

Technická univerzita v Liberci

FAKULTA PEDAGOGICKÁ

Katedra: Tělesné výchovy
Obor: Sportovní management

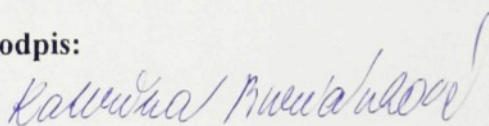
Analýza placených tělovýchovných služeb

Analysis of paid sport services

Bakalářská práce: 02-FP-KTV-046

Autor:
Kateřina BURIÁNKOVÁ

Podpis:



Adresa:
Olbrachtova 620/41
460 15 Liberec 15

Vedoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec

Počet

stran	grafů	tabulek	příloh
51	1	10	3

V Liberci dne: 15. dubna 2002

U v Liberci, FAKULTA PEDAGOGICKÁ

17 LIBEREC 1, Hálkova 6

Tel.: 048/535 2515

Fax: 048/535 2332

tedra: tělesné výchovy

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

andidát: Kateřina Buriánková

řesa: Olbrachtova 620, Liberec 15

por: Sportovní management

ázev BP: Analýza placených tělovýchovných služeb

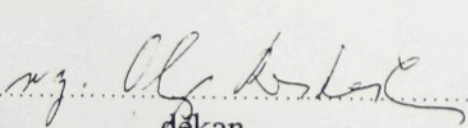
ázev BP: Analysis of paid sport services
(angličtině)

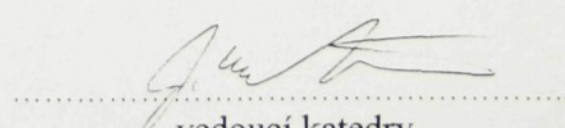
edoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec

ermín odevzdání: 25. května 2001

ozn. Podmínky pro zadání práce jsou k nahlédnutí na katedrách. Katedry rovněž specifikují
dání: východiska, cíle, předpoklady, metody zpracování, základní literaturu (zpravidla na rub
hoto formuláře). Zásady pro zpracování BP lze zakoupit v Edičním středisku TU v Liberci
jsou též k dispozici v UK TU, na katedrách a na Děkanátě Fakulty pedagogické.

Liberci dne 20. května 2000


děkan


vedoucí katedry

řevzal (diplomant):

Datum: Podpis:

KTV/spmg
59. 29. 02. 2001
157/02 Pb

Cíle BP:

Zmapovat tělovýchovná zařízení v Liberci, která nabízejí placené tělovýchovné služby.

Charakterizovat konkrétní sportovní centrum

- provést přehled o službách, které nabízí

Literatura:

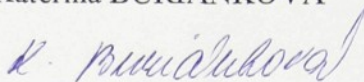
1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha: Karolinum UK Praha, 1999.
2. KOTLER, P. *Marketing, management – analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. Vydání Prentice Hall, Inc. 1997. ISBN 80 – 7169-600-5.
3. KUBIAS, S. *Úvod do managementu – 1999*. TU Liberec, 1999.
4. *Sport Report*, časopis pro sportovce.

Prohlášení o původnosti práce:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla veškerou použitou literaturu.

V Liberci dne: 15. dubna. 2002

Kateřina BURIÁNKOVÁ



Prohlášení k využívání výsledků BP:

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

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **souhlasím** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení, kopírování, apod.).

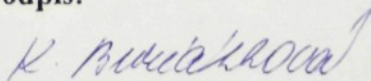
Jsem si vědoma toho, že: užití své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše). Bakalářská práce je majetkem školy, s bakalářskou prací nelze bez svolení školy disponovat.

Beru na vědomí, že po pěti letech si mohu bakalářskou práci vyžádat v Univerzitní knihovně Technické univerzity v Liberci, kde bude uložena.

Autor:

Kateřina BURIÁNKOVÁ

Podpis:



Adresa:

Olbrachtova 620/41
460 15 Liberec 15

Datum: 15. duben 2002

Poděkování:

Mé poděkování patří vedoucímu a zároveň konzultantovi práce PaedDr. Jindřichu Martincovi.

Dále děkuji majiteli Squash Areny panu inženýru Černému a řediteli Tenis – Squash Centra panu inženýru Trskovi za dodání množství důležitých informací a za ochotu, s jakou mi vyšli vstříc.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá rozbořem sportovních zařízení, které nabízejí v poslední době se stále více rozvíjející sport – squash.

Cílem je podat základní informaci o sportu squash a marketingu služeb, který se od marketingu výrobků liší, a prozkoumat jednotlivé charakteristiky tří tělovýchovných zařízení v Liberci a v Jablonci nad Nisou, které tento pro mnoho lidí exklusivní sport poskytují.

Závěrečná část práce je zaměřena na porovnání vybraných atributů sledovaných sportovních zařízení a na návrhy změn, které by mohly vést ke zvýšení návštěvnosti a tím ke zvýšení dosahovaných tržeb.

K získání potřebných informací byl zvolen pohovor s majitelem (ředitelem) daného sportovního zařízení.

Annotation

This bachelor study deals with the analysis of sport centres that offer facilities for a sport which is developing more and more in this time – squash.

The aim of this study is to give the basic information about squash and the marketing of services which is different from the marketing of material products. Our aim was to research the characteristics of three sports centres in Liberec and Jablonec nad Nisou which provide facilities for this sport, which most people see as being an exclusive sport.

The end of this study is to focus on comparing the chosen attributes of these sports centres and also to make suggestions for changes that could lead to an increased number of visitors and in consequence of this to increased profits.

The interview with the owner, or the chief, of the centre was used to obtain the necessary information.

Úvod	1
1. Cíle bakalářské práce	2
1.1 <i>Hlavní cíle</i>	2
1.2 <i>Dílčí cíle</i>	2
2. Sport a sportovní zařízení.....	3
2.1 <i>Sportovní činnost</i>	3
2.2 <i>Sport v měnící se společnosti.....</i>	4
2.3 <i>Pozitivní účinky sportu ve volném čase.....</i>	5
2.4 <i>Sportovní zařízení</i>	6
3. Hra squash	7
3.1 <i>Historie a vývoj squashe.....</i>	7
3.2 <i>Squash obecně.....</i>	8
3.3 <i>Rozvoj squashe v dnešní době.....</i>	8
3.4 <i>Kurt</i>	10
4. Marketing.....	11
4.1 <i>Marketing služeb.....</i>	11
4.1.1 <i>Marketing v tělesné výchově a sportu.....</i>	12
4.2 <i>Marketingový mix služeb (7P)</i>	12
4.2.1 <i>Produkt ve sportu</i>	13
4.2.1.1 <i>Poskytování tělovýchovných služeb jako sportovní produkt.....</i>	14
4.2.2 <i>Stanovení ceny</i>	14
4.2.3 <i>Distribuce.....</i>	16
4.2.4 <i>Propagace.....</i>	16
4.2.5 <i>Lidé.....</i>	16
4.2.6 <i>Materiální prostředí</i>	16
4.2.7 <i>Management procesu.....</i>	17
5. Squash Arena	18
5.1 <i>Umístění.....</i>	18
5.2 <i>Vznik.....</i>	18
5.3 <i>Interiér.....</i>	19
5.4 <i>Nabízené služby.....</i>	19
5.5 <i>Provozní doba.....</i>	19
5.6 <i>Ceny.....</i>	19

5.6.1	Základní ceník	20
5.6.2	Slevy a výhodné karty	20
5.6.3	Půjčovné.....	21
5.6.4	Ceník minigolfu.....	22
5.7	Zaměstnanci.....	22
5.8	Propagace.....	22
5.9	Hospodářská činnost.....	22
5.9.1	Právní forma podnikání	23
5.9.2	Investice	23
5.9.3	Hospodaření v roce 2001	23
5.10	Návštěvnost.....	24
6.	Tenis - squash centrum Břízky	26
6.1	Umístění.....	26
6.2	Vznik.....	26
6.3	Interiér.....	26
6.4	Nabízené služby.....	27
6.5	Otevírací doba	28
6.6	Ceny služeb	28
6.6.1	Tenis	28
6.6.2	Squash.....	29
6.6.3	Badminton.....	31
6.6.4	Indoor golf	31
6.6.5	Whirpool, sauna	31
6.6.6	Aerobic	31
6.6.7	Tenisová, squashová, badmintonová a golfová škola	32
6.6.8	Půjčovna.....	32
6.6.9	Masáže.....	32
6.7	Zaměstnanci.....	32
6.8	Propagace.....	33
6.9	Hospodářská činnost.....	33
6.9.1	Právní forma podnikání	33
6.9.2	Investice	34
6.9.3	Hospodaření v roce 2001	34
6.10	Návštěvnost.....	35
7.	Squash Centrum Vratislavice.....	36
7.1	Umístění.....	36
7.2	Vznik.....	36
7.3	Interiér.....	36

7.4 Nabízené služby.....	37
7.5 Provozní doba.....	37
7.6 Ceny.....	38
7.6.1 Squash.....	38
7.6.2 Stolní tenis	39
7.6.3 Solárium.....	40
7.6.4 Půjčovné	40
7.7 Zaměstnanci.....	40
7.8 Propagace.....	40
7.9 Hospodářská činnost.....	40
7.10 Návštěvnost.....	41
8. Porovnání	42
8.1 Srovnání základních charakteristik center	42
8.2 Srovnání cen	42
8.3 Srovnání návštěvnosti.....	44
9. Návrhy změn	45
9.1 Návrhy změn ve Squash Areně.....	45
9.2 Doporučení pro TSC	49
<u>Závěr</u>	50

Seznam použitých zkratek

Seznam literatury

Přílohy

Úvod

Téma bakalářské práce Analýza placených tělovýchovných služeb jsem si zvolila z důvodu, že se o sport zajímám jak aktivně, tak i pasivně a tudíž mi je jeho problematika velice blízká.

Snaha pochopit, proč se na squash hledí jako na něco exkluzivního, vzácného a zároveň pro mnoho lidí něco snobského, mě přivedla k výběru tělovýchovných zařízení, které právě squash nabízejí. Dalším důvodem byla skutečnost, že se jedno ze sledovaných squashových center nachází v těsné blízkosti mého bydliště a měla jsem tudíž možnost v minulosti sledovat jeho rozvoj.

První část práce je teoretická. Jednotlivé kapitoly se zaměřují na teorii sportu všeobecně, na historii a vývoj squashe v dnešní moderní a uspěchané době. V části věnované marketingu je především snahou přiblížit rozdíl mezi marketingem služeb a ostatních hmotných produktů.

V druhé části jsou analyzována tři sledovaná sportovní centra, která nabízejí služby v oblasti squashe. Těmito centry jsou poskytovatelé v Liberci a v Jablonci nad Nisou:

- ❁ Squash Arena (Liberec)
- ❁ Tenis – Squash Centrum (Jablonec n. Nisou)
- ❁ Squash Centrum Vratislavice (Liberec)

Poslední část je zaměřena na porovnání vybraných charakteristik jednotlivých sportovních zařízení a doporučení změn, které by mohly vést ke zvýšení návštěvnosti a tím k maximalizaci zisku.

1. Cíle bakalářské práce

Hlavním úkolem této práce je zmapovat sportovní zařízení, která nabízejí v poslední době se stále více rozvíjející sport - squash

1.1 Hlavní cíle

Hlavním cílem bakalářské práce je:

- analýza jednotlivých charakteristik třech vybraných sportovních center
- návrh změn a doporučení vedoucí ke zvýšení využívání kapacit a tím ke zvyšování dosahovaných příjmů

1.2 Dílčí cíle

Dílčími cíli bakalářské práce jsou:

- charakterizovat sport a sportovní zařízení
- nastínit některé problémy týkající se sportu
- uvést pozitivní účinky sportu a tím důležitost sportovní aktivity v dnešní době
- podat ucelenou informaci o vzniku a vývoji squashe v dnešní době a o základních pravidlech hry squash
- popsat marketing a marketingový mix služeb, který sportovní centra ke své činnosti využívají

2. Sport a sportovní zařízení

2.1 Sportovní činnost

Sportem se rozumí všechny formy pohybové činnosti, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné a psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.

V našich podmínkách je dosud nejčastěji užíváno dělení sportu podle úrovně výkonnosti. Rozlišujeme sport:

- vrcholový
- výkonnostní
- rekreační

Předpokládá se, že vrcholový a výkonnostní sport jsou nutně spojeny s pravidelnou účastí v soutěžích a členstvím ve sportovních organizacích. Vrcholový sport velmi úzce souvisí se sportem profesionálním a to v tom případě, kdy se pro jedince stal hlavním prostředkem obživy a odehrává se mimo sféru volného času. Rekreační sport již nebývá jednoznačně spojen se soutěží a formální účastí v tělovýchovné jednotě či sportovním klubu, ale může být provozován individuálně bez vazby na organizaci a to s cílem zrekreovat se. K tomuto rozčlenění se řadí ještě tzv. masový sport, jehož cílem je nabídnout co největšímu počtu lidí příležitost ke sportování včetně případné účasti v soutěžích spíše jednorázového charakteru a bez ohledu na úroveň výkonnosti (např. Jizerská padesátka, Běh Terryho Foxe, Velká kunratická)¹.

¹ Slepíčková, I. *Sport a volný čas*.

2.2 Sport v měnící se společnosti

Sport v posledních letech prochází vývojem souvisejícím se změnami společnosti. Pro současný společenský vývoj jsou určující dva hlavní trendy, za které jsou považovány globalizace a individualizace.

Globalizace pro sport znamená např. stírání hranic mezi zeměmi, rychlé šíření nových sportovních disciplín, ale také globalizaci problémů, se kterými se současný sport musí potýkat jako jsou komercializace či doping. Výkonnostní složka sportu se v plné šíři uplatnila po 2. světové válce, kdy se ve společnosti začal prosazovat prvek výkonu a soutěživosti. Zde ještě výrazněji než v jiných oblastech vystoupil do popředí výkon společně s ekonomickými oceněním. Příkladem toho může být postavení jakéhokoliv hráče na vrcholové úrovni, se kterým se v dnešní době jedná a obchoduje jako s obchodním zbožím. Na druhé straně je však dobré připomenout, že se vše děje na základě smlouvy, kterou hráč spolu se sportovním klubem dobrovolně podepsal, a tím tedy souhlasil s podmínkami, které k takovému chování sportovního klubu vedou.

O problému dopingu slyšíme v poslední době stále častěji, nejvíce pak u sportovní činnosti na té nejvyšší úrovni, jako jsou mistrovství světa či olympijské hry.

Zároveň však sport přináší velkou různorodost. Není již pouze výsadou mladých talentovaných jedinců předvádějících vynikající výkony, ale i lidí starších či handicapovaných. Sport není spojen pouze s vítězstvím a prohrou a výkon není u lidí hlavním či pouze jediným cílem. Mnoho lidí hledá ve sportování také zábavu, radost, přátelské kontakty s ostatními lidmi a celou řadu dalších osobních přínosů a hodnot.

Sport se stává běžnou součástí života a společenského dění. Je prezentován sdělovacími prostředky, které předávají informace a zábavu v podobě sportovní podívané obrovského množství lidí. Je významným a výhodným obchodním artiklem, na němž mnohé firmy postavily svou finanční prosperitu a světovou proslulost².

² Slepíčková, I. *Sport a volný čas*.

