

Projekt marketingové komunikační strategie SK Sršni Kutná Hora

Bc. David Jelínek

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. David Jelínek
Osobní číslo: M20605
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing
Specializace: Marketing management
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Projekt marketingové komunikační strategie SK Sršni Kutná Hora

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši zaměřenou na marketingovou komunikaci v odvětví sportu

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu současné marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora
- Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt marketingové komunikační strategie pro oddíl ledního hokeje SK Sršni Kutná Hora
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

EGAN, John. *Marketing communications*. Second edition. London:Sage, 2015, 420 s. ISBN 978-1-4462-5903-3.
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., vyd. Praha: Grada, 2018, 288 s. ISBN 978-80-271-0955-5
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4., vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing*. 1., vyd. Praha: Grada, 2018, 176 s., ISBN 978-80-247-3771-3.
SMITH, Aaron, STAVROS, Constantino a WESTBERG, Kate. *Brand fans : lessons from the world's greatest sporting brands*. First edition. Palgrave Mcmillan: Cham, 2017, 249 s. ISBN 9783319488547.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**

Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: David Jelínek


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je navrhnout a vytvořit projekt pro zlepšení marketingové komunikace vybraného oddílu ledního hokeje. Diplomová práce je rozdělena do tří částí. Teoretická část se zabývá shrnutím základních poznatků souvisejících s tématem marketingové komunikace. Praktická část obsahuje analýzu současného stavu marketingové komunikace sportovního oddílu pomocí vybraných situačních analýz. Na získaných datech z praktické části je zpracován komplexní projekt, který zahrnuje nákladovou, časovou a rizikovou analýzu.

Klíčová slova: marketing, marketingová komunikace, marketingový mix, lední hokej, marketingové analýzy, projekt

ABSTRACT

The aim of this diploma thesis is to suggest and create a project for improving the marketing communication of a selected ice hockey club. The thesis is divided into three parts. The theoretical part deals with the summary of basic knowledge related to marketing communication. The practical part contains the analysis of the current condition of marketing communication of the ice hockey club by means of selected situational analyses. Based on the data obtained from the practical part, a comprehensive project is developed which includes cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing, marketing communication, marketing mix, ice hockey, marketing analysis, project

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí mé diplomové práce paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. Zejména za odborné vedení a cenné rady, ale i za trpělivost, věnovaný čas a vstřícnost při tvorbě této práce.

Poděkování patří rovněž členům vedení hokejového klubu SK Sršni Kutná Hora společnosti za poskytnuté informace a spolupráci.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	12
1.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	13
1.2 ÚLOHA VE SPORTU	13
2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	15
2.1 REKLAMA.....	15
2.2 PŘÍMÝ PRODEJ	17
2.3 PODPORA PRODEJE	17
2.4 PUBLIC RELATIONS.....	19
2.5 VIRÁLNÍ MARKETING	20
2.6 INTERNETOVÝ MARKETING	21
2.7 EVENT MARKETING	26
2.8 SPONZORING	27
3 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	30
3.1 METODA 7S MCKINSEY	30
3.2 PEST ANALÝZA	30
3.3 SWOT ANALÝZA	31
4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	33
5 METODICKÁ ČÁST.....	34
5.1 ZDROJE DAT	34
6 PŘEDSTAVENÍ SK SRŠNI KUTNÁ HORA.....	36
7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	38
7.1 METODA 7S MCKINSEY	38
7.2 PEST ANALÝZA	39
7.2.1 Politicko-legislativní a právní	39
7.2.2 Ekonomické.....	39
7.2.3 Sociálně-kulturní a demografické vlivy	40
7.2.4 Technologické a technické vlivy.....	40
7.3 SWOT ANALÝZA	41
7.4 MARKETINGOVÝ MIX 4P	44

8	KVALITATIVNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM	51
8.1	SHRNUTÍ STRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU	51
9	KVANTITATIVNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM	52
9.1	CÍL KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU	52
9.2	SBĚR DAT A STRUKTURA DOTAZNÍKU	52
9.3	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	52
9.4	VERIFIKACE A ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH HYPOTÉZ.....	70
10	ZÁVĚR ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU	72
11	PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SK SRŠNI KUTNÁ HORA	74
11.1	CÍLOVÉ SKUPINY	74
11.2	AKČNÍ PLÁNY V PROJEKTU	74
11.2.1	Akční plán č. 1 – aktualizace webových stránek	75
11.2.2	Akční plán č. 2 - Zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích.....	76
11.2.3	Akční plán č. 3 – Organizace eventů	79
11.2.4	Akční plán č. 4 – Zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání.....	82
11.2.5	Akční plán č. 5 – Rebranding klubových vizuálů	84
12	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	87
13	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	90
14	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	91
	ZÁVĚR	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	100
	SEZNAM OBRÁZKŮ	101
	SEZNAM GRAFŮ	102
	SEZNAM TABULEK	103
	SEZNAM PŘÍLOH	104

ÚVOD

Marketingová komunikace se v této progresivní a neustále se vyvíjející době přizpůsobuje aktuálním trendům a subjektům, které chtějí být v konkurenčním světě vidět, nezbyvá nic jiného než s marketingovými nástroji efektivně pracovat. V době internetu a především sociálních sítí je kvalitní marketingová komunikace snadnější a zároveň také náročnější než kdy dříve. Moderní metody přináší nové možnosti pro oslovení potenciálních zákazníků či fanoušků a během několika málo okamžiků tak lze poměrně rychle a snadno odkomunikovat požadované sdělení.

V korporátním prostředí si jsou nejen velcí hráči vědomi důležitosti a vlivu marketingu na své podnikání. Ve sportovním prostředí to ale vždy neplatilo, ačkoliv dobrá komunikace směrem z klubu může mít kromě ekonomických výsledků vliv i na ty sportovní. Této skutečnosti si postupnými kroky začínají všimnout nejen velké sportovní kluby či asociace, ale v posledních letech také menší lokální oddíly, které nedisponují profesionálním zázemím a významnými finančními prostředky.

Velké, tradiční a známé hokejové kluby by samozřejmě sílu marketingové komunikace neměly podceňovat, nicméně zejména u těch menších se může jednat o pomyslný jazýček na váhách, který pomáhá udržet oddíly při životě. Menší hokejové kluby se potýkají s potížemi zejména při náboru nových dětí a fanoušků, kteří by posílili jejich členskou základnu, respektive oživilo atmosféru zimních stadionů.

Právě s dosažením těchto cílů může efektivně nastavená marketingová komunikace s využitím vhodných nástrojů pomoci. Sama o sobě sice nedokáže vyhrávat hokejová utkání, nicméně zamyslíme-li se nad tím z dlouhodobějšího hlediska, vidíme předpoklad, kdy například lákavá a kreativní forma komunikace náborů pro děti posílí členskou základnu a pomůže tak postavit potřebné základy pro budoucí sportovní úspěchy.

Otázkou pro tuto diplomovou práci proto bude, jak amatérský hokejový klub SK Sršni Kutná Hora, který hraje čtvrtou nejvyšší soutěž v České republice, využívá nástroje marketingové komunikace, a dodat doporučení pro jejich zefektivnění.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vyhodnotit úroveň marketingové komunikace hokejového oddílu SK Sršni Kutná Hora, identifikovat její slabiny a přijít s návrhy na konkrétní kroky, které pomohou ke zlepšení.

Pro naplnění tohoto cíle je nezbytné vyhotovit nejprve teoretickou část práce, která se skládá z kritické rešerše odborné literatury, jež souvisí s tématem diplomové práce. Pro dosažení potřebných výstupů z praktické části je nutné charakterizovat vybraný hokejový klub, kterým se práce zabývá, provést analýzu interních databází oddílů a pomocí monitoringu zanalyzovat veřejně dostupné materiály. Dle získaných informací sestavit dotazníkové šetření, zajistit výzkumný soubor a sběr dat s následným vyhodnocením. Následně doplnit nezodpovězené otázky pomocí strukturovaného rozhovoru se členem oddílu zainteresovaného do marketingové komunikace. Nezbytné je také provést vybrané situační analýzy a popsat využití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora.

Dalším krokem pro finální část práce je navrhnout zlepšení marketingové komunikace na základě dosažených zjištění a následně identifikovat potenciální náklady společně s provedením časové a rizikové analýzy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace je proces, který je nedílnou součástí marketingového mixu a pomocí kterého podniky či organizace komunikují s cílovou skupinou zákazníků. Pomáhá budovat nové vazby s potenciálními zákazníky, zlepšovat vztahy s těmi stávajícími, zvyšovat prodeje, a to vše pomocí poměrně přesného zacílení. Jak však ve své knize trefně dodává Karlíček (2018, s. 983): „Stejně jako ostatní nástroje marketingového mixu musí i marketingová komunikace vycházet z celkové marketingové strategie.“ V případě, že marketingová komunikace není v souladu s ostatní prvky z marketingového mixu, nepřináší maximální užitek. Je proto nezbytné ji využívat v návaznosti na kompletní marketingovou strategii, která bere v úvahu i ostatní součástí marketingového mixu, jako například cenovou politiku firmy a produkt, který firma či organizace nabízí. Soubor nástrojů marketingového mixu je často označován známou zkratkou 4P, pod kterou vidí Karlíček (2018) vhodnou kombinaci nabízeného produktu, propagace, dostupnosti a jeho ceny. Podobně to vidí Egan (2015), podle kterého je základním úkolem marketingového pracovníka spojit tyto čtyři prvky do marketingové celku pro účinnou interakci se zákazníkem. Odlišný pohled na tuto problematiku mají Kotler a Keller (2013), kteří si pod označením 4P představují lidi, procesy, výkonnost a programy.

Marketingová komunikace zahrnuje širokou škálu nástrojů a technik, které organizace používají k tomu, aby oslovily a přesvědčily zákazníky, aby si zakoupili jejich výrobky nebo služby.

Mezi nejčastější nástroje marketingové komunikace uvádí Přikrylová (2019)

- reklamu,
- PR činnosti,
- sponzoring,
- podporu prodeje,
- osobní prodej,
- přímý marketing.

Karlíček (2018) pak ještě dodává marketing internetový a virální, které autor práce považuje za důležité v souvislosti s touto prací zmínit. Tyto nástroje budou blíže představeny v následujících kapitolách. Často se však kombinují v rámci integrovaného marketingového

komunikačního plánu, který určuje, jak a kdy se budou používat, aby se dosáhlo stanovených cílů. Úspěšná marketingová komunikace totiž zahrnuje důkladný výzkum a pochopení cílové skupiny zákazníků, vhodnou volbu nástrojů a technik pro dosažení stanovených cílů, přesné a správné cílení důležité pro oslovení zákazníků ruku v ruce s přiměřeným množstvím investic. To vše je nezbytné vyhodnocovat a sledovat, zda marketingová komunikace pomáhá se přiblížit ke kýženým cílům.

1.1 Cíle marketingové komunikace

Cílem marketingové komunikace je vytvořit silnou značku a loajalitu zákazníků, což má pozitivní vliv na dlouhodobé prodeje a úspěšnost organizace.

Je zajímavé, jak se v jistých drobnostech liší vnímání různých autorů v tom, co je hlavním cílem marketingové komunikace. Například Karlíček (2018, s. 995) tvrdí, že: „Primárním cílem marketingové komunikace není zaujmout nebo pobavit, ale prodávat.“ Je důležité vnímat komunikaci jako investici a neřídít se subjektivními pocity marketingových pracovníků, ale reálnými dopady na vývoj podniku či prodeje zboží. Přikrylová (2019) je v definici cílů benevolentnější. Podle ní patří do cílů marketingové komunikace:

- tvorba a údržba značky,
- poskytnutí informací,
- tvorba a stimulace poptávky,
- diferenciací značky,
- stabilizace obratu,
- posílení firemní image,
- zdůraznění vlastností nabízených produktů.

Je vidět, že do jisté míry je vnímání cílů marketingové komunikace poměrně subjektivní záležitost a nelze je striktně zafixovat. Cíle vždy musí respektovat marketingové strategie podniků či organizací a dle toho si je nastavit.

1.2 Úloha ve sportu

Stejně jako technologie, marketing či lidstvo samotné se i sportovní odvětví neustále vyvíjí a od původních myšlenek, kdy byl sport vnímán jakožto prostředek k dosažení tělesné zdatnosti a možnost k relaxaci, se v mnohém posunulo. V průběhu let či možná spíše

desetiletí sport začal být vnímán a zkoumán z jiných pohledů, než tomu bývalo zvykem. Jak se sport postupně profesionalizoval, začalo na něj být nahlíženo jako na ekonomickou příležitost a získal status podnikatelského subjektu (Ratten, 2010). Podle Kunze (2018) je tento pohled, profesionální klub jakožto klasický podnik, rozvíjen především v USA, kde došlo k dřívějšímu rozvoji profesionalismu sportu.

Nejen kvůli této skutečnosti si sportovní organizace začínají uvědomovat, že bez zodpovědného přístupu ke komunikaci k požadovaným cílovým skupinám se neobejdou. Po strop zaplněné stadiony a vysoké množství prodejů merchandisingu nejsou jedinými důvody, proč kluby a asociace byly v podstatě donuceny své vnímání změnit a přizpůsobit novým trendům. Vysoká konkurence a snadná dostupnost díky rozvoji dopravní infrastruktury jsou také důležité faktory, na které není radno zapomínat. Rodiče mají mnohem širší nabídku, kam přihlásit své děti v rámci sportovního vyžití. I proto je tak důležité nezapomínat na komunikaci s těmi, jejichž děti tvoří stabilní základ oddílových pyramid.

Společně se všemi kladnými přínosy, které má marketing pro sportovní svět, je třeba zmínit také stinnou stránku, jež může sport do jisté míry ovlivňovat. Čáslavová (2009) ve své publikaci vyzdvihuje následující plusy marketingu ve sportu:

- získává doplňkové finanční zdroje,
- promýšlí propagaci sportu,
- ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů,
- určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů,
- rozpoznává, které produkty dokáží přinést finanční efekt.

Jedním dechem pak rovnou dodává zápory:

- finance diktují, kam se má sport ubírat,
- finanční motivaci může podněcovat k zakázaným praktikám (doping),
- pozice financí nerespektuje sportovní odbornost,
- show,
- marketing vede ke gigantománii ve sportu.

2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Složení komunikačního mixu závisí na několika faktorech, které je při jeho tvorbě potřeba reflektovat. Karlíček (2018) píše, že by se mix měl nastavit podle požadovaného cíle komunikace, cílového zákaznického segmentu a charakteru trhu, kde organizace působí. Je zřejmé, že firma, jejímž komunikačním cílem je budování si dlouhodobé image, nebude investovat významné prostředky do nástrojů osobního prodeje, který primárně přináší okamžité výsledky důležité zejména v případě, kdy je podnik zaměřen na okamžitý zisk. Cílení na potenciálního zákazníka z generace Z zase vybízí k využití jiných nástrojů než při snaze oslovit širokou veřejnost napříč všemi věkovými kategoriemi.

Kotler a Keller (2013) v podstatě shrnují předchozí řádky do jednoho slova a tím je positioning. Vnímají ho jako vodítko pro marketingovou strategii, protože vyjasňuje celou podstatu značky, určuje vytyčené cíle a napovídá, jakým způsobem jich dosáhnout. Trefnou definici positioningu uvádí Přikrylová (2018): „Obecně vychází technika positioningu ze snahy umístit některý prvek marketingového mixu jako protipól vedoucího konkurenčního výrobku na určitém trhu nebo jeho segmentu, případně u rovnocenných konkurentů se dostat na lepší pozici v očích potenciálních zákazníků.“

2.1 Reklama

Pod slovem marketing se lidem často představí jedno slovo – a tím je reklama. To potvrzuje i jeden z nejvýznamnějších marketingových expertů současnosti Seth Godin (2020, s. 17), který ve své knize píše: „Po většinu mého života platilo, že marketing a reklama jsou totéž.“ Zda je to správně či špatně není tématem následujících řádků. Každopádně je to krásný příklad, který poukazuje na to, že reklama je často tím nejvýraznějším nástrojem z celého marketingového mixu. S rozvojem internetu je nicméně její pozice otřásána a někteří autoři se na jejím významu nedokážou shodnout. Karlíček (2018) se domnívá, že reklama je tím nejdůležitějším prostředkem pro tvorbu značek a jejich posilování, zatímco Čevelová (2017) tvrdí, že většina firem již hledá cesty, kterými se vydat, aniž by musely vynakládat finanční prostředky do reklamy. Vzhledem ke skutečnosti, že náklady na reklamu běžně ukrajují největší částku z komunikačního rozpočtu (Přikrylová, 2018), je komunikační strategie bez reklamy, ale zato s pomocí ostatních komunikačních nástrojů, vhodná pro menší podniky, které nedisponují silným kapitálem.

Kotler a Keller (2013) rozdělují reklamu na čtyři základní typy:

- Informativní – Buduje povědomí o značce a nových výrobcích nebo o nových vlastnostech stávajících produktů.
- Přesvědčující – Má za úkol vytvořit oblibu, preferenci, přesvědčení a rozhodnutí o koupi.
- Připomínající – Cílem je stimulovat opakované nákupy výrobků nebo služeb.
- Utvrzující – Má ujistit zákazníky, že se při koupi rozhodli správně.

Vzhledem k tématu této práce je vhodné podívat se na spojení reklamy se sportovním odvětvím. Během sportovních utkání, turnajů, ale i během ostatních akcí se sportem spojených je obrovské množství reklamního prostoru, který mohou podniky efektivně využít. Čáslavová (2009) dělí sportovní reklamu na následující:

- na sportovních oděvech a dresech,
- na startovních číslech,
- na sportovním náčiní a nářadí,
- na výsledkových tabulích a ukazatelích,
- na mantinelech či na pásu.

Významný podíl rozpočtů profesionálních sportovních klubů tvoří prodeje televizních práv. Tabulka 1 od Kunze (2018) popisuje pět nejvýnosnějších dohod o televizních právech do roku 2021.

Název ligy	Země	Oblast sportu	Průměrný roční výnos z televizních práv (v miliardách dolarů)	Období
Národní fotbalová liga (NFL)	USA	americký fotbal	6,68	2014–2021
Premier League	Anglie	fotbal	2,60	2017–2019
National Basketball Association (NBA)	USA	basketbal	2,67	2016–2023
Major League Baseball (MLB)	USA	baseball	1,55	2014–2021
Serie A	Itálie	fotbal	1,08	2016–2018

Tabulka 1 Výnos z televizních práv pěti známých profesionálních soutěží (Kunz, 2018)

U tuzemských klubů se podíl z prodeje televizních práv pohybuje okolo 5 až 10 procent (Kunz, 2018).

2.2 Přímý prodej

Jak již název napovídá, jedná se o nástroj, který využívá přímé nástroje pro oslovení zákazníků a doručení výrobků či služeb, aniž by bylo nutné posílat je přes marketingové prostředníky (Kotler a Keller, 2013). Přímá komunikace je zpravidla vedena k pečlivě vybranému zákazníkovi skrze individuální formu komunikace.

Dříve využíval přímý marketing nástroje, které již v době internetu nemusí být těmi nejefektivnějšími. Zatímco předtím si firmy v rámci B2B marketingu posílaly pohlednice s přáním do nového roku, teď lze vše vyřešit jedním e-mailem. S nástupem online nástrojů se podnikům a klubům otevírají možnosti, které umožňují téměř okamžité oslovení zákazníků či fanoušků a profilovat se u nich jako love brand.

Přikrylová (2018) uvádí nástroje direct marketingu:

- direct mailing,
- telemarketing,
- reklamu s přímou odezvou,
- online marketing.

Všechny nástroje spojuje jedna potřeba a tou je kvalitní a detailní databáze o zákaznících. Pro maximální využití jejich potenciálu je potřeba znát cílového zákazníka a hlavně mít možnost ho oslovit.

V ledním hokeji lze vidět nástroje přímého marketingu zejména u profesionálních klubů. Data o fanoušcích získaná zejména při nákupu vstupenek či merchandisingu mohou kluby používat pro nabízení výhodných balíčků, sezónních permanentek či k pozvání nejen na hokejová utkání, ale i jiné společenské akce. V americkém hokejovém klubu Pittsburgh Penguins před každou sezónou rozváží hráči vstupenky fanouškům, kteří si koupili celosezónní vstupenku. Tím prohlubují citovou vazbu fanoušků k jejich týmu.

2.3 Podpora prodeje

Zatímco pomocí reklamy se podniky zpravidla snaží upozornit zákazníka na existenci produktu, cílem podpory prodeje je spíše podnícení k jeho zakoupení (Přikrylová, 2018).

Tento další z komunikačních nástrojů se však nemusí zaměřovat pouze na přesvědčování k zakoupení jednoho z produktů, často se také jedná o tzv. cross-selling, kdy se například prodejci podaří prodat k jízdě na kole ještě helmu, láhev a rukavice, které zákazník během používání kola jistě ocení.

Při rozhodování o volbě vhodných nástrojů je důležité vycházet z toho, na jakém trhu chce firma produkt komunikovat, jaké náklady jsou pro ni přijatelné a v neposlední řadě nezapomenout na cíle podpory prodeje.

Přikrylová (2018) uvádí rozdělení nástrojů podpory prodeje na tři hlavní skupiny:

- podpora prodeje vůči spotřebitelům,
- podpora prodeje vůči distributorům,
- podpora prodeje vůči obchodníkům.

Již z tohoto rozdělení je zřejmé, jak důležité je vybrat správný nástroj vzhledem k tomu, že všechny tři skupiny mají zcela rozdílné potřeby a motivaci k potenciálnímu nákupu. Oblíbenými nástroji, které mají pozitivní vliv na spotřebitele, jsou například možnost vrácení zboží, věrnostní program, výjimečné způsoby vystavení zboží či slevové kupóny. V rámci podpory distributorů je cílem motivovat prodejní cíl či zkrátka zaměstnance v podpoře jejich výkonů.

Kotler s Kellerem (2013) upozorňují na možná rizika spojená se špatně nastavenou strategií podpory prodeje. Existuje riziko, že si spotřebitelé zvyknou nakupovat pouze v rámci slevových akcí, a tím se společností nejen snižuje marže, která je pro některé business modely kritickým pilířem, ale také musí neustále přicházet s novými nápady, jak zákazníka zaujmout a přesvědčit k nákupu.

Perfektní ukázkou dobře zpracované podpory prodeje, která je navíc přímo propojena s hokejovým tématem této práce, je komunikace pivovaru Pilsner Urquell. Přikrylová (2018) uvádí, že pivovar využil spolupráce s potravinářským řetězcem Penny a motivoval zákazníky k zakoupení balení piva Pilsner Urquell na svých prodejnách. Při zakoupení piva mohli výherci získat ubytování pro 2 osoby, setkání s hokejisty české reprezentace, prohlídku tamního pivovaru, školu čepování či podepsaný dres České hokejové reprezentace. Ze spolupráce tak těží oba subjekty – pivovar Pilsner Urquell i Penny Market. Pivovar podpoří prodej svých produktů a potravinářský řetězec může nalákat nové zákazníky do svých obchodů.

2.4 Public relations

Public relations známe především pod zkratkou PR. Jedná se o oblast komunikace, jež se zabývá vztahy podniku či organizace s nejrůznějšími skupinami. Do těchto skupin, se kterými se firmy snaží udržovat dobré vztahy, se řadí novináři, sponzoři, média, zaměstnanci a v neposlední řadě zákazníci. Zaměstnanci, kteří se věnují PR firmy, mají zpravidla za úkol sledovat nálady a trendy ve společnosti. To potvrzuje také Karlíček (2018), který chápe PR jako snahu o vyvolání pozitivní publicity a v případě vyskytnutí se publicity negativní řídit ji a utlumit tak negativní dopady na společnost. Nejlepším řešením je, pokud se podniky PR věnují aktivně a snaží se negativním emocím předcházet včasným přístupem. Podobně jako reklamy, které využívá masová média, i public relations jsou nástrojem se zásahem schopným oslovit širší veřejnost.

Budováním určitého renomé pomocí PR strategie dokáží podniky oslovit potenciální zákazníky, kteří jsou jinak vůči ostatním agresivnějším marketingovým nástrojům odolní. Může za to především fakt, že PR podniku by mělo odrážet skutečné fungování a hodnoty firmy. Zákazníci si tak mohou snadněji najít cestu k prodávanému zboží či poskytovaným službám.

