodnímu prostředí, orientovat jejich vztah tak, aby vztah k vodě nebyl brzdou v jejich životě.

Úkolem plavecké výuky je:

- naučit co nejvíce žáků plavat
- utvářet kladný vztah žáků k aktivnímu provádění plaveckých aktivit a sportů
- rozvíjet a upevňovat fyzickou zdatnost a psychickou odolnost
- rozvíjet odvalu a schopnost překonávat překážky
- podporovat otužilost jako součást prevence nemocí
- předávat žákům základní vědomosti

Parní lázeň

V roce 2001 byla vybudována parní lázeň sloužící všem návštěvníkům veřejného plavání. Je umístěna v příchozí chodbě k bazénu a má kapacitu 10 osob (průběžně v celém čase provozu). Je to místo, kde si můžete nenásilnou formou prohřát své tělo. Toto místo je u našich návštěvníků velmi oblíbené.

Letní koupaliště

Letní, nově zrekonstruované koupaliště zahájilo od 7.8.2004 svůj provoz, zatím v omezené míře.

Baby klub Plaváček (plavání kojenců a batolat)

Baby klub Plaváček pořádá:

- plavání dětí ve věku 0 – 6 měsíců v rodinách, vyškolená instruktorka přichází do rodiny, kde rodiče seznamuje se základy kojeneckého plavání, baby masáže a cvičení s baby vaky
- plavání dětí ve věku 6 měsíců – 4 roky je již v areálu plaveckého bazénu
- rodinné pobyty s plaváním a bohatým programem po celý rok
- víkendové pobyty pro ženy s aqua aerobikem a břišními tanci
- pobyty pro těhotné maminky
- masáže dětí

- přednášky a osobní konzultace na téma psychomotorický vývoj, manipulace s dětmi, noční křik, kojení, péče o zdraví, otužování, stresová situace dětí i rodičů, atd.

Aerobik

Sportovní areál nabízí aerobní sál pro 25 až 30 osob s pódiem pro instruktora. Sál je vybaven kvalitní vzduchotechnikou, odpruženou plovoucí podlahou a moderním audio systémem značky Panasonic Technics.

Cvičí se:

úterý	17:30 - 18:30	Martina	
úterý	18:30 - 19:30	Míla	STEP
čtvrtek	17:30 - 18:30	Markéta	
čtvrtek	18:30 - 19:30	Míla	STEP
pátek	17:05 - 18:05	Irena	
neděle	18:00 - 19:30	Martina	

Indoor cycling

INDOOR CYCLING KOTLINA jezdí jako jedno z mála v České republice na exkluzivních indoorcyclingových kolech italské výroby SAPILO SPECIALSPIN, která jsou přímo určená pro indoorcyclingový program. Kola značky SAPILO představují špičku na českém trhu, nabízející díky své výborné stabilitě, možnosti nastavení přesného posedu a citlivém řešení brzdného systému dokonalý pocit z jízdy.

V tomto studiu, které Vás přivítá vzdušným a prosvětleným sálem a především individuálním a profesionálním přístupem odborně vyškolených instruktorů, zjistíte, že indoor cycling není jen nekonečné šlapání do pedálů, ale společenská událost a dokonalé odreagování od všedních starostí.

Squash

Squashové kurty ASB mají certifikace od ČASQ, splňují nejnáročnější požadavky na kvalitu. Squash centrum je v „Kotlině“ v provozu od roku 1998 a trénují zde i hráči z první desítky žebříčku ČASQ. Konají se zde různé turnaje a squashová liga.

Nabídka služeb:

- půjčovna raket a míčků
- prodej výzbroje a výstroje pro hru
- nápojový bar
- squashová škola
- osobní trenér
- kvalitní sociální zázemí
- možnost využití salónku
- příjemné prostředí

Masáže

Regenerační a léčebné masáže:

Thajská masáž - (akupresura přes oblečení, energie, meridiány, relaxace) Doba masáže je 90 minut - detoxikace organismu.

Shiatsu masáž- (přes oblečení, japonská relaxační masáž, mobilizace kloubů, odbourání bloků, harmonizace) Doba masáže je 60 minut.

Olejová masáž - (celé tělo olejem - aromaterapie, energie, harmonizace, relaxace, psychika) Doba masáže je 45 minut.

Lymfatická masáž - (odbourání toxických látek, celulitida, vylučování, nadváha) Doba masáže je 45.

Reflexní masáž plosky nohy - (relaxační, uvolňující, posílení orgánů, léčivé účinky - reflexní terapie) Doba masáže je 45 minut.

Sportovní, rekondiční, regenerační a relaxační masáže:

Záda, krk, šíje s uvolněním páteře i krční - 40 minut.

Celková masáž - (záda, krk, šíje, končetiny, břicho, odblokování) 60 minut.

Občerstvení

Při návštěvě sportovního areálu je možné navštívit občerstvení v příjemném prostředí. Najdeme zde minutkovou kuchyni, široký výběr salátů a zdravé výživy. Otevřeno od 10 do 21:30 hodin.

Restaurace

Restaurace je v horní části zimního stadionu, je přístupná z horního parkoviště. Restaurace má krásný výhled na ledovou plochu, návštěvníci mohou sledovat dění na ledové ploše v příjemném prostředí. Otevřeno denně od 11 do 22 hodin.

Ubytování

Přímo v areálu „Kotliny“ je možné se ubytovat v hotelu se čtyřlůžkovými pokoji. Vhodné pro účastníky sportovních akcí. Další možnost ubytování je v Penzionu STARR***.

Půjčovna horských kol

Je možné zapůjčit si kvalitní horská kola (různé výšky a rámu) pro návštěvníky sportovního areálu „Kotlina“.

Zimní stadion

Zimní stadion je všestranně využíván. V největší míře využívá zimní stadion hokejový klub HC Rebel Havlíčkův Brod. Dále pak krasobruslaři, amatérské hokejové celky a veřejnost.

HC Rebel Havlíčkův Brod a.s. je klub s bohatou tradicí, ve kterém vyrostlo mnoho výborných hokejistů. Po takových veličinách jako byli Jaroslav a Jiří Holíkoví, Jan Suchý, Josef Augusta, kteří havlíckobrodskou „Kotlinu“ proslavili i ve světovém hokeji, zde vyrostli další osobnosti – Milan Chalupa, Jaroslav Benák či Petr Vlk. S těmito známými jmény liheň hokejistů v žádném případě nekončí. Další vlna havlíckobrodských hokejistů začala figurovat v extraligovém a světovém hokeji v minulých letech. Nelze opomenout Radka Martínka – mistra světa, Josefa Vašíčka – mistr světa hráčů do 20 let, Martina Čecha, Jana Nováka a Aleše Pavlase – reprezentanty ČR. [12]

Cena

Může výrazným způsobem ovlivnit chování zákazníka při nákupu produktu. Tvorba ceny u sportovních organizací je úzce vázána na druh produktu, který sportovní organizace nabízí. U některých produktů se lze velmi výrazně opřít o ekonomické kalkulace (např. u sportovních služeb, výrobků), u jiných produktů se spíše bere v úvahu úsudek představitelů poptávky (např. transfer hráčů). Sportovní organizace se při tvorbě ceny opírají o informace o průběhu poptávky, o nákladech a o cenách ostatních konkurentů a o doložení jedinečnosti produktu. Při stanovení ceny se u některých sportovních produktů dají využít zavedené metody cenové tvorby jako např. cena stanovená přírážkou, ceny respektující návratnost investic.

Často se však u sportovních produktů počítá při tvorbě ceny s uplatněním necenových nástrojů marketingu – balení, značky, způsobu distribuce, propagace. Uplatnění těchto necenových nástrojů má psychologický vliv. Je třeba však z pozice sportovní organizace odhadnout, kolik je zákazník ochoten zaplatit, jak velký obrat bude při této ceně, jaké budou nároky na kapacity a zda se při této ceně vůbec vyplatí projekt realizovat.

Další psychologické působení na zákazníka mají různé typy slev a způsoby platby. Tyto slevy vytvářejí klima, že cena je zákazníkovi „šitá na míru“. Velmi výrazně se v oblasti sportu využívají různé způsoby platby a slevy při prodeji sportovních služeb ve fitklubech. Jde např. o časové platby – tzv. permanentky – měsíční, čtvrtletní, pololetní, roční, kde je cena koncipována v závislosti na počtu produktů, které zahrnuje a na době, kterou zahrnuje cvičební jednotka. [2]

Ceny sportovních produktů nabízených ve sportovním areálu „**Kotlina**“ jsou uvedeny v ceníku v příloze č.2.

Distribuce

Účastník trhu musí zajistit cestu, jak dostat produkt k zákazníkovi. Musí promyslet povahu distribučních kanálů, vykalkulovat náklady na distribuci, promyslet distribuci specifických produktů a určit charakter a hustotu distribuční sítě. Povaha distribučních cest záleží především na druhu sportovního produktu, na typu organizace, která s ním obchoduje, na zákazníkovi a dalších faktorech. Podstatné pro určení distribučních cest je, zda je sportovní produkt hmotný nebo nehmotný.

Hmotný produkt

Má svůj fyzický rozměr. Obvykle se vyrábí v masové produkci a musí být dopraven do místa prodeje. Těchto produktů je ve sportu celá řada, obvykle se hovoří o sportovním zboží. Za příklad může sloužit sportovní obuv, která se od výrobce musí dostat do místa prodeje, tj. prodejen různých typů.

Nehmotné produkty

Nemají fyzický rozměr a zahrnují takové sportovní produkty, jako jsou služby, místa a myšlenky. Tady je situace poněkud odlišná. Svědčí o tom příklad služeb. Služba je nehmotná, to znamená, že zákazník si nemůže před zakoupením službu ohmatat, očichat a ochutnat. Mimo to služba v nehmotné podobě nemůže být dána do prodejny, eventuálně na sklad. U sportovních služeb si ji zákazník musí prožít ve sportovním zařízení, kam zákazník musí za svým produktem přijít. Vyhledává různá průkazná svědectví o službě, závěry dělá na základě

místa, kde je služba poskytována, kdo ji poskytuje, zařízení firmy a propagačních materiálů. Majitel zařízení se snaží zákazníka získat ke vstupu do zařízení a využívá k tomu nástrojů propagace. [2]

V případě sportovního areálu „Kotlina“ se jedná o poskytování nehmotných produktů, kdy zákazník musí jít k poskytovateli, proto je zde místo a jeho dostupnost rozhodujícím faktorem tržeb. „Kotlina“ je umístěna téměř v centru Havlíčkova Brodu ve velmi příjemném prostředí staletého parku Budoucnost. Tento areál patří k nejmodernějším a nejnovějším areálům na Vysočině, je proto také velice vyhledávaný. Areál má příjemnou atmosféru a návštěvníci se zde cítí dobře.

Propagace

Propagací se rozumí přesvědčivá komunikace, prováděná za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům. Propagace v sobě zahrnuje pět základních činností: reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje, osobní prodej a přímý marketing. Dohromady se nazývají propagační nebo také komunikační mix.³⁾

Jelikož komunikační strategii je věnována celá šestá kapitola této práce, nebudu nyní propagaci hlouběji analyzovat.