2.3 Pozitivní účinky sportu ve volném čase

Sport, ať se již jedná o aerobní a posilovací aktivity či sportovní hry, musí být prožíván s radostí a uspokojením. Jeho pozitivní účinky se projevují dříve na psychice jedince než na jeho fyzickém stavu. Především je to záležitost aktuálního prožívání při samotné aktivitě, které je doplňováno následně pocity z výsledků této aktivity jako je např. zlepšení postavy, nabytí sebedůvěry, zlepšení zdatnosti, upevnění zdraví atp. Účinky na tělesnou složku zdatnosti jsou patrné až po delší době v souladu se zákonitostmi tělesného zatěžování.

Přínos sportu ve volném čase v oblasti tělesné a duševní lze shrnout do následujících bodů:

- zvyšuje se účinnost srdce a plic
- snižuje se riziko srdečně cévních onemocnění
- zvyšuje se svalová síla a vytrvalost
- snižují se problémy se zády
- zlepšuje se vzhled
- napomáhá k udržování správné tělesné hmotnosti)
- zlepšují se psychické funkce
- snižuje se působení stresu
- oddalují se procesy stárnutí
- způsobuje přirozenou únavu a uklidnění

Sport je velice rozmanitý. Zájemci o jeho provozování si mohou vybírat z nejrůznějších sportovních činností a volit různé organizační formy. Výběr závisí vedle vnějších, objektivních podmínek (přírodní a životní prostředí, finanční zajištění, dostupnost zařízení atd.) na osobních důvodech, pro které se sportování věnují nebo věnovat chtějí. Ať jsou tyto motivy jakékoliv (od pohody, relaxace a odpočinku, přes posílení zdraví, zlepšení zdatnosti k sociálním kontaktům), musí být respektován fakt, že sport ovlivňuje nejen tělesnou, ale i duševní zdatnost³.

³ Slepíčková, I. *Sport a volný čas*.

2.4 Sportovní zařízení

Za sportovní neboli tělovýchovná zařízení lze považovat cvičební prostory s příslušenstvím, v nichž nebo na nichž se tělovýchovný proces uskutečňuje. Toto pojetí je velmi široké, můžeme sem zařadit např. areál lesa, ve kterém jsou označeny běžecké stezky, louku na horách s lyžařským vlekem, rybník s upraveným vstupem do vody a kabinami na převlékání a podobně. Nejčastěji se pod tímto pojmem představíme tělocvičnu, plavecký bazén či hřiště na kopanou, případně uměle vytvářené prostředí pro provozování tělocvičných aktivit. Čím je lidská společnost civilizovanější a sportovní odvětví rozvinutější, tím jsou požadavky na umělé prostředí vyšší. Typickými sporty vyžadující pevné prostředí jsou např. plavání, bruslařské sporty, basketbal, házená, florbal či squash⁴.

Nedostatek či nedostupnost sportovních zařízení bývají lidmi často uváděny jako faktory omezující možnost sportování. Všem skupinám populace je tedy třeba poskytnout v přiměřené vzdálenosti od jejich obydlí dostatečnou příležitost ke hrám, sportování a dalším volnočasovým aktivitám. Důležitost tohoto požadavku roste s nárůstem volného času, jeho časovým posunem v důsledku změn pracovního rytmu, rostoucími nároky obyvatel využívat volný čas k pohybové aktivitě, s nutností vytvářet odpovídající zařízení pro starší lidi či pro tělesně postižené.

⁴ SPORT REPORT. 2/94.

3. Hra squash

3.1 Historie a vývoj squashe

Počátek squashe najdeme u úderové hry „fives“, která se hrála ve středověké Anglii. Kolem roku 1148 se začíná hrát ve Francii „le Paume“, hra dlaní, ze které postupně vzniká tenis. Na počátku 19. století hráli vězňové ve věznici pro dlužníky Fleet v Londýně hru „Rackets“ (raketami a míčkem o zdi kolem sebe). Okolo roku 1820 se Rackets neznámým způsobem dostává do školy v Harrow a do jiných výběrových škol, deset let poté žáci školy Harrow zjišťují, že hra s propíchnutým míčkem, který se o zeď „rozplácne“ (squash), je mnohem zajímavější. Tato varianta hry je stále populárnější.

V roce 1864 byly v Harrow postaveny první čtyři kurty a squash byl oficiálně založen jako nový sport. První zmínka o této hře mimo školu Harrow je z roku 1890, a to v knize *The Badminton Library of Sport and Pastimes* od vévody z Beaufortu. První knihu o hře squash vydává šampion v tenisu a Rackets Eustace Miles v roce 1901. První národní asociace vzniká v roce 1907 a je nazvána The United States Squash Racquets Association. Rok poté je založen podvýbor hry squash při Tennis and Rackets Association v Anglii a po třech letech vzniká i v Kanadě The Canadian Squash Racquets Association.

Kurt postavený na počátku 20. století v Bath Club v Londýně slouží za vzor standardních rozměrů kurtu na squash (32 x 21 stop nebo 9,75 x 6,4 m) a je o mnoho menší než kurt na rackets (60 x 30 stop nebo 18,3 x 9,1 m).

V roce 1920 se koná první profesionální Squash šampionát v Anglii, vítězem se stal C. R. Read z Queens Clubu. O tři roky později H. A. L. Rudd předpovídá v časopisu *Baily's Magazine* výrazný úbytek hráčů rackets ve prospěch hry squash. V roce 1928 vzniká v Anglii Squash Rackets Association.

Vznik squashe v České republice je možné určit dnem 16. června 1988, kdy byl ve fitness centru hotelu Fórum v Praze otevřen první squashový kurt. Za ním pak pomalu následovaly dva kurty v Průhonicích v roce 1991 a tři kurty v Českých Budějovicích v roce 1992, kdy byla rovněž založena Česká asociace squashe. Od roku 1993 začalo squashových kurtů rychle přibývat po celé republice.

V roce 1994 bylo na světě přibližně 15 miliónů hráčů squashe a asi 46 tisíc kurtů, v České republice jich o čtyři roky později bylo asi 150 v 60 squashcentrech⁵.

3.2 Squash obecně

Squash patří stejně jako tenis, badminton a stolní tenis k raketovým hrám. Zvláštností squashe je, že oba hráči hrají proti sobě v jednom společném poli; tím se squash také od běžných raketových her výrazně odlišuje. Toto pole, nazývané kurt, je ohraničen čelní stěnou, bočními stěnami a zadní stěnou. Hráči odrážejí míč střídavě na čelní stěnu, přičemž však platí i zadní stěna a obě stěny boční. Následkem toho vzniká mnoho variant úderů, díky nimž je hra velmi pestrá a zajímavá. Před tím, než hráč provede svůj úder, se míč smí pouze jednou dotknout země. Míč je však možné vybrat a odehrát i bez předchozího dotyku se zemí. Tento druh úderu se stejně jako u tenisu nazývá volej. Cílem hráče je umístit míč tak, aby ho protihráč již nemohl vybrat, tedy aby se míč dotkl dvakrát za sebou země. Pravidla hry určují, jak se míč smí odrážet, a ve kterých částech čelní, zadní a postranních stěn se smí dotknout, aby byl platný⁶.

3.3 Rozvoj squashe v dnešní době

Squash je ve světě velmi rozšířeným rekreačním sportem pro volný čas s mnoha miliony příznivců, ale s poměrně nízkým počtem výkonnostních hráčů. Proč je squash tak oblíbený, a to právě u rekreačních sportovců? Příčina spočívá pravděpodobně v tom,

⁵ Barva, T: *Squash je když...*

⁶ Birkner U., Langhammer P. *Squash*.

že základy této hry je možné zvládnout velmi rychle. Již po několika hodinách lze pochopit nejdůležitější technické a taktické prvky hry a používat je na kurtě.

Dalším důvodem, proč právě squash si lidé vybírají pro své sportovní vyžití jsou, podle mého názoru, právě v tom, že je to sport poměrně mladý, tudíž pro některé zákaznické segmenty je to něco, co je „vzácné“ a čím se tedy mohou od ostatních lišit. Tvoří jakýsi image zákazníka. Další příčina souvisí s dnešní uspěchanou dobou, kdy člověk v zaměstnání tráví stále více času a místo pro nějaké volnočasové aktivity ubývá. A právě proto lidé volí sportovní činnosti, při kterých v minimálním časovém úseku vynaloží maximální úsilí. Tímto sportem je například squash. Tabulka č. 1 porovnává energii spálenou během některých sportovních aktivit⁷.

Tab. č. 1
Energie spálená během cvičení

Aktivita	KJ za hodinu*
Badminton	1 533
Chůze (5 km/h)	1 414
Jízda na kole (16 km/h)	1 589
Běh (10 km/h)	2 471
Kopaná	2 177
Lyžování - běh	2 177
Lyžování - sjezd	1 533
Plavání rekreační (50 m/60 s)	1 802
Posilování	1 120
Skákání přes švihadlo	2 233
Squash	2 527
Stolní tenis	1 120
Tenis dvouhra	1 708
Volejbal	1 295

* Energetický výdej při pohybové aktivitě v nízké až střední intenzitě u osoby vážící 70 kg

⁷ Clarková, N. *Sportovní výživa*.

Výstavba squashových center, jak jsem se již zmínila výše, rychle roste a vzniká zde velká konkurence tenisu a ricochetu. Co se týče tenisu, je tento sport v porovnání se squashem dražší, náklady na pronájem tenisových kurtů jsou větší a počáteční investice do tenisové rakety jsou také vyšší.

3.4 Kurt

Rozměry kurtu jsou stanoveny podle normy DIN 18038. Délka kurtu je 9,75 m, šířka 6,40 m a výška 6 m. Horní autová čára vymezuje výšku čelní stěny na 4,57 m a klesá po celé délce boční stěny na zadní stěnu ve výšce 2,13 m. Červená autová čára o šířce 5 cm je na čelní stěně provedena jako vydutá, aby se míček po kontaktu s ní odrazil a pokračoval v jiném směru. Prostřední čára podání se nachází ve výšce 1,83 m nad zemí. Dolní autová čára na čelní stěně, nazývaná také tin, je tvořena 5 cm širokým dřevěným nebo plechovým pásem s ostrými hranami. Dotkne-li se míč tinu, úder je neplatný. Vedle červeného značení se z důvodu lepší viditelnosti míče při televizních přenosech prosadily modré kurty se žlutými čarami. Kurty prosklené ze všech stran umožňují sledovat zápas mnohem většímu počtu diváků a kromě toho jsou velmi vhodné pro sledování při televizních přenosech⁸.

⁸Birkner U., Langhammer P. *Squash*.

4. Marketing

Marketing je předávání správného zboží a služeb správným lidem na správných místech ve správném čase za správnou cenu, se správnou komunikací a stimulací⁹.

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Zpravidla jsou tyto marketingové nástroje roztrženy do čtyř faktorů, nazývaných čtyři P (4P):

- výrobek (produkt)
- cena (price)
- distribuce (place)
- propagace (promotion)

4.1 Marketing služeb

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může poskytnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. Služby jsou neschopné skladování, nemohou být vyráběny do zásoby, spotřebovávají se přímo při „výrobě“ a jsou silně závislé na čase a prostoru¹⁰.

Služby tvoří významnou součást terciální sféry hospodářství. Ve vyspělých tržních ekonomikách se podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu až 70 procenty.

Marketing služeb je marketing produktů nemateriálních, kde realizace je vázána na osobu či místo. Vyžaduje vysokou pohotovost k výkonu a zapojení uživatele¹¹.

⁹ Kotler, P. *Marketing Management: Analýza, plánování, využití, kontrola*.

¹⁰ Janečková L., Vašítková M. *Marketing služeb*.

¹¹ Tomek, G., Vávrová V. *Malý výkladový slovník marketingu*.

4.1.1 Marketing v tělesné výchově a sportu

V posledních pěti letech se v České republice velmi zdůrazňuje pojem marketing sportu. Sportovní organizace se velmi výrazně zabývají obchodem ve sportu. Je to z toho důvodu, že tento obchod jim přináší finanční zdroje pro provozování sportovních aktivit. Firmy zabývající se komerční činností v oblasti sportu provozují svou činnost se sportovními produkty jako svoji základní aktivitu, občanská sdružení v oblasti sportu mají obchodní činnost jako doplňkovou v mezích, jak to povolují především daňové zákony v České republice. Do oblasti sportu se tak dostává obchodní soutěžení o získání zákazníka či s jinou obchodní společností.

Pokud bychom chtěli vymezit pojem sportovní marketing, můžeme ho definovat jako proces navrhování, provádění a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy¹².

4.2 Marketingový mix služeb (7P)

Marketingový mix služeb představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu lze namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci. U služeb jde o rozšíření známých kotlerovských čtyř „P“ Product (produkt), Price (cena), Place (distribuce) a Promotion (propagace) o další tři v rámci rozvinuté teorie marketingu na trzích služeb: People (lidé), Physical Facilities (Materiální prostředí) a Process Management (management procesu)¹³.

¹² Čáslavová, E. *Management sportu*.

¹³ Janečková L., Vašítková M. *Marketing služeb*.

4.2.1 Produkt ve sportu

Centrem marketingového mixu je produkt. Produktem rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem tedy může být výrobek, služby či myšlenka. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi, tedy nejen určité komodity nebo služby samy o sobě, ale také další abstraktní nebo symbolické skutečnosti, jako prestiž výrobce či prodejce, obchodní značka nebo kultura prodeje. Zákazník hledá funkci a užitek produktu vzhledem ke svým potřebám a požadavkům.

O sportovním produktu nelze mluvit jako o produktu homogenním. Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu. Lze je charakterizovat následovně [dle Čáslavové]:

a) základní produkty tělesné výchovy a sportu:

- nabídka tělesných cvičení
- nabídka sportovních akcí
- nabídka turistických akcí

b) produkty vázané na osobnost:

- sportovní výkony vázané na osobnost sportovce
- výkony trenérů
- reklamní vystoupení sportovců

c) myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu:

- myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast
- sportovní informace šířené médii
- hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu

d) produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty:

- tělovýchovná a sportovní zařízení

- společenské služby
- pojištění cvičenců a sportovců
- doprava na soutěže
- vstupenky apod.

e) klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu:

- tělovýchovné a sportovní nářadí
- tělovýchovné a sportovní náčiní
- sportovní oblečení

4.2.1.1 Poskytování tělovýchovných služeb jako sportovní produkt

Jak jsem se již zmínila výše, služba je nehmotná, to znamená, že zákazník si nemůže před zakoupením službu ohmatat, očichat či ochutnat. Mimo to služba v nehmotné podobě nemůže být dána do prodejny nebo na sklad. U sportovních služeb si ji zákazník musí „prožít“ ve sportovním zařízení, kam 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 propagace¹⁴.

4.2.2 Stanovení ceny

Cena může výrazným způsobem ovlivnit chování zákazníka při nákupu produktu. Z hlediska vytváření prosperity zařízení je důležité zabývat se cenami a vlastní cenovou politikou vůči zákazníkům. Stanovení ceny je velmi závažným krokem, který ovlivňuje prosperitu zařízení, je výrazem marketingové filozofie zařízení a je taktickým prvkem vůči zákazníkům. Samotná cena je interval, jehož dolní hranici tvoří vynaložené náklady a horní hranici vnímaná hodnota zákazníka. Při tvorbě ceny volíme tyto způsoby:

¹⁴ Čáslavová, E. *Management sportu*.