Nástroje PR rozdělila Hejlová (2015) do následujících kategorií:

- media relations, kam řadíme například tiskové zprávy,
- eventy,
- digitální komunikace,
- sponzoring,
- krizovou komunikaci,
- doporučení,
- fundraising.

Jak kvalitní PR aktivity dokáží pomoci veřejnosti, bylo možné se přesvědčit v letech, kdy v České republice řádila pandemie covid-19. Během této krize se mnoho menších i větších firem angažovalo v tom odvětví, kde zrovna dokázaly pomoci. Dobrým příkladem může být mezinárodní sportovní gigant Decathlon, který poskytl ve spolupráci s ČVUT své celoobličejové masky a šikovné ruce z jedné z nejvýznamnějších českých vysokých škol je

proměnily v celoobličejové respirátory. Tyto masky byly distribuovány zejména ke zdravotníkům v tzv. první linii.

Z hlediska krizové komunikace, která pod PR jistě spadá, bylo také zajímavé pozorovat jednotlivé postupy firem na sociálních sítích během začátku ruské invaze na Ukrajinu v roce 2022. Někteří giganti ať už z retailového, potravinářského, či automobilového průmyslu byly širokou veřejností vyzýváni k okamžitému opuštění ruského trhu a zastavení všech aktivit s Ruskem spojených. Přístupů, jak se popasovat s krizovým management, bylo mnoho a každá firma k tomu přistoupila jinak. Jak uvádí ve svém článku Křešnička (2022), společnosti se k výzvám na sociálních sítích postavily zejména třemi způsoby. První skupina s veřejností aktivně komunikovala, sdílela její názory a vysvětlovala zdoluhavý proces, který je spojen s opuštěním trhu. Tím si získávala sympatie diskutujících. Druhá skupina se rozhodla pro monitoring situace na sociálních sítích, až do oficiálních tiskových prohlášení ale s diskutujícími debatu nevedla a komentáře nechávala bez odezvy. Asi nejhorší postup však zvolila společnost Renault, která výzvy k odstoupení na sociálních sítích dokonce mazala a pošramotila si tak u uživatelů sociálních sítí pověst.

2.5 Virální marketing

Virální marketing lze bez nadsázky zhodnotit jako nástroj, který dokáže přinést publicitu obřích rozměrů i s minimálními náklady. Je však samozřejmé, že ne každý pokus o „virál“ je úspěšný a dosahuje kýžených výsledků. Karlíček (2018) za virální marketing považuje aktivity, které mají vyvolat samovolné šíření v online prostředí. Hovoří také dále o úskalích, která jsou s tímto nástrojem spojená. Uvádí zde pojem „upíří efekt“, který upozorňuje na riziko, že i velmi kreativní ztvárnění komunikace může přinést negativní dopady. Může totiž sice upoutat pozornost, ale nemusí správně a výrazně komunikovat požadované sdělení, které zapadne a nikdo si jej následně nevybaví nebo jej nepochopí.

Virálním příkladem přímo z hokejového prostředí je připravená situace z utkání mezi plzeňskými univerzitami. S vědomím, že jeden z rozhodčích, který běžně píská hokejová utkání, studuje zároveň hudební konzervatoř, připravili půdu pro virální příběh ještě před začátkem samotného derby. Nachystaná scénka, kdy se těsně před plánovým zpěvem státní hymny moderátor utkání zděšeně vyptával fanoušků, zda neumí zpívat, protože nepřišla domluvená zpěvačka, dala vzniknout tomu, že se nakonec mikrofonu chopil onen hokejový arbitr a celou hymnu před zaplněnými tribunami zazpíval on. Tento předem domluvený pokus o virální marketing se povedl na jedničku. Zprávy o zpívajícím rozhodčím se dostaly

do předních českých médií, jako je hudební rádio Evropa 2 či zpravodajský portál Seznam. Celý příběh se dokonce dostal až za hranice České republiky! A to vše díky skvěle provedenému kreativnímu nápadu.

2.6 Internetový marketing

Využívání internetu v marketingové komunikaci není již dávno novinkou a vzhledem k enormnímu množství uživatelů s přístupem do online světa je naopak její nepostradatelnou součástí. To potvrzuje údaj od Petrosyana (2023), podle kterého je na celém světě k internetu připojeno přes 5,1 miliardy obyvatel, což je téměř 65 % procent z celé populace.

Přesto během posledních let význam internetu ještě zesílil. V nedávných letech, kdy nejen Českou republiku zasáhl a dramaticky ovlivnil ve fungování covid-19, byla většina společností, které se pohybovaly především v off-line světě a chtěly krizi přežít, donucena alespoň dočasně transformovat svůj business i do online prostředí. Ty, které již online podnikaly, svůj výkon dokonce akcelerovaly, a naopak využily dříve získané zkušenosti pro snadnější se vypořádání s nečekaným problémem.

To však neznamená, že s nástupem internetu by měly podniky zrušit veškeré nástroje pro komunikaci, které nespádají do onlinu. Janouch (2014) se tohoto trendu obával již téměř před dekádou. Uvedl, že díky síle, kterou již tehdy internet disponoval, spousta společností opouští od komunikace v off-line světě. Vzhledem k tomu, co již zaznělo v dřívějších kapitolách, je zřejmé, že marketingová komunikace funguje nejlépe, jsou-li všechny možné marketingové nástroje efektivně a smysluplně využity při společném úsilí k dosažení vytyčených cílů. I přes onu enormní sílu internetu by tak marketéři a společnosti neměli zapomínat na efektivně vyvážený mix online komunikace s kanály, které zákazníky oslovují v off-line prostředí.

2.6.1 Bannerová reklama

27. října roku 1994 došlo k události, která zcela změnila to, jak se v té době přemýšlelo o reklamě. Společnost s názvem HotWired si v ten den zaplatila historický první bannerovou reklamu (obrázek 1) na světě. V té době si to možná zadavatelé reklamy a uživatelé, kteří viděli banner, ani neuvědomovali, ale právě tehdy se stali svědky reklamní revoluce v digitálním světě (Hesterberg, 2021).



Obrázek 1 Historicky první bannerová reklama (<https://wired.com/>)

Bannerová reklama je velmi flexibilní. Formáty se dají přizpůsobit tomu, co je potřeba odkomunikovat, nebo rozložení webové stránky. V průběhu let se také ze statických kreativ staly dynamické a pohyblivé grafiky, které dokáží lépe zachytit uživatelskou pozornost. Bannerovou reklamou také můžeme vidět v tzv. pop-up okně, které může zákazníka okamžitě oslovit, jakmile se například proklikne na novou webovou stránku.

V posledních letech však tento typ komunikace zažívá horší časy. Uživatelé jsou již množstvím reklamy přesyceni, vytvořili si proti ní imunitu a bannerům často již ani nevěnují pozornost. Tím se tak snižuje šance prokliknutí banneru na cílovou stránku. To potvrzuje Hesterberg (2021), která uvádí porovnání míry prokliku bannerů při nasazení historicky prvního banneru s průměrnou hodnotou prokliknutí v roce 2021. Tato hodnota byla v prvním případě na 44 %, zatímco v druhém případě pouze 0,066 %.

2.6.2 E-mailing

Reklamní e-mail jistě dostal každý, kdo se kdy pod svou e-mailovou adresou zaregistroval při online nakupování. Ačkoliv některé e-maily mohou být spamem a celkové vnímání e-mail marketingu obecnou veřejností nemusí být zrovna nejvyšší, pro firmy se jedná o důležitý komunikační nástroj. Čevelová (2018) dokonce tvrdí, že zejména pro e-shopy, blogery a prodejce služeb, které lze kupovat opakovaně, je to nástroj nezbytný.

Ačkoliv se e-mail marketing zpravidla řadí k těm levnějším komunikačním nástrojům, i zde je jisté omezení, které marketérům znesnadňuje práci. Tou největší slabinou jsou omezené možnosti zacílení, v tomto případě spíše zaslání, e-mailů na libovolné e-mailové adresy. Komunikace je poměrně striktně limitována legislativními nařízeními, komu mohou reklamní e-maily chodit a komu ne. Odesílatelé tak mají dvě možnosti. Tou první a z hlediska relevantní cílové skupiny i validnější cestou je tvorba vlastních publik. Firmy si mohou budovat své mailing listy pomocí registračních formulářů na prodejnách nebo při registraci na své e-shopy. Je však důležité mít na paměti, že e-maily nelze posílat všem zaregistrovaným zákazníkům na e-shopu či například do věrnostního programu. Příjemce e-mailu musí s jejich zasláním předem souhlasit. Druhá varianta, která firmám nabízí možná větší možnosti, ale naopak méně relevantní příjemce, je nakoupení si mailingových listů od

třetí strany, která se jejich sběrem zabývá. Je však nezbytné zkontrolovat si, zda všechny kontakty v seznamu již odsouhlasily příjem reklamních zpráv.

Na e-mailový marketing lze pohlížet dvěma způsoby. Ten první je, že e-mailing používáme jako nástroj direct marketingu. To výstižně vysvětluje Karlíček (2018), který říká, že při využití direct mailingu mohou firmy poslat svou nabídku přímo e-mailem a nemusí vysílat svého zástupce osobně až k cílovému zákazníkovi. Ten druhý, snad lze i říci, že mezi veřejností na první pohled ne tolik známý, účel je jeho využití jako nositele marketingového sdělení. Charlesworth (2018) řadí mezi nejčastější marketingová sdělení skrze e-mail následující:

- uvítací e-mail,
- potvrzení objednávky,
- potvrzení o odeslání objednávky,
- potvrzení o doručení,
- potvrzení o registraci,
- poděkování po prvním nákupu,
- poděkování při pravidelných nákupech,
- e-mail při odhlášení se z mailing listu,
- připomenutí rezervace.

Tento způsob lze také označit termínem automatizované e-maily. Smyslem je budování intenzivního vztahu se zákazníkem a poskytnutí všech informací, které potřebuje pro maximální spokojenost nejen s nákupem.

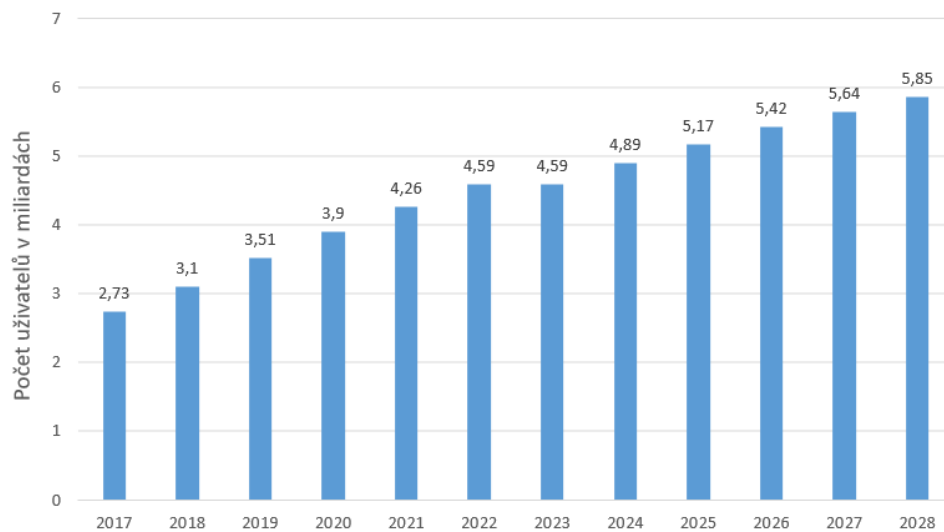
Při tvorbě úspěšné mailingové komunikace je důležité nezapomínat na několik hlavních bodů, které je potřeba rozvíjet a věnovat jim svůj čas, jinak by se nemusely naplnit komunikační cíle. Čevelová (2018) uvádí jako ty nejdůležitější body následující:

- Zodpovězení strategických otázek. Kdo má být příjemce? Co je cílem e-mailingu?
- Volba vhodného programu. Existují řady mailingových programů od začátečníků až pro pokročilé.
- Budování databáze kontaktů,

- tvorba webového formuláře pro oslovení potenciálních příjemců,
- důraz na předmět e-mailu,
- zajímavý obsah e-mailu,
- automatizace,
- analýza dosavadních výsledků.

2.6.3 Sociální sítě

V roce 2019 Losekootová s Vyhnánkovou ve své knize napsaly, že z téměř 4,4 miliard lidí na světě, kteří mají přístup k internetu, je téměř 3,5 miliardy online také na sociálních sítích! Vzhledem k strmému nárůstu popularity sociálních sítí před rokem 2019 je zajímavé porovnat si současná čísla. Na obrázku 1 je znázorněn historický vývoj uživatelů sociálních sítí od roku 2017 až po predikci budoucího vývoje do roku 2027.



Obrázek 2 Celosvětový počet uživatelů sociálních sítí v letech 2017 až 2027 (<https://statista.com>)

Je zřejmé, že ačkoliv se na první pohled může zdát, že sociální sítě již vyčerpaly svůj potenciál a počet uživatelů již bude stagnovat, není tomu tak. Společnosti spravující sociální sítě jako například Meta, která spravuje Facebook, Instagram a WhatsApp, investují nemalé částky do dalšího vývoje a tvorby funkcí dle poptávky od uživatelů. Vznikají také nové sociální sítě, které raketově nabírají na oblibě. Příkladem může být sociální síť TikTok, která se zaměřuje na obsah v podobě videa a v prvních dvou letech se ji nedařilo prosadit. Nicméně ve třetím roce přišel průlom a mezi roky 2018–2022 nasbírala meziročně okolo 340 milionů nových uživatelů (Buchholz, 2022). Příkladem adaptace a naplnění poptávky je

sociální síť z roku 2019 s názvem BeReal, která vsadila na autenticitu a přesycenost uživatelů fotek, které vypadají za každých okolností dokonale. Tato aplikace, která ukazovala odlišný formát obsahu než do té doby ostatní sociální sítě, registrovala v srpnu 2022 téměř 74 milionů aktivních uživatelů (Curry, 2023). Své využití v marketingové komunikaci našla sociální síť BeReal dokonce i v českých prezidentských volbách 2022, kdy se stala významným komunikačním nástrojem profesorky Danuše Nerudové.

Využití sociálních sítí v České republice je také vysoce rozšířeným fenoménem. Podle údajů z Datareportal (2022) bylo v lednu 2022 na sociálních sítích aktivních 8,05 milionů Čechů. Dle dat z Českého statistického úřadu bylo v září téhož roku přihlášeno v ČR mírně přes 10,5 milionů obyvatel. Z těchto dat vyplývá, že téměř čtyři pětiny všech občanů ČR je možné na sociálních sítích oslovit. Pro firmy se tak sociální sítě zařadily po bok masových médií, která dokáží oslovit téměř celou populaci. Mají však oproti běžným kanálům jako televize či rozhlas jednu zásadní výhodu. Pomocí přesného cílení dokáží spolehlivě najít správného cílového zákazníka.

Tento typ online komunikace se netýká pouze budování image, ale efektivní nástroje, které na svých sítích nabízí zejména společnost Meta, dokáží přinášet také lákavé výnosy s přijatelnou nákladovostí. Podniky si tak dokáží vyhodnotit i ekonomický dopad komunikace téměř okamžitě.

Profesionální sportovní kluby a soutěže napříč světem budování komunit fanoušků prostřednictvím fanoušků nezanedbávají. Hojně využívají silné stránky více sociálních sítí a podle toho s nimi pracují. Tento typ oslovení fanoušků je rychlý a poměrně interaktivní, dokáží s fanoušky budovat intenzivnější vztah, a dokonce je i zapojit do dění utkání. Častým způsobem, jak soustředit všechny fanoušky na jedno místo, je povzbuzování k tvorbě příspěvků s konkrétním hashtagem. Jako trefný příklad interaktivní práce s hashtagy Smith (2017) uvádí utkání amerického fotbalu v soutěži NFL. Během napínavé koncovky utkání mezi Denver Broncos a New England Patriots povzbuzovali marketéři z denverského týmu fanoušky na sociálních sítích k vyjádření podpory skrze hashtagy #BeatThePatriots a #BroncosCountry. Dokázali oslovit fanoušky přímo na stadionu i ty, kteří utkání sledovali třeba doma u televize, spojit je na jednom místě a posílit tak obsah podporující Broncos. Tweetů a příspěvků, kde fanoušci vyjadřovali svou podporu týmu z Denveru, bylo o 30 % více než těch, které podporovaly New England Patriots.

Mezi českými sportovními kluby je jedním z nejsilnějších hráčů fotbalový klub AC Sparta Praha. Zejména jejich oficiální účet na TikToku jim dává na této sociální síti náskok před

ostatními. Komunikační strategie, kde kombinují interakci s fanoušky, pohledy do zákulisí a fotbalovým zpravodajstvím, jim již přinesla přes 160 000 sledujících, u kterých se profilují jako love brand.

2.7 Event marketing

Tento nástroj komunikačního mixu je založen, jak již název vypovídá, na pořádání událostí neboli eventů pro cílovou skupinu. Vysekalová s Mikešem (2018) tvrdí, že se jedná o způsob komunikace, kdy se organizují události, které mají vyvolat emocionální zážitek s cílem upoutat pozornost a získat zájem cílové skupiny. Definici trefně doplňují Kotler s Kellerem (2013), podle kterých není hlavní myšlenkou event marketingu něco prodat, ale naopak tímto zážitkovým způsobem ukázat, jak může brand obohatit životy spotřebitelů. Dokonce uvádí výsledek z průzkumu, který tvrdí, že 80 % dotazovaných uvedlo pořádání eventů jako mnohem zajímavější formu komunikace oproti jiným komunikačním cestám.

Za eventy můžeme považovat sportovní utkání, přednášky, školení, účast na veletrzích, webináře, kongresy, tiskové konference, dětské dny a mnoho dalších aktivit, kde podniky mohou pracovat na budování vztahů se zákazníky. Podle Zarantonello (2015) návštěvník eventu nemusí získávat silnější asociaci se značkou pouze skrze emocionální cestu. Za významné faktory pro posílení salience značky jsou považovány také zkušenosti vjemové a kognitivní. Jsou jimi dosavadní zkušenosti zákazníka se značkou, ať už vjemové, kognitivní, či pocitové.

Skvělým příkladem, kdy společnost využila vjemový zážitek (anglicky perceptual experience) pro budování svého brandu, uvádí Wondwesen Tafesse (2016). Již v první polovině druhé dekády tohoto stolení přišla automobilová společnost Nissan s nápadem, jak podpořit asociaci značky. Během významných výstav a veletrhů, kterých se automobilka účastnila, začala uměle navoňovat své expozice. Systematický výběr významných vůní zavedl tomu, že si následně lidé vybavili značku Nissan, jakmile někde ucítili podobnou vůni.

Pokud se vrátíme do sportovního prostředí, je zřejmé, že vzhledem k povaze hlavních produktů, které sportovní organizace nabízejí zákazníkům, je pro ně event marketing jedním z klíčových nástrojů celého marketingového mixu. Často se s fanoušky či širokou veřejností spojují nejen na sportovních utkáních, ale také na společných veřejných akcích, jako jsou například plesy, dobročinné akce či autogramiády.

Ačkoliv se laickému oku může na první pohled zdát, že u sportovních utkání jde fanouškům pouze a jen o sportovní klání, není tomu tak. Zejména v zaoceánských soutěžích, jako je basketbalová NBA, hokejová NHL a liga amerického fotbalu NFL, jsou již sportovní utkání rodinnou zábavou a organizátoři se tomu přizpůsobují. Nejlepším příkladem je finálové utkání ligy amerického fotbalu NFL, kde se střetává sportovní svět s tím kulturním. Poločasovou přestávku každoročně ovládnou ta nejznámější jména z hudebního průmyslu a doplní utkání také o hudební zážitek. Význam této události dokládají společnosti všech zaměření, které se předhánějí v tom, či reklama se během volných slotů mezi hrou zobrazí fanouškům po celém světě a přímo na stadionu. Podle Majidiho (2023) se během Super Bowlu 2023 prodával prostor pro 30vteřinovou reklamu za 7 milionů dolarů! I přes tuto gigantickou částku za půlminutový prostor je pro firmy otázkou prestiže být viděn na jedné z nejsledovanějších sportovních událostí světa a o nedostatek zadavatelů reklamy se NFL bát nemusí.

2.8 Sponzoring

Přikrylová (2018, s. 542) definuje sponzorství jako „obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdrojů či služeb a jedincem, akcí či organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, jež mohou být komerčně využity“. Tento pojem bývá také často chybně zaměňován za dárcovství. Rozdíl mezi těmito formami podpory nejen sportovních klubů je v závazcích protistrany. V rámci daru poskytuje firma peněžní prostředky bez očekávání užitku. Zatímco při sponzoringu jde, jak již vyplývá z citované definice, o smluvní spolupráci, kdy zadavatel očekává primárně zviditelnění svého jména při využití možností, které sportovní akce nabízejí.

Bavíme-li se o sponzorství, nemusí se vždy nutně jednat o spojení se sportem. Nicméně právě do tohoto odvětví se ubírá převážná část pozornosti zadavatelů reklamních sdělení. Podle Kunze (2018) téměř tři čtvrtiny celosvětových výdajů na tento nástroj marketingové komunikace směřují právě do sportu. Pro sportovní kluby a organizace se jedná o jednu z nejdůležitějších položek při sestavování rozpočtů. Zejména profesionální kluby té nejvyšší světové úrovně jsou na příjmech od sponzorů závislé. Co ale přináší sponzorství firmám?

Čáslavová (2009) představuje následující cíle, pro které se značky spojují se sportovními kluby či organizacemi:

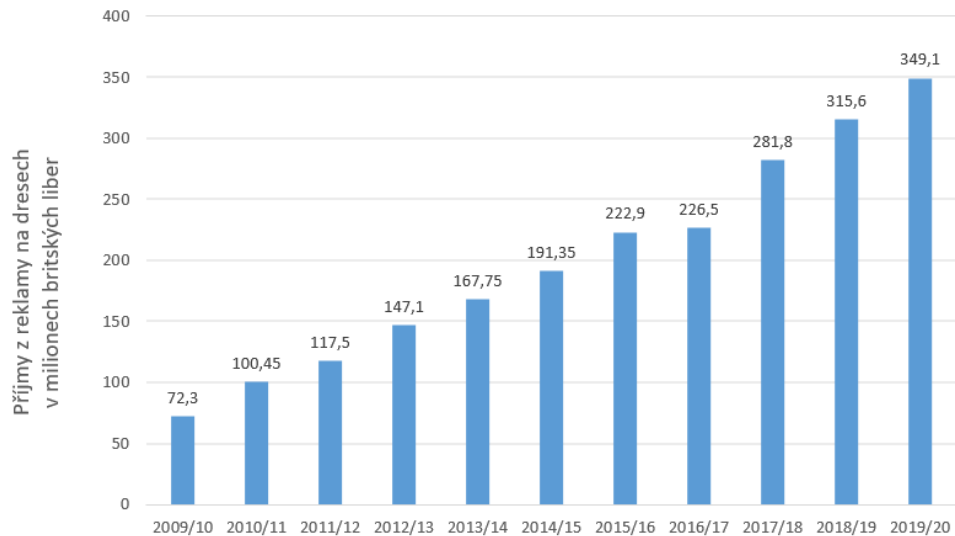
- zvyšování stupně známosti značky,

- zvyšování stupně známosti jako partnera sportu,
- zvýšení sympatií ke značce,
- aktualizace image značky,
- posílení obchodních kontaktů prostřednictvím „hospitality“,
- posílení jednotlivých komponent image určitého sportu všeobecně a speciálně ve spojení s určitým sportovním klubem.

Egan (2015) to ještě ve své publikaci doplňuje o to, že pozitivní asociace značek ve spojení se sportovními kluby prostřednictvím sponzoringu působí více autenticky, než běžné reklamní sdělení a zákazníci či veřejnost tomu věří více.