4.1.2 Dodavatelé

Jsou obchodní firmy a jednotlivci, kteří zabezpečují potřebné zdroje pro podnik i jeho konkurenty, aby měly možnost vyrábět zboží nebo poskytovat služby. Je jasné, že všichni dodavatelé mají na činnost podniku značný vliv cenou, dostupností, dostatečnými zásobami. Marketingový management musí pečlivě sledovat situaci a možnosti dodavatelů, včetně jejich dlouhodobého vývoje, aby bylo možno včas reagovat na případné nepříznivé jevy, které by mohly postihnout vlastní podnik. [6]

³⁾ Čáslavová, E.: Management sportu. Praha: East West Publishing Company, 2000, s. 77

Dodavatelé sportovního areálu „Kotlina“

Jelikož nabízené produkty jsou nehmotného charakteru, nemusí areál nakupovat a skladovat suroviny, polotovary atd. potřebné pro výrobu jako ve výrobních podnicích. Musí pouze zajišťovat údržbu areálu, aby mohl být neustále využíván zákazníky. Nakupuje tedy především chemické prostředky na čištění vody do bazénu, sůl do bazénu, pohonné hmoty do roleb a úklidové prostředky. Údržbu provádějí sami zaměstnanci areálu nebo místní stavební firmy. Po sezóně je vždy nutné provést vymalování, různé stavební úpravy nebo instalační úpravy.

Hlavní tuzemští dodavatelé:

FLAGA PLYN, spol. s r.o.

Společnost **FLAGA PLYN, spol. s r.o.** se sídlem v Hustopečích u Brna je součástí amerického koncernu UGI Corporation z Pensylvánie, který má vedoucí postavení na trhu se zkapalněnými plyny v USA.

Rovněž v České republice představuje, mimo jiné díky dlouhé tradici, jednu z nejvýznamnějších společností svého druhu na trhu. Tento fakt posiluje i skutečnost, že koordinovaně působí společně se sesterskými společnostmi Flaga v Rakousku a na Slovensku.

Z centrály v Hustopečích u Brna zajišťuje přímo či prostřednictvím regionálních zastoupení zásobování trhu zkapalněnými plyny - propanem, butanem či jejich směsí v těchto hlavních segmentech:

- pronájem stacionárních velkokapacitních zásobníků a jejich opakované plnění zkapalněným plynem
- distribuce a prodej zkapalněných plynů v lahvích
- zásobování čerpacích stanic zkapalněným plynem pro pohon motorových vozidel
- prodej příslušenství - spotřebičů využívajících energii i zkapalněného plynu a náhradních dílů

Pro sportovní areál „Kotlina“ je **Flaga plyn** hlavním a jediným dodavatelem pohonných hmot do roleb potřebných na úpravu ledu zimního stadionu. [13]

EUROŠARM

Již téměř 10 let se úspěšně pohybuje na trhu průmyslových chemikálií. Pro řadu velkých výrobců chemikálií je dobře fungujícím mezičlánkem mezi jejich výrobou a konečnými spotřebiteli, a pro řadu jiných podniků – i pro sportovní areál „Kotlina“ je rychlým a spolehlivým dodavatelem.

Mezi výhody v konkurenčním prostředí patří:

- Široký sortiment chemikálií a chemických výrobků.
- Dodávky v baleních od vlakocisterny až po kilogramové zásilky (vratné obaly poskytovány zdarma).
- Krátké dodací lhůty kdekoli v České republice (do 3 dnů od objednávky).
- Dodržování zásad bezpečnosti a platné legislativy při manipulaci, skladování a přepravě chemikálií.
- Individuální a ochotný přístup ke každému zákazníkovi.
- Konkurenceschopné ceny zboží, včetně dopravy až do skladu. [14]

POOLSERVIS ŠTEGNER, v. o. s.

Tato rodinná firma vznikla v roce 1990 a již od počátku se mimo jiné zabývala montáží rozvodů vody a topení. V roce 1995 rozšířili činnost o oblast bazénové technologie, později s možností dodávky kompletu na klíč. Odtud byl již krok k problematice vodáren a úpraven vody pro domácnosti i průmyslové použití.

Vzhledem k praktickým zkušenostem v nabízených oborech řeší veškeré problémy zabývající se touto problematikou. Pro sportovní areál „Kotlina“ je **Poolservis Štegner, v.o.s.** dodavatelem soli do vody v bazénu.

SWC - Salt Water Chlorination:

Technologie chlorace slané vody v bazénech veřejných a soukromých, se velmi rychle rozšiřuje po celém světě a setkává se s velkým úspěchem. V Austrálii se tato metoda poprvé objevila před 30 ti lety a již nyní systém OCEANIC využívá více, než 70 % majitelů nových bazénů.

Je bezpečnější, protože není nutné skladovat práškový, kapalný, či plyný chlór, který je takřikajíc tikající bombou.

Je zdravější, protože sůl má přirozené antiseptické účinky, léčí kožní onemocnění a defekty, eliminuje tvorbu řas ve vodě, odstraňuje nepříjemný zápach z chlóru, nezpůsobuje pálení a červenání očí, voda ošetřená SWC Oceanic je celkově mnohem lépe snesitelná a vytváří pocit svěžesti moře. [15]

EKO GRADO, s. r. o.

S ohledem na zhoršující se životní prostředí v celém světě a zlepšení bezpečnosti a hygieny práce byla v roce 1992 založena firma EKO GRADO s.r.o., která se zaměřila na prodej ekologicky nezávadných látek, které pomocí různých technických systémů zlepšují životní prostředí.

EKO GRADO

- dodává k jednotlivým čistícím prostředkům materiálový a bezpečnostní list vždy se zbožím
- zboží doručí zákazníkovi maximálně do 7 dnů
- zajistí likvidaci biologicky nerozložitelných výrobků (vše v ceně nového zboží)
- provádí rychlý a dokonalý servis na jednotlivá technická zařízení na území celé České republiky
- má síť obchodních zástupců po celé České republice

Nabízené čistící prostředky zaručují

- ekologickou nezávadnost
- dokonalé čištění a odmaštění
- zlepšení hygieny a bezpečnosti práce
- značnou úsporu čistícího prostředku
- cenovou dostupnost

Firma **EKO GRADO, s. r. o.** je jednou z firem, od kterých „Kotlina“ nakupuje úklidové prostředky. Tuto firmu si havlíčkobrodský areál vybral především kvůli ekologicky nezávadným prostředkům a cenové dostupnosti těchto prostředků. [16]

JANEČEK A LEBEDA, s.r.o.

Tato firma vznikla v roce 1991. Zabývá se velkoobchodním prodejem drogistického zboží. Prodává zejména čisticí a úklidové prostředky, desinfekční prostředky, prací prášky a aviváže, prostředky osobní hygieny, kosmetiku, obalový materiál a doplňkový sortiment. Kromě dodávek do maloobchodů se zabývá též zásobováním státních institucí, škol, nemocnic, rozpočtových a příspěvkových organizací, hotelů, restaurací atd.

Patří mezi největší distributory zboží od firem Zenit, Bochemie, Procter & Gamble, Henkel, Unilever, Benckiser, Setuza, Hlubna, Severochema, SC Johnson, Styl VD, Druchema, Důbrava a dalších.

Firma **Janeček a Lebeda, s. r. o.** je další hlavní dodavatel úklidových prostředků do sportovního areálu „Kotlina“. S touto firmou areál spolupracuje již 5 let a s širokou škálou nabízených prostředků je velmi spokojený. [17]

TOMAN HAVLÍČKŮV BROD

V roce 1990 zahájila firma svoji činnost prováděním zemních prací a zakládáním staveb. Tímto rokem se datuje její založení. V současné době poskytuje kompletní dodávky v oblasti pozemních staveb, silniční nákladní autodopravy a obchodní činností.

Má zkušenosti s prováděním:

- výstaveb a rekonstrukcí inženýrských sítí zejména kanalizačních řádů včetně revizních a atypických šachet, dešťových vpustí
- výstaveb občanských a průmyslových přípojek - vodovodů, kanalizací, plynovodů, elektro
- výstaveb a rekonstrukcí komunikací, chodníků, cest, zpevněných ploch
- výstaveb a rekonstrukcí sportovišť
- zemních prací, terénních úprav
- demoličních prací

Na kvalitu provedených prací zpravidla poskytujeme nadstandardní záruku.

S firmou **Toman Havlíčkův Brod** areál spolupracoval při rekonstrukci zimního stadionu, jejích služeb využívá i nadále např. při provádění údržby po sezóně. [18]

ZBYNĚK SUKDOLÁK

Popis činnosti:

Provádí malířské, natěračské a lakýrnické práce - nástřik variopeint, nátěry fasád, podbytí a okapů, oken, radiátorů, dveří, podlah, ocelových konstrukcí, fládrování, protipožární nátěry a nástřiky, tapetování, batikování a patinování interiérů.

S touto firmou „Kotlina“ spolupracuje, když potřebuje vymalovat prostory po provedené rekonstrukci nebo provést jiné údržbářské práce. [19]

Sportovní areál „**Kotlina**“ Havlíčkův Brod nespolupracuje s žádnými zahraničními dodavateli, jelikož jeho poptávku plně uspokojí dodavatelé tuzemští.

4.1.3 Zákazníci

Pojem zákazník je do sportovního marketingu přenesen z ekonomie, ale není to zákazník v tradičním pojetí, nýbrž jde o všechny segmenty zájemců o činnosti tělovýchovné a sportovní organizace. Např. u zákazníků sportovních klubů jsou to zejména:

- členové – aktivní i pasivní
- sponzoři
- diváci
- příslušné státní orgány

U nabídky služeb je třeba zvažovat, jaké zákazníky budu ve svém zařízení obsluhovat. Zda-li moje nabídka je taková, že půjde o běžné skupiny zákazníků ze spádového území

sportoviště. Český zákazník je dokonce specifický v tom, že významně dává přednost dostupnosti a poloze sportoviště vzhledem ke svému bydlišti či pracovišti. Pokud sportoviště chce získat i nestandardní skupiny zákazníků, pak je třeba nabídnout vysokou kvalitu a služby, které nejsou běžným standardem. [2]

Jak jsem se již zmínila, vedení sportovního areálu rozhoduje pouze o poskytování ploch zimního stadionu, krytého bazénu a sauny. Prostory na fitness, aerobic, indoor cycling, squash, solárium, občerstvení a ubytování jsou pronajímány soukromým podnikatelům, kteří platí za pronájem přímo Technickým službám města Havlíčkův Brod, které pak peníze přerozdělují a přispívají zpětně sportovnímu areálu na provoz, úpravy a rekonstrukce.

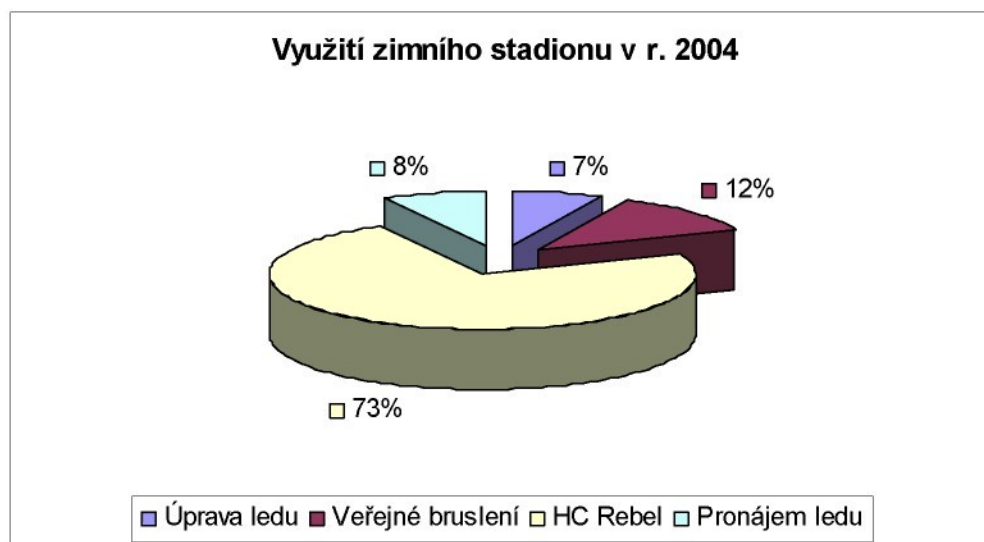
Zákazníci zimního stadionu

Tab. č. 4 – Využití zimního stadionu v r. 2004

	Úprava ledu	Veřejné bruslení	HC Rebel	Pronájem ledu	Celkem hodin
Počet hodin	224	384	2336	256	3200
%	7	12	73	8	100

Zdroj: Interní materiály sportovního areálu Kotlina

Graf č. 1 – Využití zimního stadionu v r. 2004



Z uvedeného grafu je vidět, že největším zákazníkem je Hokejový klub Rebel Havlíčkův Brod, který ale přispívá jen malou měrou k růstu tržeb sportovního areálu, jelikož je mu stadión pronajímán pouze za symbolickou cenu. Nejvyšší tržby má „**Kotlina**“ z pronájmu ledu místním hokejovým klubům.