- **stanovit cenu přírážkou** – jde o metodu, která stanoví cenu připočtením určité přírážky k nákladům rozpočteným na jednotku produkce. Tyto náklady se spočítají součtem fixních a variabilních nákladů a vydělí se odhadovaným ročním počtem zákazníků. Tato cena nerespektuje ani úroveň poptávky ani cenu konkurence. Problémy vznikají při odhadu roční návštěvnosti, tak ve stanovené přírážce.

- **stanovit cenu s ohledem na návratnost investic** – tato metoda spočívá ve stanovení takové ceny, která by zaručila při určitém předpokládaném obratu návrat investovaných prostředků. I zde nastávají problémy s odhadem plánovaného počtu klientů. Ani tato metoda tvorby cen nepřihlíží k cenové pružnosti poptávky a k cenám ostatní konkurence.

- **následovat cenu konkurence** – k tomuto způsobu tvorby cen se uchylujeme tehdy, neodvažujeme-li se tvořit nákladové typy cen. V tomto případě si pak musíme být jisti, že máme shodné parametry s konkurenčním sportovním zařízením (např. velikost) a jsme schopni dosáhnout shodných ekonomických ukazatelů (např. fixní a variabilní náklady).

Cena nezůstává po celou dobu podnikání neměnná, naopak by měla být pružná, tj. reagovat na vývoj ekonomické situace firmy, na vývoj makroekonomických ukazatelů, na opatření konkurence. Zároveň by měla odrážet i zájem zákazníků, který je nutno sledovat minimálně podle tržeb.

Z hlediska marketingu je však třeba mít na mysli, že cena musí být zákazníkovi „šitá na tělo“. Je tedy třeba přemýšlet o způsobu prodej služeb a aplikovat různé slevy – množstevní, časové, pro určité segmenty zákazníků a uplatňovat klubová členství¹⁵.

¹⁵ Čáslavová, E. *Management sportu*.

4.2.3 Distribuce

Jak již vyplývá z vlastností a povahy tělovýchovným služeb jako produktu, distribucí se zabýváme jen tehdy, pokud podnikatelský subjekt nabízí kromě těchto služeb také nějaké hmotné výrobky spojené s provozováním sportovního zařízení (např. sportovní vybavení, oblečení, obuv).

4.2.4 Propagace

Propagace se odvíjí od základních cílů, které mají být dosaženy (v případě squashového centra například dosažení určité výše obrátu, počtu zákazníků či využití kapacity sportovního zařízení), cílové skupiny, na které má propagace působit (široká veřejnost, studenti, ženy, podnikatelé, sportovci), dále záleží na druhu reklamy, která bude případně použita a na finančních prostředcích, jež podnikatelský subjekt hodlá vydat¹⁶.

4.2.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci.

¹⁶ Čáslavová, E. *Management sportu*.

4.2.6 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy sportovního zařízení, ve které je služba poskytována, po například ceník nebo letáky, které seznamují klienta s nabízenými službami. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců, mnohdy typické pro sítě organizací poskytujících služby.

4.2.7 Management procesu

Vzájemné působení a komunikace mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Například pokud nejsou žadateli o pojištění dobře vysvětleny výhody celého produktu, jejich srovnání s konkurenčními produkty, pokud mu není poskytnuta pomoc při vyplňování formuláře, není celý proces poskytování služby dobře zvládnut a zákazník odchází nespokojen. Proto je nutno provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně, zejména u složitých procesů, zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají¹⁷.

¹⁷ Janečková L., Vašítková M. *Marketing služeb*.

5. Squash Arena

5.1 Umístění

Adresa: Squash Arena s. r. o.

Olbrachtova 820

460 15 Liberec 15

Squash Arena se nachází v jihovýchodní části Liberce na sídlišti Kunratická. Toto sídliště má přibližně 3 500 obyvatel. Arena je co se týče dostupnosti velmi dobře situovaná, je postavena u hlavní silnice na Jablonec nad Nisou, ze které je sportovní zařízení dobře vidět. Rovněž cestující Městskou hromadnou dopravou ocení výbornou dostupnost, neboť v těsné blízkosti Squash Areny je autobusová zastávka linek 22, 27 a 29.

Sportovní areál leží na ploše přibližně 1 800 m², z toho hala zaujímá 1 050 m² a prostory pro minigolf 750 m².

5.2 Vznik

První část Squash Areny byla postavena v roce 1999, kdy 3. listopadu byla slavnostně otevřena. Přístavba, která zahrnovala stavbu dalších tří kurtů a rozšíření šaten a sociálního zařízení, začala 16. července 2001 a skončila v říjnu téhož roku, když 16. začala poskytovat své služby. Závodní minigolf je klientům k dispozici od roku 2000.

5.3 Interiér

Uvnitř zařízení se nachází 6 squashových kurtů, jež jsou všechny vybaveny velice kvalitním systémem Fiberesin. Zákazníci mohou k převlečení využít jedné ze dvou šaten (dámská, pánská), u kterých mají k dispozici sprchy s teplou vodou. Šatny jsou prostorné, nemají skříňky a jsou nezamykatelné. Vedle každé z šaten je toaleta. V blízkosti vchodových dveří je umístěn bar, který nabízí teplé i studené, alkoholické i nealkoholické nápoje, cukrovinky apod. K posezení poslouží čtyři stolky se židlemi. U baru je umístěna malá výloha se sportovním zbožím pro hráče squashe a stojan s raketami, které jsou určeny k prodeji. Podlahy jsou v občerstvovací části pokryty kobercem, všude jinde je položena dlažba. Prostředí uvnitř Areny působí velice příjemně a září čistotou.

5.4 Nabízené služby

Toto sportovní zařízení poskytuje svým zákazníkům, jak už název napovídá, především prostory pro hraní squashe. Je to hlavní činnost, kterou se Squash Arena zabývá a která také přináší největší výnosy z prodeje služeb. Jako vedlejší nabízí klientům osmnácti jamkový závodní minigolf. K občerstvení mohou zákazníci využít bar.

5.5 Provozní doba

Squash Arena je otevřena 14 hodin denně, od pondělí do neděle od 8:00 do 22:00. Tutéž otevírací dobu má i závodní minigolf.

5.6 Ceny

5.6.1 Základní ceník

Ceny v tomto sportovním zařízení nejsou z pochopitelných důvodů stejné po celý den. Týden je rozdělen do pěti časových pásem:

- ❑ **časové pásmo A** – všední den od 8:00 do 9:00 hodin
- ❑ **časové pásmo B** – všední den od 9:00 do 18:00 hodin
- ❑ **časové pásmo C** – všední den od 18:00 do 22:00 hodin
- ❑ **časové pásmo D** – sobota a neděle od 8:00 do 9:00 hodin
- ❑ **časové pásmo E** – sobota a neděle od 9:00 do 22:00 hodin

Ceny v jednotlivých časových pásmech jsou v tabulce č. 2.

Tab. č. 2
Ceny v jednotlivých časových pásmech v Kč/h

	Časové pásmo				
	A	B	C	D	E
Cena	100,--	150,--	200,--	100,--	150,--

5.6.2 Slevy a výhodné karty

Squash Arena poskytuje studentské slevy.

Cena jednoho kurtu je:

- ❑ **Kč 100,--** v úterý, středu, čtvrtek od 8,00 do 18,00 hodin, v pátek, sobotu, neděli a pondělí ve všech časových pásmech.

Každý student se musí prokázat indexem nebo studentských průkazem.

Cena dvou kurtů je:

- ❑ **Kč 150,--** od pondělí do neděle, vždy od 8,00 do 18,00 hodin. Každý ze studentů se musí prokázat ISIC kartou.

Dále pro zákazníky poskytuje tyto výhodné karty:

- **žlutá karta** - Kč 7.020,-- (platí pro časové pásmo B) nebo Kč 10.000,-- (časové pásmo C)- tato karta umožňuje hrát po celý rok jednou týdně v pevně rezervované hodině s 5% slevou. Pronájem jednoho kurtu touto kartou tak stojí Kč 135,-- resp. Kč 192,--. Oba druhy žluté karty umožňují zrušení hodiny s právem náhrady pouze 24 hodin před začátkem zamluvené hodiny. Tyto karty jsou přenosné.
- **firemní bronzová karta** – Kč 22.800,-- - tato karta je prodávána za stejných podmínek jako karta žlutá, navíc je zde možnost umístit reklamu ve Squash Areně na jeden rok.
- **stříbrná karta**
 - kredit ve výši Kč 5.000,-- poskytuje 5% slevu
 - kredit ve výši Kč 10.000,-- poskytuje 10% slevu

Tato karta umožňuje hrát v kterémkoliv časovém pásmu po předchozím objednání hrací hodiny. Z kreditu se postupně odepisují částky za odehrané hodiny dle pásem s 5% nebo 10% slevou až do vyčerpání kreditu. Tato karta je kartou přenosnou. Platnost je maximálně 1 rok po zakoupení.

5.6.3 Půjčovné

Pokud zákazník nevlastní nebo si zapomene nějaké sportovní náčiní či oblečení, má možnost si ho vypůjčit.

Raketa (dle druhu): Kč 30 – 50,--

Míček: Kč 25 - 30,--

Šortky, triko, boty: Kč 30,--

V případě zničení zapůjčené rakety zákazník hradí Kč 600,--.

5.6.4 Ceník minigolfu

Tento osmnácti jamkový závodní minigolf stojí pro dospělou osobu Kč 30,--, pro dítě do 15 let Kč 15,--, jako výhodný program pro celou rodinu Squash Arena nabízí za Kč 80,-- vstup dvou dospělých osob a dvou dětí. Ve všech cenách je zahrnuto půjčení jedné golfové hole, čtyř závodních míčků, košíku, tužky a protokolu.

Pohyb na minigolfu je časově neomezený.

5.7 Zaměstnanci

Majitel zaměstnává dvě ženy, které jsou v hlavním pracovním poměru. První pracuje od pondělí do středy, vždy od 8:00 do 22:00 hodin. Druhá od čtvrtka do soboty a má tutéž pracovní dobu. V neděli v Areně pracuje brigádnice ve stejném časovém úseku jako obě ženy. Na úklid celého sportovního zařízení jsou zde zaměstnány dvě uklízečky.

5.8 Propagace

Majitel Squash Areny nevyužívá v současnosti k propagaci svých tělovýchovných služeb téměř žádné reklamní prostředky. Jediný způsob prezentace je výměnná reklama s Terrou (regionální televizní společnost) a s Velkoobchodem olejů a maziv Shell. Spolupráce v případě Terry se odvíjela od toho, že televizní společnost odvysílala několik reklamních bloků a za tuto službu jim Arena vyvěsila uvnitř zařízení reklamní panel o velikosti 200 x 150 cm.

5.9 Hospodářská činnost

5.9.1 Právní forma podnikání

Majetkové vztahy Squash Areny jsou poněkud složitější a neobvyklé. Právní forma podnikání je společnost s ručením omezeným. Zakladateli jsou dva společníci. Tato společnost je však pouze nájemníkem Squash Areny a platí za pronajmuté prostory nájemné fyzické osobě. Majitelem sportovního zařízení je zmíněná fyzická osoba, shodou okolností je to právě jeden ze společníků.

5.9.2 Investice

Počáteční investicí byla výstavba prvních tří kurtů v roce 1999, která stála 15 milionů korun. Na přístavbu bylo v roce 2001 vydáno dalších 10 milionů korun. Finanční prostředky vynaložil majitel, investice byla kryta cizími zdroji (úvěr z banky).

5.9.3 Hospodaření v roce 2001

Za účetní období (2001) byly zjištěny tyto náklady a výnosy:

Náklady (v Kč):

Spotřeba energie	200.000,--
Prodané zboží	200.000,--
Ostatní služby (nájemné)	250.000,--
Mzdové náklady	370.000,--
Zákonné sociální pojištění	130.000,--
Náklady celkem	1.150.000,--

Výnosy (v Kč):

Tržby z prodej služeb:	
squash	900.000,--
minigolf	60.000,--
Tržby za zboží	
bar	360.000,--
prodejna sport. vybavení	240.000,--
Výnosy celkem	1.560.000,--

Zisk (v Kč):

Výnosy	1.560.000,--
- Náklady	- 1.150.000,--
Zisk před zdaněním	410.000,--

5.10 Návštěvnost

Poměr zákazníků squashe podle pohlaví je 80:20 ve prospěch mužů. Bereme-li v úvahu všechna časová pásma všech dní v týdnu v hlavní squashové sezoně, je průměrná využitelnost všech kurtů 60%. Další procentuální využití kapacit Squash Areny v některých časových pásmech je v tabulce č. 3. Studenti z pochopitelných důvodů využívají slev, které jim sportovní zařízení nabízí a jejich pobyt probíhá tedy nejvíce v dopoledních hodinách. Nejsilnějšími pracovními dny jsou úterý a čtvrtek, nejslabším je pak pondělí. Nejvíce využitě dopoledne má neděle.

Tab. č. 3

Využití kapacit v některých časových pásmech

Časové pásmo	Využitelnost
17:00 - 18:00 pondělí - neděle	90%
8:00 - 9:00 pondělí - neděle	81%
18:00 - 22:00 pondělí - pátek	78%
9:00 - 15:00 sobota + neděle	64%
9:00 - 15:00 pondělí - pátek	20%

6. Tenis - squash centrum Břízky

6.1 Umístění

Adresa: TSC Tenis – Squash Centrum Břízky Jablonec n. N.

Průběžná 22

466 04 Jablonec nad Nisou

Tenis – Squash Centrum (TSC) se nachází v severovýchodní části Jablonce u přehradní nádrže Mšeno. Areál leží v klidném prostředí v těsné blízkosti Jizerských hor, asi 150 m od silnice, která lemuje břehy přehrady. Pokud jde o dostupnost, není TSC vhodně situované, neboť nejbližší autobusová zastávka Městské hromadné dopravy v Jablonci n. Nisou je vzdálena asi 1 km. Pro návštěvu Centra je tedy nejvhodnější použít automobil nebo jízdní kolo.

Sportovní zařízení leží na ploše přibližně 2 800 m², z toho budovy zabírají 1 300 m² a parkovací a ostatní prostory 1 500 m².

6.2 Vznik

Výstavba Tenis – Squash Centra začala v červnu 1997 a do provozu byl uveden v listopadu téhož roku. V současné době dochází v areálu k přístavbě čtyřhvězdičkového hotelu CLUB HOTEL BŘÍZKY, v němž bude 23 dvoulůžkových pokojů se sprchou, WC a televizí, který bude slavnostně otevřen v červnu 2002.

6.3 Interiér

Vnitřek sportovního zařízení působí velice prostorně a moderně. Nacházejí se zde:

- 4 krytá tenisová hřiště se speciálním kobercovým povrchem s granulátem značky WIMBLEDON
- 2 squashové kurty s povrchem JUCKERS vybavené systémem FIBERESIN
- 2 badmintonové kurty s kobercem VICTOR
- hřiště na indoor golf
- místnost s bazénkem whirlpool a saunou
- zrcadlový sál
- masážní a rehabilitační místnost
- konferenční sál

K převlečení mohou zákazníci využít jedné ze dvou šaten (dámská, pánská), u kterých jsou k dispozici sprchy s teplou vodou a sociální zařízení. Šatny jsou velice prostorné, čisté, nemají skříňky a jsou neuzamykatelné. V hale, do které se vchází při příchodu, se nachází kancelář ředitele TSC, několik menších výloh se sportovním vybavením, jako je sálová obuv, rakety, míčky, ponožky či potítka, místnost pro recepční, recepce s osobním počítačem, kuchyň, restaurace a bar se stoličkami a několika stoly. Nabídka občerstvení je velice pestrá, kromě nápojů zde zákazníci mohou ocenit velký výběr teplých jídel.