Možnosti pro podniky při sponzorování jsou obrovské. Je možné jednotlivce či sportovní týmy, celé soutěže, turnaje či jednorázové sportovní eventy. Existuje také mnoho možností, kde se během sportovních soutěží prezentovat. Těmi nejprestižnějšími prostory pro reklamu jsou ty, které jsou nejvíce vidět. Typicky to mohou být reklamy na dresech sportovců nebo startovních číslech závodníků, pevná místa na stadionech, která zabírají televizní kamery, jako ledová plocha či bannery okolo fotbalového hřiště. Již běžným jevem je pojmenování profesionálních soutěží podle názvu podniku sponzora jako například anglická nejvyšší fotbalová liga EPL Barclays Premier League. V roce 2021 zase majitelé losangelské multifunkční arény tehdy známé jako Staples Center, kde sídlí basketbaloví Lakers či hokejoví Kings, podepsali smlouvu o přejmenování arény. Jedná se o jednu z nejvýnosnějších dohod tohoto typu v historii a potrvá až do roku 2041. Společnost Crypto.com zaplatila za tuto spolupráci přes 700 milionů amerických dolarů (Dean, 2011).

Na obrázku 3 je vidět fungování podpory fotbalových klubů z anglické nejvyšší soutěže prostřednictvím umístění reklamy na dresech. V sezóně 2019/20 dosáhla celková částka za tuto reklamu téměř 350 milionů britských liber!



Obrázek 3 Celková hodnota reklam na dresech v Barclays Premier League (<https://statista.com>)

Vzhledem k výše uvedeným faktům by se mohlo zdát, že se všechny firmy bezhlavě vrhají do podpory sportovních klubů. Je však potřeba si uvědomit, že i tento marketingový kanál může být pro podniky v jistých oblastech problematický. Úskalím, které může být pro firmy překážkou při rozhodování, zda navázat spolupráci s určitým klubem či organizací, často bývá především skutečnost, že výnosnost a přínos spolupráce se jen velmi obtížně vyhodnocuje. Pro podniky čistě zaměřené na „čísla“ tak může jít o významnou překážku při tvorbě komunikačních strategií. Podle Čáslavové (2009) se podniky také obávají zejména netransparentnosti hospodaření sportovních organizací, možného negativního image v případě nálezů dopingu a v neposlední řadě potvrzuje také myšlenku autora, kdy tvrdí, že některé podniky mohou považovat sponzoring za neúčelné vynakládání financí.

3 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Před vyhotovením marketingových strategií je nezbytné provést potřebné analýzy, které dají podklady, na kterých lze následnou komunikaci vybudovat. Pro tyto účely se používá analýza marketingového prostředí, známá také jako analýza situační. Je důležité si uvědomit cíle analýzy a definovat si, do jaké hloubky bude analýza prováděna. Analýzy se zaměřují nejen na vybraný podnik, ale také na vnější faktory, jako jsou tržní podmínky, konkurence a jiné faktory, které se mohou promítnout do úspěchu podnikání. Tato kapitola proto bude věnována vybraným situačním analýzám.

3.1 Metoda 7S McKinsey

Analýza 7S McKinsey, která byla vyvinuta společností McKinsey & Company, hodnotí úspěšnost podniku na základě sedmi klíčových faktorů.

Kotler a Keller (2013) uvádí tyto faktory:

- strategie (strategy),
- struktura (structure),
- systémy (systems),
- sdílené hodnoty (shared values),
- personál (staff),
- styl (style),
- schopnosti (skill).

3.2 PEST analýza

Pomocí této analýzy se zhodnotí klíčové síly z pohledu vnějšího prostředí okolo zkoumaného podniku. Analýza je využívána zejména při rozhodování o nastavení dlouhodobé strategie.

Faktory, ze kterých se analýza skládá, jsou:

- P – politicko-právní faktory,
- E – ekonomické faktory,
- S – sociálně-demografické (kulturní) faktory,

- T – technologické a technické faktory.

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z neznámějších a nejrozšířenějších metod pro analyzování prostředí v a okolo zkoumaného podniku či společnosti. Analýza využívá pro zhodnocení strategií rozdělení do čtyř kategorií, podle kterých identifikuje místa ke zlepšení. Jsou jimi silné a slabé stránky firmy, její příležitosti a hrozby.

Cílem SWOT analýzy je podle Jakubíkové (2013, s. 652): „Identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“

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

Obrázek 4 Matice SWOT analýzy (Jakubíková, 2013)

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce se věnovala literatuře, která byla relevantní pro přiblížení marketingové komunikace. Cílem bylo prostudovat dostupné zdroje a získat potřebné povědomí o marketingové komunikaci, marketingových analýzách a jeho problematice.

Kapitola první se věnovala představení pojmu marketingové komunikace, jakých cílů lze dosáhnout a v čem spočívá její úloha ve sportovním odvětví. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu byly zařazeny do druhé kapitoly, kde byly představeny pozitivní vlivy a úskalí všech nástrojů. Literární rešerše se opírala zejména o názory renomovaných marketingových specialistů, jejichž názory a myšlenky byly mezi sebou porovnávány a byly zasazovány do sportovního kontextu této diplomové práce.

Po dokončení této části byla potvrzena osobní domněnka autora práce, jenž se subjektivně domníval, že marketingové nástroje, které v aktuální rychle se měnící době fungují velmi efektivně, jsou ty, jež najdeme na internetu. Přesné možnosti cílení a obrovské masy potenciálních zákazníků v podobě uživatelů internetu dávají firmám a ostatním subjektům možnost utrácet finanční prostředky efektivněji než dříve.

Poslední část teoretické části se zabývala vybranými situačními marketingovými analýzami, které se zabývají makro (PEST analýza) a mikro prostředím (7S McKinsey). Nakonec byla představena analýza SWOT, jež se zaměřuje na silné a slabé stránky, které mohou podnik přímo ovlivnit. Také se však zabývá příležitostmi a hrozbami, které podnik přímo neovlivní, ale může je alespoň do jisté míry využít či eliminovat.

Díky nabytým znalostem z této části práce byly zjištěny poznatky, které budou využity v praktické části práce. Budou ověřovány a verifikovány tři výzkumné hypotézy, které byly formulovány na základě teoretické části práce.

Budou zodpovězeny tyto tři hypotézy:

- Z respondentů, kteří navštívili hokejové utkání, je minimálně 30 % starších 45 let.
- SK Sršni Kutná Hora je název, který se líbí více než 80 % respondentů.
- Z respondentů, kteří navštívili hokejové utkání, žije v Kutné Hoře minimálně 60 %.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 METODICKÁ ČÁST

Při tvorbě práce byla využita data primární společně s daty sekundárními. Data byla získána pomocí kvalitativních a kvantitativních metod.

5.1 Zdroje dat

Pro dosažení cílů diplomové práce byly v rámci získávání potřebných dat použity tyto metody:

5.1.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření proběhlo online a bylo distribuováno zejména pomocí sociálních sítí. Dotazník byl publikován na Facebooku a Instagramu oddílu, kde bylo cílem oslovit stávající fanoušky klubu. Byl také zveřejněn ve facebookové skupině Máme rádi Kutnou Horu, kde se sdružují obyvatelé Kutné Hory a nejbližšího okolí a která čítá přes 20 000 členů. Toto umístění mělo za cíl oslovit dotazníkem také širší veřejnost, která není v aktivním kontaktu s hokejovým oddílem.

Aby respondenti nepocházeli pouze ze sociálních sítí, byly skrze trenéry mládežnických kategorií osloveni rodiče dětí, kterým byl zaslán odkaz s dotazníkem také. Celkem jej vyplnilo 192 respondentů.

Cílovou skupinou dotazování byly zejména fanoušci SK Sršni Kutná Hora a všichni obyvatelé města Kutná Hora a jeho okolí. Jedná se o kvantitativní metodu sběru dat.

5.1.2 Strukturovaný rozhovor

Interview s předsedou oddílu Bc. Michalem Procházkou proběhlo po sběru dat dotazníkovým šetřením. Po vyhodnocení těchto dat byl vytvořen seznam otázek, které dotazníkové šetření nezodpovědělo. Pro systematické vedení rozhovoru byly otázky seřazeny podle logické návaznosti a po celou dobu byl rozhovor nahráván na audio zařízení. Otázky a odpovědi byly následně přepsány do textové podoby. Jedná se o kvalitativní metodu sběru dat.

5.1.3 Analýza dokumentů a veřejných textů

Pro zhodnocení úrovně online komunikace klubu (webové stránky, sociální sítě a online deníky) bylo nezbytné monitorovat tyto komunikační kanály. Hodnocena byla obsahová stránka komunikace. Analýze byly podrobeny také off-line kanály (plakáty a propagační

materiály na zimním stadionu). Předmětem hodnocení bylo grafické provedení a informační hodnota, kterou materiály měly vykazovat. Jedná se o kvalitativní metodu sběru dat.

6 PŘEDSTAVENÍ SK SRŠNI KUTNÁ HORA

První zmínky o ledním hokeji v Kutné Hoře sahají až do roku 1932 a kořeny klubu jsou pevně zapuštěny do sportovní historie města. Od té doby klub prošel několika změnami názvu od ČKD Kutná Hora, Stadion Kutná Hora až po současný název SK Sršni Kutná Hora. Ten je aktivní od roku 2011, kdy se oddělil od původního oddílu TJ Stadion Kutná Hora, který následně zanikl.

Hlavním důvodem, jenž vedl k rozdělení obou oddílů, byl především rozličný přístup k dětským kategoriím a filozofie ke směru, kterým by se klub měl odvíjet. Pro SK bylo důležité vybudovat důmyslný systém práce s mládeží již od nejmenších hokejistů a stavět dospělé mužstvo na vlastních odchovancích. Primární pozornost TJ však směřovala především k „A“ mužstvu mužů. Pro vydělený oddíl zaměřující se na mládež je filozofie, která vychází od nejmladších členů klubů, základním pilířem dodnes a je pro něj důležité doplňovat každoročně počty dětí ve všech kategoriích. To potvrzuje i skutečnost, kdy se management klubu rozhodl postavit základy mužského „A“ týmu na vlastních odchovancích a pouze jej průběžně doplňuje o hráče z jiných klubů. Aktuálně mužský tým hraje čtvrtou nejvyšší soutěž v České republice, do které postoupil v roce 2017. Od té doby je pravidelným účastníkem Krajské ligy mužů Středočeského kraje, kde se mu ale až v sezóně 2022/2023 podařilo postoupit do vyřazovací části neboli play-off. V soutěži je celkem 18 družstev a Sršni odehrají 22 utkání, z toho 11 na domácím stadionu.

V již téměř stoleté historii oddílu byla největším úspěchem klubu účast ve třetí nejvyšší soutěži. Ta se v Kutné Hoře hrála mezi sezónami 2008/2009 až 2011/2012, kdy se jedenkrát podařilo postoupit do nadstavbové vyřazovací části.

Sršni působí na kutnohorském zimním stadionu, který je pod správou města Kutná Hora. Stadion byl otevřen v roce 1980 a od té doby došel postupnými rekonstrukcemi, jako například doděláním střechy, až do nynější podoby. Před jeho postavením se kutnohorští hokejisté museli spoléhat na zimní stadion v Kolíně či přírodní kluzišť. Maximální uváděná kapacita současného stadionu je 2500 diváků. Tribuny nedisponují místy na sezení. Nejvyšší návštěvy na ochozy zavítaly v době účasti v druhé lize. Zejména derby s nedalekým Kolínem dokázalo dostat na utkání dokonce i půl druhého tisíce fanoušků. V současné době je největším lákadlem pro návštěvníky derby se sousední Čáslaví, kde se návštěvy pohybují v řádech okolo 600 fanoušků.

Jak již název napovídá, klubové logo je Sršeň s přelomenou hokejkou a klubovými barvami jsou černá a žlutá.

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Tato kapitola je zaměřená na analyzování současného stavu klubu a jeho marketingové komunikace.

7.1 Metoda 7S McKinsey

Strategií SK je výchova a podpora mladých hokejistů a hokejistek, kterým poskytuje vidinu herního vytížení v dospělém „A“ týmu či jiných perspektivnějších klubech. Smyslem „A“ týmu je vytvořit útočiště pro odchovance a stabilizovat se do pravidelného účastníka play-off Krajské ligy mužů.

Struktura oddílu důležitá pro správný chod je nastavena následujícím způsobem: Výkonný výbor se skládá z předsedy oddílu, místopředsedy, sekretáře, hospodáře a revizní komise, která čítá 3 členy. Do struktury lze také zařadit všechny trenéry, kteří jsou podřízeni výkonnému výboru, a především šéftrenérovi mládeže, který v kooperaci s výborem nastavuje směr, kterým se tréninkové metody a vize ubírají. Každá mládežnická kategorie včetně té dospělé má vždy realizační tým v minimální podobě jednoho hlavního trenéra a vedoucího mužstva.

Oddílová struktura je neformální navzdory tomu, že každý člen výkonného výboru a trenérského týmu má přiřazenou roli a jasné ví, co má dělat. Vzhledem k tomu, že se jedná o menší lokální klub, atmosféra je nastavena na přátelskou vlnu.

System řízení oddílu je nastaven v demokratickém režimu. O důležitých rozhodnutích se radí výkonný výbor, případně ta nejzásadnější rozhodnutí, která mohou mít fatální vliv na chod klubu, jsou projednávána na valné hromadě. Nicméně všichni členové klubu od trenérů až po samotné hráče mají možnost přijít s návrhy ke zlepšení či jinými podněty.

Všichni členové oddílu sdílí stejné **hodnoty**, kterými jsou:

- podpora zdravého životního stylu,
- fair-play,
- přátelské vztahy napříč celým klubem,
- sportovní duch.

Spolupracovníky klubu jsou již zmínění členové jako trenéři a členové představenstva, ale také samotní hráči, kteří jsou v klubu zaregistrováni. Do klubových struktur naopak nespádají zaměstnanci zimního stadionu, který patří městu Kutná Hora, a jsou tedy jeho zaměstnanci.

Styl práce se momentálně soustředí na práci s dětmi a komunikace ven k fanouškům proto pokulhává. Pro děti jsou pořádána každoroční letní soustředění, kde se otužují přátelské vztahy, chybí ale veřejné akce pro příznivce klubu.

Schopnosti v klubu lze rozdělit do dvou skupin. Jedny jsou organizačně administrativní, které jsou nezbytné pro chod klubu a zejména členové představenstva je mají osvojené. Do druhé skupiny lze zařadit trenéry, kteří jsou posuzováni z hlediska jejich schopností vychovávat, motivovat a zlepšovat své svěřence.

7.2 PEST analýza

V rámci strategického auditu, který je zaměřen na makrookolí oddílu, jsou hodnoceny následující faktory:

7.2.1 Politicko-legislativní a právní

Sportovní kluby, které chtějí působit v České republice, se musí řídit jejími zákony. Oddíl je zapsán jako občanské sdružení. Základním principem hospodaření občanského sdružení Sršni Kutná Hora je účelné a hospodárné nakládání s majetkem a finančními prostředky sdružení, které vede k dosahování základních myšlenek a cílů činnosti OS. Hospodaření OS se řídí především zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví, vyhláškou č. 504/2002 Sb., k provedení zákona o účetnictví pro nepodnikatelské subjekty a Českými účetními standardy č. 401 až 414.

7.2.2 Ekonomické

Příjmy klubu pochází zejména ze tří zdrojů. Jsou jimi členské příspěvky, dotace od Národní sportovní agentury a sponzorské příjmy. OS je řízeno a vynakládá finanční prostředky v souladu se schváleným finančním rozpočtem, který je připravován na období jednoho roku a schvaluje jej valná hromada. Za dodržování schváleného rozpočtu zodpovídá Výkonný výbor.

Klub má náklady rozdělené zejména do dvou hlavních skupin:

- Náklady na sportovní a výchovnou činnost OS, jako je například zajištění tréninků, mistrovských zápasů, letní sportovní soustředění a zejména doprava spojená s dojížděním na utkání či jiné akce. Ta tvoří nejnákladnější složku ze všech klubových výdajů.
- Náklady, které vynakládá na správní výdaje pro zajištění řádného fungování oddílu. Příklady mohou být zabezpečení konání valných hromad, případné pojištění, vybavení drobným hmotným majetkem či cestovní náklady.

7.2.3 Sociálně-kulturní a demografické vlivy

Sršni sídlí v okresním městě zapsaném na seznam UNESCO. Je zde vysoká návštěvnost turistů z tuzemska i zahraničí, která zejména v letních měsících znamená pro místní ekonomiku významnou část příjmů. V roce 2021 žilo v Kutné Hoře 20 450 obyvatel (Český statistický úřad, 2022). Ve městě je také několik dalších sportovních klubů či oddílů. Svě oddíly tam mají fotbalisté, basketbalisté, házenkáři, florbalisti a atleti. Stadion je postaven ve sportovním centru Kutné Hory a v jeho blízkém okolí se nachází plavecký stadion, bobová dráha, multifunkční sportovní hala Klimeška a zcela nový skate park otevřený v roce 2022.

V rámci kulturního vyžití se v Kutné Hoře nachází divadlo a kino. Tato kulturní zařízení však nejsou jedinými místy, kde se schází obyvatelé města ke společenské zábavě. V průběhu celého roku je Kutná Hora plná nárazových akcí, které přilákají návštěvníky i z jiných oblastí České republiky. Mezi ty nejvýznamnější akce patří zejména Královské stříbření, Veterán Rallye, Mezinárodní hudební festival a Sedlecká pouť, které se konají pravidelně jednou ročně.

7.2.4 Technologické a technické vlivy

Otázka technologií se u hokejových klubů promítá zejména do zázemí a vybavení zimního stadionu. V období mezi sezónami 2021/2022 a 2022/2023 proběhla rekonstrukce zimního stadionu. Cílem rekonstrukce byla instalace vzduchotechniky, která pomohla k odstranění vlhkosti a potíží s občasnou mlhou nad ledovou plochou. Zabudovaná chladicí technologie zapuštěná pod několika kubickými metry betonu umožňuje během jarních a letních měsíců položit mezi mantinely umělou plochu, vhodnou například na inline hokej.

7.3 SWOT analýza

Mezi **silné stránky** patří na poměry lokálních klubů dobré a funkční zázemí, které skrývá v útrobách zimního stadionu posilovnu, malou tělocvičnu, umělou střelnici a dostačující počet šaten pro mládež, soupeře i pro veřejnost.

Interní analýza	Silné stránky	Kvalitní zázemí na ZS Silná trenérská struktura s potřebnou kvalifikací Dlouhá historie klubu Jasně stanovená filozofie Lední hokej je jedním z nejpopulárnějších sportů v ČR Přátelská atmosféra v klubu Silné jméno na lokální úrovni
	Slabé stránky	Účast v divácky nepříliš atraktivních soutěžích Dlouhodobě zanedbávaná marketingová komunikace

Tabulka 2 Interní část SWOT analýzy (Vlastní zpracování)

Kutnohorský hokej má navíc dlouholetou tradici a již oslavil 90 let od založení. Mezi silné stránky také patří trenérská struktura klubu, která se primárně zaměřuje na rozvoj dětí, a to nejen v práci na ledě, ale také jejich osobních životech.

Mezi slabé stránky bezesporu patří divácká neatraktivita soutěží, ve kterých se sršní mužstva pohybují. V mládežnických kategoriích Sršni hrají zpravidla nejnižší soutěže a muži sice hrají nejvyšší Krajskou ligu, ale i tak je to stále až 4. nejvyšší hokejová soutěž v České republice. Zanedbávaná marketingová komunikace ztěžuje fanouškům možnost dohledat si aktuální informace o klubu, působí nepřehledně (příklad mohou být webové stránky) a v neposlední řadě také přispívá k tomu, že akvizice nových fanoušků je pro klub obtížná.

Externí analýza	Příležitosti	Vysoký počet škol Výstavba nových bytů a domů ve městě Rozvoj blízkého okolí zimního stadionu
	Hrozby	Vysoká sportovní konkurence ve městě Ceny energií a pohonných hmot Vysoký počet konkurenčních hokejových klubů do 30km

Tabulka 3 Externí část SWOT analýzy (Vlastní zpracování)

Z pohledu marketingové komunikace lze mezi **příležitostmi** zařadit zejména rozvoj Kutné Hory, protože v posledních letech začala masivní výstavba nových bytů na několika místech po celém městě. Při nastěhování nových obyvatel může klub získat nové fanoušky a členy. V Kutné Hoře je také 5 základních škol a 7 mateřských. Klubu se tedy nabízí poměrně široké možnosti, kde oslovit děti, které s hokejem ještě nemají zkušenost. I v blízkém okolí ZS se naskytují nové příležitosti jako vybudování nového skateparku, multifunkční sportovní haly, renovace plaveckého areálu a výstavba bytů pár set metrů od vstupu na stadion. Zde se nabízí šance na propojení oddílu s jinými sportovními subjekty a areály.

Vnějšími hrozbami, se kterými SK musí počítat, je poměrně hustá síť hokejových oddílů v okolí Kutné Hory. V obou sousedních městech, kterými jsou Kolín a Čáslav, mají svůj hokejový klub včetně mládežnických kategorií. V Kolíně dokonce existuje ještě druhý klub HC Žabonosy, který má však pouze dospělou kategorii mužů. Kolínští kozli, jak je tamní klub nazýván, mají dlouhou historii a jejich „A“ tým momentálně hraje druhou nejvyšší soutěž v České republice, která má mezi veřejností zcela jistě zvučnější jméno než Krajská liga mužů. Tu společně s Kutnou Horou hrají také muži v Čáslavi, kde se všechny kategorie včetně těch mládežnických střetávají v soutěžích s kutnohorskými hokejisty. V dojezdové vzdálenosti do třiceti minut z Kutné Hory je vzdálen ještě hokejový oddíl v Poděbradech. Pro Sršně proto může být náročné provádět akvizice nových fanoušků a rozšiřovat řady svých mládežnických kategorií, ale i „A“ týmu.

Sportovní konkurence je vysoká v samotném městě. Kromě hokejových Sršňů je v bezprostřední blízkosti zimního stadionu sportovní hala Klimeška, kde sídlí kutnohorský florbalový oddíl a plavecký bazén, jenž je útočištěm tamního plaveckého družstva. Na druhé

straně města je možné najít házenkářský, basketbalový a fotbalový klub. Atletický oddíl a bowlingové týmy mají v Kutné Hoře již také dlouholetou tradici.

Zejména v posledních letech se klub musí více zabývat ekonomickými hrozbami. Geopolitická situace a ostatní vlivy s ní spojené zapříčinily vysoký nárůst cen energií, které se mohou významně promítnout do finanční situace klubu. To při rozhovoru potvrdil i předseda klubu.

Pro vyhodnocení SWOT analýzy na základě dat byla vytvořena tabulka 4, ve které se pomocí matematické bilance identifikovala nejvýraznější slabina.

Silné stránky	Váha	Hodnocení	
Kvalitní zázemí na ZS	0,2	4	0,8
Silná trenérská struktura s potřebnou kvalifikací	0,3	5	1,5
Dlouhá historie klubu v Kutné Hoře	0,05	4	0,2
Jasně stanovená filozofie	0,1	5	0,5
Produkt (lední hokej) je divácky atraktivní sport	0,15	4	0,6
Přátelská atmosféra v klubu	0,1	4	0,4
Silné jméno na lokální úrovni	0,1	3	0,3
Součet			4,3
Slabé stránky			
Účast v divácky nepřilíš atraktivních soutěžích	0,2	-3	-0,6
Dlouhodobě zanedbávaná marketingová komunikace	0,8	-5	-4
Součet			-4,6
Příležitosti			
Vysoký počet škol	0,4	4	1,6
Výstavba nových bytů a domů ve městě	0,4	5	2
Rozvoj blízkého okolí zimního stadionu	0,2	2	0,4
Součet			4
Hrozby			
Vysoká sportovní konkurence ve městě	0,3	-4	-1,2
Ceny energií a pohonných hmot	0,5	-4	-2
Vysoký počet konkurenčních hokejových klubů do 30km	0,2	-3	-0,6
Součet			-3,8

Tabulka 4 Matematické vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Interní	-0,3
Externí	0,2
Celkem	-0,1

Tabulka 5 Závěrečná část matematického modelu (vlastní zpracování)

Bilance SWOT (tabulka 5) analýzy vyšla v záporných hodnotách. To znamená, že klub by měl výrazně zapracovat na zlepšení. Je zřejmé, že nejvýraznějšího zlepšení lze dosáhnout v interní části, protože u externích faktorů je obtížné něco ovlivnit.