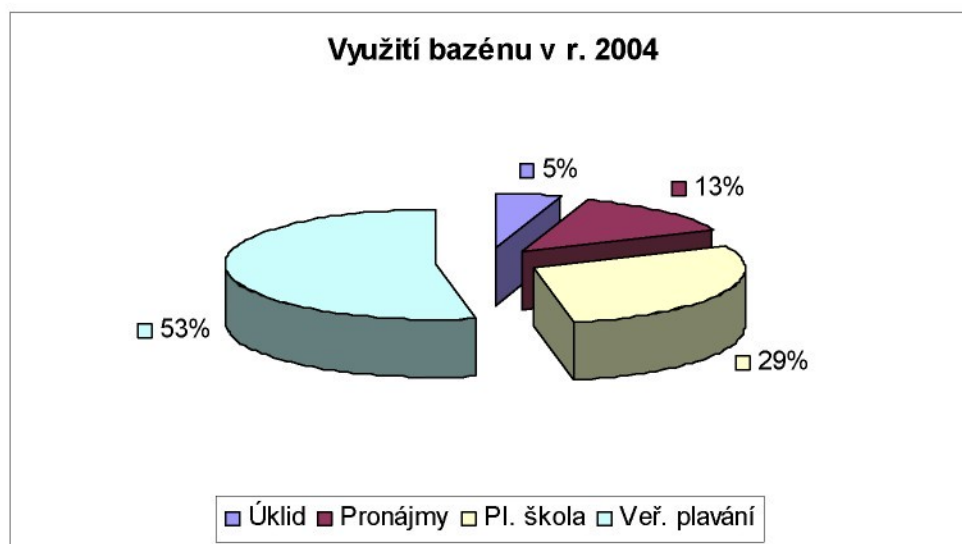
Zákazníci bazénu

Tab. č. 5 – Využití bazénu v r. 2004

	Úklid	Pronájemy	Pl. škola	Veř. plavání	Celkem hodin
Počet hodin	195	507	1131	2067	3900
%	5	13	29	53	100

Zdroj: Interní materiály sportovního areálu Kotlina

Graf č. 2 - Využití bazénu v r. 2004



Z grafu je vidět, že hlavním zákazníkem je veřejnost, dále pak následuje pronájem bazénu plavecké škole a ostatní pronájemy různým organizacím.

4.1.4 Konkurence

Konkurence má velký vliv na marketingový systém. Firma musí dobře znát nejen co konkurence dělá dnes, ale i co připravuje zítra. Musí sledovat domácí i zahraniční konkurenci. Chce-li dosáhnout úspěchu, musí zákazníky obsloužit lépe než ostatní. ⁴⁾

Analýze konkurence je věnována celá následující kapitola, kde je proveden rozbor všech nejvýznamnějších konkurentů.

4.1.5 Veřejnost

Veřejnost je skupina, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost podniku dosahovat svých cílů.

Většina podniků má oddělení pro styk s veřejností, které vytváří plány pro rozvoj konstruktivních vztahů s různými skupinami veřejnosti. Tato oddělení sledují postoje veřejných organizací, rozšiřují informace a sdělení s cílem vytvářet dobrou pověst firmy. Každý podnik čelí několika důležitým skupinám veřejnosti:

Finanční veřejnost – finanční instituce – banky, investiční společnosti, které ovlivňují schopnost získávat finanční prostředky.

Sdělovací prostředky – prostřednictvím příznivých zpráv usilovat o pozornost u tisku.

Občanská veřejnost – postoje nejširší veřejnosti k výrobkům a obchodním praktikám.

Ke skupinám veřejnosti patří různé zájmové skupiny a vlastní zaměstnanci podniku.

Podniky by měly sledovat všechny druhy veřejnosti, aby poznaly jejich potřeby a názory a mohly je pozitivně ovlivňovat. [6]

⁴⁾ Dědková, J. a Honzáková, I.: Základy marketingu, TU v Liberci, 2001, s. 46

Sportovní areál „**Kotlina**“ se příliš nezabývá zjišťováním, co si o něm trh, spotřebitelé a veřejnost vůbec myslí. Neprovádí žádné průzkumy a následné zhodnocení situace.

Co se týče finanční veřejnosti, tak jelikož sportovní areál nežadá a nemusí žádat o žádné úvěry, protože je financován z městské pokladny prostřednictvím příspěvkové organizace Technické služby města Havlíčkův Brod, nelze zjistit, jak o něm finanční veřejnost smýšlí. Jisté ale je, že s bankovním sektorem nemá žádné nesrovnalosti a tudíž nedělá areálu negativní publicitu.

Sdělovacími prostředky ani občanskou veřejností se areál příliš nezabývá. Je pro něj rozhodující pouze fakt, že splňuje veškerá požadovaná kritéria ohledně poskytování sportovních produktů, takže nemůže být nikým napaden za jejich nedodržování.

Interní vztahy mezi zaměstnanci jsou většinou na přátelské nebo na neutrální úrovni. Zatím nebyl zaznamenán žádný případ vážnějších sporů mezi zaměstnanci, který by vedl k narušení příjemné pracovní atmosféry.

4.2 MAKROPROSTŘEDÍ

Makroprostředí tvoří širší rámec, v němž aktivity firmy probíhají. Jedná se o vztahy firmy ke společnosti, změnám sociálním i technickým, stavu a metodám řízení hospodářství.

Firma, její dodavatelé, zprostředkovatelé, zákazníci operují v širším makroprostředí sil a trendů. Tyto síly vytvářejí příležitosti a hrozby pro firmu a představují to „nekontrolovatelné“, co musí firma sledovat a na co musí reagovat.

V ekonomické oblasti působí na zákazníky i na firmy celosvětové síly mezi něž patří:

- Značné zrychlení mezinárodní přepravy, komunikace a finančních transakcí vedoucí k rychlému růstu celosvětového obchodu a investování.
- Vznik obchodních seskupení, jako je Evropská unie.
- Přechod bývalých socialistických zemí na tržní hospodářství.

- Rychlé šíření celosvětových životních stylů jako důsledek rozvoje celosvětové komunikace.
- Růst celosvětových známých značek automobilů, elektroniky atd.
- Postupné otevírání nových trhů, zejména v Číně, Indii.
- Rostoucí počet nadnárodních aliancí.

V rámci rychle se měnícího celosvětového prostředí musí firmy nepřetržitě sledovat vývoj demografických, ekonomických, přírodních, technologických, politických a právních, kulturních a sociálních vlivů.

4.2.1 Demografické vlivy

Demografie je věda, která se zabývá složením obyvatelstva a charakteristikou jeho počtu, hustoty, osídlení, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a ostatních statistických údajů. Demografické prostředí má pro marketingové pracovníky velký význam, protože se týká lidí a lidé tvoří trhy. Firmy by se neměly nechat překvapit demografickým vývojem, proto je jeho sledování a analýza základem pro jejich další rozvoj. Růst celosvětové populace má důležité důsledky pro podnikání. Zvyšování počtu obyvatel vede k růstu potřeb, které však nevytváří větší trhy, pokud nejsou kryty dostatečnou kupní silou.

Mezi nejdůležitější trendy ve vyspělých zemích v současné době patří:

Stárnutí populace – od roku 1980 do roku 2000 vzrostla věková skupina lidí nad 65 let o jednu třetinu. Tato skupina občanů vytváří poptávku po různých společenstvích penzistů, po klidnějších formách rekreace, po potravinách v balení pro jednoho člověka, po zdravotní péči a cestování, po dietním stravování.

Mění se věková struktura obyvatelstva značně ovlivní budoucí marketingová rozhodnutí.

Samotně žijící lidé – přibývá jejich počet, tito lidé představují dynamicky rostoucí trh, mají jiné potřeby, požadavky na bydlení, auta, dovolenou, stravování.

Kupní síla mladých lidí roste i přes jejich úbytek. Reklama je zaměřena na mladé:

- mají vlastní finance
- ovlivňují rozhodování rodiny o koupi
- jsou budoucími kupci

Geografické přesuny obyvatelstva – preference lidí jsou ovlivňovány i místem jejich pohybu. Mezi hlavní tendence patří:

- přesun do teplejších přímořských oblastí
- přesun z venkovských oblastí do městských oblastí
- přesun z vnitřních částí měst do jejich předměstí

Větší vzdělanost – má za následek stoupající poptávku po kvalitních výrobcích, knihách, časopisech a cestování. [6]

Všechny uvedené trendy na sportovní areál působí a ve většině případů jsou pro „**Kotlinu**“ výhodné. Ohrožením může být pouze stárnutí populace, protože je všeobecně známo, že starší lidé sportují méně než mladší obyvatelstvo. Na druhou stranu plaváním v bazénu si udržuje formu nemalé množství seniorů a pokud jim ještě ve sportovním areálu „**Kotlina**“ poskytují nižší vstupné, setkává se sport s kladným ohlasem i u lidí v důchodovém věku.

To, že přibývá samotně žijících lidí je pro areál výhodou, jelikož tito lidé mají více času věnovat se svým zájmům a tedy i více času na provozování sportovních aktivit. Rostoucí kupní síla mladých se na fungování areálu odráží též pozitivně, neboť mladí lidé, jak již bylo řečeno, se sportu věnují více – ať z důvodů estetických nebo jen tak pro zábavu. Mladí lidé dávají přednost aerobice, posilování, indoor cyclingu nebo dnes velmi modernímu squashu a toto všechno jim sportovní areál „**Kotlina**“ může nabídnout.

Geografické přesuny obyvatelstva návštěvnost areálu neovlivňují, neboť v této oblasti jsou zanedbatelné. Větší vzdělanost návštěvnost sportovních zařízení ovlivňuje, neboť lidé vzdělaní často prosazují zdravý životní styl, ke kterému provozování sportovních aktivit samozřejmě patří.

Zkoumání statistických údajů o složení populace je výchozím bodem při přípravě nových výrobků pro trh, při marketingovém průzkumu, při tvorbě distribučních plánů, při propagaci. [6]

Tab. č. 6 – Základní údaje o obyvatelích Havlíčkova Brodu v r. 2003

Veličina	Muži	Ženy	Celkem
Počet obyvatel	11817	12539	24356
Počet narozených	99	109	208
Počet zemřelých	117	135	252
Počet přistěhovalých	297	250	547
Počet vystěhovalých	260	207	467
Přirozený přírůstek	-18	-26	-44
Celkový přírůstek	19	17	36
Migrační saldo	37	43	80

Zdroj: www.czso.cz

Z uvedené tabulky je vidět, že počet narozených je nižší než počet zemřelých, což odpovídá současnému trendu v ČR. Příznivá situace pro město Havlíčkův Brod a tedy i pro poskytovatele sportovních služeb v tomto městě je, že počet přistěhovalých převyšuje počet vystěhovalých, čili přibývá osob, které mohou sportovní areál navštěvovat.