6.4 Nabízené služby

Nabídka placených tělovýchovných služeb tohoto sportovního zařízení je velice pestrá. Zákazníci Centra mají k dispozici čtyři komfortní tenisové kurty, dva squashové kurty, dva kurty na hraní badmintonu a také si mohou zahrát indoor golf se šesti odpališti. Dále je možné si pronajmout zrcadlový sál na cvičení například aerobiku nebo pro různá rehabilitační cvičení. TSC rovněž nabízí svým zákazníkům saunu a whirlpool, což je bazének s vháněným vzduchem pod vodou, vhodný jako podvodní masáž. Pro regeneraci klientům poslouží masérské a rehabilitační služby, které jsou však na objednávku. Při TSC probíhá výcvik tenisu, squashe, badmintonu a golfu pod vedením zkušených trenérů, což ocení nejen zákazníci hrající konkrétní sport poprvé, ale také i zkušenější hráči, kteří si chtějí své dovednosti zlepšit. Pro zapomnětlivé či pro nováčky nabízí Centrum půjčovnu bot a tenisových, squashových a badmintonových raket.

K občerstvení mohou návštěvníci využít již zmíněnou restauraci a protože se v TSC nachází konferenční sál s audio a vizuální technikou, je možné zde pořádat různá sportovní soustředění nebo školení.

6.5 Otevírací doba

V první řadě bych upozornila na to, že kalendářní rok je rozdělen na dvě období:

- zimní sezona, která je sedmiměsíční a trvá od 1. října do 30. dubna
- letní sezona, která je pětiměsíční a začíná 1. května a končí 30. září

Tenis – Squash Centrum je v zimním období otevřen pro hráče tenisu denně od 7:00 do 23:00 hodin a pro nadšence squashe od 7:30 do 22:30. Restaurace je otevřena po celý týden od 7:00 do 23:00 hodin. Nadšenci golfu si mohou přijít zahrát každé úterý a pátek vždy od 17:00 do 20:00 hodin a hřiště na badminton mohou zákazníci využít vždy v sobotu od 8:00 do 16:00 hodin.

V letním období je provozní doba výrazně zkrácena (o 28 hodin). Tenis si můžeme zahrát ve všední dny od 14:00 do 24:00 hodin, o víkendu od 7:00 do 24:00 hodin. Tuto otevírací dobu má i restaurace a ostatní nabízené služby, kromě squashe. Ten je zákazníkům k dispozici denně od 14:30 do 22:30 hodin.

6.6 Ceny služeb

6.6.1 Tenis

Ceny tenisu pro zimní období jsou uvedeny v tabulce č. 4:

Tab. č. 4
Ceník tenisu - zimní sezona

Časové pásmo	Cena za běžnou hodinu	Karta (31 hodin)	
		Cena celkem	Cena za 1 hodinu *
7.00 - 14.00	Kč 380,--	Kč 11.220,--	Kč 362,--
14.00 - 16.00	Kč 420,--	Kč 12.360,--	Kč 399,--
16.00 - 22.00	Kč 440,--	Kč 13.250,--	Kč 427,--
22.00 - 23.00	Kč 380,--	Kč 11.220,--	Kč 362,--
Sobota + neděle	Kč 400,--	Kč 11.810,--	Kč 380,--

*Cena za 1 hodinu při koupi karty je o 5% nižší než u běžné hodiny.

V letním období stojí jedna hodina tenisu **Kč 300,--**. Pokud se zákazník rozhodne koupit letní divokou kartu zahrnující 10 hracích hodin, zaplatí za ni Kč 2.000,--.

V tomto případě ho 1 hodina vyjde na **Kč 200,--**. Studenti a členové TK Břízky mají 1 hrací hodinu za **Kč 150,--**.

6.6.2 Squash

Ceny squashe v zimním období jsou uvedeny v tabulce č. 5.

Tab. č. 5
Ceník squashe - zimní sezona

Časové pásmo	Cena za běžnou hodinu	Karta (31 hodin)	
		Cena celkem	Cena za 1 hodinu
7.30 – 13.30	Kč 190,-- (Kč 95,-- pro studenty)	Kč 5.600,--	Kč 180,--
13.30 – 15.30	Kč 200,-- (Kč 100,-- pro studenty)	Kč 5.910,--	Kč 190,--
15.30 – 21.30	Kč 260,--	Kč 7.660,--	Kč 247,--
21.30 – 22.30	Kč 180,--	Kč 5.310,--	Kč 171,--
Sobota + neděle	Kč 230,--	Kč 6.790,--	Kč 219,--

*Cena za 1 hodinu při koupi karty je o 5% nižší než u běžné hodiny.

Cenu squashe v letním období ukazuje tabulka č. 6.

Tab. č. 6
Ceník squashe – letní sezona

Časové pásmo	Cena za běžnou hodinu
14.30 – 16.30	Kč 190,--
16.30 – 22.30	Kč 220,--

Pokud se zákazník rozhodne koupit letní divokou kartu zahrnující 10 hracích hodin, zaplatí za ni Kč 1.500,--. V tomto případě ho 1 hodina vyjde na **Kč 150,--**. Studenti a členové TK Břízky mají 1 hrací hodinu s **50% slevou**.

6.6.3 Badminton

Cena jedné hrací hodiny badmintonu je **Kč 200,--** v zimním období a **Kč 150,--** v období letním. Pokud se zákazník rozhodne koupit zimní divokou kartu, zaplatí za 10 hracích hodin **Kč 1.500,--**. V letní sezóně ho stejný počet hodin vyjde na **Kč 1.000,--**.

6.6.4 Indoor golf

Cena jedné hodiny golfu vyjde zákazníka na Kč 200,--, koupí-li si divokou kartu na 10 hodin zaplatí Kč 1.800,--. V ceně služby je zahrnuto půjčení míčů a odpaliště.

6.6.5 Whirpool, sauna

Cena této služby při rezervaci do 15,30 hod. a při vstupu maximálně šesti osob je **Kč 250,-** za hodinu. U rezervace od 15,30 do 23,00 hodin zaplatí zákazník **Kč 50,--** za osobu na hodinu. Někteří pravidelní zákazníci mají whirlpool a saunu zdarma jako projev poděkování za přízeň Tenis – Squash Centru.

6.6.6 Aerobic

Tenis – Squash Centrum nabízí pronájem zrcadlového sálu pro cvičení maximálně 14 osob za **Kč 150,--** na hodinu.

6.6.7 Tenisová, squashová, badmintonová a golfová škola

Jelikož TSC žádné trenéry nezaměstnává, je pouze zprostředkovatelem této služby a zákazníci platí přímo jednomu ze šesti trenérů. Například jedna hodina výuky tenisu přijde zákazníka na Kč 200 – 500,--.

6.6.8 Půjčovna

Pokud se zákazník rozhodne vypůjčit si tenisovou, squashovou či badmintonovou raketu, zaplatí Kč 30,--. Půjčení páru bot ho vyjde na Kč 50,--.

6.6.9 Masáže

U této služby je sportovní centrum také pouze zprostředkovatelem služby a zájemci platí přímo masérovi, který má pouze prostory v Centru pronajaty. Cena je závislá na dohodě..

6.7 Zaměstnanci

Vedoucím celého sportovního zařízení je ředitel, který se stará o chod TSC. V hlavním pracovním poměru jsou zaměstnány tři recepční, které mají na starosti obsluhu baru a recepci a které se střídají ve dvousměnném provozu (ranní, odpolední). Tyto recepční jsou schopny podat základní informace o principu a pravidlech squashe. O technický chod se stará údržbář a na úklid je zde zaměstnána uklízečka. V lednu 2002 byl přijat vedoucí restaurace. Na výpomoc jsou zde další zaměstnanci – brigádníci, kteří při frekventovaných hodinách zdvojují směny.

6.8 Propagace

Tenis – Squash Centrum využívá k propagaci svých tělovýchovných služeb poměrně hodně druhů reklamy. Využívá k tomu reklamních bloků v téměř všech regionálních radiových stanicích:

- Radio Kiss (FM 91,3)
- Radio Euro K (FM 97,1)
- Evropa 2 (FM 88,1)

S těmito médii spolupracuje na základě Barterových obchodů, což je určitý druh výměnných reklam. Takto obchodovat například nelze s Radio Contact Liberec, a proto jeho reklamní časy nevyužívá.

Kromě radiových stanic si zadává reklamu v regionálních televizních společnostech:

- TV Genus
- TV Terra
- TV Galaxie

Nejvíce finančních prostředků však sportovní zařízení vynakládá na využití reklamních ploch na stadionech (své reklamní panely má umístěny na jabloneckém fotbalovém stadionu, na jabloneckém hokejovém stadionu a ve Svijany Areně v Liberci) a na reklamu v Deníku Jablonecka, v Jizerských novinách a v časopise SQUASH. Zákazníci se o službách TSC mohou též dozvědět na Databoxu, kde je Centrum zaregistrováno.

6.9 Hospodářská činnost

6.9.1 Právní forma podnikání

Majitelem Tenis – Squash Centra je firma EUROSEAL spol. s r. o., jejímž zakladatelem je jediný společník.

6.9.2 Investice

Při stavbě Tenis – Squash Centra bylo vynaloženo 35 milionů korun. Investice byla kryta ze tří čtvrtin vlastními finančními prostředky. Na zbytek majitel použil cizí zdroje – vzal si úvěr z banky, jehož splácení bylo rozvrženo na 5 let.

6.9.3 Hospodaření v roce 2001

Za účetní období (2001) byly zjištěny tyto náklady a výnosy:

Náklady (v Kč):

Spotřeba energie	300.000,--
Prodané zboží	1.000.000,--
Ostatní služby (reklama)	500.000,--
Mzdové náklady	740.000,--
Zákonné sociální pojištění	260.000,--
Odpisy HIM a NIM	1.300.000,--
Úroky	120.000,--
Náklady celkem	4.220.000,--

Výnosy (v Kč):

Tržby z prodej služeb:	
tenis	2.703.000,--
squash	438.000,--
golf, badminton	20.000,--
aerobik	25.000,--
whirpool, sauna	60.000,--
masáže	10.000,--
reklama	500.000,--
Tržby za zboží	
restaurace	1.000.000,--
prodejna sport. vybavení	650.000,--
Výnosy celkem	5.500.000,--

Zisk (v Kč):

Výnosy	5.500.000,--
-Náklady	- 4.220.000,--
Zisk před zdaněním	1.280.000,--

6.10 Návštěvnost

Poměr zákazníků squashe podle pohlaví je 60:40 ve prospěch mužů. Studenti z pochopitelných důvodů využívají slev, které mají k dispozici a chodí většinou ve všední dny od 7:30 do 15:30 hodin. V podvečerních a večerních hodinách, přesněji řečeno od 16:30 do 21:30, je kapacita squashových kurtů plně využita. O víkendech je návštěvnost slabší, což Tenis – Squash Centrum řeší pořádáním různých squashových závodů. Pokud bychom se zajímali o návštěvnost v různých pracovních dnech v týdnu, je situace každý rok jiná.

7. Squash Centrum Vratislavice

7.1 Umístění

Adresa: Squash Centrum Vratislavice

Zámecký vrch 1170

461 30 Liberec 30

Squash Centrum Vratislavice (SCV) se nachází v jihovýchodní části Liberce na vratislavickém sídlišti. Dostupnost tohoto sportovního zařízení je poměrně dobrá, je vzdáleno asi 150 m od hlavní silnice vedoucí do Jablonce nad Nisou. Cestujícím Městskou hromadnou dopravou bude cesta trvat asi 5 minut od tramvajové zastávky linky č. 11 Vratislavice – kostel.

7.2 Vznik

V místě, kde se nyní nachází Squash Centrum Vratislavice, dříve bývala tělocvična se saunou. Majitel s v roce 1997 rozhodl prostory zrekonstruovat a vybudovat z nich dva squashové kurty. To se mu povedlo a v září téhož roku mohl své sportovní zařízení otevřít. V roce 2001 své služby přístavbou k původním prostorům a zprovozněním tak kurtu třetího rozšířil.

7.3 Interiér

Uvnitř sportovního centra se nachází 3 squashové kurty. K převlečení zákazníci mohou využít jedné ze dvou šaten (dámská, pánská), u kterých mají k dispozici sprchy s teplou vodou. Šatny jsou poměrně malé, ale vzhledem k tomu, že v nejfrekventovanějších časech se zde může vyskytovat maximálně 6 – 9 hráčů, jsou dostačující. Uvnitř šaten jsou uzamykatelné skříňky. Před těmito šatnami se nachází stůl

na stolní tenis a rotoped. Ve vstupní hale je umístěn bar a dva stolky k občerstvení. Naproti baru je malá polička se sportovním zbožím pro hráče squashe jako je sálová obuv, rakety, potítka či sportovní trika a šortky. Vnitřek sportovního zařízení působí neútně a trochu ušmudlaně, což je dáno, podle mého názoru, stářím haly, ze které byly pro squashové kurty vybudovány.

7.4 Nabízené služby

Toto sportovní zařízení nabízí svým zákazníkům 3 kurty pro hraní squashe, což je hlavní činnost, kterou se SCV zabývá. Jako doplňkové služby nabízí hraní stolního tenisu a nejen po sportovním výkonu mohou klienti využít solária k získání bronzové barvy pleti. Za velice užitečné považují možnost zákazníků využít rotoped ať už před výkonem k zahřátí organismu nebo po výkonu k zajištění anaerobního zatížení, což může být součástí různých redukčních diet. K občerstvení mohou zákazníci využít bar.

7.5 Provozní doba

Provozní doba ve Squash Centrum Vratislavice je rozdělena:

- pevná pracovní doba
- na objednávku

Pevná pracovní doba začíná ve všední dny v 10:00 a končí ve 22:00, v sobotu a v neděli je takto otevřeno od 9:00 do 14:00. Pokud chtějí zákazníci navštívit Centrum v jinou dobu, je nutné se předem objednat. Po **objednání** mohou využít služeb ve všedních dnech v dopoledních hodinách od 8:00 do 10:00 a ve večerních hodinách od 22:00 do 23:00 hodin. V sobotu a v neděli jsou těmito objednacími časy doba od 8:00 do 9:00 a od 14:00 do 23:00.

Veškerá provozní doba platí pro zákazníky squashe, stolního tenisu i solária.

7.6 Ceny

7.6.1 Squash

Základní ceny squashu jsou uvedeny v tabulce č.7.

Tab. č. 7
Ceník squashu

Časové pásmo	Cena za běžnou hodinu
8:00 - 11:00	Kč 100,--
11:00 - 17:00	Kč 150,--
17:00 - 21:00	Kč 170,--
21:00 - 23:00	Kč 150,--
Sobota + neděle 8:00 - 21:00	Kč 140,--

Squash Centrum také nabízí svým zákazníkům zvýhodněné permanentky:

- časově omezené (tab. č. 8)
- časově neomezené (tab. č. 9)

Tab. č. 8

Ceník permanentek časově omezených
(platnost do 28.5.2001)

Časové pásmo	Počet hodin	Cena
C	25	Kč 5.000,--
B	30	Kč 3.900,--

Čerpání kreditu v ostatních pásmech pouze v plné výši.