Z jednotlivých částí dopadla nejhůře marketingová komunikace klubu, která je výrazně v záporných hodnotách a je zde veliký prostor ke zlepšení. Konkrétní návrhy ke zlepšení marketingové komunikace budou představeny v projektové části práce.

7.4 Marketingový mix 4P

V této kapitole se autor práce zaměří na zanalyzování a zhodnocení stávajících marketingových aktivit a nástrojů, které hokejový klub využívá.

7.4.1 Cena

Zpoplatněné vstupné na zimní stadion je pouze ve dvou případech. Prvním jsou hokejová utkání „A“ týmu, který hraje doma zpravidla jednou za čtrnáct dní. Vstupné je 50 Kč pro dospělé, děti mladší patnácti let mají vstup zdarma. Permanentní vstupenku klub aktuálně nenabízí. Druhý typ akcí, který je zpoplatněn, jsou veřejná bruslení. Pořádají se vždy o víkend a zpravidla je ledová plocha během víkendových dní pro veřejnost otevřena třikrát. Vstupné pro dospělé činí 60 Kč. Děti mladší patnácti let mají zvýhodněné vstupné za 40 Kč.

Ostatní akce jako například utkání mládežnických kategorií nejsou zpoplatněny.

7.4.2 Produkt

SK Sršni Kutná Hora neprodávají klubový merchandising, nabízí pouze službu, kterou je sportovní utkání, a to konkrétní utkání v ledním hokeji od mužské kategorie až po ty nejmladší kategorie, které mohou hrát hokej pod oficiální záštitou Českého hokeje.

Klub také pravidelně pořádá veřejná bruslení, která nemají jinou přidanou hodnotu v otázce doprovodných služeb.

7.4.3 Distribuce

Veškerá distribuce vstupného vybíraného na akcích pořádaných v útrobách zimního stadionu, jako jsou zejména hokejová utkání a veřejná bruslení, probíhá přímo na pokladně, která je před vstupem na stadion.

7.4.4 Komunikace

Představenstvo klubu a ostatní členové, kteří jsou spoluzodpovědní za chod klubu, využívají v rámci komunikace směrem k veřejnosti vybrané komunikační nástroje, které budou na následujících řádcích analyzovány.

7.4.4.1 Reklama

Vzhledem k nízkému rozpočtu, kterým klub disponuje, se nezabývá masovými komunikačními prostředky. Jediným částečně masovým způsobem komunikace je inzerce formou plakátů, která je však využívána ve velice limitované formě. Plakáty propagují nadcházející hokejové utkání a tiskne se 30 kusů, které se následně vylepují na městských reklamních tabulích a jiných veřejných místech. Grafická forma (Příloha III) je zvolena jednoduchou a čitelnou formou, která však nijak významně nerespektuje hlavní symboly brandu. Jedinými symboly, které v kolemjdoucím mohou evokovat místní hokejový oddíl, jsou dvě loga sršně a název klubu.

Před svou první sezónou v Krajské lize roku 2017 oddíl vytvářel dvoustránkové letáčky, na nichž promoval nadcházející sezónu. V letáku se objevily základní informace jako představení kompletního mužstva, krátké rozhovory s vybranými hráči a rozpis všech utkání základní části. Letáky následně byly roz distribuovány po Kutné Hoře a nejbližším okolí. Tato akce však byla pouhým výstřelkem v jinak poměrně neaktivní komunikaci.

7.4.4.2 Přímý prodej

Zde se klub zaměřuje především na akce v místních základní a mateřských školách. Tyto akce mají spíše náborový význam. Školy navštěvují vybraní trenéři a představují dětem krásy hokeje společně s pozvánkou na zimní stadion, kde probíhají již náborové akce do konkrétních mládežnických kategorií.

Náborové akce v klubu řadí do dvou kategorií – nárazové a organizované pomocí Českého hokeje – a pak ty, které jsou v menším měřítku bez vnější pomoci, ale zato probíhají téměř celoročně.

7.4.4.3 Podpora prodeje

I přes určitý potenciál podpory prodeje oddíl tento komunikační nástroj nepoužívá. V sezóně 2019/2020 nabízel zlevněné vstupné formou sezónní vstupenky. Následně však byla možnost zakoupení pro nedostatek zájemců zrušena.

7.4.4.4 Public relations

Oddíl není v oblasti public relations nijak aktivní. Příležitostně lze v tamních novinách či online denících zachytit zmínku, která informuje o výsledcích utkání, či krátkou reportáž

z vybrané akce na zimním stadionu. Nicméně tyto zprávy jsou spíše z iniciativy novinářů, než že by se klub aktivně snažil získat mediální prostor.

Posledním významnějším pokusem o zlepšení image klubu v novinách bylo opět v úvodní sezóně po postupu do KLM, kdy v lokálním deníku pravidelně po celou sezónu vycházely rozhovory s jednotlivými hráči a trenéry. Nicméně i tato iniciativa vydržela pouze jednu sezónu.

7.4.4.5 Virální marketing

Možnost využití virálního marketingu v oddílu zatím nebyla nikdy využita.

7.4.4.6 Internetový marketing

V současné době již není potřeba polemizovat, zda je důležité být viděn i v online prostoru. SK Sršni Kutná Hora jsou si vědomi toho, že komunikovat online je pro rozvoj klubu nezbytné. Jak se jim to daří či nedaří, posoudí následující řádky.

Webové stránky

Základním nástrojem marketingové komunikace je nebo spíše možná byl web www.skrsni.cz, který slouží pro sdílení informací o klubu od nejstarších po nejmladší kategorie a sdílení aktualit ze zimního stadionu. Na poměry hokejové krajské ligy mužů disponuje klub designově dobře zpracovaným webem. Horší je to s obsahem a informativní hodnotou, kterou zde může návštěvník najít. Například informace, které popisují zázemí klubu, byly aktualizované naposledy v roce 2016. Jediný pravidelně aktualizovaný obsah, který lze na webových stránkách najít, jsou výsledky všech kategorií publikované po každém hracím víkendu.

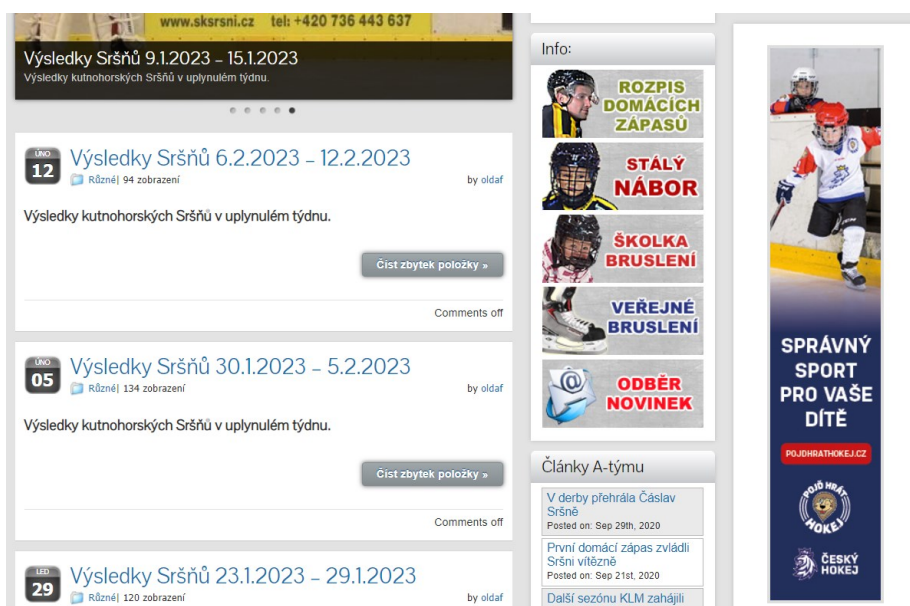
Na webových stránkách lze dohledat informace k jednotlivým kategoriím, které jsou spravovány trenéry či vedoucími těchto kategorií. Většina jich také není aktualizována, a naopak některé kategorie mají své vlastní webové stránky na platformách, které jsou zdarma. Příkladem může být platforma wbs.cz, která umožňuje tvorbu vlastních stránek pomocí jednoduchých připravených šablon.

Bannerová reklama

Tento komunikační nástroj je v oddílu využíván v malé míře. Navíc se zabývá bannerovou reklamou pouze z pohledu někoho, kdo nabízí reklamní prostor, než aby sám aktivně vyhledával prostory pro vlastní bannery. Svůj vlastní web tak poskytuje jakožto prostor pro

komunikaci sdělení od zadavatelů. Nejčastějším zadavatelem je Český hokej, který pomocí bannerů na lokálních webových stránkách jednotlivých klubů propaguje celostátní náborový projekt pro nejmenší hokejisty (viz obrázek 5). Na webových stránkách také lze najít bannery s přímým proklikem na stránky partnerů a sponzorů klubu.

Příležitostně lze na webu při významném hokejovém utkání, jako je například derby, spatřit vyskakující banner při vstupu na web. Tento banner zpravidla odkazuje na konkrétní utkání a informuje o nezbytných souvislostech s ním spojených.



Obrázek 5 Nasazení banneru na webových stránkách (Zdroj: <https://skrsrsni.cz>)

E-mailing

Hned na úvodní straně webových stránek je banner, který odkazuje na možný odběr novinek formou newsletteru. Hlavička informačního textu slibuje zasílání novinek v klubu, informace o utkání a jiné zajímavosti. Nicméně registrační pole, které slouží ke sběru e-mailových adres, není funkční (viz obrázek 6).

Odběr novinek

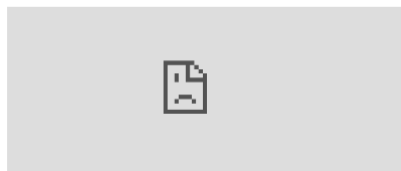
Pokud chcete být informováni o všech důležitých novinkách v našem oddíle, terminech domácích zápasů a plánovaných soutěžích pro diváky, můžete přes políčko níže zaregistrovat svůj e-mail k odběru sršních novinek.

Bude informování zpravidla 1 za 14 dní. Rozhodně Vám tak nebudeme Vaší schránku nadměrně zatěžovat.

Registrace je jednoduchá:

Do pole „Váš e-mail“ vyplňte mail, na který chcete novinky zasílat.

Do pole „Vzkaz“ napište „ANO“ pro přihlášení k odběru novinek, případně „NE“ pro jeho odhlášení.



Váš e-mail nebude poskytnut žádným třetím subjektům! Bude použit pouze pro zasílání informačních zpráv z naší strany!

Obrázek 6 Přihlášení k newsletteru (Zdroj: <https://skrsni.cz>)

Po dotázání se předsedy oddílu na funkčnost tohoto marketingového nástroje bylo potvrzeno, že tento komunikační nástroj již není v oddílu využíván k aktivní externí komunikaci. Vzhledem k nízkému zájmu o zasílání newsletteru byla tato služba zneaktivněna. Informace na webových stránkách jsou tedy již nepravdivé.

V rámci interní komunikace klubu je mailing používán zejména pro organizační účely mezi vedením a trenéry a pak také v komunikaci s rodiči mladých hokejistů a hokejistek při potřebě předat jim organizační informace, například k letnímu soustředění.

Sociální síť

Jak autor uvedl již v teoretické části práce, sociální síť by měly být nedílnou součástí marketingové komunikace všech sportovních klubů, které si dávají na své image záležet. Vedení oddílu si je této skutečnosti vědomo a již v letech 2017 a 2019 vytvořilo jménem SK Sršni Kutná Hora profily na Facebooku a Instagramu, kde se snaží informovat o těch nejzajímavějších a nejdůležitějších událostech, které se v souvislosti s klubovou aktivitou objevují nejen na místním zimním stadionu.

Základna sledujících na obou sítích se poměrně výrazně liší. Na Facebooku stránku SK Sršni Kutná Hora sleduje zhruba 850 uživatelů, zatímco Instagram zhruba necelých osm desítek. Je to dáno především frekvencí komunikace na obou kanálech. Četnost příspěvků na Facebooku během hokejové sezóny je na bázi týdenní pravidelnosti, zpravidla se objevil minimálně jeden příspěvek směřující k výsledku utkání „A“ mužstva. Na Instagramu se

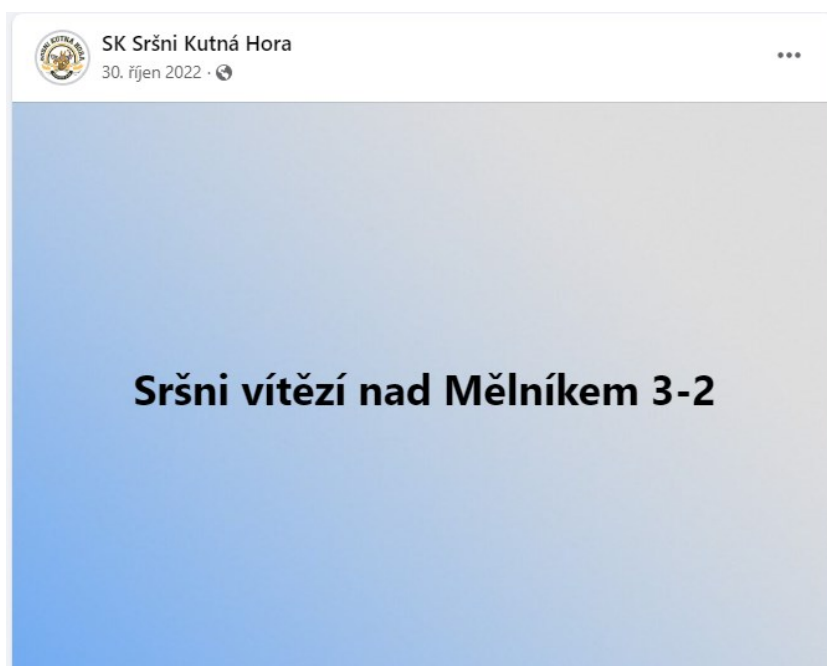
o pravidelnosti nelze bavit. Od založení profilu v roce 2019 je na profilu pouze 6 nových příspěvků. To vypovídá zejména o rozdělení priorit jednotlivých kanálů.

Stejně jako u většiny nástrojů není v klubu nastavena konkrétní strategie, jak k sociálním sítím přistupovat. Komunikace se skládá zejména ze čtyř témat, která se nepravidelně opakují.

Těmito tématy jsou:

- výsledky utkání „A“ mužstva,
- náborové akce,
- významné úspěchy mladších kategorií či kutnohorských odchovanců,
- rozpis veřejného bruslení.

Při porovnání komunikace na obou sociálních sítích lze říci, že s důrazem je přistupováno pouze k Facebooku, zatímco existence profilu na Instagramu má spíše důvod z kategorie „brand safety“. Ani na jedné sociální síti není stanovena jednotná grafická vizualizace.



Obrázek 7 Ukázka komunikace na soc. sítích (Zdroj: <https://skrsni.cz>)

7.4.4.7 *Event marketing*

Převážná část aktivit z oblasti event marketingu se odehrává na zimním stadionu, kde Sršni sídlí. Spadají sem zejména hokejová utkání a náborové akce. Ty jsou jak čistě klubové, tak i organizované Českým hokejem. Otevřený nábor pořádaný klubem probíhá každý týden,

a to formou školky bruslení, která bývá prvním krokem pro vstup do mládežnických kategorií. Jedenkrát ročně se také Sršni účastní celorepublikového náboru, který zaštiťuje Český hokej a k celé akci také poskytuje komunikační manuál a materiály vhodné pro propagaci ledního hokeje. Tato akce nazývaná Týden hokeje vrcholí vždy osobním nábořem dětí na zimním stadionu, které se mohou do klubu zaregistrovat, zkusit si, jaké to je být hokejistou, a obdržít věcné dary, jako je například reprezentační hokejový dres.

Ta druhá, menšinová část se soustředí na organizaci klubových výjezdů na kole či na lyže. Na akci byli vždy pozváni členové oddílu a během krátkých výletů se tak otužovali vztahy uvnitř oddílu.

7.4.4.8 Sponzoring

Kvantitativním výzkumem ve formě rozhovoru s předsedou SK Sršni bylo zjištěno, že klub je sponzorován deseti subjekty. Příjmy od těchto partnerů tvoří do 15 % příjmové složky oddílu a jednotlivé příspěvky se pohybují v řádů nižších desetitisíců ročně. Výměnou za finanční podporu nabízí Sršni reklamní prostor na mantinelech a svých webových stránkách. Jako další způsob plnění poskytuje klub svým partnerům také permanentní vstupenky na utkání „A“ mužstva.

8 KVALITATIVNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Cílem této kapitoly je lépe pochopit fungování hokejového klubu pomocí kvalitativní analýzy, konkrétně strukturovaného rozhovoru. Ten byl sestaven po vyhodnocení kvantitativního výzkumu a provedením situačních analýz byl sestaven soubor 8 otázek, které byly dotazovanému položeny. Kompletní přepis rozhovoru lze nalézt v příloze PII.

8.1 Shrnutí strukturovaného rozhovoru

Klub SK Sršni je financován z různých zdrojů. Nejvýznamnější částí jsou členské příspěvky, dotace od sportovních svazů a z veřejných akcí, jako je veřejné bruslení. Sponzoring v klubu netvoří ani čtvrtinovou část příjmové složky. Deset sponzorských subjektů přispívá zhruba na 15 % celkového rozpočtu. Klub se potýká s největšími náklady v oblasti dopravy, které se v loňském roce významně prodražila. Klub nemá vyhraněný rozpočet na marketingovou komunikaci, a i proto využívá služeb online zpravodaje Svoboda.info, který poskytuje své služby zdarma na základě předchozí domluvy. Před pandemií covid-19 se klub účastnil charitativních akcí či je sám aktivně pořádal. Klub již nespolupracuje s místním Kutnohorským deníkem kvůli absenci sportovního redaktora a pokus o tvorbu sezónní vstupenky se neseťkal s úspěchem.

9 KVANTITATIVNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Tato kapitola se zaměřuje na kvantitativní zjištění úrovně komunikace prostřednictvím dotazníkového šetření.

9.1 Cíl kvantitativního výzkumu

Hlavním cílem kvantitativního šetření bylo získání a vyhodnocení dat, která se týkají marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora. Otázky měly za úkol získat odpovědi na témata spojená s tím, jaké nástroje marketingového mixu fanoušci a veřejnost v okolí vnímají nejvíce a jaké jsou jejich preference.

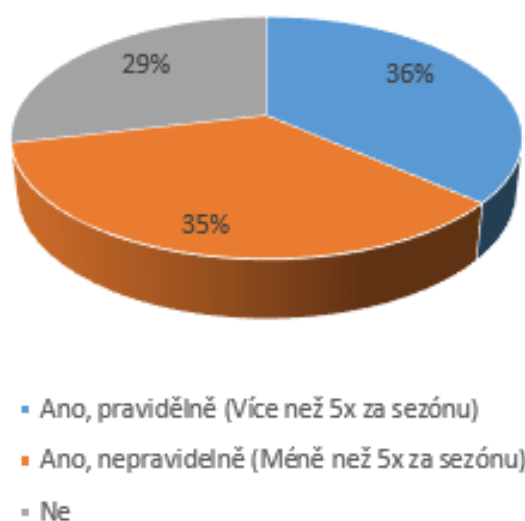
Mezi cíle se řadí také potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz.

9.2 Sběr dat a struktura dotazníku

Z celkového počtu 27 otázek bylo 14 povinných. Struktura dotazníku se přizpůsobovala odpovědím respondentům a některé otázky byly podmíněné předchozí odpovědí, tím se respondent mohl dostat až na maximální počet 27 otázek. Většina dotazníku se skládala z uzavřených otázek. Pro větší vyjádření svého názoru měli respondenti možnost zodpovědět také 3 otevřené otázky. Do kvantitativního výzkumu byly zahrnuty také 3 identifikační otázky. Kompletní znění dotazníku je umístěno v příloze (Příloha P I).

9.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Otázka č. 1 – Navštěvujete utkání „A“ mužstva?



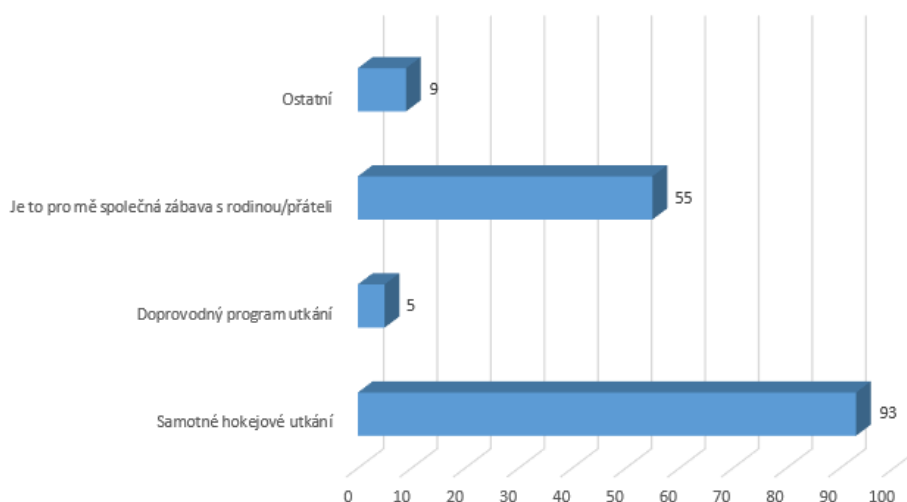
Graf 1 Navštěvujete utkání „A“ mužstva? (Vlastní zpracování)

První otázka se týkala návštěvnosti utkání „A“ mužstva a respondentům byla nabídnuta tři možná rozhodnutí: Ano, pravidelně (více než 5× za sezónu), Ano, příležitostně (méně než 5× za sezónu) a Ne, nenavštěvuji.

Z výsledků dotazníku vyplývá, že 70 respondentů (36 %) odpovědělo, že pravidelně navštěvuje utkání „A“ mužstva (více než 5× za sezónu), 67 respondentů (35 %) odpovědělo, že utkání navštěvuje příležitostně (méně než 5× za sezónu) a 55 respondentů (29 %) odpovědělo, že nechodí na utkání „A“ mužstva vůbec.

Z výsledků lze usoudit, že 71 % všech respondentů již navštívilo hokejové utkání SK Sršni Kutná Hora a mají alespoň elementární povědomí o klubu.

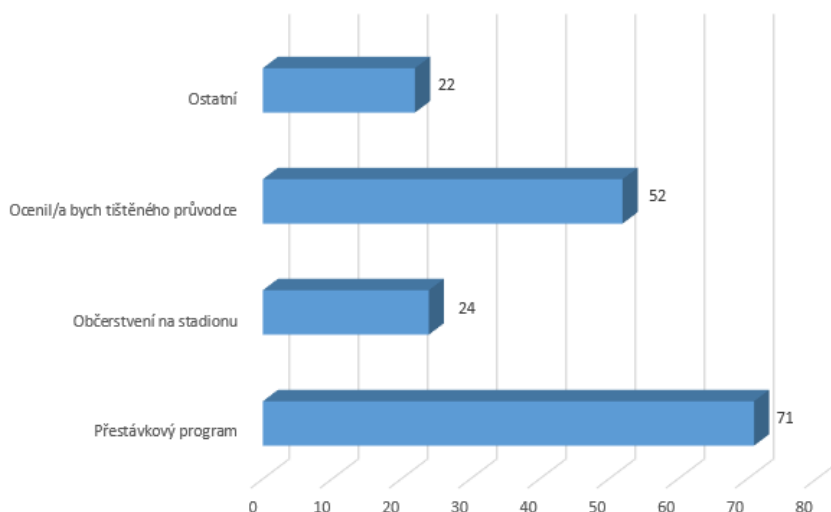
Otázka č. 2 – *Jaká je Vaše motivace k návštěvě utkání?*



Graf 2 Jaká je Vaše motivace k návštěvě utkání? (Vlastní zpracování)

V otázce č. 2, která se zobrazila pouze respondentům, kteří již někdy navštívili utkání, bylo možné vybrat více odpovědí. Cílem bylo zjistit, co je hlavní motivací respondenta k návštěvě hokejového utkání.