Tab. č. 7 – Věková struktura obyvatelstva Havlíčkův Brod v r. 2003

Věkové složení	Muži	Ženy	Celkem
Produktivní věk	8015	8012	16027
Důchodový věk	2223	2463	4686

Zdroj: www.czso.cz

Z údajů z tabulky č. 6 je vidět, že v Havlíčkově Brodě v produktivním věku je počet mužů a žen téměř vyrovnán, ale v důchodovém věku je zřejmá převaha počtu žen.

Demografická struktura je ve sportovní oblasti velmi důležitá – je dobré znát cílovou skupinu návštěvníků, kterým jsou nabízeny sportovní produkty.

4.2.2 Ekonomické vlivy

Stav ekonomiky může velmi výrazně ovlivnit vývoj sportovní organizace. Účastníci určitého trhu ve sportu musí analyzovat současnou ekonomickou situaci a usuzovat z této situace, jaké efekty to může přinést jejich sportovní organizaci. [2]

Trendy a faktory ekonomického vývoje v ČR

K charakteristickým rysům dlouhodobého vývoje ekonomiky v letech 1990-2003 patřila nestabilita ekonomického výkonu. Ekonomický vývoj prošel dvěma recesemi, a to na počátku transformace a dále v letech 1997-1999, jejichž důsledkem bylo zbrzdění procesu sbližování ekonomických úrovní ČR a zemí EU. Z porovnání dlouhodobého průměru růstu HDP v letech 1994-2003, který činil 2,2 %, s obdobím let 2000-2003, kdy růst dosáhl 2,8 %, je patrné mírné zrychlení růstu ekonomické výkonnosti. Toto zrychlení sice umožnilo opět nastartovat proces reálné konvergence se zeměmi EU, ale na druhé straně růst HDP zaostává za investovaným potenciálem a za růstem výkonnosti zemí přistupujících do Evropské unie. [9]

Činnost sportovního areálu „Kotlina“ Havlíčkův Brod je též ovlivněna celkovými trendy ekonomiky, které je součástí. Stav ekonomiky charakterizuje několik ukazatelů, jejichž hodnoty jsou v následující tabulce:

Tab. č. 8 – Základní ekonomické ukazatele

Ukazatel		2003	2004
HDP	v mld. Kč	2 550,8	2 751,1
Míra inflace	%	0,1	2,8
Nezaměstnanost	%	9,90	10,24
CZK/USD	průměr	31,844	31,904
CZK/EUR	průměr	28,227	25,701

Zdroj: www.czso.cz

Ekonomické prostředí v kraji Vysočina

Kraj Vysočina patří mezi regiony s nižší ekonomickou výkonností, čehož dokladem je výše vytvořeného hrubého domácího produktu v kraji na 1 obyvatele, který dosáhl pouze

81,8% republikového průměru (to představuješ jen 51,9% průměru za současné členské země Evropské unie) a kraj tak zaujímá 11. místo mezi kraji ČR. Na tvorbě HDP měli rozhodující podíl výrobci z odvětví zpracovatelského průmyslu, veřejná administrativa (kam mj. patří školství, zdravotnictví a ostatní veřejné, sociální a osobní služby) a zemědělství a lesní hospodářství. Velký podíl zemědělství na tvorbě HDP nás opravňuje k tomu, že můžeme Vysočinu označit za zemědělsko – průmyslový region. Vysočina má nejvyšší podíl zaměstnanců priméru ze všech krajů, i když ten samozřejmě klesá. Nadprůměrný je podíl zaměstnanců v sekundéru – zde lze z vývojového pohledu hovořit o stagnaci. Velmi mírně zatím narůstá podíl zaměstnanců v terciéru. Nejvíce zaměstnanců je ve strojírenství, potravinářství, elektrotechnickém průmyslu, zemědělství, školství a zdravotnictví. Negativním jevem je velmi nízká úroveň průměrných mezd, které jsou přibližně na 88% republikového průměru, a to odpovídá asi 61% průměrného výdělku v Praze. Kraji tak patří předposlední místo mezi 14-i kraji.

Míra nezaměstnanosti se v současné době pohybuje pod republikovým průměrem stejně jako většina dalších ukazatelů o nezaměstnanosti. Pravděpodobně je to způsobeno tempem restrukturalizace hospodářství, která ve většině ostatních krajů probíhala či probíhá rychleji než na Vysočině. V okresním členění je nejnižší míra nezaměstnanosti v okrese Pelhřimov, nejvyšší v okrese Třebíč. Do budoucna zůstává otázkou, zda přece jenom postupující restrukturalizace ekonomiky nevyvolá větší nárůst nezaměstnanosti v kraji. [9]

4.2.3 Přírodní vlivy

Zhoršující se podmínky v přírodním prostředí představují jeden z hlavních problémů 90-tých let, stojícím před obchodováním a veřejností.

Přírodní prostředí zahrnuje přírodní zdroje, které tvoří vstupy do výrobního procesu a jsou limitovány těmito skutečnostmi – počínajícím nedostatkem přírodních zdrojů obecně a kritickým stavem v jednotlivých druzích, či skupinách, rostoucí náročností společnosti na energie, zvyšující se znečišťováním planety Země na souši, v oceánech i v atmosféře.

Země poskytuje materiály z velkých zdrojů. Některé jsou obnovitelné, jiné jako např. nafta, uhlí neobnovitelné. To bude představovat stále větší problém v souvislosti s blížící se dobou, kdy budou vyčerpány. [6]

Náklady ve sportovním průmyslu stále rostou a to především díky zvyšujícím se cenám energie a pohonných hmot. Jelikož však sportovní areál „**Kotlina**“ při své činnosti nemá žádný negativní vliv na životní prostředí (používá plynové kotelny, ekologické čisticí prostředky atd.), nemusí se nákladnými otázkami na zmírnění špatného vlivu společnosti na životní prostředí zabývat.

4.2.4 Technologické vlivy

Nejdramatičtější silou, která formuje životy lidí je technologie. Míra hospodářského růstu velmi závisí na počtu nově objevených technologií. Každá nová technologie vytváří významné dlouhodobé důsledky, které nelze vždy dobře předpovídat. S novými výrobky se mění konkurenční prostředí i celé trhy. [6]

Aby se společnost udržela na trhu a obstála v konkurenčním boji, musí neustále sledovat nové technologie a jejich vývoj týkající se její oblasti činnosti. Sportovní areál „**Kotlina**“ se neustále snaží nabízet nové sportovní produkty a zatím se mu to úspěšně daří – jako první v ČR nabídl veřejnosti bazén se slanou vodou, uvažuje i o zřízení tobogánu a vířivek. Dále nabízí velmi atraktivní sportovní produkty jako je indoor cycling, squash či Thajské masáže, což mu zaručuje náskok před konkurencí.

4.2.5 Politické a právní vlivy

Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivněna vývojem v politickém prostředí. Toto prostředí zahrnuje různé zákony:

- regulují a usměrňují soutěž (např. protimonopolní zákony)
- na ochranu spotřebitele
- zákony na snižování nezaměstnanosti – vytváření nových pracovních příležitostí

- zákony proti znečištění prostředí
- daňové zákony
- podpory a úlevy pro zemědělství, veřejnou dopravu, dovozní cla a kvóty pro určité obory.

Vlády vytvářejí kontrolní instituce a úřady, které zabezpečují provádění těchto zákonů. To má veliký vliv na marketingový program. Mnoho společností zřídilo oddělení pro veřejné záležitosti, která projednávají s uvedenými skupinami jednotlivé problémy. [6]

Politické okolí ve sportu

Z pozice fyzických a právnických osob se jedná o vytvoření prostředí tolerance či netolerance ve veřejné sféře pro specifické obchodní činnosti ve sportu. V současné situaci ČR lze konstatovat, že mnohá sportovní zařízení byla urychleně privatizována v důsledku politického trendu prosazování soukromého vlastnictví. Mnozí vlastníci však místo aby rozvíjeli v pozitivním duchu marketingu sportovní činnost tohoto zařízení, nechali zařízení trestuhodně zchátrat. [2]

S takovouto neúspěšnou privatizací se setkala i „Kotlina“, kdy v roce 1992-1994 vlastnil areál soukromý majitel. Kvůli špatnému hospodaření ale v roce 1995 přebraly vedení Technické služby města Havlíčkův Brod, které areál odkoupily za větší částku, než byl soukromníkovi původně prodán.

Právní okolí ve sportu

Speciální právní norma upravující specifickou oblast sportu a tělesné výchovy v České republice vůbec neexistuje. Proto se jednotliví sportovci a sportovní organizace při své činnosti řídí především ustanoveními občanského zákoníku. Dalšími právními normami, které musí sportovní organizace respektovat, jsou zejména zákon o účetnictví, zákoník práce, zákon o zaměstnanosti, obchodní zákoník a celý soubor daňových předpisů. Pominout není možno ani rozpočtové předpisy, i když přímo činnost sportovních organizací neupravují. Řada povinností pro sportovní organizace může vyplynout také ze zákona o zadávání veřejných

zakázek – to v případě, že sportovní organizace při své činnosti ve větší míře využívá finančních prostředků z veřejných rozpočtů. Z procesních předpisů upozorňujeme na zákon o územních finančních orgánech, zákon o správě daní a poplatků a zákon o státní kontrole. [10]

Sportovní areál „**Kotlina**“ dodržuje veškerá vydaná opatření, nařízení a zákony.

4.2.6 Sociální a kulturní vlivy

Důležitá pro rozvoj sportovní organizace a její obchodní činnost je znalost kulturních a sociálních tradic. Jejich znalost a využívání může přinést významné efekty sportovní organizaci a na druhé straně své efekty může získat i společnost. Zdaleka nejsnadněji se dají získat finanční zdroje pro tradiční sporty s širokým zázemím v oblasti mládeže, jako je fotbal. A takto „zaměstnaní“ mladí lidé nemají pak rozhodně čas věnovat se drogám. [2]

Sledování posunu kulturních hodnot v průběhu času může společnosti přinést jak nové příležitosti, tak i ohrožení. Příkladem posunu kulturních hodnot může být dnešní změna životní úrovně a kvality života, kdy je znatelný ústup do konzumního pojetí související s vyčerpáním neobnovitelných zdrojů a poškozením životního prostředí. Jedná se také o orientaci na zdravý životní styl založený na zdravé výživě a sportovních aktivitách. Tento trend pro existenci sportovních center a tedy i pro sportovní areál „**Kotlina**“ představuje velkou příležitost.

4.3 ANALÝZA SWOT

Ustáleným termínem pro celkovou analýzu vnějších a vnitřních činitelů se stala tzv. SWOT analýza. Účelem SWOT analýzy je posoudit vnitřní předpoklady firmy k uskutečnění určitého podnikatelského záměru a současně podrobit rozboru i vnější příležitosti a omezení diktovaná trhem.