Tab. č. 9

Ceník permanentek časově neomezených

Počet hodin za měsíc	Sleva	Minimální kredit
4	5%	Kč 1.000,--
8	8%	Kč 2.000,--
12	10%	Kč 2.500,--
16	15%	Kč 3.000,--

7.6.2 Stolní tenis

Cena jedné hodiny stolního tenisu je po celý týden stejná a zákazník za ni zaplatí
Kč 50,--.

7.6.3 Solárium

Cena jedné minuty v soláriu vyjde zákazníka na **Kč 4,--**.

7.6.4 Půjčovné

Pokud zákazník nevlastní nebo si zapomene raketu či míče, má možnost si ji ve sportovním zařízení půjčit. Za půjčení rakety na squash zaplatí Kč 40,--, za míček na squash Kč 10,--, za pátku na stolní tenis Kč 10,-- a za míček na stolní tenis Kč 5,--.

7.7 Zaměstnanci

Jakékoliv informace týkající se zaměstnanců nebyl majitel Squash Centra Vratislavice ochoten sdělit.

7.8 Propagace

SCT používá ke zviditelnění nabízených služeb internetové stránky www.squaland.cz, kde svým současným i potencionálním zákazníkům předkládá např. informace umístění, provozní době, cenách a provozním řádu Centra. Ostatní formy reklamy mi nebyl majitel ochoten sdělit, ale podle reklamních desek, které jsou umístěny v prostorách Squash Centra, lze předpokládat, že s některými firmami (Paegas, Databox, Centrum Babylon Liberec) využívá nějakou formu výměnných reklam.

7.9 Hospodářská činnost

Jakékoliv informace týkající se ekonomické stránky sportovního zařízení mi majitel nebyl ochoten sdělit.

7.10 Návštěvnost

Přesné informace o návštěvnost nebylo možné ze stejných důvodů zjistit. Jedinou informací o návštěvnosti Centra je využití kapacity kurtů v jednotlivých částech dne. V ranních, dopoledních a odpoledních hodinách není využit žádný nebo pouze jeden kurt. Vytíženost v těchto denních dobách je tedy 0 – 34%. V podvečerních a večerních hodinách (16:00 – 21:00) jsou ve většině dnů v týdnu všechny tři kurty plně obsazeny.

8. Porovnání

8.1 Srovnání základních charakteristik center

Squash Arena a Squash Centrum Vratislavice se nacházejí ve stotisícovém městě Liberec a jsou jedinými poskytovateli těchto služeb ve městě. Obě sportovní zařízení jsou umístěna v jihovýchodní části Liberce na sídlištích a jsou od sebe vzdálena přibližně 3 km, což je poměrně blízko. Co se týče dostupnosti, jsou obě vhodně situovaná i pro cestující Městskou hromadnou dopravou. Třetí sportovní zařízení TSC je v Jablonci nad Nisou, které má přibližně 50 tisíc obyvatel, a je rovněž jediným, kdo ve městě squash nabízí. Dostupnost tohoto centra je nejhorší. Největším, co se rozlohy týče, je Tenis – squash Centrum v Jablonci, nejvíce kurtů má však Squash Arena. Prvním, kdo mohl své služby nabízet, bylo Squash Centrum ve Vratislavicích a stalo se tak v září 1997. O dva měsíce později tak učinili i v Jablonci a o dva roky později (1999) na Kunratické.

Interiéry, pokud sledujeme pouze vybavení, je přibližně stejné, vždy uvnitř nalezneme dvě šatny (pánskou a dámskou) se sprchami a sociálním zařízením. Zákazníci jakéhokoliv zařízení mají možnost občerstvení, v Jablonci je dokonce k dispozici restaurace.

Provozní doba je ve všech centrech srovnatelná, je to vždy 14 nebo 15 hodin denně ve všedních dnech. Počet zaměstnanců u Squash Areny a Tenis – Squash Centra nelze porovnávat, vzhledem k odlišné velikosti sportovního zařízení a různorodosti nabízených služeb. Jejich počet je však přiměřený.

8.2 Srovnání cen

Přehled cen ve všech sportovních centrech v jednotlivých herních hodinách je znázorněn v tabulce č. 10. Z ní vyplývá, že nejdražší služby poskytuje Tenis – Squash Centrum v Jablonci n. Nisou, zařízení v Liberci jsou z konkurenčních důvodů cenově

srovnatelná. Největší rozdíly jsou patrné například v sobotu či neděli od 8:00 do 9:00 hodin, kdy zákazník zaplatí v Jablonci Kč 230,--, ve Vratislavicích Kč 140,-- a na Kunratické Kč 100,--, ale také ve všední dny od 17:00 do 18:00 hodin, kdy zákazník může zaplatit od Kč 150,-- na Kunratické až po Kč 260,-- v Jablonci.

Tab. č. 10

Ceny v jednotlivých denních hodinách v squashových centrech

		8,00 - 9,00	9,00 - 10,00	10,00 - 11,00	11,00 - 12,00	12,00 - 13,00	13,00 - 14,00	14,00 - 15,00
TSC*	pondělí - pátek	190	190	190	190	190	190	200
Arena		100	150	150	150	150	150	150
Centrum		100	100	100	150	150	150	150
TSC*	sobota + neděle	230	230	230	230	230	230	230
Arena		100	150	150	150	150	150	150
Centrum		140	140	140	140	140	140	140

	15,00 - 16,00	16,00 - 17,00	17,00 - 18,00	18,00 - 19,00	19,00 - 20,00	20,00 - 21,00	21,00 - 22,00	22,00 - 23,00
TSC*	200	260	260	260	260	260	260	260
Arena	150	150	150	200	200	200	200	
Centrum	150	150	170	170	170	170	150	150
TSC*	230	230	230	230	230	230	230	
Arena	150	150	150	150	150	150	150	
Centrum	140	140	140	140	140	140		

* Jednotlivé herní časy jsou u TSC posunuty o půl hodiny dopředu

Pro srovnání je dobré také uvést ceny nepřímých konkurentů, jakým může být provozovatel ricochetu nebo tenisu:

- jediným poskytovatelem ricochetu v Liberci a okolí je Palác Syner v centru města. Jedna hodina stojí zákazníka **Kč 100,--** (od 8:00 do 13:00), **Kč 180,--** (od 13:00 do 15:00) nebo **Kč 220,--** (od 15:00 do 23:00). Ceny ricochetu jsou tedy srovnatelné s cenami squashe v Liberci.
- ceny tenisu, který poskytuje například Tenis Rochlice, jsou však v porovnání s libereckými centry vyšší. Zákazník za ně zaplatí tyto částky.

pondělí – pátek	7:00 – 14:00, 21:00 – 24:00	Kč 180,--
	14:00 – 16:00	Kč 240,--
	21:00 – 24:00	Kč 290,--
sobota a neděle	7:00- -16.00, 21:00 – 24:00	Kč 180,--
	16:00 – 21:00	Kč 240,--

8.3 Srovnání návštěvnosti

Návštěvnost squashových sportovních zařízení je velice závislá na počasí. Veškeré sledování návštěvnosti je tedy myšleno k hlavní squashové sezoně, která začíná v říjnu a končí přibližně v polovině dubna. Důležitým faktorem, který ovlivňuje rozhodnutí, zda potencionální zákazník vyrazí spíše do přírody či do uzavřeného sportovní haly, je venkovní teplota a počasí vůbec. Při teplotě přibližně 15°C a více zákazník preferuje pobyt v přírodě.

V hrubém porovnání je návštěvnost jednotlivých sportovních center velice podobná. Využití jednotlivých hracích hodin je nízká až velmi nízká v ranních a v dopoledních hodinách, v podvečerních a večerních časech jsou kurty téměř plně využity. Jediný výrazný rozdíl je v návštěvnosti ve Squash Areně, kdy vzhledem k nízké ceně (Kč 100,- - za hodinu) je využití kurtů v době od 8:00 do 9:00 80procentní. Co se týká poměru mužů a žen, více žen chodí v Jablonci.

9. Návrhy změn

Co se týče změn v jednotlivých sledovaných sportovních zařízení, zaměřím se především na Squash Arenu a to především z toho důvodu, že v Tenis – Squash Centru není nabídka squashe hlavní činností organizace a v Tenis Centru Vratislavice mi nebylo poskytnuto dostatek informací.

9.1 Návrhy změn ve Squash Areně

První a asi největší změnou ve Squash Areně by mohla být **změna cen**. Jelikož je využití hracích kurtů ve večerních hodinách (18:00 – 22.00) ve všedních dnech téměř 80%, je možno zvýšit cenu z Kč 200,-- na Kč 260,--. Podle mého názoru to návštěvnost příliš neovlivní a tržby se v těchto hodinách mohou zvýšit až o Kč 7.200,-- týdně, což u 31 týdnů (hlavní sezona) představuje zvýšení až o Kč 223.200,--.

Další změnou, kterou bych uskutečnila, je prodloužení časového pásma A o jednu hodinu, tento úsek by tedy trval od 8:00 do 10:00 hodin. Cena by se sice snížila o Kč 50,--, nová cena by byla Kč 100,-- (C_2), ale vzhledem k tomu, že hodina od 9:00 do 10:00 nebyla téměř využita a počítáme-li po změně ceny s obsazením alespoň tří kurtů, zvýšily by se tržby v této hodině na dvojnásobek.

Původní tržby:

Obsazenost hodiny 9:00 – 10:00.....5 hodin týdně (Kč 150,--/h)
Tržby.....**Kč 750,--**

Nové tržby:

Obsazenost hodiny 9:00 – 10:00.....15 hodin týdně (Kč 100,--/h)
Tržby.....**Kč 1.500,--**

Takto by se dalo uvažovat i o dalších dopoledních hodinách, problém však nastává se stanovením minimální ceny, pod kterou organizace není z pochopitelných důvodů

ochotna jít. Tato minimální cena zahrnuje náklady spojené s osvětlením, úklidem a údržbou squashového kurtu a také s energií na ohřev teplé vody, která je poměrně drahá, počítáme-li, že někteří zákazníci tráví ve sprše velmi dlouhou zvláště pak, hrají-li na jednom kurtu například tři hráči. Náklady v těchto případech jsou velmi vysoké a hrací hodiny ztrátové.

Abychom tedy zabezpečili ziskovost těchto dopoledních nevyužitých hodin, zvýšíme cenu C_2 na Kč 120,-- (C_3) a zároveň prodloužíme nově zvolené pásmo A až do 13. hodiny. V konečném důsledku tedy dochází ke **snížení cen** v dopoledních hodinách, a tím ke zvýšení tržeb o Kč 1.800,-- týdně, v celé hlavní sezoně (31 týdnů) to představuje Kč 55.800,--. Tržby pak vypadají takto (počítáme s obsazením dvou až tří ze šesti kurtů):

Původní tržby:

Obsazenost hodiny 8:00 – 9:00.....	18 hodin týdně (Kč 100,--/h)
Obsazenost hodin 9:00 – 13:00.....	12 hodin týdně (Kč 150,--/h)
	12 hodin týdně (Kč 100,--/h – student)
Tržby.....	Kč 4.800,--

Zcela nové tržby:

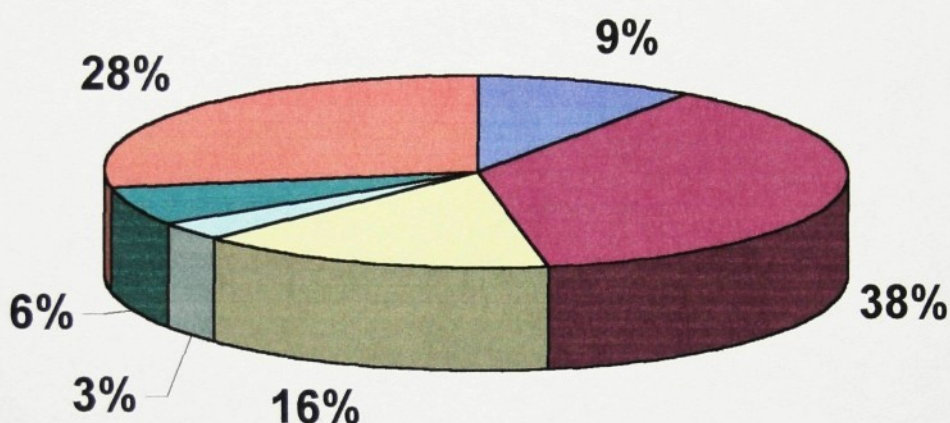
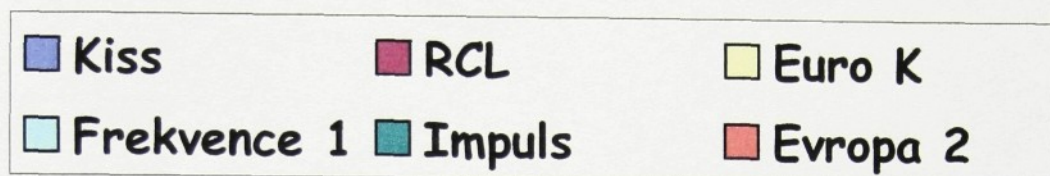
Obsazenost hodin 8:00 - 13:00.....	30 hodin týdně (Kč 120,--/h)
	30 hodin týdně (Kč 100,--/h – student)
Tržby.....	Kč 6.600,--

Změny cen však musí doprovázet **zlepšená propagace** a zviditelnění Squash Areny. Jedna z možností je informování potenciálních zákazníků pomocí distribuce letáků a tiskovin například na sídlišti Kunratická, Broumovská či na ostatních hustě obydlených částech Liberce. Zpráva na reklamním letáku by měla být krátká s především informační funkcí.

Vhodným propagačním prostředkem mohou být média. Zaměřila bych se především na rozhlasové stanice, do kterých bych zadala reklamu. Volbu rozhlasové stanice bych uskutečnila na základě cen za inzerci, poslechovosti a její věkové struktury. Poslechovost jednotlivých stanic v Liberci znázorňuje graf č. 1.

Graf č. 1

Poslechovost rozhlasových stanic v Liberci



Z výzkumu, který provedla agentura SKMO-Media projekt, STEM/MARK – GfK Praha, vyplývá, že na věk našich potencionálních zákazníků se zaměřuje především rozhlasové stanice Kiss, RCL a Evropa 2. Naše reklamní kampaň se tedy uskuteční s využitím těchto tří rozhlasových stanic na přelomu září a října 2002, neboť v tomto období začíná hlavní squashová sezona. Bereme v úvahu, že daný reklamní spot má sportovní zařízení již vyhotovený. Reklamní spot proběhne

- jeden určitý týden ve všech třech rozhl. stanicích
- 5 dní v týdnu (pondělí, středa, pátek, sobota, neděle)
- 5krát denně.
- 30 sekund.

Radio Kontakt Liberec:

Cena jednoho spotu je závislá na časovém pásmu, obsazením vysílacích reklamních časů, objednaným množstvím spotů, typem objednávky, formou platby apod. Pro náš případ budeme počítat s cenami od Kč 774,-- do Kč 975,--.

Denní náklady na reklamuKč 4.362,--

Týdenní náklady na reklamu.....**Kč 21.810,--**

Kiss Radio:

Cena jednoho spotu je závislá na časovém pásmu a pohybuje se od Kč 150,-- do Kč 480,--. Pro náš případ budeme počítat s cenou klouzavého spotu, která je Kč 350,--.