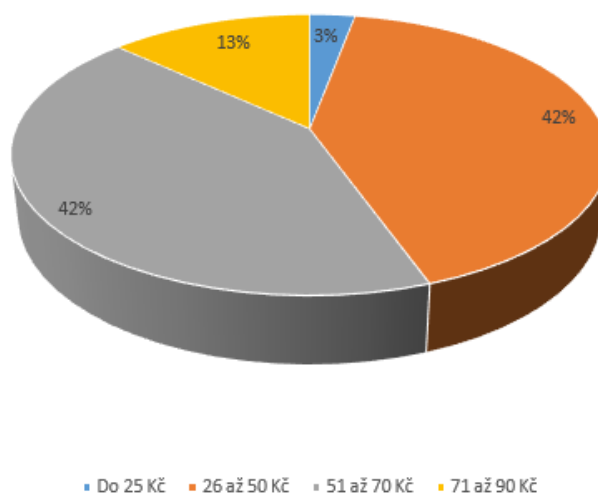
Celkem ji zodpovědělo 137 respondentů. Samotné hokejové utkání dostalo 93 hlasů s významným náskokem na druhou nejčastější odpověď, kterou je společná zábava s přáteli či rodinou (55×). Tou nejčastější motivací je samotné hokejové utkání. Jako motivaci k návštěvě utkání si doprovodný program vybralo pouze 5 respondentů. To může indikovat to, že úroveň doprovodného programu zdaleka nedosahuje svého potenciálu.

Otázka č. 3 – Jaké doprovodné služby by podle Vás měly být zlepšeny?

Graf 3 Jaké doprovodné služby by podle Vás měly být zlepšeny? (Vlastní zpracování)

Ve třetí otázce respondenti dostali prostor pro vyjádření toho, které služby na stadionu by měly být zlepšeny. Respondent měl možnost vybrat více odpovědí. Nejvíce hlasů v této nelichotivé otázce zaregistroval přestávkový program se 71 hlasy. 51 respondentů by mělo zájem o tištěného průvodce, ve kterém by si mohli před utkáním přečíst o soupeři, Sršních či jiných zajímavostech. Pouze 24 nespokojených hlasů se vyjádřilo pro lepší úroveň tamního bufetu. Konkrétní podněty ke zlepšení bufetu navrhlo pouze 5 respondentů, kteří byli nespokojeni s kvalitou piva a místo venkovního bufetu by si raději sedli do zateplené restaurace.

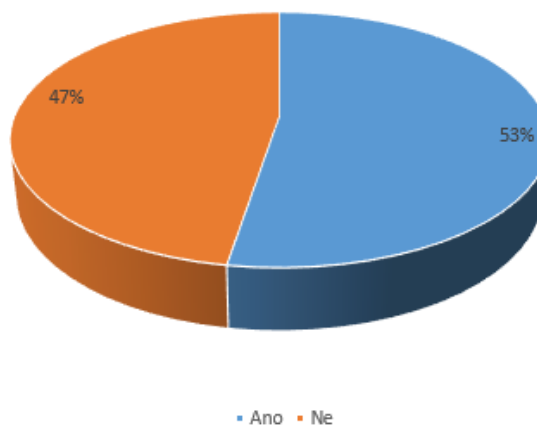
Zejména vysoká část respondentů, která není spokojená s přestávkovým programem, potvrzuje závěr z otázky č. 2, který tvrdí, že doprovodné služby na stadionu nejsou na svém maximálním potenciálu a nemotivují veřejnost k návštěvě utkání.

Otázka č. 4 – Kolik jste ochotni zaplatit za vstupenku na utkání?

Graf 4 Kolik jste ochotni zaplatit za vstupenku na utkání? (Vlastní zpracování)

Tato otázka se týkala výše vstupného, které jsou respondenti ochotni zaplatit za vstup na hokejové utkání Sršňů. Celkem ji zodpovědělo 137 respondentů. Nejvíce respondentů, konkrétně 58 (42,34 %), uvedlo, že jsou ochotni zaplatit vstupné v rozmezí 51 až 70 Kč. 57 (41,61 %) respondentů uvedlo, že jsou ochotni zaplatit vstupné v rozmezí 26 až 50 Kč. Pouze 4 (2,92 %) respondenti uvedli, že by byli ochotni zaplatit vstupné do výše 25 Kč, zatímco pouze 18 (13,14 %) respondentů bylo ochotno zaplatit vstupné v rozmezí 71 až 90 Kč. Většina respondentů je ochotna zaplatit vstupné mezi 26 až 70 Kč, což tvoří 84 % všech respondentů.

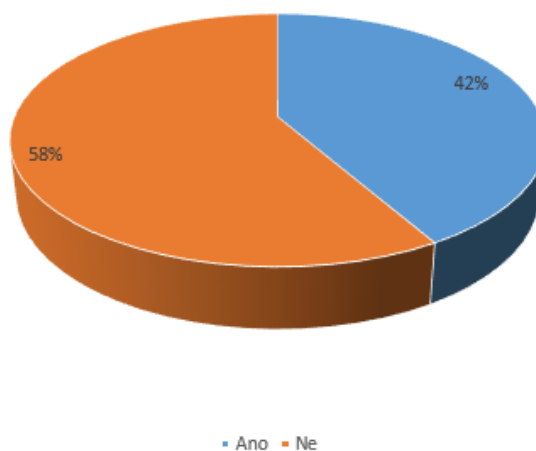
Vzhledem k získaným datům lze říci, že aktuální cena vstupenky (50 Kč) je mírně podhodnocena a je zde prostor pro její navýšení mezi hodnoty 51 až 70 Kč.

Otázka č. 5 – Měl/a byste zájem o zlevněnou sezónní vstupenku na domácí utkání?

Graf 5 Měl/a byste zájem o zlevněnou sezónní vstupenku na domácí utkání? (Vlastní zpracování)

Z 137 respondentů, kteří odpověděli na otázku, zda mají zájem o permanentní zlevněnou vstupenku, 71 odpovědělo kladně a 64 záporně. Výsledek lze také interpretovat v procentech a to tak, že 53 % respondentů by mělo zájem o permanentní zlevněnou vstupenku, zatímco 47 % by si sezónní vstupenku nekoupilo.

Ačkoliv se výsledek může zdát nerozhodný, je důležité podívat se na to ze širšího pohledu. Při prodeji zajímavé sezónní vstupenky by klub potenciálně získal 71 „permanentkářů“, se kterými lze pravidelně na domácí utkání počítat a mohl by s nimi začít více prohlubovat vztahy, a to až do fáze vzniku fanklubu. Nicméně při zavádění dlouhodobé vstupenky by bylo třeba důkladně zvážit její finanční dopad na klub.

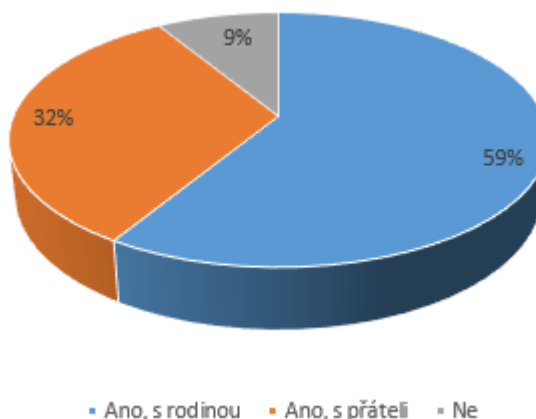
Otázka č. 6 – Navštěvujete také jiné akce na zimním stadionu?

Graf 6 Navštěvujete také jiné akce na zimním stadionu? (Vlastní zpracování)

V této otázce jsme se ptali respondentů na to, zda navštěvují i jiné akce na zimním stadionu. Otázka byla povinná pro všechny respondenty a výsledky jsou následující:

80 lidí odpovědělo „Ano“, což představuje 41,67 % z celkového počtu respondentů. 112 lidí odpovědělo „Ne“, což představuje 58,33 % z celkového počtu respondentů.

Z toho plyne, že většina respondentů nechodí na žádné jiné akce na tomto stadionu. To lze pro přesnější kontext porovnat s tím, že hokejová utkání „A“ týmu navštěvuje 71 % respondentů. Ostatní akce na ZS tedy zřejmě nejsou pro veřejnost příliš atraktivní.

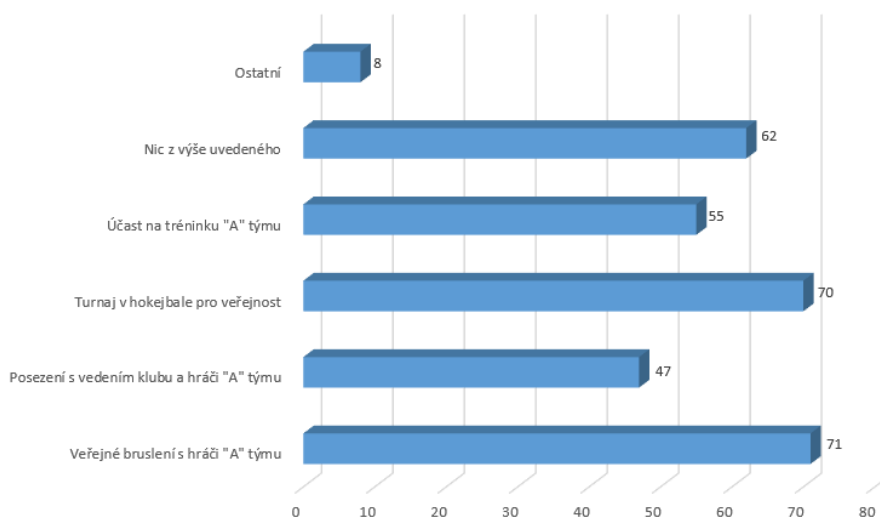
Otázka č. 7 – Účastníte se jich s někým dalším?

Graf 7 Účastníte se jich s někým dalším? (Vlastní zpracování)

Z otázky číslo 7 vyplývá, že mezi respondenty, kteří navštěvují i jiné akce na zimním stadionu, chodí na tyto akce s rodinou 59 % (47 respondentů) a 32 % (26 respondentů)

s přáteli. Pouze 9 % (7) respondentů nechodí na tyto akce v doprovodu někoho jiného. Je tedy pravděpodobné, že pro mnoho lidí má navštěvování akcí na zimním stadionu i sociální význam a považují návštěvu zimního stadionu za způsob společné zábavy s přáteli či rodinou.

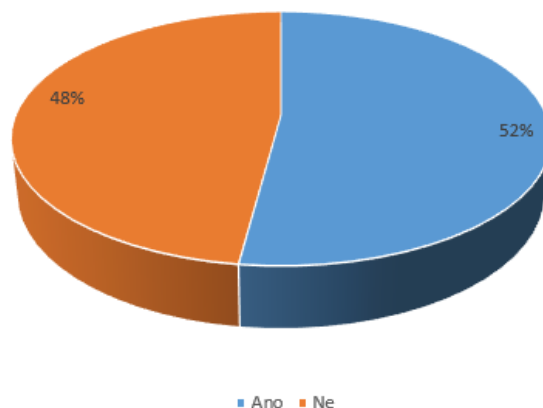
Otázka č. 8 – Označte akce, které byste navštívil/a.



Graf 8 Označte akce, které byste navštívil/a. (Vlastní zpracování)

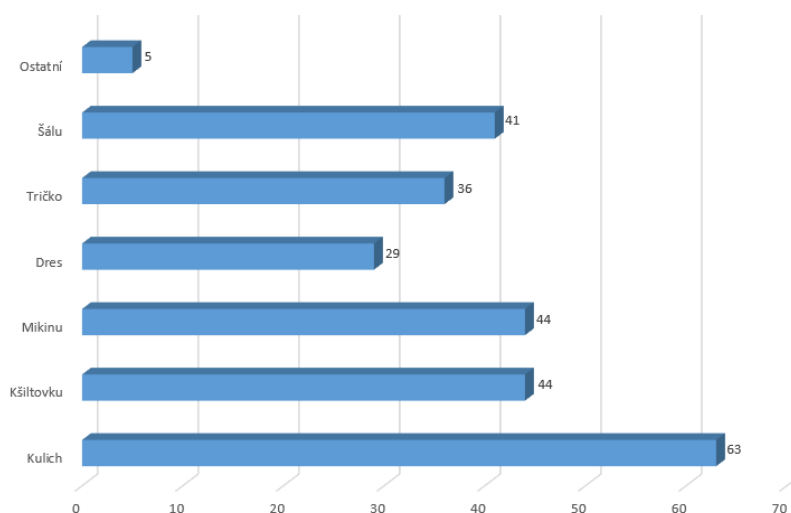
V otázce číslo 8 byl zkoumán zájem respondentů a návrhy akcí pro veřejnost. Otázka byla položena všem a každý měl možnost hlasovat pro více návrhů. 71 respondentů (téměř 37 %) by se zúčastnilo veřejného bruslení s účastí hráčů „A“ týmu. Rádi by se také předvedli na hokejbalovém turnaji, který zaujal pouze o jednoho dotazovaného méně (tj. 36 %), a 55 respondentů (29 %) by si rádo zkusilo trénink po boku hráčů. Významnou skupinu (32 % ze všech dotazovaných) však tvoří také ti, které akce pro veřejnost nezažaly. Nejslabší výsledek 47 hlasů (24 %) získal návrh, který se zaměřil na pořádání společného posezení mezi vedením klubu, hráči a fanoušky. 8 % dotazovaných uvedlo svůj návrh. Jediným návrhem, který se opakoval (3×), byla poptávka po hokejovém plese.

Z výsledků plyne, že více než jedna třetina dotazovaných má zájem o akce, kde si mohou aktivně zasportovat buď sami, nebo ve společnosti hráčů z „A“ týmu.

Otázka č. 9 – Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách?

Graf 9 Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách? (Vlastní zpracování)

Otázka číslo 9 směřovala ke všem respondentům a jejím cílem bylo zjistit, zda mají zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách. Výsledek byl téměř nerozhodný a z celkového počtu se 100 (52 %) dotazovaných vyjádřilo kladně, zatímco 92 respondentů (48 %) by o klubové předměty nemělo zájem.

Otázka č. 10 – Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách?

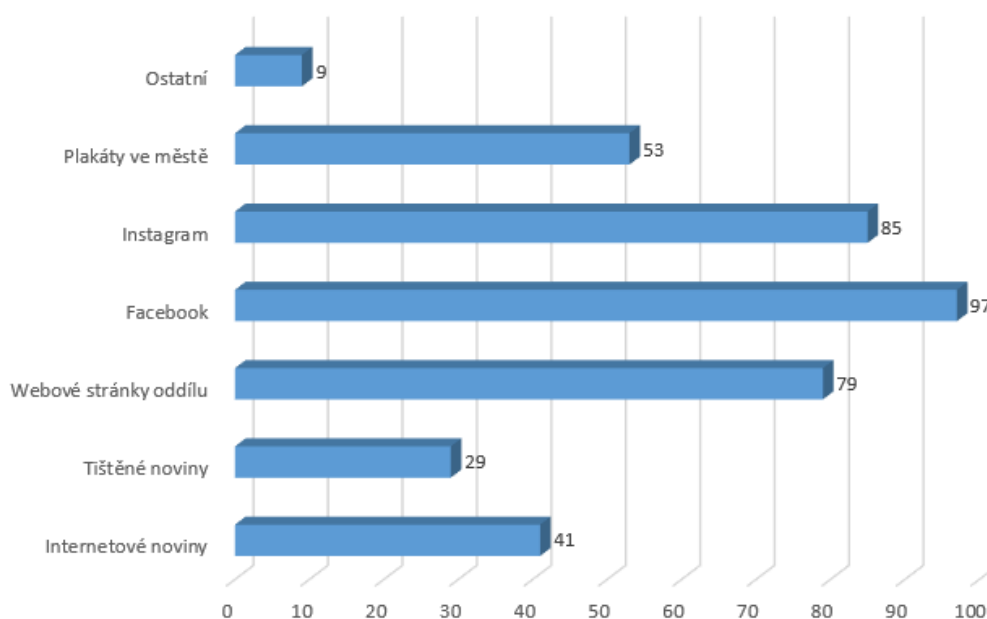
Graf 10 Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách? (Vlastní zpracování)

Tato otázka byla přímo podmíněná odpovědí u té předchozí. Odpověděl-li respondent u minulé otázky „ne“, otázka č. 10 byla automaticky přeskočena. Možnost vyjádřit se k tomu, které fanouškovské předměty by je zaujaly, proto dostalo 100 respondentů.

Suverénním favoritem dotazovaných se stal kulich, pro který hlasovalo 63 dotazovaných (63 %). V závěsu se nachází se shodným počtem hlasů mikina a kšiltovka (oba předměty po 44 hlasech). Nejslabší výsledek zaznamenal hokejový dres, který by si zakoupilo pouze 29 (29 %) respondentů. Z ostatních návrhů, se kterými přišli dotazovaní, se v odpovědích víckrát (2×) objevil pouze puk s logem klubu.

Závěrem lze říci, že fanoušci mají zájem spíše o předměty, které lze přirozeně nosit i mimo zimní stadion, jako jsou čepice a mikiny.

Otázka č. 11 – *Skrze které komunikační kanály jste slyšel/a o SK?*

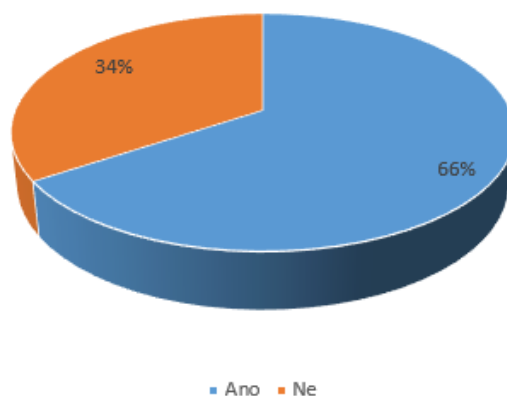


Graf 11 *Skrze které komunikační kanály jste slyšel/a o SK? (Vlastní zpracování)*

Tato otázka se zaměřovala na to, jaké komunikační nástroje si respondent vybaví ve spojení s oddílem. Otázka byla povinná pro všech 192 dotazovaných a zvolit mohli více odpovědí. Nejsilnějším nástrojem jsou sociální sítě. Facebook si vybavilo 77 respondentů (40 %) a Instagram 70 (36,5 %). Třetím nástroj s nejsilnějším dopadem jsou webové stránky oddílu, které si vybavilo 66 dotazovaných (34,4 %). Z vybraných nástrojů se na posledním místě umístily tištěné noviny, které zaznamenalo pouze 29 respondentů (15 %).

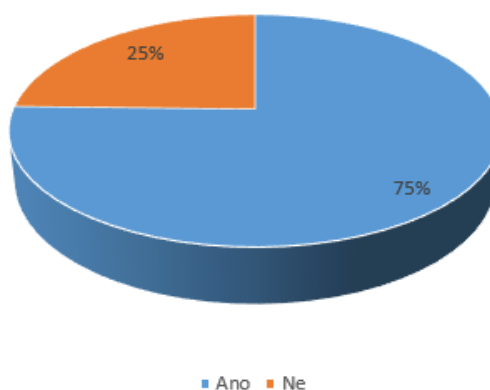
Dotazovaní uvedli 256×, že o se klubu dozvěděli skrze online kanály. To je o 176 vybavení více než v dotazníku obdrželi off-line kanály. 9 respondentů také uvedlo jiné způsoby, jak se o klubu dozvěděli. Zde se víckrát (4×) opakoval pouze jeden způsob – od přátel či rodiny.

Z odpovědí je zřejmá téměř převaha online kanálů, skrze které se fanoušci a veřejnost dozvídají o klubu.

Otázka č. 12 – Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Facebooku?

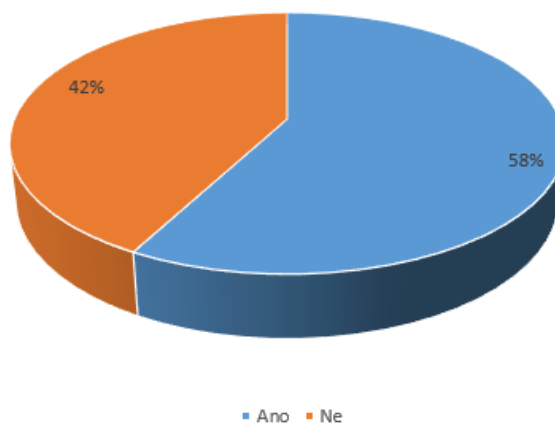
Graf 12 Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Facebooku? (Vlastní zpracování)

Všem respondentům byla položena otázka na to, zda vědí o tom, že Sršni mají svou stránku na Facebooku. Téměř dvě třetiny se vyjádřily, že o Sršních na Facebooku vědí (126 respondentů). Naopak 66 dotazovaných (34 %) o existenci stránky na Facebooku nevědělo.

Otázka č. 13 – Sledujete je na Facebooku?

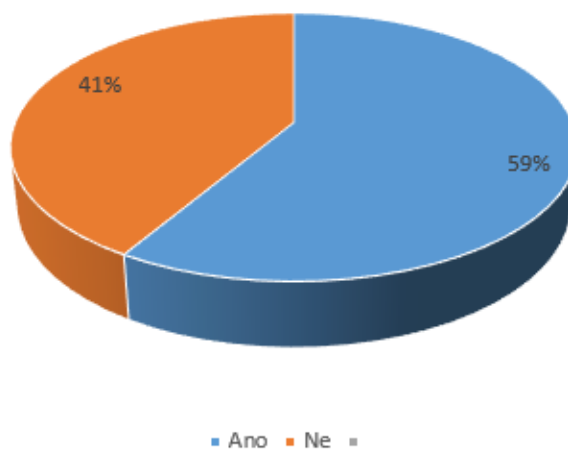
Graf 13 Sledujete je na Facebooku? (Vlastní zpracování)

Tato otázka byla položena pouze těm, kteří věděli o existenci stránky Sršňů na Facebooku. Celkem 75 % respondentů ze 126 se vyjádřilo, že Sršně na Facebooku sledují. Zbýlých 25 % (31) nikoliv.

Otázka č. 14 – Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Instagramu?

Graf 14 Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Instagramu? (Vlastní zpracování)

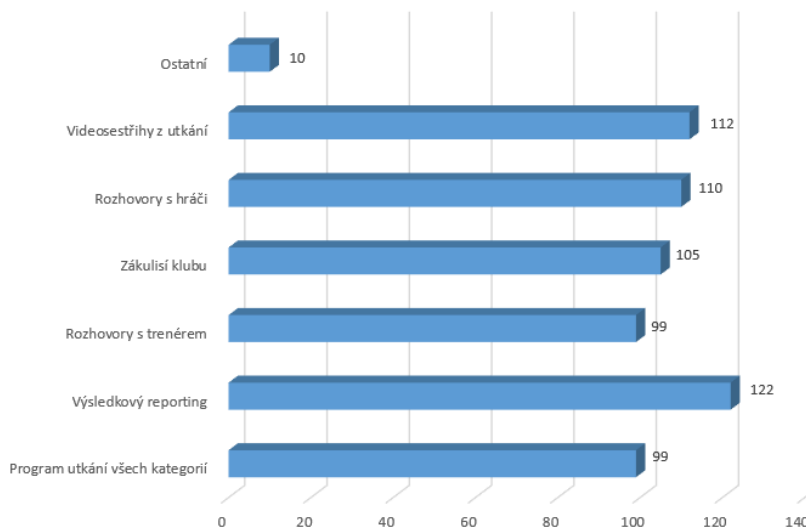
Více než polovina respondentů u 14. otázky uvedla, že ví o profilu klubu na Instagramu. Poměr mezi těmi, co o existenci věděli, a těmi, kteří o něm naopak neslyšeli, byl 111 ku 81.

Otázka č. 15 – Sledujete je na Instagramu?

Graf 15 Sledujete je na Instagramu? (Vlastní zpracování)

Ze 111 respondentů, kteří věděli o existenci sršního účtu na Instagramu, odpovědělo 59 % (65) u otázky č. 15, že jej sledují. Zbýlých 46 dotazovaných nikoliv.

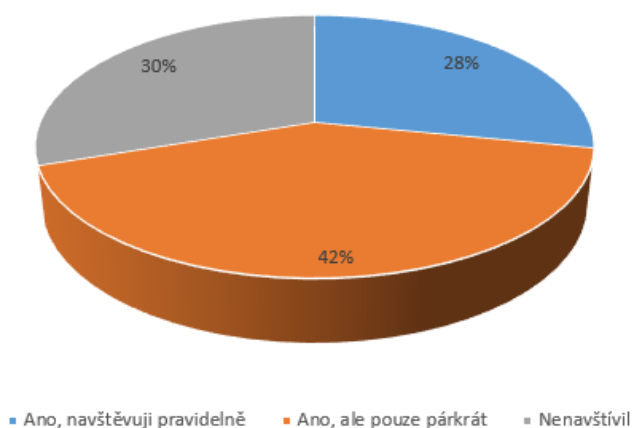
Otázka č. 16 – Označte, o který obsah na sociálních sítích byste měl/a zájem.