4.3.1 S-W analýza

Hodnocení vlivu vnějších činitelů, prováděné se záměrem stanovit cíle organizace, musí být doplněno rozbořem vnitřních činitelů. Nástrojem takového rozboru je tzv. S-W analýza (podle anglického „Strengths and Weaknesses Analysis“), která spočívá v přesném vymezení silných a slabých míst firmy. Výsledky této analýzy ovlivňují zásadním způsobem další rozhodovací procesy spojené s řízením marketingové činnosti – stanovení cílů, rozmístění zdrojů a každodenní činnosti podniku. [5]

Silné stránky

- Moderní areál
- Příjemné prostředí – areál je umístěn v lesoparku pět minut od středu města
- Nabídka velkého množství různorodých sportovních produktů
- Dobrá dopravní dostupnost
- Oblíbenost místními obyvateli
- Zkušený personál
- Příznivá věková skladba obyvatel ve městě Havlíčkův Brod
- Bazén se slanou vodou
- Tradice – hokejová tradice klubu HC Rebel Havlíčkův Brod
- Finanční stabilita – areál je financován z městské pokladny
- Zmodernizovaná hala zimního stadionu
- Nové chladicí zařízení na zimním stadionu
- Možnost sledování ledové plochy z příjemného prostředí restaurace
- Příznivé cenové relace produktů
- Přehledné a pravidelně aktualizované webové stránky

Slabé stránky

- Marketing – areál nemá žádné marketingové oddělení a ani se touto činností příliš nezabývá. Nemá tudíž přehled o situaci na trhu, neexistuje průzkum trhu atd.
- Nedostatek informací o zákaznících a konkurenci
- Nedostatečná prezentace areálu na veřejnosti

- Nízká publicita – mimo kraj Vysočina není areál příliš známý
- Nízký počet obyvatel Havlíčkova Brodu
- Velikost bazénu – nelze zde pořádat závody
- Nevyhovující mantinely na zimním stadionu
- Jednoduchá časomíra na zimním stadionu

4.3.2 O-T analýza

Rozbor vnějších činitelů, které představují příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje firmy, bývá označován jako tzv. O-T analýza (z anglického „Opportunities and Threats Analysis“). O-T analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou podniku přinést výhody nad ostatními účastníky ekonomické soutěže. Současně také nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude firma čelit ve více či méně vzdálené budoucnosti. [5]

Příležitosti

- Růst ekonomiky – čím větší bude kupní síla obyvatel, tím více produktů (i sportovních) budou nakupovat
- Orientace na zdravý životní styl – lidé stále více navštěvují fitness kluby a jiná sportovní zařízení
- Rozšíření povědomí o sportovním areálu – souvisí s malou známostí areálu mimo svůj kraj
- Plánovaná výstavba tobogánu, vířivek a umělého vlnobití
- Pořízení přístrojů pro tělesně postižené
- Nově vybudované parkoviště před areálem
- Alternativní využití zimního stadionu mimo sezónu – např. pro pořádání koncertů

Hrozby

- Konkurence
- Vysoká závislost na městském rozpočtu
- Hrozba snížení dotací z městského rozpočtu
- Růst životních nákladů obyvatel – neustále zdražování cen základního nezbytného zboží a potravin
- Uvolňování cen energií – zdražení energie by podstatně navýšilo náklady areálu
- Změna chování zákazníků
- Náročnost na údržbu a hygienu

5 ANALÝZA KONKURENCE

Konkurence má ohromný vliv na marketingový systém. Firma musí dobře znát nejen co konkurence dělá dnes, ale i co připravuje na zítra. Musí sledovat domácí i zahraniční konkurenci. Chce-li dosáhnout úspěchu musí zákazníky obsloužit lépe než ostatní.

Firma potřebuje o svých konkurentech vědět následující věci:

- Kdo jsou hlavní konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- V čem jsou jejich přednosti a slabiny?
- Jakou podobu může mít jejich reakce? [6]

Podle nahraditelnosti výrobku můžeme rozlišovat čtyři úrovně konkurence:

- **Konkurence značek** – vzniká tehdy, jestliže firma za své konkurenty považuje firmy, které nabízejí podobné výrobky a služby stejným zákazníkům za podobné ceny.
- **Odvětvová konkurence** – vzniká tehdy, jestliže firma považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků.
- **Konkurence formy** – vzniká tehdy, jestliže firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejnou službu.
- **Konkurence rodu** – je charakteristická tím, že firma považuje za své konkurenty všechny ostatní firmy, které soupeří o tytéž zákaznickovi peníze.

Odvětvové pojetí konkurence

Odvětví je skupina firem, které nabízejí výrobky nebo druhy výrobků, které jsou schopny vzájemně se nahrazovat.

Východním bodem pro charakteristiku odvětví je, zda je zde jeden, dva, několik nebo mnoho prodávajících a zda je nabídka homogenní nebo vysoce diferenciovaná. Tyto charakteristiky jsou velmi důležité a umožňují identifikovat čtyři typy odvětví podle jejich struktury:

- **Ryzí monopolie** – vzniká tehdy, jestliže pouze jedna firma nabízí určitý produkt v jedné zemi či oblasti.
- **Oligopolie** – představuje takovou strukturu odvětví, v níž několik většinou velkých firem nabízí výrobky, které mohou být značně diferencované i standardizované.
- **Monopolistická konkurence** – sestává se z mnoha konkurentů, z nichž každý je schopen odlišit své nabídky od ostatních úplně nebo částečně.
- **Dokonalá konkurence** – dokonale konkurenční odvětví tvoří mnoho konkurentů, nabízejících v podstatě stejný výrobek a služby. [7]

Konkurence v oblasti nabídky sportovních produktů je silná, jelikož neustále narůstá počet nových a rozdílných sportů, rekreačních aktivit a aktivit typu fitness. Například začátkem devadesátých let došlo na našem území k rozsáhlému fitness-boomu. Podnětem pro něj byla možnost podnikání v oboru živnosti. Počáteční vlna provozu těchto zařízení byla mohutná, především v Praze a dalších velkých městech. Dnes už je sice nárůst těchto zařízení mnohem pozvolnější, ale neustále převládá převis nabídky fitness služeb nad poptávkou.

V rámci celé České republiky je mnoho konkurentů v oblasti sportovních produktů. Rozborem všech konkurentů na území ČR se však v této práci nebudu zabývat, neboť je nemožné zjistit celkové množství subjektů zabývajících se touto činností. Zaměřím se zde na hlavní konkurenty areálu, kteří se nacházejí v rámci daného regionu. Je téměř jisté, že zákazníci budou za pravidelnými sportovními aktivitami dojíždět nanejvýš do sousedních měst, proto rozbor konkurence mimo region v tomto případě nemá smysl.

5.1 STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH KONKURENTŮ

Konkurence je důležitým prvkem mikroprostředí každé společnosti. V této části práce bude věnována pozornost subjektům, které nabízejí podobné produkty jako „Kotlina“ a jsou tedy potenciálními konkurenty.

Hlavní konkurenti

SPORT STUDIO – PAVEL KUČÍREK

Toto studio se sídlem v Havlíčkově Brodě nabízí kompletní služby z oblasti aktivního odpočinku – sportovní a regenerační programy.

Sportovní programy:

Fitness

Na ploše 120 m² se nachází moderně zařízená posilovna od firmy Grün sport, která je špičkou ve výrobě posilovacích strojů. Vyškolení trenéři rádi poradí se složením tréninku, stravy a výživových doplňků.

Squash

Squash je vyhledávaný pro svou malou časovou náročnost, jednoduchá pravidla a především vydatný fyziologický efekt. Po předchozí telefonické domluvě je možné si objednat sparing partnera nebo se zdokonalit pod odborným vedením trenéra.

Aerobic

Sál na aerobic má speciální 12 mm odpruženou podlahu, která je příjemná na cvičení, ale především nezpůsobuje bolesti kloubů a zad doprovázející cvičení na tvrdé podlaze.

Regenerační programy:

Masáže

Z klasických masáží je možné si zvolit buď celkovou nebo zaměřenou na problémové partie. Samozřejmostí jsou vyškolení maséři z certifikací.

Solárium

Lze se rozhodnout buď pro dvě klasická 100 W solária nebo nové 160 W Turbo solárium s ergonomicky tvarovanou deskou a třemi vysokotlakými obličejovými výbojkami.

Vířivá vana

Ve studiu je možné si vyzkoušet vodní masáž v největší vířivé vaně Kanadské firmy BEACHOMBER. K dispozici je až šest míst, 30 trysek, 1700 litrů vody ohřívané na 35°C a příjemné prostředí.

Prodej výživy a doplňků

Kompletní nabídka doplňků stravy a speciální výživy, sportovních potřeb, oblečení a solární kosmetiky. [20]

Mezi hlavní konkurenty „**Kotliny**“ patří Sport studio především proto, že se nachází přímo v Havlíčkově Brodě a nabízí vodní masáž ve vířivce, která zatím v „**Kotlině**“ není k dispozici. Na druhou stranu „**Kotlina**“ nabízí více různorodých sportovních produktů než Sport studio, což je pro ni určitě konkurenční výhoda. Co se týče porovnatelných cen za nabízené produkty, jsou na tom oba areály přibližně stejně (viz ceník – Příloha č.3).

VODNÍ RÁJ JIHLAVA

Venkovní areál

Koupaliště je tvořeno systémem bazénů letních - sezónních, jejich strojním zázemím a vybavením pro návštěvníky. Součástí venkovního areálu jsou sportoviště - 2 hřiště pro plážový volejbal a víceúčelové hřiště s umělým povrchem na tenis, nohejbal, volejbal. Letní část koupaliště je tvořena:

- **velkým rekreačním bazénem** oblého tvaru o objemu vody 1662m³, ploše 1313m² s hloubkou 1,4m s využitím pro rekreační plavání. Bazén nemá v žádném směru standardní rozměr a není v něm uvažováno s kondičním nebo závodním plaváním. Pro zvýšení pohody koupajících je vybaven řadou atrakcí:

- tobogán 85m
 - dvojskluzavka 25m
 - divoká řeka
 - perličková lůžka
 - stěnové masážní trysky
 - podvodní vzduchovače - blowery
 - chrliče
 - velký hřib
 - vodní clona
 - podvodní osvětlení
- **plaveckým bazénem** 25m s pěti plaveckými drahami - určený pro zájemce o kondiční plavání. Objem bazénu je 460m³, plocha 250m² s hloubkou 1,2 - 1,6 m.
 - **dětským bazénem** kruhového tvaru s objemem vody 185m³, plochou 246m² a hloubkou 0,8m. Bazén je vybaven vodním hradem, hříbkem a malou skluzavkou.
 - **dětským brouzdalištěm** osmičkového tvaru o objemu 40m³, ploše 77m² a hloubce 0,4m, vybavené ucpávkami a malou skluzavkou.
 - **travnatými plochami** pro slunění o ploše na kterou se pohodlně vejde přes 2000 návštěvníků

Systém úpravy vody bazénů letní části koupaliště je řešen odděleně pro jednotlivé druhy bazénů. Aby voda v bazénech byla čistá a hygienicky nezávadná, cirkuluje nepřetržitě přes úpravny vody.