Denní náklady na reklamuKč 1.750,--

Týdenní náklady na reklamu.....**Kč 8.750,--**

Evropa 2:

Cena jednoho spotu je závislá na mnoha faktorech, v průměru se však pohybuje okolo Kč 500,--.

Denní náklady na reklamuKč 2.500,--

Týdenní náklady na reklamu.....**Kč 12.500,--**

Celkové náklady na týdenní reklamuKč 43.060,--

Odvysíláním navrhované reklamní kampaně by se v první řadě měla zvýšit návštěvnost Squash Areny, ale také dostat do podvědomí ostatních firem, které by mohly využít reklamních prostor uvnitř sportovního zařízení, a tím rovněž zvýšit předpokládané tržby. Rovněž je možno využít Barterových obchodů s radiem Kiss a Evropou 2. Tím se náklady na reklamní spoty samozřejmě sníží.

Dalším doporučením, které by mohlo vést ke zvýšení tržeb, je **rozšíření nabídky sportovní obuvi**. Z vlastní zkušenosti vím, že trh se sálovou sportovní obuví není zcela nasycen a zákazníkovi potřeby tedy často nejsou uspokojeny. Sportovní centrum by mohlo nabízet více druhů této obuvi a o své nabídce informovat ve zmíněných letácích či reklamních spotech.

Pokud bych přemýšlela jako zákazník, který ještě žádné ze sportovních středisek nabízející squash nenavštívil a který to ve svém plánu má, určitě bych si kladla otázku: „S jakým vybavením vlastně budu hrát, pokud si nechci ještě před první návštěvou kupovat raketu či míček?“ Vhodné by tedy bylo, kdyby sportovní centrum poskytovalo při první návštěvě klienta **půjčovné** rakety a míčku **zdarma**. Toto půjčovné by také mohlo být poskytováno zdarma studentům.

Stejně jako právník či úředník chodí po soudech či úřadech v oblečení, které tomuto typu povolání odpovídá a čímž ve většině případů je oblek, bylo by vhodné, kdyby i zaměstnanci a zároveň obsluha sportovního zařízení v jedné osobě, byli oblečení spíše sportovně. Tím se nemyslí zrovna šortky a triko, sportovní móda má i jiné podoby. Podle mého názoru to v zákazníkovi vzbudí větší důvěru a může mít lepší pocit, že se má na koho se svými případnými problémy obrátit. Neumím si totiž představit situaci, kdy je zákazníkovi poskytována odborná rada o držení rakety na backhand ženou v kostýmu. Styl oblečení by tedy měl ladit k povolání, které zaměstnanec vykonává.

9.2 Doporučení pro TSC

Cenová strategie a propagace jsou v Tenis-Squash Centru poměrně dobře propracovány. Zaměřila bych se na kombinaci nabízených služeb, které budou zákazníkovi poskytnuty. Jedná se například o sestavení tzv. balíčku služeb, který má v sobě zahrnut např. 5 hodin squashe a 2 hodiny sauny. Cena tohoto balíčku odpovídá ceně pěti hodin squashe a pobyt v sauně je zákazníkovi poskytnut zdarma jako bonus.

Závěr

Bakalářskou práci jsem vypracovala na téma „Analýza placených tělovýchovných služeb“.

Než jsem začala těmito službami a zvláště squashem zabývat, měla jsem podobný pocit jako lidé v mém okolí a to ten, že squash je něco zvláštního, výjimečného či exkluzivního a že je sportem pro „pány podnikatele“. Tomuto mému dojmu nahrávala i cena, která se mi zdála v porovnání s ostatními sportovními volnočasovými aktivitami příliš vysoká, aniž bych o ní měla jakékoliv představy. Pro tuto skutečnost byl pro mě squash sportem spíše pro střední a vyšší vrstvu obyvatelstva.

Analýzou sportovních zařízení a osobními zkušenostmi však bylo zjištěno, že tento názor lze částečně vyvrátit. Squash může provozovat skutečně každý, zvláště využije-li nabízené výhody a slevy, které mu jsou v dopoledních hodinách a víkendových dnech poskytovány.

Na základě získaných informací o sportovních centrech jsme se pokusili vytvořit soubor doporučení, který by mohl vést ke zvýšení tržeb.

V souhrnu to je zvýšení ceny v nejfrekventovanějších časech, kterými jsou podvečerní a večerní hodiny a zároveň snížení cen v hodinách dopoledních. Důležité je také sledovat ceny u konkurentů, kterými nemusí být jen poskytovatelé squashe, ale také sportovní zařízení, která nabízejí tenis či ricochet.

Dalším podstatnou změnou, a to především ve Squash Areně, je začít se orientovat na propagaci a reklamu, která nemusí mít za následek jen zvýšenou návštěvnost, ale i utvoření dobrého jména organizace, z které může těžit v budoucnu.

I když zisky v této oblasti podnikání nejsou nijak horentní, je provoz těchto zařízení důležitý, neboť umožňuje lidem strávit svůj volný čas aktivním odpočinkem. V dnešním

světě přibývá stále více civilizačních onemocnění, zapříčiněné především nedostatečným pohybem. Roste počet lidí se sedavým způsobem zaměstnání a nezdravým životním stylem. Činnost, kterou nám centra nabízejí jako službu svým klientům, příznivě ovlivňuje celý organismus a je nám prevencí proti civilizačním chorobám, jež jsou v dnešní době hrozbou pro celý svět.

Seznam použitých zkratk:

č.	číslo
h	hodina
ISIC	International Student Identity Card (Mezinárodní identifikační průkaz studenta)
n.	nad
RCL	Radio Contact Liberec
rozhl.	rozhlasový
spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tj.	to je
TK	Tenisový klub
TSC	Tenis – Squash Centrum
TV	televize
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
vyd.	vydání

Použitá literatura:

1. Barva, T.: *Squash je když...* [online]. Dostupné na <http://www.squashclub.cz>
2. Birkner U., Langhammer P. *Squash*. 1.vyd. Praha: BETA – Dobrovský, 1999. ISBN 80-86278-24-7.
3. Clarková, N. *Sportovní výživa*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-247-9047-5.
4. Čáslavová, E. *Management sportu*. East West Publishing Company a East Publishing, Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5.
5. Janečková L., Vašítková M. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-995-0.
6. Kotler, P. *Marketing Management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-08-2.
7. Šlepičková, I. *Sport a volný čas*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0044-7.
8. Tomek, G., Vávrová V. *Malý výkladový slovník marketingu*. 2. rozšířené vydání Praha: A plus, 1999. ISBN 80-902514-1-2.
9. *SPORT REPORT*. ČTK-Repro. Č.2. Praha, 1994. ISSN 1210-2539.

Příloha č. 1

(Pravidla mezinárodní dvouhry)

Pravidla mezinárodní dvouhry

Tyto pravidla mezinárodní dvouhry jsou schválená World Squash Federation a jsou platná od 1. května 1997.

1. Hra squash

Hra squash se hraje mezi dvěma hráči. Každý hráč používá raketu, hraje se na výše popsaném kurtu, s míčkem, to vše podle specifikací WSF.

2. Skóre

Zápas se hraje na dvě nebo tři vítězné hry podle volby organizátorů. Každá hra se hraje do devíti bodů. Hráč, který získá devět bodů, hru vyhrává, vyjma případu, kdy při prvním ohlášení skóre osm-oba, přijímající zvolí před odehráním dalšího podání, zda hra bude pokračovat do devíti bodů (tzv. „Set one“) nebo do desíti bodů (tzv. „Set two“). Ve druhém případě hru vyhrává ten hráč, který získá ještě dva body. přijímající musí v obou případech jasně označit svoji volbu markérovi, rozhodčímu a protihráči.

Markér ohlásí podle potřeby buď „Set one“ nebo „Set two“ předtím, než hra pokračuje.

Markér ohlásí „Game ball“, aby oznámil, že podávající potřebuje jeden bod k tomu, aby vyhrál zápas.

3. Body

Body může získat pouze podávající. Podávající, vyhraje-li „stroke“, získá bod, vyhraje-li „stroke“ přijímající, stane se podávajícím.

4. Podání

4.1 Hra začíná podáním a právo prvního podání se rozhodne roztočením rakety. Podávající pak podává tak dlouho, dokud neprohráje „stroke“. Potom se jeho protihráč stane podávajícím a tento postup pokračuje po celý zápas. Při zahájení druhé a každé následující hry podává jako první vítěz předchozí hry.

1.2 Na začátku každé hry a při každé změně podávajícího má podávající volbu podání z jednoho z polí podání a dále podává z obou polí střídavě, dokud zůstává podávajícím. Jestliže se výměna končí „let“ (novým míčkem), podávající podává opět ze stejného pole.

1.3 Když hráč podává, předtím než míček odpálí, jej upustí nebo vyhodí rukou nebo raketou. Jestliže hráč, poté co míček upustil nebo vyhodil, neučinil pokus jej odpálit, může míček znovu upustit nebo vyhodit a odehrát podání.

1.4 Podání je dobré, když nemá za následek ztrátu podání. Podávající ztratí podání a prohraje „stroke“, jestliže:

1.4.1 Poté, co byl míček upuštěn nebo vyhozen k podání, se dotkne stěny, podlahy, stropu nebo jakéhokoli objektu(ů) visícího ze stěn nebo stropu předtím, než je podán. Hlásí se „Fault“.

1.4.2 V okamžiku zasažení míčku nemá podávající část jedné nohy v kontaktu s podlahou uvnitř pole podání, přičemž se žádná část této nohy nedotýká čáry pole podání (část této nohy může přesahovat přes tuto čáru za předpokladu, že se čáry nedotýká). Hlásí se „Foot fault“.

1.4.3 Podávající učiní jeden nebo více pokusů zasáhnout míček, ale nepodaří se mu to. Hlásí se „Not up“.

1.4.4 Míček není zasažen správně. Hlásí se „Not up“.

1.4.5 Míček je podán do autu. Hlásí se „Out“.

1.4.6 Míček je podán proti některé stěně kurtu před přední stěnou. Hlásí se „Fault“.

1.4.7 Míček je podán na podlahu, na nebo pod čáru podání. Hlásí se „Fault“, jestliže je to nad lištu, a „Down“, jestliže je to na podlahu, na nebo pod lištu.

1.4.8 První dopad míčku, pokud nebyl přijímajícím zahrán z voleje, je na podlahu, na nebo mimo krátkou nebo středovou čáru čtvrtiny protilehlé poli podávajícího. Hlásí se „Fault“.

1.5 Podávající nesmí podávat, dokud markér nedokončí ohlášení skóre.

5. Hra

Poté, co bylo provedeno dobré podání, hráči střídavě vracejí míček, dokud jeden nezkazí dobrý return, míček jinak přestane být ve hře v souladu s pravidly, do odvolání se hráče nebo do hlášení markéra či rozhodčího.

6. Dobrý return

6.1 Return je dobrý, jestliže je míček předtím, než více než jednou dopadne na podlahu, správně vrácen hrajícím hráčem na přední stěnu nad lištou, buďto přímo nebo odrazem od boční či zadní stěny, bez toho, aby se nejprve dotkl podlahy nebo kterékoliv části těla nebo oděvu hrajícího hráče nebo rakety, těla nebo oděvu protihráče, za předpokladu, že míček není zahrán do autu.

6.2 Za dobrý return se nepovažuje, když se míček dotkne lišty předtím nebo potom, co zasáhne přední stěnu a předtím, než dopadne na podlahu, nebo není-li raketa v hráčově ruce v okamžiku zasažení míčku.

7. Pokračování hry

Poté, co bylo přijato první podání, pokračuje hra tak dlouho, dokud je to účelné, za předpokladu, že:

7.1 Hra může být kdykoliv pozastavena kvůli špatným světelným či jiným podmínkám mimo kontrolu hráčů na takovou dobu, o jaké rozhodne rozhodčí. skóre se nemění. Jestliže je k dispozici jiný kurt, když se původně používaný kurt stane nevhodným, zápas na něj může být přemístěn, pokud s tím oba hráči souhlasí nebo z rozhodnutí rozhodčího. V případě, že je hra ten den pozastavena, skóre zůstane zachováno, pokud se oba hráči nedohodnou, že zápas začne znovu.

7.2 Mezi koncem zahřívání a počátkem hry stejně jako mezi všemi sety je povolen interval devadesát sekund. Během těchto intervalů je hráčům dovoleno opustit kurt, ale musí být připraveni ke hře ještě před uplynutím tohoto intervalu. Po vzájemné dohodě hráčů může hra začít nebo pokračovat před uplynutím tohoto intervalu.

7.3 Pokud hráč uspokojivě vysvětlí rozhodčímu nezbytnost výměny výstroje, oděvu nebo obuvi, může hráč opustit kurt, ale musí výměnu uskutečnit co nejrychleji a bude mu za tímto účelem povolena doba nepřesahující devadesát sekund.

7.4 Když zbývá patnáct sekund z povoleného intervalu devadesáti sekund, rozhodčí ohlásí „Fifteen seconds“, aby upozornil hráče, že mají být připraveni pokračovat ve hře. Na konci

tohoto intervalu ohlásí rozhodčí „Time“. Hlášení by měla být hlasitá. Je v odpovědnosti hráčů, aby byli v doslechu a hlášení „fifteen seconds“ a „Time“ slyšeli.

7.5 Hráč postižený náhlou nevolností nebo zdravotními problémy má možnost pokračovat (pokračovat po přerušení) ve hře bez prodloužení, vzdát právě probíhající hru, nebo vzdát zápas. V případě, kdy vzdá hru, si hráč ponechá všechny již získané body a v závěru devadesátisekundové přestávky mezi hrami pokračuje ve hře nebo zápas vzdá. Jestliže ale nevolnost nebo zdravotní potíže způsobí viditelné krvácení, pokračování ve hře není dovoleno. Hráč opustí kurt a nedoporučuje se zachovávat hru. Jestliže si hráč přeje pokračovat ve hře, rozhodčí označí jeho zdravotní problémy jako zranění, které si hráč způsobil sám a použije ustanovení pravidla 16.2.

7.6 V případě zranění hráče použije rozhodčí ustanovení pravidla 16.

7.7 Rozhodčí použije ustanovení pravidla 17 na hráče, který podle jeho názoru nepřiměřeně zdržuje hru. Takové zdržení může být zapříčiněno:

7.6.1 Nadměru pomalou přípravou na podání nebo na přijetí podání.

7.6.2 Dlouhotrvající diskusí s rozhodčím.

7.6.3 Zdržováním při návratu na kurt, který hráč opustil za podmínek pravidel 7.2, 7.3 nebo 15.1.

7.8 Pokud na podlahu kurtu dopadne během hry předmět jiný než hráčova raketa je doporučeno:

7.8.1 Hrozí-li kvůli spadlému předmětu nebezpečí, rozhodčí okamžitě zastaví hru.

7.8.2 Hráč, kterému hrozí nebezpečí kvůli spadlému předmětu, může zastavit hru a požádat o „let“.

7.8.3 Jestliže předmět spadne hráči, pak tento hráč ztrácí „stroke“, pokud není možno použít pravidlo 7.8.5 nebo pokud je důvodem kolize s protihráčem. Ve druhém případě bude povolen „let“ kromě případu, kdy se hráč dovolává bránění ve hře a rozhodčí použije ustanovení pravidla 12.