Graf 16 Označte, o který obsah na sociálních sítích byste měl/a zájem. (Vlastní zpracování)

Otázka č. 16 měla za cíl zjistit od všech respondentů to, co by si přáli vidět na klubových sociálních sítích. Z výsledků vyplývá, že respondenty nejvíce zajímají informace spojené s utkáními. Reportáže z utkání, video sestřihy by si přálo téměř 64 % respektive 58 % všech respondentů. Nicméně u všech návrhů projevíli dotazovaní zájem z více než 50 %. V těchto tématech tedy leží komunikační potenciál, který by mohl podpořit image klubu a zvýšit informovanost veřejnosti. Je také zajímavé, že rozdíly v pořadí nejsou nijak vysoké a nemuselo by být šťastné řešení zaměřit se v komunikaci pouze na jedno téma vzhledem k tomu, že zájem fanoušků je u těchto témat velmi rozmanitý a zajímají je různé oblasti z klubového dění.

Otázka č. 17 – Navštívil/a jste někdy www.skrsni.cz?

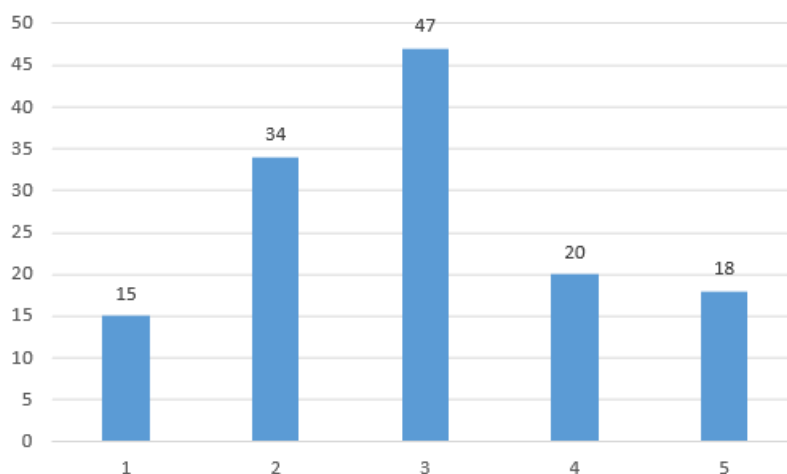


Graf 17 Navštívil/a jste někdy www.skrsni.cz? (Vlastní zpracování)

Všem účastníkům kvantitativního výzkumu byla předložena otázka č. 17 týkající se toho, zda někdy navštívili webové stránky oddílu. 54 respondentů (28,1 %) odpovědělo, že stránky navštěvuje pravidelně. Pouze párkrát navštívilo webové stránky 80 dotázaných (41,7 %) a 58 respondentů (30,2 %) odpovědělo, že stránky ještě nenavštívili.

Z výsledků vyplývá, že většina (69,8 %) respondentů alespoň příležitostně navštěvuje webové stránky klubu. Pravidelně je navštěvuje téměř třetina z celkového počtu 192 respondentů. Je poměrně překvapivé, že webové stránky mají stále své pravidelné návštěvníky, ačkoliv na nich není mnoho informací. Je zřejmé, že je důležité udržovat a aktualizovat obsah stránek tak, aby byly pro návštěvníky atraktivní.

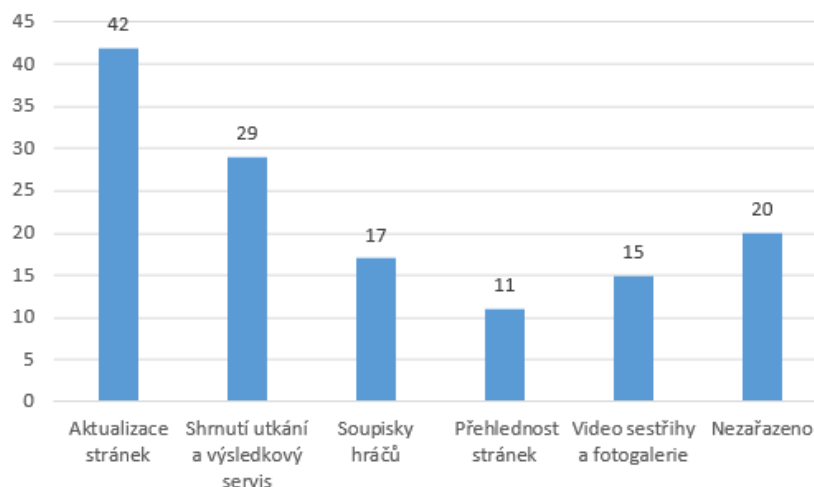
Otázka č. 18 – *Jak hodnotíte vzhled webových stránek www.skrsni.cz?*



Graf 18 Jak hodnotíte vzhled webových stránek www.skrsni.cz? (Vlastní zpracování)

U otázky č. 18, která byla položena pouze těm, kdo alespoň jednou navštívili www.skrsni.cz, respondenti hodnotili vzhled webových stránek. Hodnocení proběhlo jako ve škole pomocí stupnice 1 až 5.

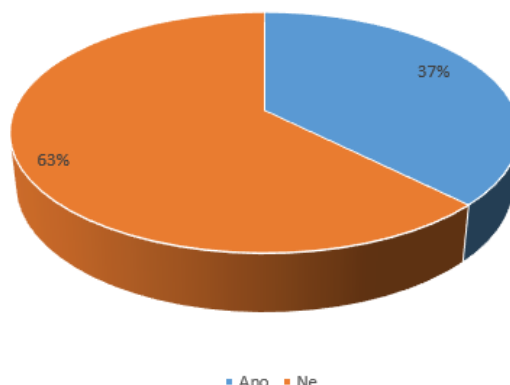
Největší počet respondentů, tedy 47, oznámkovalo webové stránky trojkou. 34 respondentů zvolilo hodnocení známkou 2 a 20 respondentů je ohodnotilo známkou 4. Menší skupina respondentů ocenila stránky výborně (15× hodnocení 1) nebo naopak tou nejhorší možnou známkou (18× hodnocení 5). Z výsledků nelze vyčíst jasný závěr, ale lze usoudit, že většina respondentů hodnotí vzhled webových stránek jako průměrný či se pouze mírně od průměru odchyluje (známky 2,3 a 4 zvolilo téměř 53 % respondentů). To může být podnět na zlepšení do budoucna, které by dokázalo oslovit více fanoušků a zpříjemnit jim uživatelský zážitek na webových stránkách.

Otázka č. 19 - Jaký typ obsahu Vám na webových stránkách chybí?

Graf 19 Jaký typ obsahu Vám na webových stránkách chybí? (Vlastní zpracování)

Otázka č. 19 je první otevřenou otázkou v dotazníkovém šetření. Respondenti zde dostali prostor pro volné vyjádření toho, co jim chybí na webových stránkách. Vzhledem ke svojí povaze byla navázána na předchozí otázku a zobrazila se pouze těm, kteří na klubovém webu již někdy byli. Zodpovědělo ji 134 respondentů.

Většinu odpovědí se podařilo seskupit do pěti skupin. Tou největší (42 respondentů) byly odpovědi, které se týkaly neaktuálního obsahu na webu, nepravdivých informací a nefunkčních odkazů. Příkladem může být nefunkční proklik na externí web, kde by měla být tabulka s výsledky „A“ mužstva. Vysoká poptávka (29 respondentů) také je po pravidelných výstupech z utkání, kdy by si dotazování rádi přečetli shrnutí utkání s výsledky a prohlédli by si fotogalerii či pustili video sestřih. Odpovědi od 20 respondentů nebylo možné zařadit do žádné z větších skupin a zůstaly nezařazeny.

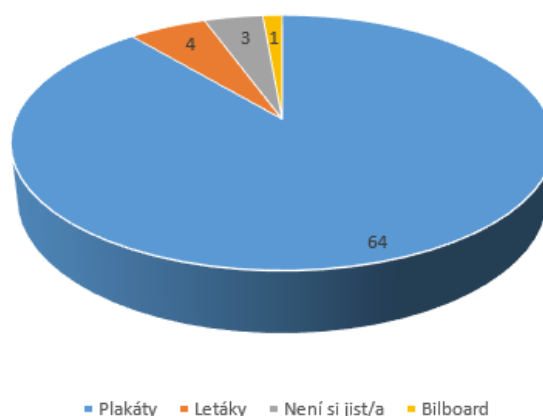
Otázka č. 20 – Zaznamenal/a jste někdy propagační materiály ve městě?

Graf 20 Zaznamenal/a jste někdy propagační materiály ve městě? (Vlastní zpracování)

Další povinná otázka byla zaměřena na off-line komunikaci. Cílem bylo zjistit, zda si respondent vybaví propagační materiály ve městě. Otázka neměla ohraničený časový rámec, ke kterému by se vztahovala.

Pouze 72 respondentů (37 %) si vybavilo, že v Kutné Hoře narazilo na propagační materiály spojené se Sršní. Téměř dvě třetiny dotazovaných (122) si na žádné nevzpomnělo.

Tento výsledek potvrzuje nízké množství komunikačních off-line aktivit, kterým se klub věnuje.

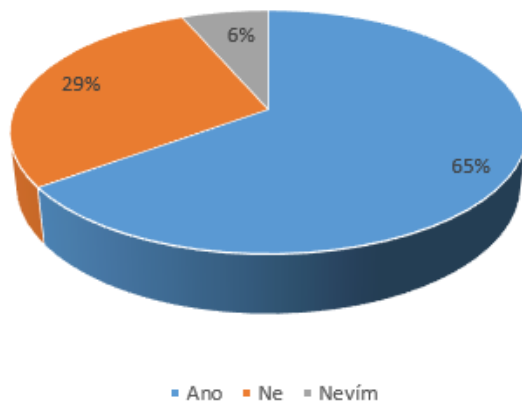
Otázka č. 21 – Jaké propagační materiály jste ve městě a jeho okolí zaznamenal/a?

Graf 21 Jaké propagační materiály jste ve městě a jeho okolí zaznamenal/a? (Vlastní zpracování)

Otázka č. 21 rozvádí předchozí otázku a jejím cílem bylo zjistit, jaké konkrétní komunikační nástroje respondenti ve městě zaznamenali. Mezi 72 respondenty dominuje výskyt plakátové reklamy, který vidělo 64 dotazovaných (89 %). Někteří respondenti také zaznamenali (4×)

letákovou formu reklamy. Zajímavostí je, že jeden z respondentů uvedl billboardovou reklamu. Podle dostupných informací však tento komunikační nástroj nebyl nikdy využit.

Otázka č. 22 – Viděl/a jste někdy podobný plakát ve městě a jeho okolí?



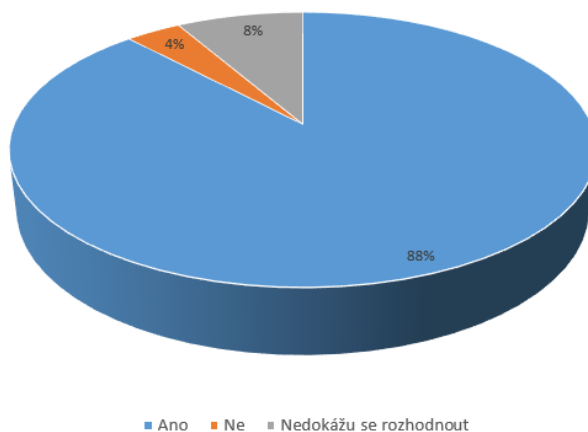
Graf 22 Viděl/a jste někdy podobný plakát ve městě a jeho okolí? (Vlastní zpracování)

Otázka č. 22 měla za cíl zjistit, zda si respondenti, kteří viděli propagační materiály ve městě, vybaví konkrétní ukázkou plakátu, jež v této šabloně klub dlouhodobě využívá v rámci plakátové reklamy.

50 (65 %) respondentů uvedlo, že podobný plakát již někdy viděli. Naopak 22 (29 %) si tento plakát nevybavilo.

Vzhledem k nízkému procentu všech respondentů, kteří přišli do kontaktu s off-line komunikací, je pozitivním faktem, že téměř dvě třetiny si vybaví konkrétní šablonu plakátu. Z hlediska brandingů je tak dlouhodobé používání jednotné šablony přínosem.

Otázka č. 23 – Líbí se Vám název SK Sršni Kutná Hora?



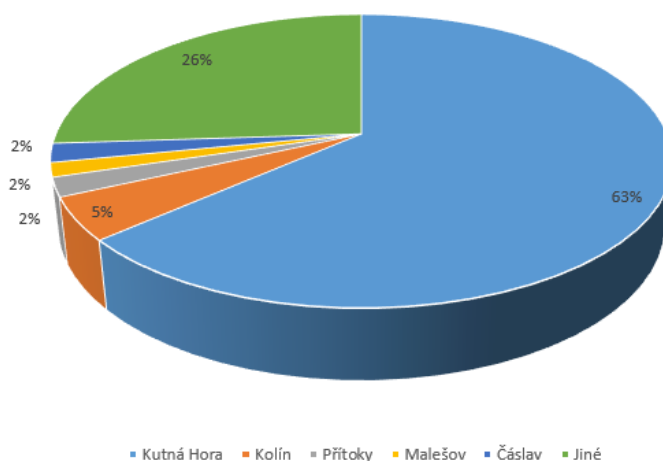
Graf 23 Líbí se Vám název SK Sršni Kutná Hora? (Vlastní zpracování)

V otázce č. 23 se respondenti zabývali názvem oddílu. Z 192 dotázaných se 169 dotázaných (88,02 %) vyjádřilo o názvu pozitivně. 7 respondentů (3,65 %) odpovědělo, že se jim nelíbí, a 16 respondentů (8,33 %) se nedokázalo rozhodnout. Na základě těchto výsledků lze usoudit, že drtivá většina respondentů název klubu SK Sršni Kutná Hora přijímá kladně a líbí se jim.

Otázka č. 24 – Co se Vám na názvu nelíbí?

Poslední otevřená otázka kvantitativního výzkumu byla položena pouze sedmi respondentům, kteří v předchozí otázce negativně ohodnotili název klubu. Většina negativních odpovědí (6) vycházela z toho, že se respondent neztotožňoval se zkratkou klubu SK jako sportovního klubu. Dle jejich názorů se pro hokejový klub, který nezaštiťuje jiné sportovní oddíly, hodí více zkratka HC. Jeden z dotazovaných je také toho názoru, že by celková změna názvu mohla odstartovat novou úspěšnější éru klubu.

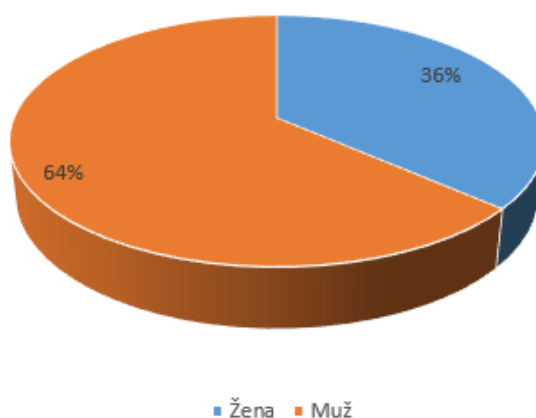
Otázka č. 25 – Kde bydlíte?



Graf 24 Kde bydlíte? (Vlastní zpracování)

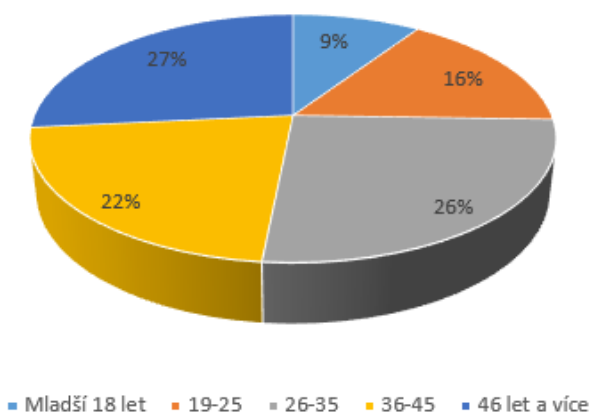
Otázka č. 25 měla za cíl získat data o tom, kde respondenti žijí. Podle očekávání jsou nejvýznamnější skupinou obyvatelé Kutné Hory, a to z 63 %. V nedalekém Kolíně žije 9 respondentů (5 %).

V odpovědích se také objevilo mnoho okolních vesnic, které ale vždy měly po jednom či maximálně dvou respondentech, a byly zařazeny do kategorie jiné. Marketingové nástroje by tedy měly být cíleny přímo na Kutnou Horu a případně vesnice v nejbližší možné vzdálenosti.

Otázka č. 26 – Jaké je Vaše pohlaví?

Graf 25 Jaké je Vaše pohlaví? (Vlastní zpracování)

Předposlední otázka dotazníkového šetření se zabývala rozdělením respondentů podle pohlaví. 122 respondentů, tedy téměř dvě třetiny (64 %), byli muži. Žen, které se do výzkumu zapojily, bylo 80 (36 %).

Otázka č. 27 – Jaký je Váš věk?

Graf 26 Jaký je Váš věk? (Vlastní zpracování)

Poslední otázka dotazníkového šetření měla za cíl zjistit věkové rozložení dotazovaných. Z celkového vzorku 192 respondentů, kteří se zapojili do dotazníkového šetření, vyšlo následující věkové rozdělení: Mladších 18 let bylo 18 respondentů (9,4 %), ve věkové kategorii 19–25 let bylo 31 dotazovaných (16,1 %), 26–35 let 50 respondentů (26 %), do kategorie 36–45 let se přiřadilo 42 respondentů (21,9 %) a poslední skupina starší 46 let byla složena z 51 respondentů (26,6 %).

9.4 Verifikace a zodpovězení výzkumných hypotéz

Následující hypotézy byly spočítány ve statistickém programu R, a to pomocí jednostranného testu poměru, kde testovou statistiku porovnáváme se zvolenou hladinou významnosti. Testová statistika byla spočítána pomocí vzorce 1.

$$(1) \quad z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{p_0(1 - p_0)/n}}$$

Hypotézy byly spočítány pomocí funkce `prop.test()`, která je součástí základního balíčku, do níž byly doplněny argumenty ze zadání, kde x vyjadřuje počet úspěchů, n celkový počet pozorování a p hodnotu podílu pro testování nulové hypotézy. Nakonec proběhlo doplnění alternativní hypotézy do argumentu `alternative`.

První hypotéza: Z respondentů, kteří navštívili hokejové utkání, je minimálně 30 % starších 45 let.

```
prop.test(x = 28, n = 137, p = 0.3, alternative = "less")
```

Obrázek 8 Výpočet pomocí statistického programu R (vlastní zpracování)

Hypotéza	p-hodnota	Závěr
H0: $p \geq 0.3$	0.00941	Zamítáme
H1: $p < 0.3$		

Tabulka 6 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)

Dle výsledných hodnot v tabulce 6 je zřejmé, že p-hodnota je menší nežli zvolená hladina významnosti $\alpha = 0.05$, a proto můžeme zamítnout nulovou hypotézu o tom, že podíl respondentů, kteří navštěvují hokejové utkání a jsou starší 45 let, je menší nebo roven 0.3, ve prospěch alternativní hypotézy o tom, že podíl je větší než 0.3.

Druhá hypotéza: SK Sršni Kutná Hora je název, který se líbí více než 80 % respondentů.

```
prop.test(x = 169, n = 192, p = 0.8, alternative = "less")
```

Obrázek 9 Výpočet pomocí statistického programu R (Vlastní zpracování)

Hypotéza	p-hodnota	Závěr
$H_0: p \geq 0.8$	0.9964	Nezamítáme
$H_1: p < 0.8$		

Tabulka 7 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)

Dle výsledných hodnot v tabulce 7 je zřejmé, že p-hodnota je větší nežli zvolená hladina významnosti $\alpha = 0.05$, a proto nezamítáme nulovou hypotézu o tom, že podíl respondentů, kterým se líbí název SK Sršni Kutná Hora, je více než 80 %.

Třetí hypotéza: Z respondentů, kteří navštívili hokejové utkání, žije v Kutné Hoře minimálně 60 %.

```
prop.test(x = 78, n = 137, p = 0.6, alternative = "less")
```

Obrázek 10 Výpočet pomocí statistického programu R (Vlastní zpracování)

Hypotéza	p-hodnota	Závěr
$H_0: p \geq 0.6$	0.2594	Nezamítáme
$H_1: p < 0.6$		

Tabulka 8 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)

Dle výsledných hodnot v tabulce 8 je zřejmé, že je p-hodnota větší nežli zvolená hladina významnosti $\alpha = 0.05$, a proto nezamítáme nulovou hypotézu o tom, že 60 % respondentů, kteří navštívili hokejové utkání, žije v Kutné Hoře.

10 ZÁVĚR ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že hokejový klub nevyužívá plný potenciál marketingových nástrojů. Bylo zjištěno, že oddíl aktuálně nemá alokovaný rozpočet na marketingové aktivity a zaměřuje se výhradně na nízkonákladové metody komunikace.

Jednotlivé marketingové kanály nejsou nastaveny v souladu a jsou spravovány nahodile bez ucelené strategie. To se projevuje jak v grafické podobě komunikace, tak zejména v nepravdivých a zastaralých informacích, které se objevují zejména na webových stránkách oddílu. V době internetu je již dlouho nezbytné mít alespoň jednoduchý, ale funkční web, jehož uživatelské rozhraní napomáhá k lepší orientaci návštěvníka. To však klubové stránky rozhodně nesplňují.

O existenci profilů klubu na sociálních sítích ví významná část respondentů dotazníkového šetření. I právě kvůli tomu je však důležité využít možnosti sociálních sítí naplno a nabízet fanouškům pravidelný a aktuální obsah týkající se jejich oblíbeného týmu. To doposud nebylo naplněno.

I přes poměrně negativní hodnocení využívaných online kanálů se jedná o nástroje, které fanoušci zaznamenávají nejvíce. To upozorňuje na fakt, že off-line komunikace není zdaleka využívána tak, jak by správně měla být. Jediným nástrojem, který je zde dlouhodobě využíván, je plakátová reklama. Ta však nekoresponduje s grafickou identitou na jiných kanálech, jako jsou webové stránky či sociální sítě, a roztríšťuje tak ještě více již poměrně nesourodou grafickou identitu klubu.

Významná část fanoušků navštěvuje zimní stadion v doprovodu přátel či rodiny. Naproti tomu z analýzy vyšlo, že doprovodné služby a program během utkání nejsou pro fanoušky atraktivní. Tím klub může přicházet o další potenciální fanoušky, zejména ty, kteří mají mladší děti.

Před pandemií covid-19 se oddíl podílel na pořádání dobročinných akcí, to již neplatí a s tím skončila iniciativa k pořádání veřejných akcí. Vzhledem k příležitostem, které Kutná Hora nabízí, a zájmu fanoušků by však bylo příhodné tento aktuálně nevyužívaný nástroj marketingové komunikace opět začít využívat a prohlubovat vztahy s fanoušky i touto osobnější formou.

Za silné stránky, které mohou být v rámci nastavení nové marketingové komunikace využity, lze považovat silnou značku, kterou Sršni v Kutné Hoře nejen díky dlouhodobé

historii mají. Také je možné využít široké možnosti, jak efektivně propojit zimní stadion s okolními sportovními atrakcemi, a lokaci v rozvíjejícím městě, kam se stěhují noví potenciální fanoušci a členové oddílu.

Na vyhodnocení marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora navazuje nadcházející kapitola, která je zaměřena na vypracování projektu pro zlepšení současného stavu marketingové komunikace společnosti.

11 PROJEKT ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SK SRŠNI KUTNÁ HORA

Z analýzy marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora vyšlo, že není efektivně využívána. Klub si hůře buduje vztahy s fanoušky a je pro něj náročnější získat do svých řad nové členy.