Krytý areál

Koupaliště je tvořeno systémem krytých celoročně provozovaných bazénů a celoročně provozovaného kruhového nekrytého bazénu, včetně jejich strojního zázemí a vybavení pro návštěvníky. Součástí areálu jsou i další provozy, které provoz bazénu doplňují - parní kabina, sauna, masáže a solárium. Kapacita krytého koupaliště je 240 osob. Celoroční krytá část koupaliště je tvořena:

- **velkým rekreačním bazénem** oblého tvaru o objemu vody 330m^3 , ploše 400m^2 , s hloubkou 1,2m s využitím pro rekreační plavání. Bazén nemá v žádném směru standardní rozměr a není v něm uvažováno s kondičním nebo závodním plaváním. Pro zvýšení pohody koupajících je vybaven řadou atrakcí:
 - krytý tobogán 92 m
 - divoká řeka
 - perličková lůžka
 - stěnové masážní trysky
 - podvodní vzduchovače - blowery
 - vodopády
 - chrliče
 - vodní clona
 - podvodní osvětlení
- **vířivým bazénkem** kruhového tvaru pro 12 sedících osob o objemu vody 6m^3 , ploše 9m^2
- **dětským brouzdalištěm** osmičkového tvaru o objemu vody 8m^3 , plochou hladiny 18m^2 a hloubkou 0.4m
- **venkovním celoročně využívaným kruhovým bazénem** o poloměru 4m s proudící vodou o objemu 80m^3 , plochou 65m^2 a hloubkou 1,25m
- **klasickou suchou saunou** pro 12 osob, potní místnost o rozměrech 3,05 x 3,75 x 2,5m
- **parní kabinou** pro 12 osob s možností dávkování vonných esencí
- **masáže**
- **vertikální turbosolárium**

Možnost pronájmu areálu pro organizace, školy, podnikatelskou veřejnost v časech mimo otevírací dobu pro veřejnost (cena pronájmu plaveckého areálu dohodou). [21]

Jedná se o vážného konkurenta „Kotliny“ Havlíčkův Brod. Tento areál má velmi širokou nabídku vodních atrakcí, kterou neustále inovuje. Velkou výhodou je známé jméno areálu, které přesahuje regionální působnost a výhodná lokalita „Vodního ráje“, který se nachází přímo v krajském městě Jihlava. Slabou stránkou tohoto konkurenta je, že nabízí pouze jednostranně zaměřené sportovní produkty. V tomto jednostranném zaměření lze spatřovat šanci sportovního areálu „Kotlina“, jehož nabídka je různorodá.

AREÁL SPORTU – BYSTŘICE NAD PERŠTEJNEM

V tomto areálu je možné navštívit:

Hala s umělým povrchem:

velikost: 47 x 24,7 m

povrch Taraflex

Je zde centrální značení pro házenou, florbal, fotbal, volejbal, tenis a basketbal a samostatné značení pro badminton a cvičné koše na basketbal.

Horolezecká stěna

Patří mezi čtyři nejtěžší stěny v ČR.

výška: 11 m

převis: 11 m

plocha: 298 m²

počet chytů: 1500 ks

Bazén

velikost: 12,5 x 6,5 m

hloubka: 1,1 - 1,6 m

protiproud

stěnové masáže

blower

podvodní osvětlení

Posilovna

velice dobře vybavená

spiningová kola

Dále je zde možné navštívit bowling a kuželky, squash, kulečník a billiard nebo masáže. [22]

Tento areál představuje značného konkurenta „**Kotliny**“, neboť taktéž nabízí různorodé sportovní produkty a navíc za nižší ceny (viz ceník – příloha č.3). Silnou stránkou tohoto areálu je možnost pronájmu haly s umělým povrchem, kde je možné hrát mnoho míčových kolektivních her. Dalšími výhodami areálu jsou: horolezecká stěna, bowling nebo kulečnick a billiard – tyto produkty sportovní areál „**Kotlina**“ vůbec nenabízí. Slabou stránkou areálu je lokalita (Bystřice nad Pernštejnem), která nedovolí vyšší úroveň cen, neboť přímo v místě by se nabízené sportovní produkty staly neprodejně. Výhodou sportovního areálu „**Kotlina**“ je nabídka aerobiku, indoor cyclingu a možnost využití zimního stadionu, což naopak nenabízí Areál sportu v Bystřici nad Pernštejnem a samozřejmě výhodnější lokalita (centrum Havlíčkova Brodu).

SPORTCENTRUM ARTIS – NOVÉ MĚSTO NA MORAVĚ

Sportovní produkty nabízené v areálu:

Squash

Posilovna

Solárium

Spinning [23]

Toto centrum je také značným konkurentem sportovního areálu „**Kotlina**“ i přestože nenabízí takové množství sportovních produktů. Jeho velkou výhodou je velice známá lokalita Nové Město na Moravě, kde se pravidelně konají Světové poháry v běžeckém lyžování. Především z tohoto důvodu si Sportcentrum může dovolit vyšší ceny (viz ceník – příloha č.3) svých produktů. Další výhodou je zavedení studentského vstupného, které přiláká do centra mladé lidi. Výhodou sportovního areálu „**Kotlina**“ je široká nabídka sportovních produktů a nižší ceny než ve Sportcentru.

SPORTOVNÍ HALA – SMJ

Hala s 25 metrovým bazénem a posilovnou byla vybudována v polovině 60. let. Po rekonstrukci v roce 1995 byl bazén doplněn o tobogan (45 m) a možnost letního venkovního

slunění, o rok později byla nabídka rozšířena o kuželnu a kavárnu.
Sportovní hala je ve správě společnosti Služby města Jihlavy, s.r.o.

Nabídka sportovních produktů:

Bazén

- bazén je využíván nejen veřejností, ale sídlí zde i Plavecká škola, která zabezpečuje plavecký výcvik

Kuželna

Sauna

Whirpool

Klasické masáže

Fitcentrum [24]

Dalším vážnějším konkurentem je i Sportovní hala – SMJ. Za její silnou stránku lze považovat velice nízké ceny ve fitcentru (viz ceník – příloha č.3) a moderně zařízenou kuželnu. Silnou stránkou sportovní haly je opět i lokalita sportoviště – krajské město Jihlava. Slabou stránkou je, že sportovní hala nenabízí v dnešní době tolik žádané produkty, jako jsou squash, aerobic a spinning.

HORÁCKÝ ZIMNÍ STADION V JIHLAVĚ

Stadion byl postaven v letech 1954-55, v roce 1967 byl zastřešen, v roce 1989 přibýlo venkovní kluziště a objekt posilovny. Působí zde hokejové mužstvo Dukly Jihlava, které v minulosti získalo několikrát titul mistra republiky, na zdejším ledě vyrostla řada reprezentantů. Po rekonstrukci dokončené v roce 1997 se stadion po demontáži mantinelů dá využívat i k jiným účelům, např. koncerty, prodejní výstavy. Také prostor venkovního kluziště je víceúčelový. V současné době jsou na Horáckém stadionu hodiny veřejného bruslení zcela ojedinělé, nabízí se pouze možnost bruslení na nekryté ledové ploše. [25]

Horácký zimní stadion jsem mezi hlavními konkurenty uvedla především proto, že je domovským stadionem hráčů Dukly Jihlava a tudíž spjat s velmi bohatou tradicí ledního hokeje na Vysočině. Pro „Kotlinu“ je velmi vážným konkurentem co se týká návštěvnosti

hokejových utkání na zimním stadionu. Přestože HC Rebel Havlíčkův Brod má taktéž svoji tradici, zastínit donedávna extraligovou Duklu nedokáže. Na druhou stranu silnou stránkou zimního stadionu v „**Kotlině**“ je nově zrekonstruovaný stadion, o který jeví velký zájem místní hokejové celky, které si jej pronajímají. Zájem o tyto cenově přijatelné pronájmy je tak velký, že se stadion musí rezervovat až měsíc dopředu. Další výhodou „**Kotliny**“ je provozování veřejného bruslení, o které je taktéž velký zájem. Jak již bylo uvedeno, na Horáckém zimním stadionu už veřejné bruslení téměř neprobíhá.

Mezi další konkurenty patří ještě například **Fit club Ida** – Žďár nad Sázavou, který nabízí velké množství aerobních aktivit (klasický aerobik s posilováním, step aerobik, dance aerobik, kick-box aerobik, body styling, power yoga, pilates, cvičení s overbally). Za osm let své činnosti vychoval Fit Club Ida několikanásobné mistry ČR ve fitness týmech a pódiových skladbách v kategoriích kadet, junior a senior. Největším úspěchem na soutěžním poli bylo 3. místo na MS a ME v roce 2002 v kategorii Fitness step senior. Tyto úspěchy lákají do fitklubu především mladé zájemce o sport, což je pro klub velká příležitost. Dalším konkurentem je **Sportovní areál Laguna** – Třebíč, který konkuruje především nabídkou aquafitness aktivit a také nejmodernějším biosoláriem v regionu. Ostatními konkurenty jako jsou například malá fitness studia atd. se již hlouběji zabývat nebudu.

5.2 KONKURENČNÍ VÝHODA

V oblasti nabídky sportovních produktů není snadné získat výrazné výhody nad konkurencí, protože většina sportovišť nabízí srovnatelné produkty jak kvalitou, tak cenově. Určitou možností, jak konkurenční výhodu získat, je nabízet velké množství různorodých produktů na jednom místě, nabízet produkty, které konkurence v nabídce nemá nebo zvolit vhodnou komunikační strategii.

5.2.1 Současné konkurenční výhody

- **Moderní areál** – sportovní areál Kotlina patří k nejmoderněji vybaveným areálům na Vysočině, proto je také velice vyhledávaný.
- **Široký sortiment nabídky** – nabídka sportovních produktů v Kotlině je velmi rozsáhlá, každý zákazník si může vybrat produkt, který je mu blízký.

- **Nabídka sportovních produktů, které nenabízí konkurenční zařízení v regionu**
takovými produkty jsou bazén se slanou vodou a thajské masáže.

5.2.2 Potenciální konkurenční výhody

Jedná se o výhody, kterými by sportovní areál „**Kotlina**“ mohl získat větší převahu nad svou konkurencí. Po předchozí analýze lze tedy konstatovat, že areál je srovnatelný s konkurencí a v některých případech nabídkou svých produktů ostatní konkurenty dokonce převyšuje. Hlavním problémem areálu je oblast komunikace s okolím a nízké povědomí o areálu. Touto problematikou se však zabývá celá další kapitola. Za potenciální konkurenční výhodu je však možno považovat propojení více sportovních produktů: např. vstupenka do fitness centra zahrnuje i 30 minut v bazénu.

5.3 ZHODNOCENÍ KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ

V této části jsem se zaměřila na porovnávání tuzemské regionální konkurence. Pro sportovní areál „**Kotlina**“ je důležité, aby se soustředil na kvalitu nabízených produktů, sledoval nové trendy na poli sportovních produktů, konkrétní potřeby a nové požadavky zákazníků. Vhodným způsobem, jak zvýšit svůj tržní podíl, je soustředit se na určitá odlišení od svých konkurentů a tato odlišení včas a důrazně prezentovat zákazníkovi.

6 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY

Základním cílem komunikace je informování, přesvědčování a ovlivňování rozhodovacích procesů zákazníků. Standardní definice komunikace říká, že je to přenos sdělení od zdroje k příjemci. Marketingová komunikace pracuje se vztahy mezi subjekty na trhu.⁵⁾

6.1 KOMUNIKAČNÍ MIX

Komunikační mix je součástí marketingového mixu podniku, tvoří ho jednotlivé komunikační nástroje a jejich vzájemná kombinace. Základní nástroje komunikačního mixu jsou: osobní prodej, reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností a přímý marketing. Konkrétní podoba komunikačního mixu musí směřovat k naplnění komunikačních cílů organizace, i když se složení komunikačního mixu mění. Jelikož neexistují kvantitativní kritéria pro určení jednotlivých komunikačních nástrojů pro dané segmenty, je vytvoření správného a účinného komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů.

6.1.1 Osobní prodej

Jedná se o přímou komunikaci „tváří v tvář“ při prezentaci výrobku či služby mezi dvěma nebo několika osobami za účelem prodeje. Osobní prodej je historicky nejstarší forma přímé komunikace se zákazníkem, zahrnuje i pěstování obchodních vztahů s cílem vytvářet dlouhodobě pozitivní vztahy.