7.8.4 Jestliže předmět spadne odjinud než od hráče, bude povolen „let“, pokud není možno použít pravidlo 7.8.5.

7.8.5 Jestliže hráč již odehrál čistý vítězný míček v okamžiku pádu objektu na podlahu kurtu, pak tento hráč vyhrává „stroke“.

9 Jestliže hráč upustí raketu, rozhodčí povolí pokračovat ve hře, pokud není možno použít avidlo 12, 13.1.1, 13.1.3 nebo 17.

„Strokes“

Hráč vyhraje „stroke“:

- 1 Podle pravidla 4.4, je-li hráč přijímajícím.
- 2 Když je protihráč na příjmu a nepodaří se mu správně odehrát míček, pokud není povolen „let“ nebo pokud není „stroke“ povolen protihráči.
- 3 Jestliže se míček dotkne protihráče (včetně všeho co má oblečené nebo nosí), mimo bránění ve hře, který není hrajícím hráčem, vyjma toho, že je stanoveno jinak v pravidlech 9 a 10. V případě bránění ve hře rozhodčí použije ustanovení pravidla 12. Ve všech případech rozhodne rozhodčí.
- 4 Jestliže je „stroke“ hráči přiznán rozhodčím podle ustanovení v pravidlech.

Zasažení protihráče míčkem

Jestliže míček ještě před dosažením přední stěny zasáhne protihráče hrajícího hráče (včetně všeho co má oblečené nebo nosí), přestane být ve hře a:

- 1 Pokud není použito ustanovení pravidla 9.2, hrající hráč vyhraje „stroke“, jestliže by return byl dobrý a míček by zasáhl přední stěnu, aniž by se předtím dotkl některé jiné stěny.
- 2 Jestliže by return byl dobrý, ale hrající hráč šel za míčkem a otočil se dokola, nebo míček doletěl kolem hrajícího hráče, který v obou případech zasáhl míček po pravé straně svého těla, nebo míček doletěl co nejvíce minul po levé straně (nebo naopak), potom ve všech případech bude povolen „let“.
- 3 Jestliže míček zasáhl nebo by zasáhl některou jinou stěnu, a return by byl dobrý, bude povolen „let“. V případě, kdy byl podle názoru rozhodčího přerušen vyhrávající return, hrající hráč vyhraje „stroke“.
- 4 Jestliže by return nebyl dobrý, hrající hráč „stroke“ prohraje.

0. Další pokusy zasáhnout míček

Jestliže hrající hráč udeří, ale nezasáhne míček, má možnost dalšího pokusu jej zasáhnout. Jestliže ale poté, co jej minul, se míček dotkl protihráče (včetně všeho co má oblečené nebo osí), pak podle názoru rozhodčího.

0.1 Jestliže by jinak hrající hráč provedl dobrý return, bude povolen „let“, nebo

0.2 Jestliže by hrající hráč neprovedl dobrý return, hrající hráč prohrává „stroke“.

Jestliže jakýkoliv takovýto pozdější pokus je úspěšný, vede k dobrému returnu a v dosažení střední stěny je mu zabráněno tím, že se dotkne protihráče (včetně všeho co má oblečené nebo osí), je za všech okolností povolen „let“. Jestliže by jakýkoliv takovýto pozdější pokus byl neúspěšný, hrající hráč prohrává „stroke“.

1. Odvolání

Hráč, který prohraje výměnu, může podat odvolání proti kterémukoliv rozhodnutí markéra, které ovlivnilo tuto výměnu. Odvolání k rozhodčímu podle pravidla 11 bude začínat slovy „Appeal please“. Poté bude hra přerušena až do rozhodnutí rozhodčího.

Jestliže odvolání podle pravidla 11 není uznáno, platí rozhodnutí markéra. Jestliže si rozhodčí není jistý, bude povolen „let“.

Potvrzená odvolání nebo zásah rozhodčího podle pravidla 20.4 jsou řešeny ve stanovených případech níže.

1.1 Odvolání při podání

1.1.1 Jestliže markér zvolá „Fault“, „Foot fault“, „Not up“, „Down“ nebo „Out“ při podání, podávající se může odvolat. Jestliže je odvolání uznáno, bude povolen „let“.

1.1.2 Jestliže markér opomine zvolat „Fault“, „Foot fault“, „Not up“, „Down“ nebo „Up“ při podání, přijímající se může odvolat, buď ihned nebo po ukončení výměny, jestliže přijímající nehrál nebo se pokusil odehrát míček.

Jestliže podle názoru rozhodčího podání nebylo dobré, rozhodčí okamžitě hru zastaví a oznámí „stroke“ přijímajícímu.

1.2 Odvolání ve hře mimo podání

1.2.1 Jestliže markér zvolá „Not up“, „Down“ nebo „Out“ po hráčově returnu, hráč se může odvolat. Jestliže je odvolání uznáno, rozhodčí povolí „let“ kromě případu, kdy podle rozhodčího:

a) zvolání markéra přerušilo hráčův vyhrávající return, rozhodčí přizná hráči „stroke“

b) zvolání markéra přerušilo nebo zabránilo vyhrávajícímu returnu protihráče, rozhodčí přizná „stroke“ protihráči.

1.2.2 Jestliže markér opomine zvolat „Not up“, „Down“ nebo „Out“ po hráčově returnu, protihráč se může odvolat, buď ihned nebo po ukončení výměny, jestliže odehrál nebo se pokusil odehrát míček. Jestliže podle názoru rozhodčího return nebyl dobrý, rozhodčí okamžitě hru zastaví a přizná „stroke“ protihráči.

2. Bránění ve hře

2.1 Hráč, který je na řadě odehrát míček, má právo na to, aby mu protihráč nebránil ve hře.

2.2 Aby se protihráč vyhnul bránění ve hře, musí vyvinout veškeré úsilí, aby hráči umožnil:

2.2.1 Volný přímý přístup k míčku

2.2.2 Ničím nerušený výhled na míček

2.2.3 Volnost k zasažení míčku

2.2.4 Volnost zahrát míček přímo na jakoukoliv část přední stěny

2.3 K bránění ve hře dojde, jestliže protihráč nesplní některý z požadavků pravidla 12.2, bez ohledu na to, že protihráč učiní vše, aby tyto požadavky splnil

2.4 Jestliže se hráč setká s případným bráněním ve hře, má možnost pokračovat ve hře nebo zastavit hru a odvolat se k rozhodčímu.

2.4.1 Správný způsob odvolání, ať již hráč žádá o „let“ nebo o „stroke“, je slovy „Let please“

2.4.2 Odvolání může podat pouze hráč, který je na řadě odehrát míček. Odvolání musí být učiněno okamžitě, když k bránění dojde, nebo když hráč zjevně nepokračuje ve hře po ukončení bránění ve hře, bez nepřiměřeného prodloužení.

2.5 Rozhodčí rozhodne o odvolání a oznámí své rozhodnutí slovy „No let“, „Yes let“ nebo „Stroke for (jméno hráče)“. Pro posouzení situace je důležitý pouze názor rozhodčího a jeho rozhodnutí je konečné.

2.6 Rozhodčí nepovolí „let“ a hráč ztratí výměnu, jestliže:

2.6.1 Nedošlo k bránění ve hře.

2.6.2 Došlo k bránění ve hře, ale hráč by stejně neodehrál dobrý return nebo hráč nevyvinul veškeré úsilí, aby míček odehrál.

2.6.3 Hráč zjevně akceptoval bránění ve hře a hrál dál.

2.6.4 Hráč způsobil bránění ve hře pohybem za míčkem.

2.7 Rozhodčí povolí „let“, jestliže došlo k bránění ve hře, při kterém protihráč vyvinul veškeré úsilí, aby mu zabránil a hráč by mohl odehrát dobrý return.

2.8 Rozhodčí přizná „stroke“ hráči, jestliže:

2.8.1 Došlo k bránění ve hře, při kterém protihráč nevyvinul veškeré úsilí, aby mu zabránil a hráč by mohl odehrát dobrý return.

2.8.2 Došlo k bránění ve hře, při kterém protihráč vyvinul veškeré úsilí, aby mu zabránil a hráč by mohl odehrát vítězný return.

2.8.3 Hráč se zdržel zasažení míčku, který, kdyby byl zasažen, by zjevně zasáhl protihráče na přímé cestě k přední stěně nebo k boční stěně, ale v tomto druhém případě by se ještě jednalo o vítězný return (pokud se ani v jednom z těchto případů nejedná o změnu směru, průlet míčku kolem hráče nebo další pokus).

2.9 Rozhodčí je také zmocněn povolit „let“ podle pravidla 12.7 nebo přiznat „stroke“ podle pravidla 12.8 aniž by bylo podáno odvolání, a jestliže je to nutné, zastavit hru, aby tak mohl činit.

2.10 Ustanovení pravidla 17. Chování na kurtu může být použito i v případě bránění ve hře. Rozhodčí, pokud již nebyla zastavena, zastaví hru a použije patřičný trest, jestliže:

2.10.1 Hráč měl zbytečný fyzický kontakt s protihráčem nebo naopak.

2.10.2 Hráč ohrozil protihráče nepřiměřeným švihem rakety.

3. „LETS“

Kromě „lets“ povolených podle jiných pravidel, mohou nebo budou „lets“ povoleny v určitých jiných případech. Každý požadavek na „let“ bude začínat slovy „Let please“.

3.1 „Let“ může být povolen:

- 1.1 Jestliže se míček ve hře dotkne jakéhokoliv předmětu ležícího na podlaze.
- 1.2 Jestliže se hrající hráč zdrží zasažení míčku v přiměřené obavě, že by zranil svého otihráče.
- 1.3 Jestliže je podle názoru rozhodčího některý hráč rušen něčím na kurtu nebo mimo něj.
- 1.4 Jestliže podle názoru rozhodčího změna stavu kurtu ovlivnila výsledek výměny.

2 „Let“ bude povolen:

- 2.1 Jestliže přijímající není připraven a neučiní pokus vrátit podání.
- 2.2 Jestliže se během hry poškodí míček.
- 2.3 Jestliže je rozhodčí požádán, aby rozhodl o protestu a nemůže tak učinit.
- 2.4 Jestliže míček, při jinak dobrém returnu, uvízne v některé části hrací plochy kurtu, čímž je mu zabráněno, aby dopadl více než jednou na podlahu, nebo se při svém prvním padu dostane do autu.

3 Jestliže hrající hráč žádá o „let“ podle pravidla 13.1 (1 až 4), musel by být schopenehrát dobrý return, aby mu „let“ byl povolen. Pro nehrajícího hráče odvolávajícího se podleavidel 13.1.1, 13.1.3 a 13.1.4 se to nepožaduje.

4 „Let“ podle pravidel 13.1.2 a 13.2.1 nebude povolen, jestliže se hráč pokusil míčekehrát, ale může být povolen podle pravidel 13.1.1, 13.1.3, 13.1.4, 13.2.2, 13.2.3 a 13.2.4.

5 Požadavky pro odvolání podle pravidla 13 jsou:

5.1 Aby byl povolen „let“ podle pravidel 13.1.2 (pouze hrající hráč), 13.1.3, 13.2.1 (pouze hrající hráč) a 13.2.3 je nezbytný požadavek hráče.

5.2 U pravidel 13.1.1, 13.1.4, 13.2.2 a 13.2.4 je možný požadavek hráče nebo zásah rozhodčího.

4. Míček

4.1 Kdykoliv, kdy míček není ve hře, může být nahrazen po vzájemné dohodě hráčů, nebo na požádání jednoho z hráčů a se souhlasem rozhodčího.

4.2 Jestliže se míček poškodí během hry, bude okamžitě nahrazen jiným.

14.3 Jestliže se míček poškodí během hry nepozorovaně, bude povolen "let" pro výměnu, ve které se poškodil a to na požádání podávajícího před dalším podáním, nebo přijímajícího, předtím, než se pokusil podání vrátit.

14.4 Ustanovení pravidla 14.3 se nevztahuje na poslední výměnu hry. V tomto případě musí být protest podán okamžitě po výměně.

14.5 Jestliže se hráč zastaví během výměny aby se odvolal, že je míček poškozený, a následně se zjistí, že tomu tak není, pak tento hráč ztratí "stroke".

14.6 Mezi jednotlivými hrami zůstává míček na kurtu, pokud rozhodčí nepovolí, aby míček kurt opustil.

15. Zahřívání

5.1 Bezprostředně před začátkem utkání bude oběma hráčům povoleno, aby společně po dobu pěti minut hráli na kurtu za účelem zahřátí míčku, který bude použit pro zápas.

Po dvou a půl minutách zahřívání rozhodčí ohlásí "Half time" a zajistí, aby si hráči vyměnili strany, pokud se vzájemně nedomluví jinak. Rozhodčí také oznámí konec doby pro zahřívání hlášením "Time".

5.2 Když byl v souladu s pravidlem 14 míček nahrazen nebo když zápas pokračuje po značné prodlevě, rozhodčí povolí zahřátí míčku na herní podmínky. Hra pak pokračuje na nařízení rozhodčího nebo po vzájemné dohodě obou hráčů, podle toho co nastane dříve.

5.3 Míček může být zahříván jen jedním hráčem a to mezi koncem pětiminutové zahřívací doby a počátkem utkání, mezi jednotlivými hrami, a když si protihráč mění výstroj.

6. Zranění

6.1 V případě zranění hráče rozhodne rozhodčí o jakou kategorii zranění jde:

6.1.1 Zranění, které si hráč způsobil sám (zranění hráče bez přispění protihráče).

6.1.2 Zranění s přispěním protihráče (ke zranění náhodně přispěl nebo zranění náhodně způsobil protihráč).

6.1.3 Zranění způsobené protihráčem (zranění bylo způsobeno nebezpečnou hrou, úmyslem nebo nebezpečným činem protihráče).

6.2 V případě zranění, které si hráč způsobil sám (pravidlo 16.1.1), povolí rozhodčí raněnému hráči tři minuty na zotavení. Tento časový interval může být podle uvážení rozhodčího prodloužen pouze v případě, kdy následkem zranění je viditelné krvácení. Na konci třiminutové pauzy a na konci každého povoleného prodloužení této pauzy rozhodčí ohlásí "Time". Jestliže se zraněný hráč nevrátí po ohlášení "Time" na kurt, rozhodčí přizná zápas protihráči.

Jestliže hráč potřebuje delší čas než čas povolený rozhodčím, rozhodčí navrhne raněnému hráči, aby pokračoval ve hře nebo aby vzdal jednu hru, využil povolené přestávky mezi hrami poté se rozhodl pokračovat nebo vzdát zápas.

6.3 V případě zranění s přispěním protihráče (pravidlo 16.1.2) povolí rozhodčí jednu hodinu a zotavení raněného hráče nebo takovou dodatečnou dobu, která je v souladu s časovým zvrhem soutěže.

Na konci této doby musí zraněný hráč pokračovat ve hře nebo vzdát zápas. Jestliže hra pokračuje, skóre zůstává zachováno ze závěru výměny, ve které došlo ke zranění, kromě případu, kdy se v zápasu pokračuje druhý den a kdy se souhlasem obou hráčů zápas začne novu.

6.4 V případě zranění způsobeného protihráčem (pravidlo 16.1.3) rozhodčí aplikuje patřičný test podle pravidla 17. V případě, kdy hráč potřebuje čas na zotavenou, rozhodčí přizná zápas raněnému hráči.