Cílem této části je navrhnout projekt sestavený z několika akčních plánů, jež povedou ke zlepšení marketingové komunikace a zefektivní její využívání. Omezení, se kterými musí projekt počítat, jsou následující:

- omezené finanční prostředky,
- omezené lidské zdroje.

11.1 Cílové skupiny

Cílovou skupinou z geografického hlediska jsou zejména obyvatelé Kutné Hory a blízkého okolí, kteří vedou aktivní život a zajímají se o sport. Zejména lední hokej. Cílovou skupinu lze dále rozdělit na rodiče potenciálních mládežnických hokejistů a širokou veřejnost se zájmem o lední hokej. Vzhledem k výsledkům kvantitativního výzkumu je zřejmé, že věkové rozmezí fanoušků je rozmanité a není potřeba zaměřovat se pouze na jednu věkovou skupinu.

11.2 Akční plány v projektu

Projekt zahrnuje celkem 5 akčních plánů, které respektují dříve zjištěné výsledky získané provedení, analýzy.

- akční plán č. 1 – aktualizace webových stránek
- akční plán č. 2 – zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích
- akční plán č. 3 – organizace eventů
- akční plán č. 4 – zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání
- akční plán č. 5 – rebranding klubových vizuálů

11.2.1 Akční plán č. 1 – aktualizace webových stránek

V této části autor práce přistoupí k návrhům, jak zefektivnit online komunikaci, na co se zde zaměřit a která témata je vhodné směrem k cílové skupině komunikovat. Způsob výraznější online komunikace považuje také vzhledem k rozšíření internetu a poměrně nízké nákladovosti za pilíř celé marketingové komunikace oddílu.

Jednotlivé nástroje online marketingu lze mezi sebou plynule provázat a tím posílit vliv sdělení. Vhodným příkladem mohou být pozápasové rozhovory s hráči či realizačním týmem na sociálních sítích, kde krátce (do jedné minuty) zodpoví základní otázky, upoutají pozornost diváka a následně jej pomocí odkazu skrze text u videa odvedou na webové stránky. Tam si přečte kompletní znění rozhovoru doplněné o další otázky v psané podobě.

11.2.1.1 Webové stránky

Zlepšení úrovně webových stránek lze rozdělit na dvě oblasti. Tou první je aktualizace veškerých dohledatelných dat či jejich případné smazání a doplnění elementárních informací, které by na webu měly mít své místo. Zejména v záložce „O nás“ jsou informace z roku 2015 a jsou tam stále původní fotografie zázemí. Pouhé nafocení nových fotografií a zhodnocení aktuálního stavu zázemí by pozvedlo vnímání webu na vyšší úroveň. Bannery, které odkazují na neexistující rozpis utkání mužů a mládežnických kategorií, lze jednoduše vyřešit doplněním obsahu na cílové stránce. Změna struktury pro přívětivější uživatelský zážitek společně s redesignem webu dle grafických šablon z akčního plánu č. 5 sem spadá také.

Tou druhou skupinou je obsah, který pomáhá budovat vztah ke klubu a motivovat uživatele, aby pravidelně navštěvoval webové stránky. Vhodnými tématy pro rozšíření povědomí nejen o „A“ mužstvu, ale i o celém klubu a jeho zákulisí, na která by se klub měl zaměřit, mohou být následující články:

- Předsezónní představení týmu a systému celé soutěže.
- Reportáže z utkání, kde bude stručně shrnutý jeho průběh, doplněné o rozhovory s hráči či realizačním týmem.
- Profily hráčů, kde lze popsat dosavadní kariéru hráčů, včetně jejich statistik a zajímavostí nejen ze sportovního života.
- Reportáže z veřejných akcí, jako jsou náborové akce či společné akce „A“ mužstva s dětmi.

- Pravidelně aktualizované tabulky všech soutěží a statistický přehled všech hráčů.
- Nahlédnutí pod pokličku letní přípravy jednotlivých kategorií v podobě článků a fotogalerie.

Náklady akčního plánu č. 1 jsou spojené především s potřebou spojit síly s externí firmou, která má odborné znalosti pro potřebné technické úpravy na webových stránkách. Aktualizace informací je již na pracovnících klubu, kteří do webového rozhraní mají přístup. Návrhy témat, která komunikovat, obsahuje tato diplomová práce a na členech klubu již je pouze tato témata rozvíjet a pravidelně publikovat. Firma zabývající se webovými stránkami by měla poptávané úkoly stihnout během dvou měsíců za 17 000 Kč včetně DPH.

Hlavní činnost	Aktualizace webových stránek
Cíl	Zlepšení úrovně webových stránek, která zvýší jejich atraktivitu pro fanoušky a veřejnost
Podpůrné činnosti	Analýza současného stavu, zjištění cenové nabídky, návrh komunikovaných témat
Odpovědnost	Místopředseda klubu
Časová náročnost	2 měsíce
Termín realizace	Červenec 2023
Předmět nákladů	Honorář externí firmy za úpravu webových stránek
Finační náročnost	17 000 Kč

Tabulka 9 Akční plán č. 1 (Vlastní zpracování)

11.2.2 Akční plán č. 2 - Zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích

Z výzkumu vyplývá, že významná část fanoušků se dozvídá informace o klubu ze sociálních sítí. Klub by se proto měl zaměřit na tvorbu pravidelného a atraktivního obsahu.

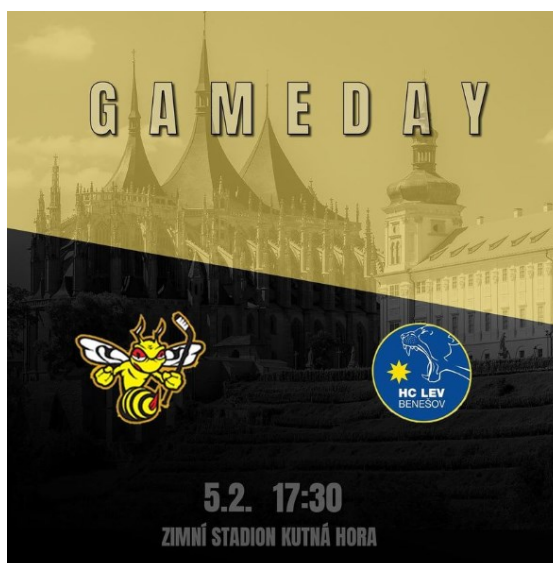
Pro zefektivnění procesů je vhodné aktivity provázat přímo s webovými stránkami a komunikovat podobná témata, která lze na obou platformách komunikovat jinou formou.

Stejně tak jako při tvorbě obsahu pro web je vhodné zaměřit se na aktivity, které lze rozdělit do dvou témat:

- informační příspěvky,
- příspěvky, kde fanoušek nahlédne „pod pokličku“ klubu.

Do kategorie informačních příspěvků spadá představení systému celé soutěže, které je vhodné přiblížit formou reels videí, kdy vedení klubu vše vysvětlí. Další návrhem, který by měl být publikován každý týden, je informování o hokejových utkáních (obrázek 8). A to ať

už těch nastávajících, kdy je vhodné propagovat víkendové utkání, či těch, která již proběhla. Zejména reportáže a video sestříhy jsou pro fanoušky lákavým obsahem.



Obrázek 11 Návrh grafické podoby příspěvku na Facebooku, který upozorňuje na den utkání (Vlastní zpracování)

Medailonky s profily hráčů, kde lze stručně popsat dosavadní kariéru hráčů, včetně jejich statistik a zajímavostí nejen ze sportovního života, je možné natočit krátkými videi (reels videa) během pár okamžiků. Fotogalerie a videa z veřejných akcí, jako jsou náborové akce či společné akce „A“ mužstva s dětmi, mohou být atraktivním obsahem nejen pro návštěvníky těchto eventů.

Jako poslední návrh z informačních příspěvků je publikování toho, jak si Sršni vedou v tabulce a jaký program sršní hokejisty v nadcházejících týdnech čeká. Pravidelné informování o tom, jak si jednotlivé sršní týmy vedou v tabulce a programu utkání všech kategorií na následující víkend (obrázek 9), lze komunikovat jednoduchým statickým příspěvkem, který bude doplněn o popis s rozpisem jednotlivých utkání.



Obrázek 12 Návrh vizuálu facebookového příspěvku (Vlastní zpracování)

Až doposud veškerá komunikace v návrhu byla organickou formou, která nevyžaduje vynakládání financí pro podporu zejména vyšších dosahů příspěvků. Avšak při významných příležitostech s potenciálem vysoké návštěvy fanoušků, jako je například domácí derby, je vhodné pustit alespoň 5 dní před tímto utkáním placenou propagaci prostřednictvím facebookového rozhraní. Je však důležité správně zacílení, které by vždy mělo být zaměřeno na obyvatele Kutné Hory a na město soupeře.

Druhým tématem, které je pro účely komunikace na sociálních sítích vhodné a je mezi sportovními kluby populární, je nahlédnutí pod pokličku klubu. Jedná se o obsah, který není běžně dohledatelný a umožňuje sledujícím nahlédnout, jak vypadá trénink letní přípravy, co všechno lze najít v hokejové kabině a mnoho jiných zajímavostí. Vhodnými nástroji, jak tyto aktivity zrealizovat, mohou být reels videa či „Instagram takeover“, kdy jeden z hráčů přidává krátká videa v instagramových stories a přibližuje tak okamžitou formou to, jak tréninky probíhají.

Náklady tohoto akčního plánu spočívají v placené propagaci na sociálních sítích a finanční odměně správci sociálních sítí, jehož úkolem bude pravidelná tvorba a publikace obsahu.

Reklamní rozhraní na Facebooku odhaduje, že s částkou 500 Kč by se během pěti dní mělo podařit v relevantní cílové oblasti okolo 2,5 tisíc potenciálních fanoušků. Vzhledem k omezeným finančním prostředkům a průměrné návštěvnosti na stadionu je tato hodnota uspokojivá. Pokud by propagace byla pouštěna na domácí derby, která mají pravidelně největší fanouškovskou odezvu, byla by to utkání s Čáslaví, Kolínem „B“ a HC Žabonosy. Za sezónu tak celkové výdaje na placenou propagaci vychází na 1500 Kč.

Druhá část nákladové složky tohoto akčního plánu je finanční odměna pro správce sociálních sítí. Pro účely práce nebyly sděleny informace o finančním ohodnocení členů vedení klubu, a proto bude uvažováno, že hodina práce je ohodnocena částkou 150 Kč. Vzhledem k časové náročnosti a délce tohoto akčního plánu lze počítat, že pracovník stráví u sociálních sítí 8 hodin měsíčně. Během deseti měsíců, kdy by měl být plán realizován, to činí celkovou částku 12 000 Kč.

Celková částka za obě nákladové složky je 13 500 Kč.

Hlavní činnost	Zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích
Cíl	Prohlubování vztahu s fanoušky pomocí interaktivního a atraktivního obsahu
Podpůrné činnosti	Analýza současného stavu, návrh komunikovaných témat
Odpovědnost	Místopředseda klubu
Časová náročnost	10 měsíců
Termín realizace	Červenec 2023
Předmět nákladů	Finanční odměna pro správce sociálních sítí a náklady na placenou propagaci
Finanční náročnost	13 500 Kč

Tabulka 10 Akční plán č.3 (Vlastní zpracování)

11.2.3 Akční plán č. 3 – Organizace eventů

Organizování veřejných akcí je vhodným způsobem, jak oslovit širší veřejnost, která by třeba na normální hokejové utkání nepřišla. Nicméně i zde budou návrhy rozděleny do více kategorií. Tou první, která není primárně zaměřena na oslovení nových či stávajících fanoušků, je organizace akcí, které si kladou za cíl prohloubit vztahy mezi všemi generacemi Sršňů a v případě mladších kategorií také u jejich rodičů. Pořádání eventů, kde se spojují již dospělí hokejisté s těmi mladšími, působí pozitivním dojmem na práci klubu s dětmi a tím nejen že prohloubí svůj vztah a vztah svých rodičů ke klubu, ale také směrem k rodičům, kteří teprve přemýšlí o tom, že by dali své dítě do klubu, vysílá pozitivní signály.

Do této kategorie spadají následující návrhy: Tím prvním je vzájemné hokejové utkání „A“ mužstva proti dětem. Úmyslem tohoto utkání je dát nejmladším dětským kategoriím šanci zahrát si přátelské utkání proti vybraným hráčům z „A“ mužstva a povzbudit je tím do dalších let společně s oslovením jejich rodičů. Forma utkání spočívá ve vybrání těch nejmladších kategorií od přípravky až po mladší žáky, což jsou dohromady tři kategorie. Na ledě se vždy střetnou tři hráči z „A“ týmu proti celé jedné kategorii dětí. Přípravka má přes 20 dětí a při vhodném využití marketingových nástrojů pro promo akce a následně i její rekapitulaci je zde potenciál na virální obsah, který bude mít dosah i mimo fanoušky a rodiče

spojené s klubem. Návrh počítá s využitím sociálních sítí pro komunikaci před akcí. Měla by být zaměřena především na upozornění na zdánlivě absurdní nápad, kdy se na ledě v jednu chvíli potká téměř 25 hráčů, a na rozdíly mezi dospělými hokejisty s jejich mladšími následovníky. K tomu je možné využít především sílu sociálních sítí, zejména instagramová reels videa, která mají virální potenciál. Pro představení celého smyslu akce je vhodné umístit článek na klubový web, kde je větší prostor pro vysvětlení nežli na sociálních sítích, které udrží pozornost uživatele kratší dobu. Se zkrácenou verzí také oslovit lokální online deníky, které mají sílu oslovit lokální obyvatele, které na klubové kanály běžně nechodí. V rámci doprovodných služeb na stadionu je vhodné otevřít občerstvení.



Obrázek 13 Návrh vizuálu pro sociální sítě (Vlastní zpracování)

Druhou akcí podobného typu je organizačně méně náročné zapojení dětí do tréninků „A“ týmu. Získaly by možnost zkusit si, jak probíhá trénink dospělých hokejistů, a při využití silných stránek komunikace na sociálních sítích lze i z této akce získat obsah, který může změnit rozhodování rodičů o tom, kam dát na hokej své děti.

Další kategorií eventů, které je vhodné z hlediska klubu pořádat, jsou ty, které mají za úkol oslovit nové fanoušky či prohloubit vztah s těmi stávajícími.

První méně nákladný návrh spočívá v pořádání veřejných bruslení za účasti hráčů „A“ týmu v klubových dresech. Veřejné bruslení patří mezi oblíbenou sportovní aktivitu a těší se poměrně velké návštěvnosti. Hráči „A“ týmu mohou pomoci dětem s prvními krůčky na bruslích, poradit co zlepšit a popovídat si s návštěvníky bruslení. Další prvek, kterým lze podpořit zapojení všech návštěvníků, je zařazení soutěže o vstupenky na příští utkání „A“ mužstva. Větší propojení oblíbené klubové akce s klubovou identitou a hráči „A“ týmu opět

může oddílu přinést plusové body v očích rodičů, kteří vidí, že se klub zajímá nejen o své hráče. Stejně tak pro fanoušky je to skvělá příležitost, jak si zabruslit a prohodit pár slov s hráči, na které se chodí běžně dívat z tribun. Před samotnou akcí je vhodné opět využít sociální sítě, kde pomocí video pozvánek přímo s hráči lze oslovit fanoušky klubu a pozvat je na zimní stadion. Pro oslovení širší veřejnosti lze využít opět krátkou pozvánku ve formě článku v lokálních online denících. Pro využití maximálního potenciálu akce je pak důležité získat obsah přímo z eventu. Zejména krátká reportáž z akce a krátké rozhovory s návštěvníky lze na sociálních sítích a klubovém webu využít.

Tím druhým, organizačně náročnějším a nákladnějším návrhem je organizace hokejbalového turnaje v letních měsících. Smysl návrhu spočívá ve využití plochy zimního stadionu, kde je v letním období lední plocha nahrazena umělou vhodnou pro inline hokej či hokejbal. Turnaj pro veřejnost s účastí kutnohorských Sršňů by byl otevřen pro hokejisty, florbalisty či jiné sportovce, a hlavně také pro širokou veřejnost. Každý tým se musí skládat minimálně z pěti hráčů. Pro zjednodušení skladby týmů a menší organizační náročnost není nutné shánět vlastního brankáře, nebude se totiž hrát dle klasických hokejbalových pravidel, ale ve formátu 3 proti 3 bez brankáře na menší provizorní branky. Účast na turnaji podmiňuje pouze spodní věková hranice patnácti let a startovné 400 Kč za tým. Věková hranice je především z důvodu vyrovnanosti všech týmů a startovné poslouží k zaplacení nákladů spojených s turnajem, jako jsou věcné ceny, náklady na komunikaci před akcí a základní občerstvení. Tato akce v sobě skrývá potenciál každoroční tradice, kterou tím lze při vysoké účasti nastartovat, a je tudíž důležité správně podchytit její promování. Před akcí dává smysl využít všechny dostupné kanály, kterými Sršni disponují. Využití sociálních sítí a webových stránek je nutností. Tato akce pro širší veřejnost má opodstatnění i při sdílení v lokálních komunitních skupinách obyvatel Kutné Hory, které čítají řádově nižší desetitisíce členů. Pro zvýraznění v off-line komunikaci je vhodné roznést plakáty s informacemi o akci po městě, a to zejména do kina, divadla a na vývěsní tabule na náměstí. Propojení s lokálními deníky, které na akci upozorní formou článků, je také důležité.

Potenciál tradice hokejbalového turnaje vybízí k tomu, aby byl osloven profesionální kameraman a vytvořil video sestřih z celého hracího dne. Cenové rozpětí za natočení akce a následného sestřihání do videa se v nižší cenové kategorii nabídek pohybuje od 6500 Kč až po 20 000 Kč včetně DPH. V tomto návrhu bude počítáno s částkou 15 000 Kč.

Vzhledem k povaze ostatních eventů a filozofii klubu nevznikají žádné náklady spojené s účastí členů klubu na akcích pro veřejnost. Jedinou organizačně nákladnou akcí je hokejbalový turnaj, který je však podmíněn startovním. Je tak předpokládáno, že veškeré náklady s výjimkou kameramana budou zaplacený ze startovního.

Hlavní činnost	Organizace eventů
Cíl	Oslovení nových fanoušků, prohloubení vztahů s těmi stávajícími osobní formou
Podpůrné činnosti	Analýza současného stavu, návrh eventů
Odpovědnost	Předseda klubu
Časová náročnost	12 měsíců
Termín realizace	Červenec 2023
Předmět nákladů	Profesionální tvorba video sestřihů z akcí
Finační náročnost	15 000 Kč

Tabulka 11 Akční plán č. 4 (Vlastní zpracování)

11.2.4 Akční plán č. 4 – Zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání

Z výzkumu vyšlo, že doprovodné služby a program na zimním stadionu během utkání nejsou pro fanoušky a návštěvníky atraktivní. V kontextu této skutečnosti je však důležitým zjištěním, že ze 137 respondentů, kteří navštěvují utkání, je považuje mírně přes 40 % za společnou zábavu s přáteli či rodinou a 73 dotazovaných dokonce navštěvuje i jiné akce na ZS v jejich doprovodu.

Tento akční plán se zaměří na dvě cílové skupiny. Tou první jsou všichni návštěvníci hokejových utkání. Během přestávek mezi jednotlivými třetinami není na ledě žádný program. Pro udržení pozornosti fanoušků a zvýšení vzájemné interakce je vhodné pořádat přestávkové soutěže, během kterých fanoušci získají možnost vyhrát dvě volné vstupenky a fanouškovské předměty v klubových barvách.

Program soutěže je následující:

- 1) Se začátkem první přestávky vhodí pořadatelé na tribuny mezi návštěvníky tři tenisové míčky a hlasatel informuje o tom, že ti, kteří je chytili, budou mít na začátku druhé přestávky možnost zasoutěžit si přímo na ledové ploše o volné vstupenky a fanouškovské předměty.
- 2) Se zahájením druhé přestávky budou vyvoláni „chytači“ míčků na ledovou plochu, kde se vzájemně mohou střetnout v několika dovednostních disciplínách, jako je střelba přes celé hřiště na bránu, hokejová verze curlingu či střelba na bránu „z voleje“. Důležité je soutěžit pokaždé pouze v jedné disciplíně a pravidelně je

střídat, aby fanoušci neviděli více utkání po sobě tu samou soutěž a neomrzela je. Také je vhodné nabídnout hokejovou helmu pro případ možného pádu na ledě.

- 3) Vítězné ceny budou uděleny následujícím způsobem: Vítěz soutěže získá dvě volné vstupenky na příští domácí utkání a šálu či kulich v klubových barvách. Druhý v pořadí získá dvě volné vstupenky. Třetí nevyhrává nic.

Soutěž je koncipována tak, aby motivovala nejen účastníky soutěže k další návštěvě hokejového utkání a zároveň prohloubila jejich vztah ke klubu prostřednictvím fanouškovských předmětů, které napomáhají ke zvýšení povědomí o sršním brandu.

Druhá cílová skupina jsou rodiče dětí. Vzhledem k tomu, že hokejová utkání navštěvuje i tato skupina fanoušků je důležité připravit prostředí, kam se rodič nebude bát přijít s dítětem a kde se to bude dětem líbit. K tomu může pomoci jednoduchý a nenákladný krok. Občerstvení na stadionu nedisponuje teplým nápojem pro děti (kromě čaje), bylo by tak vhodné uvařit na každé utkání teplé kakao (nebo horkou čokoládu) a dětem do 15 let je rozlévat zdarma. Jedná se sice o drobnost, ale i ta dokáže zlepšit dětem náladu a navodit příjemnou atmosféru.

Nákladová stránka tohoto akčního plánu musí počítat s více faktory. Tím prvním je dětské kakao. Cena instantního kakaa Granko se aktuálně pohybuje okolo 90 Kč za balení 450 g. Mléko 1,5 l 20 Kč. Odhadem je na jedno utkání potřeba alespoň 6 litrů mléka. Celkem tak za 11 domácích utkání vyjdou náklady na dětský nápoj na 1870 Kč. Cena energií za ohřívání kakaa, která by se jindy mohla promítnout do cenotvorby, zde není zahrnuta.

Náklady na soutěž jsou následující: Cena 4 vstupenek je 200 Kč. Cena kulichu a šály se na těmito předměty zabývajících e-shopech pohybuje okolo 150 Kč za předmět včetně DPH. Během 11 domácích utkání se tak náklady mohou vyšplhat na 3850 Kč.

Celkový součet nákladů je 5720 Kč. Uvedené časová náročnost je 10 měsíců. V předsezonním období je dána časová rezerva, která klubu umožní objednání a výrobu výherních fanouškovských předmětů. Ke konci časového plánu je naopak, kde je raději počítáno časovou rezervou kvůli možnému play-off a následné baráži o postup do vyšší ligy či o sestup do nižší.

Hlavní činnost	Zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání
Cíl	Zapojení fanoušků do dění na stadionu a motivace k další návštěvě s přáteli či rodinou. Prohloubení vztahu ke klubu.
Podpůrné činnosti	Analýza současné situace, tvorba návrhů, zjištění cenové nabídky
Odpovědnost	Předseda klubu
Časová náročnost	10 měsíců
Termín realizace	Červenec 2023
Předmět nákladů	Náklady na odměny a nápoj pro děti
Finační náročnost	5 720 Kč

Tabulka 12 Akční plán č. 4 (Vlastní zpracování)

11.2.5 Akční plán č. 5 – Rebranding klubových vizuálů

SK Sršni se pohybují do jisté míry jak v online, tak i v off-line prostředí. Komunikace ale není jednotná a vizuální identita není nastavena tak, aby v uživateli či někom, kdo vidí plakát na ulici, evokovala jednotnou myšlenku. Při alespoň částečném sjednocení vizuální identity bude komunikační efekt znásoben a „sršni brand“ se bude lépe uchycovat v paměti fanoušků či veřejnosti.

Za symboly značky, které by se na vizuálech měly kombinovat, autor vybral následující prvky:

- žlutá a černá barva
- logo sršně
- žlutý přeliv
- sršní dres
- Chrám svaté Barbory v Kutné Hoře, který je nejvýznamnější kulturní památkou města

Z výzkumu vyšlo, že i přes poměrně dlouhodobou a pravidelnou komunikaci propagaci prostřednictvím plakátů si tento marketingový nástroj vybavilo pouze 37 % ze všech respondentů. Tento styl plakátu se používá již více než 5 let a měl by být veřejnosti známý, nejedná se tedy o pozitivní výsledek.