Hlavní výhody a nevýhody osobního prodeje

- většinou jde o párovou komunikaci, někdy o komunikaci malé skupiny
- je interaktivní – prodávající a kupující mohou vzájemně reagovat na své chování
- je flexibilní – prodávající může okamžitě hodnotit dopad sdělení

⁵⁾ Nagyová, J.: Marketingová komunikace, Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994, s.13

- má okamžitou zpětnou vazbu
- horší kontrola nad obsahem sdělení a jeho předáním – nevhodné jednání prodejce
- malý dosah
- je důležitým zdrojem informací o zákazníkovi
- nákladově náročný [8]

6.1.2 Reklama

Reklamu lze definovat jako placenou, neosobní komunikaci prostřednictvím různých médií zadávanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení a jejichž cílem je přesvědčit cílovou skupinu. Reklamními nosiči pak jsou masové sdělovací prostředky jako noviny, televize, rozhlas, časopisy či billboardy. Podnikatelé všech velikostí si už dávno uvědomili nesmírný potenciál této formy podpory a v posledních desetiletích se reklama v marketingu stává stále důležitější. Masová potřeba a geograficky rozptýlené trhy jsou příhodné právě pro reklamu výrobků a služeb, pro které je typické stejné sdělení určené pro velké množství příjemců. [4]

6.1.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je soubor marketingových aktivit ve formě krátkodobých stimulů pro povzbuzení nákupu produktu, podporu nákupního chování. Podpora prodeje se člení dle cílových skupin na obchodní, spotřebitelskou a podporu prodejních týmů, prodejců.

Výhody a nevýhody nástrojů podpory prodeje:

- Rychlejší, bezprostřednější a intenzivnější reakce zákazníka
- Možnost bezprostředního měření zpětné vazby zákazníkem
- Získání nových zákazníků
- Cílení zejména na spotřebitele bez vyhraněné značkové preference a citlivého na cenové změny

- Podpora prodeje motivuje spotřebitele k vyzkoušení nově zavedeného výrobku nebo služby
- Zvyšuje četnost nákupů a celkový objem tržeb
- Nevede vždy k posílení spotřebitelské věrnosti
- Nezískává často dlouhodobé zákazníky
- Je-li značkové zboží často zlevňováno, vzniká nebezpečí, že na něj budou zákazníci pohlížet jako na laciné, méně kvalitní zboží a může snížit hodnotu značky. [8]

6.1.4 Public relations

Public relations (PR) je firemní komunikace a vytváření vztahů s různými druhy veřejnosti. Tato veřejnost zahrnuje zákazníky, dodavatele, akcionáře, vlastní zaměstnance současné i bývalé, vládní a správní orgány, obecnou veřejnost a celou společnost, ve které firma operuje. Každá organizace musí o své PR pečovat.

Publicita je velmi důležitá část PR činností. Lze ji definovat jako neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě, osobě, případu nebo organizaci tím, že se ve sdělovacích prostředcích umístí významná zpráva nebo se jim dostane příznivé prezentace v rozhlasu, televizi a podobně. Vždy je jasné, že toto sdělení nefinancoval subjekt. Ve srovnání s ostatními prvky komunikačního mixu, jsou náklady na PR v mnoha firmách podstatně nižší. Vzhledem k tomu, že společnosti za uvádění dobrých či špatných informací ve sdělovacích prostředcích neplatí, mají také menší možnosti tato sdělení ovlivňovat. To je také důvod, proč spotřebitel považuje tento informační zdroj za důvěryhodnější než ostatní formy firmou placeného rozsevu informací. [4]

6.1.5 Přímý marketing

Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě. Hlavními nástroji přímého marketingu jsou – katalogový marketing, telemarketing, televizní marketing

s přímou odezvou, elektronický marketing, neadresné poštovní zásilky, adresné poštovní zásilky. [8]

6.2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Rozeznáváme dvě základní strategie – push (protlačit) a pull (protáhnout).

Strategie **pull** je založena na snaze prodávajícího stimulovat poptávku konečného spotřebitele, který pak vyvine tlak na distribuční cestu. Úspěšná pull strategie znamená, že výrobce např. inzerátem nebo jinou reklamou informuje obchodní mezičlánky, že realizoval reklamní kampaň zaměřenou na konečného zákazníka (TV reklamy, inzerce v časopisech, novinách nebo jiná). Znamená to, že zákazník bude výrobek poptávat a obchodník musí být připraven. Reklama a podpora prodeje jsou nejčastěji používané prvky komunikace v pull strategii.

Push strategie naopak více spoléhá na osobní prodej. V tomto případě je cílem podporovat výrobek na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli, tj. komunikovat s jednotlivými členy distribučního kanálu. To lze udělat pomocí příspěvků na společnou reklamu, obchodními slevami, podporou osobního úsilí prodejců, programů na podporu dealerů apod.

Úspěšné firmy používají různých kombinací obou strategií pro různé produkty. [4]

6.3 NÁSTROJE POUŽÍVANÉ VE SPORTOVNÍM AREÁLU „KOTLINA“

Jak již bylo uvedeno dříve, sportovní areál „Kotlina“ nemá marketingové oddělení, které by provádělo komunikaci se zákazníky a staralo se tak o komunikační mix firmy. Neznamená to však, že komunikace se zákazníky vůbec neexistuje. Situace je však taková, že tomuto významnému článku marketingových činností se věnuje jen malá pozornost.

6.3.1 Osobní prodej

Tohoto nástroje firma vzhledem k povaze svého trhu téměř nevyužívá. Lze sem zařadit pouze ústní a telefonickou komunikaci se zákazníky. Tímto způsobem se dohadují například pronájmy bazénu a zimního stadionu různým amatérským hokejovým celkům nebo ostatním podnikům a organizacím.

6.3.2 Reklama

Sportovní areál „**Kotlina**“ usiluje o co nejvyšší tržní podíl v rámci regionu Vysočina. Z tohoto důvodu nevyužívá k propagaci svých produktů finančně nákladné celoplošné masové sdělovací prostředky. Upřednostňuje finančně přístupnější regionální televizní vysílání (TV Vysočina), místní rozhlas (Rádio Vysočina) a místní tisk (Jihlavské listy). Tyto kanály areál nepoužívá pravidelně. Reklama na Rádiu Vysočina se objevuje přibližně jedenkrát do měsíce, častěji pouze pokud se v areálu koná nějaká mimořádná akce. V regionálním vysílání se na „**Kotlinu**“ upozorňuje dvakrát do roka a v místním tisku se reklama objevuje jedenkrát do měsíce, častěji opět pouze pokud se jedná o upozornění na významné akce. Dalším nástrojem používaným ke zviditelnění areálu jsou letáky umístěné na reklamních sloupech ve větších městech na Vysočině. Tyto letáky upozorňují především na možnost využití bazénu se slanou vodou. Dalším významným nástrojem jsou odkazy na internetu. Odkaz na sportovní areál „**Kotlina**“ najdeme přímo na portálu Seznam v sekci sportovní centra a sportoviště v regionu Vysočina nebo na stránce městského úřadu Havlíčkova Brodu.

6.3.3 Podpora prodeje

Z hlediska podpory prodeje se sportovní areál „**Kotlina**“ zaměřuje především na poskytování různých výhod pravidelným zákazníkům. Jedná se například o cenově zvýhodněné permanentky do fitness centra, na aerobik, na squash, do solária a na indoor cycling. Provozovatelé indoor cyclingu kromě cenově zvýhodněných permanentek používají ještě jiných nástrojů na podporu prodeje. Umožňují zákazníkům vyzkoušet si první hodinu zdarma, aby zákazník zjistil, jestli ho daný sport zaujme. Dále nabízejí slevy pro organizované skupiny pěti a více osob a nyní nově i permanentku na měsíc květen 2005, která

není omezena počtem vstupů, ale za 380,- Kč můžete indoor cycling v „Kotlině“ v květnu provozovat neomezeně.

Za další nástroj podpory prodeje v „Kotlině“ lze považovat program KOTLINA – RELAX. Tento program je určen pro podniky a organizace, kdy zaměstnavatel určitou výši přispěje svým zaměstnancům na zakoupení „Kotlina kupónů“. „Kotlina kupóny“ pak zaměstnanci využívají k návštěvám různých sportovních aktivit podle svého výběru v rámci celého sportovního areálu.

6.3.4 Public relations

Areál je poměrně aktivní v oblasti Public relations, a to především ve své lokalitě. Z interního PR areál používá společenské aktivity se zaměstnanci areálu, příspěvky na stravu zaměstnancům a zajišťování školení pro zaměstnance. Do externího public relations lze zařadit dny otevřených dveří, které v „Kotlině“ probíhají dvakrát do roka, sportovní akce pro obyvatele regionu jako jsou plavecké závody pro děti, cyklistické závody atd., jejichž cílem je představení se široké veřejnosti. V „Kotlině“ byla natočena i reportáž o plavání pro postižené děti, kterou vysílala Česká televize a na toto téma se pak objevily i pochvalné články v místním tisku.

6.3.5 Přímý marketing

Z nástrojů přímého marketingu je v „Kotlině“ využíván pouze elektronický marketing nebo-li prezentace areálu na internetu. Prezentace na internetu je vypracována velmi přehledně a pravidelně aktualizována. Úvodní stránka informuje o novinkách, kliknutím se pak návštěvník může dostat na další stránky, které se týkají jednotlivých nabízených produktů. Nechybí zde ani kontakty na jednotlivé provozovny – adresa, telefon, fax, provozní doba a kontaktní osoba.

6.3.6 Rozpočet na komunikaci

Při stanovování výše prostředků, které se na veškeré komunikační aktivity vynaloží, nepoužívá sportovní areál „Kotlina“ žádný zvláštní systém. Podle informací, které mi byly poskytnuty, se vydaje na tyto činnosti pohybují kolem čtyřiceti tisíc korun ročně.

6.3.7 Zhodnocení komunikační činnosti areálu

Komunikační činnost sportovního areálu „Kotlina“ je vzhledem k jeho postavení v regionu a cílům poměrně dostačující. „Kotlina“ se nezaměřuje na odstranění veškerých svých konkurentů, ale pouze na získání určité části jejich tržních podílů a zisku. Důležité proto je, aby získala určitou image a postavení na tomto trhu. Pokud chce dosáhnout většího povědomí u obyvatel regionu, měla by se komunikační činnosti věnovat více systematicky, zvýšit rozpočet na komunikaci a doplnit ji o některé prvky komunikačního mixu.

Co se týče komunikační strategie areálu, dle mého názoru je upřednostňována strategie pull, neboť zákazníci sami přicházejí do areálu a poptávají se po různých sportovních produktech, o kterých se dozvěděli z reklam a z internetových stránek.

6.4 DOPORUČENÉ NÁSTROJE

V této kapitole jsou uvedeny nástroje marketingové komunikace, které by areálu mohly pomoci získat větší povědomí veřejnosti o nabízených sportovních produktech i o areálu samotném. Jelikož sportoviště je zaměřeno na širokou veřejnost a taktéž nabízí široký sortiment sportovních produktů, kterými pokrývá všechny standardní, ale i nestandardní potřeby zákazníků, měla by komunikace být víceméně všeobecně zaměřená, vyzdvihující kvalitu, různorodý sortiment a cenové relace produktů. Hlavním cílem komunikačních aktivit je především rozšíření povědomí o jménu „Kotlina“ a získání zájmu o nabízené produkty.

Jak pro získání zájmu o produkty, tak i pro zvýšení povědomí o jménu, může areál rozšířit své aktivity v oblasti podpory prodeje. Zde by připadala v úvahu možnost vyzkoušení si sportovní aktivity na první hodině zdarma (jak je tomu již u indoor cyclingu). Tím by zákazník měl možnost zjistit, zda mu daná aktivita vyhovuje a zda se jí bude nadále věnovat.