6.5 Bez ohledu na kategorii zranění, bez ohledu na to jde-li o náhlou nevolnost nebo dravotní problémy, nebude hráč pokračovat ve hře, jestliže stále krvácející zranění zůstává nezakryto nebo je krvácení viditelné i přes zakrytí rány nebo je zakrvácena jakákoliv část hráčova těla nebo jeho oblečení.

6.6 Zraněný hráč, který dostal časový limit na zotavenou, může ve hře pokračovat ještě před uplynutím tohoto limitu s ohledem na to, že protihráč je také připraven pokračovat ve hře.

6.7 Jestliže hráč pokračuje ve hře a zranění, hodnocené předtím jako zranění s přispěním protihráče, začne opět krváct, považuje toto rozhodčí za zranění, které si hráč způsobil sám a použije ustanovení pravidla 16.2.

6.8 Jestliže hráč pokračuje ve hře a zranění, hodnocené předtím jako zranění, které si způsobil sám, začne opět krváct, doporučí rozhodčí hráči, aby vzdal zápas nebo aby vzdal

jednu hru a využil povolené přestávky mezi hrami a poté se rozhodl pokračovat nebo vzdát zápas.

16.9 Jestliže hráč ohlásí zranění a rozhodčí nesouhlasí, že ke zranění došlo, potom rozhodčí doporučí hráči, aby pokračoval ve hře, nebo aby vzdal jednu hru a využil povolené přestávky mezi hrami a poté se rozhodl pokračovat nebo vzdát zápas.

17. Chování na kurtu

Jestliže rozhodčí uváží, že chování hráče na kurtu by mohlo být zastrašující nebo útočné vůči protihráči, činovníkovi nebo divákovi, nebo by jinak mohlo znevážit hru, bude hráč penalizován.

Přestupky, kterými by se mělo zabývat toto pravidlo, zahrnují slyšitelné a viditelné obscénnosti, slovní a fyzické napadení, námitky vůči markérovi nebo rozhodčímu, špatné zacházení s raketou, míčkem nebo kurtem a koučování jindy než během přestávky mezi hrami. Další přestupky zahrnují zbytečný fyzický kontakt a přílišný švih raketou (pravidlo 12.10), nesprávné zahřívání (pravidlo 15.2), pozdní návrat na kurt (pravidlo 7.4), nebezpečná hra nebo čin (pravidlo 16.1.3) a zdržování (pravidlo 7.7).

Za tyto a všechny další přestupky, které podle názoru rozhodčího opravňují použití tohoto pravidla, může být použit jeden z následujících trestů:

- výstraha rozhodčího (Conduct Warning)
- "stroke" přiznaný protihráči (Conduct Stroke)
- hra přiznaná protihráči (Conduct Game)
- zápas přiznaný protihráči (Conduct Match)

18. Řízení zápasu

Zápas je obvykle řízen rozhodčím za pomoci markéra. Lze jmenovat jednu osobu, aby vykonávala obě funkce. Poté, co rozhodčí učiní rozhodnutí, oznámí jej hráčům, markér jej zopakuje a ohlásí skóre.

Správné místo pro práci rozhodčího a markéra je uprostřed zadní stěny, tak blízko u stěny, jak je to fyzicky možné, nad čarou zadní stěny, pokud možno vsedě.

19. Povinnosti markéra

19.1 Markér ohlašuje hru, po ohlášení následuje skóre, přičemž skóre podávajícího hlásí jako první. Markér hlásí podle potřeby "Fault", "Foot fault", "Not up", "Down", "Out", "Hand-out" a "Stop" a opakuje rozhodnutí rozhodčího.

19.2 Provádí-li markér hlášení, výměna je přerušena.

19.3 Když je hra přerušena a markér je mimo dohled nebo si není jist, oznámí to hráčům a požádá rozhodčího, aby učinil patřičné rozhodnutí. Jestliže si ani rozhodčí není jist, bude povolen "let".

20. Povinnosti rozhodčího

20.1 Rozhodčí uznává nebo zamítá požadavky na "let" a přiznává "stroke". Činí rozhodnutí podle pravidel včetně všech případů, kdy je nehrající hráč zasažen míčkem a při zraněních. Rozhoduje o všech odvoláních včetně těch proti hlášení markéra nebo nepřítomnosti hlášení. Rozhodnutí rozhodčího je konečné.

20.2 Rozhodčí vykonává dohled:

20.2.1 Nad odvoláním některého z hráčů včetně odvolání proti některé specifikaci.

20.2.2 Nad tím, že ustanovení příslušných pravidel jsou použita správně.

20.3 Rozhodčí nezasahuje do ohlašování skóre markéra, pokud ovšem podle názoru rozhodčího neohlásil markér skóre nesprávně. V tomto případě rozhodčí požádá markéra, aby ohlásil správné skóre.

20.4 Rozhodčí nezasahuje do hlášení markéra o hře, pokud ovšem podle názoru rozhodčího neudělal markér chybu tím, že hru zastavil nebo povolil ve hře pokračovat. V tomto případě rozhodčí okamžitě patřičně rozhodne.

20.5 Rozhodčí je zodpovědný za to, že všechna pravidla týkající se hry, jsou přesně uplatňována.

20.6 Rozhodčí je zodpovědný za to, že stav kurtu splňuje všechny podmínky pro hru.

20.7 Rozhodčí může přiznat zápas hráči, jehož protihráč není přítomen na kurtu a připraven ke hře během deseti minut po oznámení času hry.

Vysvětlivky

t - výraz, který určuje, že

- 1) míček se dotkl autové čáry nebo stěny nad autovou čarou nebo stropu nebo čehokoliv připevněného ke stropu či stěně nad autovou čarou nebo,
- 2) míček proletěl skrz jakékoliv vybavení připevněné ke stropu či stěně nad autovou čarou nebo,
- 3) na ne zcela uzavřeném kurtu míček proletěl nad autovou čarou ven z kurtu aniž se dotkl některé stěny nebo, kde autové čáry nejsou, proletěl nad jakoukoliv stěnou ven z kurtu.

autová čára - souvislá čára na přední stěně, obou bočních stěnách a na zadní stěně, která určuje horní hranici kurtu (čára přední stěny, čára zadní stěny a čáry bočních stěn).

podání - čára na přední stěně přes celou šířku kurtu. Podání není dobré, jestliže je míček podán na nebo pod tuto čáru.

markéři - markér a rozhodčí.

stroke - nerozhodná výměna, nikdo nezískal "stroke", podávající hráč podává znovu ze svého pole podání (nový míček).

stěna - nejnižší vodorovné značení na přední stěně.

čas - část zápasu, která začíná podáním a pokračuje, dokud jeden z hráčů nezíská devět nebo deset bodů (v souladu s pravidly).

podávající hráč - hráč, který je na řadě odehrát míček odražený ode zdi, nebo který právě odehrává míček, nebo který právě odehrál míček letící ke zdi.

markér - zapisovatel skóre, ostatní činnost viz. pravidlo 19. Povinnosti markéra.

míček hry - podávajícímu stačí jeden bod k tomu, aby vyhrál hru.

míček zápasu - podávajícímu stačí jeden bod k tomu, aby vyhrál zápas.

podání - způsob, kterým podávající hráč dostává míček do hry na začátku výměny.

oblast podání - čtverec tvořený krátkou čarou, boční stěnou a dvěma dalšími čarami označenými na podlaze

Pokus zasáhnout míček - pohyb, který udělal hrající hráč, podle názoru rozhodčího, raketou z náprahu proti míčku. O tom, co je pokus, rozhodne rozhodčí.

Return - vrácený, odehraný míček.

Správně zasažený míček - míček je zasažen ne více než jednou, raketou drženou v ruce a bez delšího kontaktu s raketou.

Stroke - zisk dosažený hráčem, který vyhrál výměnu, buďto ze hry, nebo mu byl přiznán rozhodčím. Podávající hráč získává bod, přijímající hráč se stane podávajícím.

Výměna - pouze podání, nebo podání a tolik odehraných míčků, dokud je míček ve hře.

Zápas - úplný zápas mezi dvěma hráči, který začíná zahříváním a končí odchodem hráčů po odehrání poslední výměny.

Ztráta - změna podávajícího hráče.

22. Slovník

Appeal please - odvolání, prosím

Back wall - zadní stěna

Back wall line - čára zadní stěny

Board - lišta

Court - kurt

Down - dole

Fault - chyba

Fifteen seconds - patnáct sekund

Foot fault - chyba nohou

Front wall - přední stěna

Front wall line - čára přední stěny

Game - hra

Game ball - míček hry

Half line - středová čára

Half time - poločas (zahřívání)

Hand-out - ztráta

Let - nerozhodná výměna, nikdo nezískal "stroke", podávající hráč podává znovu ze

stejného pole podání (nový míček)

Lets - množné číslo od "let"

Marker - markér

Match - zápas

Match ball - míček zápasu

No let - žádný nový míček

Not up - není nahoře

Opponent - protihráč

Out - aut

Player - hráč

Rally - výměna

Receiver - přijímající hráč

Referee - rozhodčí

Return - return; vrácený, odehraný míček

Server - podávající hráč

Service - podání

Service box - pole podání

Service line - čára podání

Set one - o jeden bod

Set two - o dva body

Short line - krátká čára

Side wall - boční stěna

Stop - stop

Striker - hrající hráč

Stroke - zisk dosažený hráčem, který vyhrál výměnu, buďto ze hry, nebo mu byl přiznán rozhodčím. Podávající hráč získává bod, přijímající hráč se stane podávajícím

Stroke to ... - zisk pro ... (jméno)

Strokes - množné číslo od "stroke"

Time - čas

Tin - plech; plocha pod lištou přes celou šířku kurtu. Měla by být konstruována tak, aby po zasažení míčkem vydala zřetelně odlišný zvuk

WSF - World Squash Federation

Yes let - ano, nový míček

Příloha č. 2

(Ceník Squash Areny)

SQUASH ARENA

18-ti jamkový dospělí 30,- Kč
závodní děti do 15 let 15,- Kč
minigolf rodina / 2 dospělí, + 2 děti / 80,- Kč
V ceně je zahrnuto půjčení 1 golfové hole, 4 závodních míčků, košíku, tužky a protokolu.
Otevřeno celý týden od 8.00 do 22.00 hodin.

Mega turbo otevřeno cca od 28.3. 2002, vertikální, max.opalovací čas 6 - 9 min.
solárium 1 minuta 10 Kč, při kombinaci se squashem minuta pouze 7 Kč!

Squash	PONDĚLÍ - PÁTEK			SOBOTA a NEDĚLE	
	čas.pásmo A	čas.pásmo B	čas.pásmo C	čas.pásmo D	čas.pásmo E
	8.00 - 9.00	9.00 - 18.00	18.00 - 22.00	8.00 - 9.00	9.00 - 22.00
	100,- Kč	150,- Kč	200,- Kč	100,- Kč	150,- Kč

Studenti 100,- Kč ÚT, ST, ČT 8.00 - 18.00 hod. PÁ, SO, NE, PO ve všech časových pásmech.
Každý student se musí prokázat indexem nebo průkazkou školy.
150,- Kč PO - NE 8.00 - 18.00 hod. 2 kurty za cenu jednoho. Každý se musí prokázat ISIC kartou.

Žlutá karta 7 020,- Kč 10 000,- Kč
Tato karta umožňuje hrát po celý rok jednou týdně v pevně rezervované hodině s 5% slevou.
Zrušení hodiny s právem náhrady pouze 24 hodin před začátkem hodiny. Tato karta je kartou přenosnou.

Firemní
bronzová karta 22 800,- Kč Viz žlutá karta + umístění reklamy. Tato karta je kartou přenosnou.

Stříbrná karta 5 000,- Kč 5% sleva
10 000,- Kč 10% sleva
Tato karta umožňuje hrát v kterémkoliv čas. pásmu po předchozím objednání hrací hodiny.
Z kreditu se postupně odepisují částky za odehrané hodiny dle pásem s 5% nebo 10% slevou až do vyčerpání kreditu. Tato karta je kartou přenosnou. Platnost je max. 1 rok po zakoupení.

Půjčovné	raketa / dle druhu /	míček	šortky, triko, boty
	30 - 50,- Kč	25 - 30,- Kč	30,- Kč

V případě zničení zapůjčené rakety uhradí zákazník 600,- Kč.
Petanque 40 Kč

SQUASH ARENA doporučuje rezervovat telefonicky jednotlivé hodiny. Zrušení hodiny s právem náhrady pouze 24 hodin před začátkem hodiny. SQUASH ARENA si vyhrazuje právo 10 minut po začátku hodiny obsadit neobsazený rezervovaný kurt platícím zákazníkem.

Stálý klient je povinen zrušit trvalou rezervaci nejpozději týž den do 10.00 hod. V případě, že tak neučiní, trvalá rezervace se mu bez náhrady ruší.

Platnost od 13.2. 2002

SQUASH ARENA
Olbrachtova 820
460 15 LIBEREC 15
tel. 048/275 05 06

Příloha č. 3

(Ceník TSC)

TENIS - SQUASH CENTRUM

S • SQUASH • INDOOR GOLF • BADMINTON • AEROBIC • WHIRPOOL
SAUNA • RESTAURANT

TENIS - ceník ZIMA

LETNÍ SEZÓNA:
1.5. - 30.9.

TENIS	cena za 1 hodinu	počet hodin	CENA KARTY sleva 5%
7.00 - 14.00	Kč 380,-	31	Kč 11.220,-
14.00 - 16.00	Kč 420,-	31	Kč 12.360,-
16.00 - 22.00	Kč 440,-	31	Kč 13.250,-
22.00 - 23.00	Kč 380,-	31	Kč 11.220,-
SOTA - NEDĚLE	Kč 400,-	31	Kč 11.810,-
Divoká karta	Kč 400,-	31	Kč 11.810,-

je nepříznivého počasí nebo v případě, že budete chtít uspořádat akci, turnaj apod.
kontaktujte nás kdykoliv v době od 7.30 do 22.00 na 0603 / 521 925

SQUASH - ceník ZIMA

SQUASH	cena za 1 hodinu	počet hodin	CENA KARTY sleva 5%
7.30 - 13.30	Kč 190,-	31	Kč 5.600,-
13.30 - 15.30	Kč 200,-	31	Kč 5.910,-
15.30 - 21.30	Kč 260,-	31	Kč 7.660,-
21.30 - 22.30	Kč 180,-	31	Kč 5.310,-
SOTA - NEDĚLE	Kč 230,-	31	Kč 6.790,-
Divoká karta	Kč 210,-	31	Kč 6.200,-

letní sezóně (1.10. - 30.4.) je od 7.30 do 15.30 h.
squash poskytována sleva pro studenty a členy klubu 50% z ceny!

PROVOZNÍ DOBA:

PO - PÁ od 14.00 do 24.00
SO - NE od 7.00 do 24.00

LETNÍ CENA TENIS:

300,- Kč / hodina

Letní karta divoká 10 hodin
2.000,- Kč

Studenti a členové TK Brízky:
150,- Kč / hodina

LETNÍ CENA BADMINTON:

150,- Kč / hodina

**Letní karta divoká
10 hodin**
1.000,- Kč

LETNÍ CENA SQUASH:

od 14.30 do 16.30 190,- Kč
od 16.30 do 22.30 220,- Kč

Karta divoká 10 hodin
1.500,- Kč

SLEVA 50%
členové klubu, studenti

DISK SPORT

PRODEJ SPORTOVNÍHO ZNAČKOVÉHO ZBOŽÍ
tenis • squash • badminton
OTEVŘENO 10.00 - 20.00