Dalším nástrojem z oblasti podpory prodeje by mohla být prémie za nákup sportovního produktu – pokud si zákazník zaplatí například vstup do fitness centra, na aerobik nebo indoor cycling, zdarma pak může navštívit bazén (např. na 30 minut) nebo sportovní masáž. Pokud si zákazník koupí permanentku mohl by po každé hodině ve fitness nebo na aerobiku navštívit zdarma na 30 minut bazén + by mu byla zdarma provedena sportovní masáž. Tato premie by se samozřejmě nenabízela pravidelně, ale pouze v měsících s nižšími tržbami jako jsou letní měsíce, kdy lidé raději chodí na koupaliště nebo do přírody. Dalším nástrojem podpory prodeje, který by „Kotlina“ mohla využít jsou drobné dárkové propagační předměty s logem areálu, kterými by mohly být psací potřeby nebo kalendáře či diáře, ve kterých by mohly být zaznamenány akce, které se v „Kotlině“ v průběhu roku konají.

Jinou možností, jak areál může zvýšit informovanost o sobě a svých produktech je umístění reklamních poutačů do prodejen sportovních potřeb a sportovního zařízení v Havlíčkově Brodě a okolí nebo umístění odkazu na webových stránkách firem prodávajících vybavení do posiloven, sportovní oblečení, sportovní výživu atd. Další možností jsou potisky autobusů MHD nebo letáky umístěné přímo uvnitř autobusů. Dále by areál mohl mít reklamu v odborných časopisech. Jedná se tedy o sportovní časopisy, zvláště vhodná by pak byla reklama v časopise Muscle and fitness, což je nejčtenější sportovní časopis v ČR. Dalším vhodným nástrojem by mohla být opakovaná inzerce ve Zlatých stránkách (ve žluté části). Areál by tak mohl dosáhnout zvýšení povědomí veřejnosti o své existenci.

Dalším komunikačním nástrojem, který by areál mohl použít jsou nástroje přímého marketingu. Zde by byly vhodné zejména přímé poštovní zásilky zasílané svým stálým zákazníkům (např. předplatitelům permanentek), ve kterých by byli informováni o nových produktech či jiných změnách týkajících se areálu a nabízených produktů. Vhodné by bylo použít tyto zásilky také pro potenciální zákazníky, jejichž adresy lze zjistit např. ze Zlatých stránek.

V rámci PR by areál mohl pořádat jednou do roka informativní seminář pro veřejnost, kde by ji seznamoval s novými i stávajícími sportovními produkty. Potenciální i stálí zákazníci by se zde mohli dozvědět, jak začít se sportovními aktivitami třeba i ve vyšším věku, jak si správně sestavit tréninkový plán i jídelníček, jaká jsou nejvhodnější formy regenerace atd. Pro své zaměstnance a jejich rodiny by vedení areálu mohlo každoročně

uspořádat např. vánoční večírek, což by jistě vedlo k ucelení pozitivních vztahů na pracovišti.

Nezanedbatelným prvkem PR je corporate image, nebo-li image firmy. Je tedy nutné, aby tato image byla v „**Kotlině**“ utvářena. A to nejen logem, ale i zpracováním firemních materiálů, papírů, desek, obálek atd. Je důležité, aby byly všechny zpracovány stejným způsobem, tedy stejným typem písma a stejnou kombinací barev. Jedině tak má zákazník možnost snadno a rychle se zorientovat a společnost poznat.

Obr. č. 2 – logo sportovního areálu Kotlina



7 DOPORUČENÍ

Na základě provedených analýz areálu a jeho konkurence lze areálu doporučit celou řadu opatření, které by mu mohly pomoci získat nové zákazníky, zvýšit prodej sportovních produktů a jeho konkurenceschopnost. V této části práce jsou shrnuta veškerá doporučení pro jednotlivé oblasti činnosti areálu.

Z provedené analýzy jednotlivých složek marketingového mixu vyplývá, že sportovní areál by se měl zaměřit především na odlišení produktu od konkurence. Ačkoli „**Kotlina**“ nabízí velké množství různorodých produktů, jsou tyto produkty téměř identické s konkurencí. Pro zvýšení zájmu veřejnosti by bylo vhodné nabídnout například speciální sportovní aktivity pro gravidní ženy, zdravotní tělesnou výchovu pro starší občany nebo občany se zdravotními problémy nebo nové originální sportovní aktivity jako je nike-dance a tae-bo. Dále by bylo vhodné zajistit hlídání dětí zákazníkům, kteří se přišli věnovat sportovním aktivitám. Další, i když nákladnou možností, by mohlo být zakoupení strojů pro tělesně postižené. Zavedení cvičení pro tělesně postižené občany by mělo vliv i na utváření pozitivního PR ze strany veřejnosti. Také by bylo vhodné několikrát do roka nabízet sportovní produkty v rámci různých akcí za nižší ceny. Dále bych doporučila zavedení studentského vstupného, které do „**Kotliny**“ přiláká mladé lidi.

V rámci distribuce sportovních produktů nejde o to, jak praví klasici marketingu dopravit výrobek ve správný čas na správné místo, ale o to, jak dopravit klienta, zákazníka, spotřebitele sportovního produktu ve správný čas na správné místo. Proto je důležité, aby u areálu bylo parkoviště, zastávka MHD a aby areál nemusel žádný zákazník dlouho hledat. Proto bych doporučila umístit přímo v centru ukazatel, který by zákazníky nasměroval přímo ke „**Kotlině**“. Dále bych doporučila změnit název zastávky u areálu přímo na zastávku „**Kotlina**“, což potenciálním zákazníkům opět usnadní hledání.

Velkým problémem sportovního areálu „**Kotlina**“ je absence marketingových činností. Areál nemá ucelený přehled o situaci na trhu, nemá odezvu od svých zákazníků a nezná jejich požadavky. Bylo by proto velmi vhodné provést průzkum trhu, a to průzkum u stávajících i potenciálních zákazníků. Od stávajících zákazníků by tak areál mohl získat další podklady pro rozhodnutí o marketingové komunikaci. Dotazník by měl zjistit, co by tito zákazníci v areálu změnili, co se jim líbí, co ne a proč? Dotazník pro potenciální zákazníky by zkoumal, co tito

zákazníci vyhledávají, které sportovní produkty preferují, kam se chodí věnovat sportovním aktivitám nyní, jaké ceny si představují atd.

Z provedené analýzy konkurence vyplývá, že sportovní areál „**Kotlina**“ by se měl zaměřit především, jak již bylo uvedeno, na odlišení svých produktů od konkurence. Mohl by též zvát na sportovní akce konané v „**Kotlině**“ známé rodáky (Josef Augusta, Jaroslav Holík) nebo jiné známé osobnosti, které by se sportovních aktivit také zúčastnili. Tímto by se areál opět zviditelnil v očích veřejnosti a přilákal do „**Kotliny**“ další nové zákazníky. Co se týče cen, tak u sportovních produktů cena sice hraje též důležitou roli v konkurenčním boji, ale rozhodující je spíše rozmanitost a množství nabízených produktů na jednom místě. Proto je pro areál z dlouhodobého hlediska vhodnější orientovat se na rozšiřování a zdokonalování nabídky sportovních produktů než na snížení ceny.

Z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí je zřejmé, že dochází k rozmachu sportovního průmyslu a k neustálému rozšiřování nabídky sportovních produktů v souladu s potřebami veřejnosti, která se v dnešní době stále více orientuje na zdravý životní styl. Oproti minulým rokům se nabídka sportovních produktů musí neustále inovovat a přizpůsobovat přáním zákazníků, kteří na ni kladou vyšší nároky. K tomu, aby areál obstál ve stále tvrdším konkurenčním boji, je nutná dobrá komunikace se zákazníkem. Sportovní areál „**Kotlina**“ však nemá stanovenou žádnou koncepci komunikace a tyto činnosti provádí nahodile. Areál je mimo svou lokalitu téměř neznámý. Měl by se tedy více prezentovat na veřejnosti a snažit se rozšířit povědomí o sobě i svých produktech. Vhodným prostředkem by mohla být účast na veletrzích a výstavách týkajících se nabídky sportovních produktů jako je veletrh Sport time konaný v Praze na výstavišti Holešovice nebo Sport life konaný na brněnském výstavišti.

Pro přežití sportovního areálu „**Kotlina**“ ve stále silnějším konkurenčním prostředí na trhu je nutná flexibilita areálu a jeho ochota přizpůsobovat se změnám. Areál by tedy měl neustále monitorovat okolí a pokračovat v investování do inovace sportoviště a nabídky nových sportovních produktů. Také musí neustále sledovat měnící se požadavky zákazníků a dle toho pružně měnit svou nabídku.

8 ZÁVĚR

Diplomová práce byla vypracována pro sportovní areál „**Kotlina**“ Havlíčkův Brod, který se zabývá nabídkou sportovních produktů.

Cílem této práce bylo provést marketingovou studii sportovního areálu a navrhnout změny a další aktivity pro jeho rozvoj.

V rámci práce je tedy provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí areálu včetně jednotlivých složek marketingového mixu. Následuje SWOT analýza, která vyzdvihuje silné stránky areálu a odhaluje možné příležitosti, ale také upozorňuje na slabé stránky a ohrožení, která mohou areál v budoucnu negativně ovlivnit. Společnost pohybující se v tržním prostředí by si měla uvědomit, co ji může ohrozit a v čem by se měla zlepšit, i to, v čem spatřovat své příležitosti a co podporovat.

Dále byla provedena analýza konkurence a vyzdviženy konkurenční výhody sportovního areálu „**Kotlina**“. Pro každou společnost, která musí čelit konkurenci, je důležité, aby znala své konkurenční okolí a uvědomila si, jaké má nedostatky a v čem je lepší než konkurence.

Problém komunikace areálu je zpracován v šesté kapitole. Po zjištění nedostatků jsou zde také uvedena doporučení, které nástroje komunikačního mixu by areál mohl použít pro své zviditelnění a získání nových zákazníků.

Závěrečná kapitola je věnována četným doporučením ohledně dalšího vývoje areálu plynoucím z provedených analýz.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] FREYER, W. *Handbuch des Sport-Marketing*. 1. vyd. Wiesbaden: Forkel-Verlag, 1991. ISBN 3-7719-6420-2
- [2] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Company a East Publishing, 2000. ISBN 80-7219-010-5
- [3] PITS, B.G. – STOTLAR, D.K. *Fundamentals of Sport Marketing*. 1. vyd. Morgantown: Fitness Information Technology, 1996. ISBN 1-885693-02-8
- [4] NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-376-7
- [5] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada a.s., 1992. ISBN 80-85424-83-5
- [6] DĚDKOVÁ, J. – HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita, 2001. ISBN 80-7083-433-1
- [7] KOTLER, P. *Marketing Management*. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5
- [8] ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové komunikace*. 1. vyd. Liberec, Technická univerzita, 2002. ISBN 80-7083-637-7

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

- [9] <http://www.czso.cz>
- [10] <http://www.sportbusiness.cz>

- [11] <http://www.muhb.cz>
- [12] <http://www.kotlina.cz>
- [13] <http://www.flaga.cz>
- [14] <http://www.eurosarm.cz>
- [15] <http://www.poolservis.cz>
- [16] <http://www.eko-grado.cz>
- [17] <http://www.janecek-lebeda.cz>
- [18] <http://www.tomanhb.cz>
- [19] <http://www.seznam.cz/malirstvi>
- [20] <http://www.sportstudio.cz>
- [21] <http://www.vodniraj.cz>
- [22] <http://www.arealsportu.cz>
- [23] <http://www.artis-nm.cz>
- [24] <http://www.smj.cz>
- [25] <http://www.skjihlava.cz>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Organizační struktura sportovního areálu „**Kotlina**“ Havlíčkův Brod

Příloha č. 2 – Ceník sportovních produktů nabízených ve sportovním areálu „**Kotlina**“

Příloha č. 3 – Ceníky hlavních konkurentů sportovního areálu „**Kotlina**“