Sociální sítě zase byly využívány pouze formou, která zabere minimum času, ale z hlediska brandingů nemá žádný vliv.

Pro příspěvek na sociálních sítích, který má upozornit na nadcházející utkání, je důležité, aby bylo zřejmé, s kým a kde se Sršni utkají, kdy a v kolik hodin začíná utkání. K zvýraznění

těchto informací také pomůže text v popisku příspěvku, který je v náhledu na obrázku 10 zahrnut.



Obrázek 14 Ukázka formátu story na Instagramu, které upozorňuje na den utkání (Vlastní zpracování)

Volné, permanentní a výherní vstupenky mohou mít podobný design. Viz návrh na obrázku 12. Design respektuje vybrané symboly značky a zároveň obsahuje nezbytné informace.



Obrázek 15 Návrh designu volné vstupenky (Vlastní zpracování)

Návrh plakátu (obrázek 13), který propaguje domácí utkání, opět vychází zejména ze žluté barvy. Tentokrát však byl zvolen zářivější odstín, a to z důvodu, aby se ve směsici reklamních sdělení na vývěsních tabulích dokázal prosadit a zachytil pozornost kolemjdoucích.



Obrázek 16 Plakát propagující domácí utkání (Vlastní zpracování)

Jedinou platformou, kde si členové klubu nedokáží sami poradit z hlediska redesignu, jsou webové stránky. Tato činnost tak bude outsourcována a náklady na ni spadají již do akčního plánu č. 1. Na sociálních sítích a tištěných reklamních plochách lze využít grafické návrhy z této práce. Jediným nákladem zde bude tisk plakátů. Původní plakáty sice byly tištěny přímo na stadionu na klubové tiskárně, vzhledem k náročnějšímu designu je však potřeba využít profesionálních služeb a nechat plakát vytisknout na odborném pracovišti. Vzhledem k počtu 30 ks na utkání a 11 domácím utkáním za sezónu je potřeba vytisknout minimálně 330 plakátů. Po krátké rešerši firem, které se tiskem zabývají, bylo zjištěno, že plakát s požadovanými vlastnostmi jde nechat vytisknout od 7,42 Kč za kus, což při tisku všech požadovaných plakátů dělá 2448,60 Kč. Časový rámeček začíná stejně jako ostatní akční plány a časová náročnost je odhadována na 10 měsíců. Tím je tak pro realizaci plánu dostatek času před prvními přátelskými utkáními, které bývají na programu již v srpnu. Naopak na konci sezony je opět počítáno s časovou rezervou kvůli možnému play-off a následné baráži o postup do vyšší ligy či o sestup do nižší.

Hlavní činnost	Rebranding klubových vizuálů
Cíl	Grafické sjednocení komunikace, posílení vizuální identity a brandingů
Podpůrné činnosti	Analýza současné situace, tvorba grafických návrhů, zjištění cenové nabídky
Odpovědnost	Předseda klubu
Časová náročnost	10 měsíců
Termín realizace	Červenec 2023
Předmět nákladů	Tisk plakátů
Finační náročnost	2 448 Kč

Tabulka 13 Akční plán č. 5 (Vlastní zpracování)

12 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

V rámci projektu byl vytvořen časový harmonogram, který respektuje různé časové období pro realizaci jednotlivých akčních plánů. Pro efektivní časovou analýzu byla zvolena metoda kritické cesty (CPM) a pro zjednodušení byl využit program QM for Windows. Cílem zvolené metody je identifikovat nejdelší cestu, která může při realizaci plánu nastat.

Symbol činnosti	Název činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Schválení projektu	10	-
B	Aktualizace webových stránek	62	A
C	Zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích	305	A
D	Organizace eventů	365	A
E	Zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání	182	A
F	Rebranding klubových vizuálů	182	A
G	Průběžná kontrola realizace projektu	365	A
H	Vyhodnocení projektu	5	G

Tabulka 14 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování)

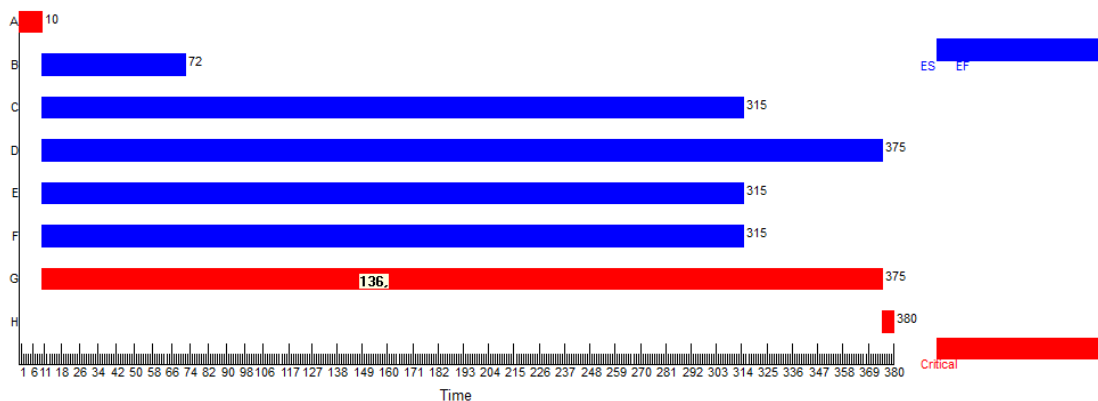
Při plánování harmonogramu není počítáno s analýzou současného stavu marketingové komunikace a vypracováním návrhů, které by za běžných okolností v plánu měly být zahrnuto. Nicméně o těchto částech již byla napsána tato diplomová práce a první činností tak v plánu je schválení projektu vedením oddílu. Dalšími kroky již je realizace samotných akčních plánů, které budou po celou dobu průběžně vyhodnocovány na měsíční bázi. Tato průběžná kontrola bude následně využita pro celkové vyhodnocení projektu.

V tabulce 15 níže jsou uvedené celkové časy potřebné pro realizaci jednotlivých akčních plánů. Také z ní vyplývá, že nejkratší celková doba realizace projektu je 380 dní.

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	380					
A	10	0	10	0	10	0
B	62	10	72	318	380	308
C	305	10	315	75	380	65
D	365	10	375	15	380	5
E	305	10	315	75	380	65
F	305	10	315	75	380	65
G	365	10	375	10	375	0
H	5	375	380	375	380	0

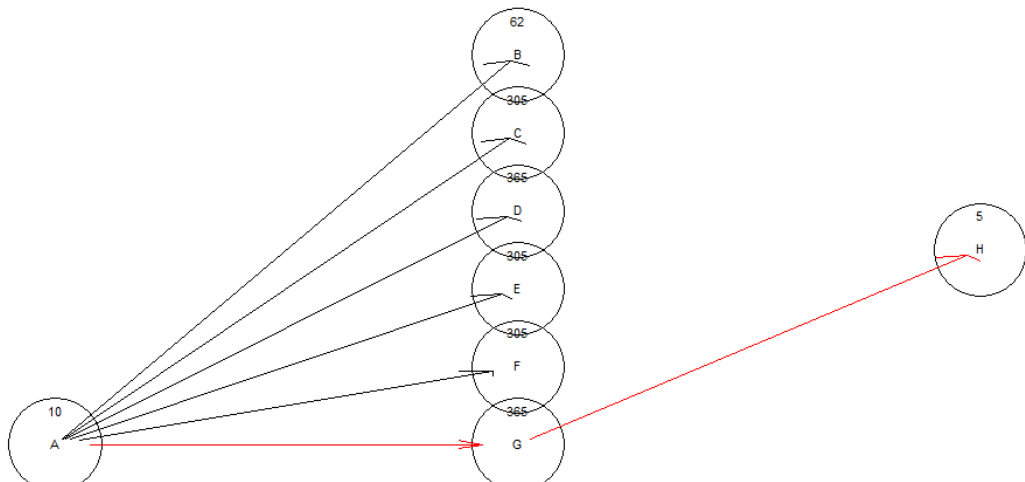
Tabulka 15 Délka projektu a kritické cesty (Výstup programu QM)

Ganttův diagram (obrázek 17) graficky interpretuje kritickou cestu pomocí červené barvy, která znázorňuje kritickou cestu. Z diagramu je také u jednotlivých činností vyčíst, kdy je možné s nimi nejdříve začít a také naopak skončit. To znázorňuje barva modrá.



Obrázek 17 Ganttův diagram (Výstup programu QM)

Byla tak identifikována kritická cesta $A \rightarrow G \rightarrow H$, která je znázorněna na obrázku 18 pomocí červené barvy. Veškeré činnosti začínají v bodě A a následně se rozvětvují do bodů B, C, D, E, F a G, který následně pokračuje do bodu H. Z toho je tak zřejmé, že činnosti v rámci projektu budou po většinu realizaci probíhat současně.



Obrázek 18 Síťový graf (Výstup programu QM)

Kritická cesta: $A \rightarrow G \rightarrow H$

13 NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Nejen pro účely této diplomové práce, ale zejména pro vedení oddílu je důležité provést analýzu nákladů, které by měly být vynaloženy pro naplnění akčních plánů.

Při navrhování projektu a akčních plánů bylo počítáno s tím, že klub doposud neměl vyhrazené finanční prostředky na marketingovou komunikaci. Při tvorbě jednotlivých plánů bylo důležité, aby se náklady s nimi spojené nedostaly do výše, která by pro klub mohla být neúnosná, a realizace projektu by tím pádem nemohla proběhnout.

Veškeré náklady projektu shrnuje tabulka 12. Náklady jsou uvedeny v korunách včetně DPH. Je zde počítáno i s náklady na finanční odměnu pro člena vedení, který bude spravovat sociální síť. Časová náročnost u akčního plánu č. 2 je vyšší než u jiných a vzhledem k tomu, že pro účely práce nebylo sděleno, zda jsou členové klubu finančně ohodnocováni, plán s těmito náklady raději počítá.

Akční plán	Náklady (v Kč)
Honorář externí firmy za úpravu webových stránek	17 000 Kč
Finanční odměna pro správce sociálních sítí a náklady na placenou propagaci	13 500 Kč
Profesionální tvorba video sestřihů z akcí	15 000 Kč
Náklady na odměny a nápoj pro děti	5 720 Kč
Tisk plakátů	2 448 Kč
Celkové náklady	53 668,00 Kč

Tabulka 16 Souhrn nákladů (Vlastní zpracování)

Celková hodnota předpokládaných nákladů je 53 668,00 Kč. Nejvyšší částka je odhadována u akčního plánu č.1, který se zabývá aktualizací webových stránek. Tím nejméně nákladným návrhem je akční plán č.5, který se zaměřuje na nové tiskové reklamní materiály.

Začátek projektu je plánován na 1. července 2023.

14 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Při realizaci projektu vždy existuje určité riziko, které jej může ohrozit. S riziky je nezbytné počítat a v rámci této kapitoly budou identifikována možná úskalí a bude provedena jejich analýza.

Identifikovanými riziky, která mohou realizaci projektu ohrozit, jsou:

- nesouhlas vedení klubu s návrhy,
- neochota klubu realizovat návrhy z důvodu časových kapacit,
- nedostatek finančních prostředků,
- špatné sportovní výsledky klubu,
- nevhodně zvolené marketingové nástroje,
- překročení časového harmonogramu,
- nepříznivá celková hospodářská situace,
- špatně definovaný projekt.

Uvedená rizika byla (tabulka 16) jednotlivě ohodnocena dle pravděpodobnosti jejich vzniku a úrovně negativního vlivu na celý projekt. Hodnoty se pohybují v intervalu od 0 do 1, s tím, že čím menší hodnota, tím menší je pravděpodobnost vzniku rizika a úroveň negativního vlivu na projekt. Hodnocení rizik se rovná součinu těchto hodnot.

Riziko	Pravděpodobnost rizika	Míra dopadu na projekt	Celkové hodnocení rizika
Nesouhlas vedení klubu s návrhy	0,2	0,9	0,18
Neochota klubu realizovat projekt z důvodu nedostatečných časových kapacit	0,4	0,6	0,24
Nedostatek finančních prostředků	0,4	0,7	0,28
Špatné sportovní výsledky	0,4	0,3	0,12
Nevhodně zvolené marketingové nástroje	0,3	0,6	0,18
Překročení časového harmonogramu	0,2	0,3	0,06
Nepříznivá ekonomická situace	0,4	0,8	0,32
Špatně definovaný projekt	0,2	0,8	0,16

Tabulka 17 Riziková analýza projektu (Vlastní zpracování)

Na základě výsledků byly celkové hodnoty rizik seřazeny do tří kategorií. Škály těchto kategorií mají následující podobu:

- A. nízká rizika: 0,00–0,15
- B. střední rizika: 0,16–0,30
- C. vysoká rizika: 0,31 a více.

Kategorie A zahrnuje rizika s nízkou mírou pravděpodobností a spadají pod ni následující rizika:

- Překročení časového harmonogramu: Pro předejití tohoto rizika je vhodné provádět pravidelné kontroly postupu v rámci projektu. Nicméně vzhledem k tomu, že část akčních plánů byla koncipována na průběh nadcházející sezony, je dostatek času na to vše zrealizovat.
- Špatné sportovní výsledky klubu: Prevence tohoto rizika je zejména ve sportovní rovině, kterou se tato diplomová práce nezabývá. Z marketingového hlediska je však v případě špatných výsledků a následného odlivu fanoušků z tribun možné zaměřit komunikaci hlavně na jiná témata, než jsou výsledková zpravodajství. Nicméně vzhledem k tomu, že se Sršni až do sezóny 2022/2023 pohybovali spíše u dna tabulky, bylo zjištěno, že i přes špatné výsledky si pevné jádro fanoušků svou cestu na stadion najde. Lze říci, že toto možné úskalí může odradit spíše nové potenciální příznivce klubu.

Do kategorie B byla zahrnuta rizika, která mají střední míru pravděpodobnosti výskytu a skládají se z:

- Špatně definovaný projekt: Jedná se o riziko, se kterým je vždy potřeba počítat. Toto riziko je však díky důkladné analýze, která byla základem pro jeho návrh, nízké. Do kategorie středně pravděpodobných rizik byl zahrnut zejména kvůli případnému negativnímu dopadu na celý projekt, který je vysoký.
- Nesouhlas vedení klubu s návrhy: Pravděpodobnost vzniku rizika je vzhledem k tomu, že si vedení klubu přeje klub zviditelnit a rozvíjet, nízká. Některé plány již také byly představeny předsedovi klubu, který s nimi souhlasil. Ovšem v případě, že by návrhy schváleny nebyly, je dopad na realizaci projektu zásadní. V této situaci by bylo nezbytné vysvětlit veškeré přínosy projektu a uvést relevantní argumenty.

- Nevhodně zvolené marketingové nástroje: Díky provedené analýze, která brala v úvahu využívání jednotlivých nástrojů a odezvu cílové skupiny, je toto riziko nízké. Pokud by se však toto riziko stalo skutečností, je důležité vyhodnotit si, proč k tomu došlo, a vytvořit nový návrh využití marketingových nástrojů.
- Neochota klubu realizovat projekt z důvodu nedostatečných časových kapacit: Vzhledem k širokému záběru činností, se kterými se vedení klubu potýká, není toto riziko vyloučeno, ale zároveň pravděpodobnost jeho vzniku není příliš vysoká. Akční plány počítají s dostatečným časovým předstihem potřebným na realizaci projektu a s výjimkou akčního plánu č. 2 by neměly nijak významně zasahovat do časových možností členů vedení a toho, co již na zimním stadionu dělají.
- Nedostatek finančních prostředků: Jedná se o riziko, se kterým je zejména v případě lokálních sportovních klubů počítat. V rámci prevence byly akční plány sestaveny tak, aby náklady nedosahovaly částek, které jsou zcela mimo možnosti klubu. Pokud by však v průběhu realizace projektu bylo zjištěno, že klub již nedisponuje volnými financemi pro další pokračování projektu, bylo by nutné identifikovat úpravy, které by mohly být v rámci úspor provedeny a zároveň by měly co nejmenší negativní dopad na projekt.

Nejrizikovější kategorie C zahrnuje pouze jedno riziko:

- Nepříznivá ekonomická situace: Vzhledem k aktuální geopolitické situaci v Evropě a stavu české ekonomiky je nezbytné s tímto rizikem počítat. Možné navyšování cen energií, pohonných hmot a snížení kupní síly občanů ČR je tím největším rizikem. Situace se může promítnout jak do organizačního chodu klubu, tak i do ochoty příznivců klubu navštěvovat zimní stadion. Z hlediska marketingové komunikace je doporučeno zachovat cenu vstupného (50 Kč), která je dle výsledků výzkumu mírně podhodnocena, avšak v případě zhoršení ekonomické situace se nejedná o tak vysokou částku, aby odradila významnou část fanoušků od návštěv utkání. V rámci organizačních doporučení pro klub je tím nejzásadnějším průběžný monitoring ekonomických ukazatelů a případné úpravy v chodu klubu, které dopad eliminují.

ZÁVĚR

SK Sršni Kutná Hora jsou lokálním oddílem, který je veden v přátelské atmosféře úzkou skupinou nadšenců. Je očekávatelné, že úroveň marketingové komunikace nebude na úrovni týmu z profesionálních soutěží. Pro možný posun kupředu bylo důležité provést kompletní analýzu stávajícího stavu a přijít s návrhy, které klub posunou dál. Cílem diplomové práce bylo vypracování projektu, který povede ke zlepšení úrovně marketingové komunikace lokálního hokejového oddílu SK Sršni Kutná Hora.

V teoretické části práce byla provedena rešerše odborné literatury a představena teoretická východiska kvalitní marketingové komunikace, včetně vybraných situačních analýz marketingového prostředí. Na základě získaných teoretických poznatků byly stanoveny tři výzkumné hypotézy, které byly následně zodpovězeny v praktické části.

Praktická část byla následně rozdělena na dvě části. Tou první byla část analytická, kde byly využity situační analýzy SWOT, PEST a 7S McKinsey. Těmito analýzami bylo zjištěno, že okolí klubu je silně saturováno konkurenčními sportovními subjekty, ale nabízí také vysoké množství příležitostí, které oddíl může efektivně využít. To potvrzuje potřebu osvěžení marketingové komunikace, která může pomoci klubu se odlišit a přilákat nové zájemce o sport. Analytická část práce také zahrnuje kvantitativní a kvalitativní výzkum. Kvantitativní výzkum byl prováděn formou online dotazníkového šetření, které bylo zacíleno na fanoušky SK Sršni a veřejnost v Kutné Hoře a blízkém okolí. Dotazníkové šetření pomohlo identifikovat marketingové nástroje klubu, které mají mezi cílovou skupinou nejvyšší vizibilitu. Těmi jsou online kanály, konkrétně webová stránka oddílu a profily na sociálních sítích. A to i navzdory tomu, že oba nejsou zdaleka využívány tak efektivně, jak by měly být. Dotazníkové šetření také přineslo náhled do vnímání cílové skupiny, díky kterému mohly být zodpovězeny výzkumné hypotézy. Kvalitativní výzkum v podobě strukturovaného rozhovoru s předsedou hokejového klubu probíhal až po vyhodnocení výzkumu kvantitativního. Rozhovor a jeho struktura byl následně sestaven dle otázek, které byly pro tvorbu projektu důležité, ale doposud se na ně v diplomové práci nepodařilo najít odpověď.

Na základě poznatků z teoretické části a provedených analýz v části praktické byl navrhnout projekt marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora, který respektuje silné a slabé stránky dosavadní marketingové komunikace. Projekt se skládá z pěti akčních plánů, jež mají ve vzájemné synergii za cíl pozvednout úroveň marketingové komunikace tohoto

hokejového oddílu na vyšší úroveň. Konkrétně se projekt skládá z pěti akčních plánů, kterými jsou:

- Akční plán č. 1 – aktualizace webových stránek
- Akční plán č. 2 – zvýšení úrovně komunikace na sociálních sítích
- Akční plán č. 3 – organizace eventů
- Akční plán č. 4 – zlepšení doprovodného programu a služeb během utkání
- Akční plán č. 5 – rebranding klubových vizuálů

V rámci představení akčních plánů je zahrnuto nákladové a časové hledisko, podpůrné činnosti a rozdělení odpovědnosti za realizaci. Jako poslední část diplomové práce byla provedena nákladová, riziková a časová analýza navrhnutého projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARON, Smith, Stavros CONSTANTINO a Kate WESTBERG. Brand fans : lessons from the world's greatest sporting brands [online]. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2017 [cit. 2023-03-01]. ISBN 9783319488547. Dostupné z: <https://link-springer-com.proxy.k.utb.cz/book/10.1007/978-3-319-48854-7>.

BUCHHOLZ, Katharina. The Rapid Rise of TikTok. In: Statista.com [online]. 2022 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.statista.com/chart/28412/social-media-users-by-network-amo/>.

CURRY, David. BeReal Revenue and Usage Statistics. In: Statista.com [online]. 2023, 14.02.2023 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.businessofapps.com/data/bereal-statistics/>.

ČEVELOVÁ, Magdalena. Marketing bez reklamy. Eknihy hned, 2017, 1 online zdroj (91 stran). ISBN 978-80-87749-12-9. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/marketing-bez-reklamy-4815/>.

DEAN, Sam. Goodbye, Staples Center. Hello, Crypto.com Arena. Los Angeles Times [online]. 2021 [cit. 2023-03-02]. Dostupné z: <https://www.latimes.com/business/story/2021-11-16/crypto-staples>.

DIXON, S. Number of social media users worldwide from 2017 to 2027. In: Statista.com [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>.

EGAN, John. Marketing Communications. Second edition. London: Sage, 2015. ISBN 978-1-4462-5903-0.

HEJLOVÁ, Denisa. Public relations. Grada, 2015, 1 online zdroj (256 stran). ISBN 978-80-247-5022-4. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/public-relations-1115/>.

HESTERBERG, Karla. A Brief History of Online Advertising. Hubspot.com [online]. 2021, 28.11.2021 [cit. 2023-03-02]. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/marketing/history-of-online-advertising>.

CHARLESWORTH, Alan. Digital marketing: a practical approach. 2. Vydáno: Abingdon: Oxon: Routledge, 2014. ISBN 978-0-415-83483-4.

JANOUC, Viktor, 2014. Internetový marketing. 2. vyd. Brno: Computer Press, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání. Grada, 2013, 1 online zdroj (368 stran). ISBN 978-80-247-4670-8. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/strategicky-marketing-2258/>.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu: 2., přepracované a rozšířené vydání. Grada, 2018, 1 online zdroj (288 stran). ISBN 978-80-247-5869-5. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/zaklady-marketingu-4400/>.

KEMP, Simon. DIGITAL 2022: CZECHIA. Datareportal [online]. 2022, 15.02.2022 [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-czechia>.

KOTLER, Philip a KEVIN KELLER LANE. Marketing management: 14. vydání. Grada, 2013, 1 online zdroj (816 stran). ISBN 978-80-247-4150-5.

KŘEŠNÍČKA, Jakub. Značky Nestlé, Renault či Decathlon musely čelit kritice českých zákazníků. Marketing media [online]. 2022 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/marketing/2022-03/znacky-nestle-renault-ci-decathlon-musely-celit-kritice-zakazniku/>.

KUNZ, Vilém. Sportovní marketing: CSR a sponzoring. Grada, 2018, 1 online zdroj (176 stran). ISBN 978-80-271-0560-1. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/sportovni-marketing-4505/>.

MAJIDI, Michele. Average cost of a 30-second Super Bowl TV commercial in the United States from 2002 to 2023. In: Statista.com [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/217134/total-advertisement-revenue-of-super-bowls/>.

MANAGEMENT ASSOCIATION, Information Resources, ed. Sports Media, Marketing, and Management [online]. IGI Global, 2018 [cit. 2023-04-19]. ISBN 9781522554752. Dostupné z: doi:10.4018/978-1-5225-5475-2.

Out with the old and in with the new: a study of new kit sponsorship and brand associations in the Barclays Premier League [online]. Emerald Group Publishing Limited, 2015 [cit. 2023-03-02]. ISSN 1061-0421.

Obyvatelstvo. In: Statista.com [online]. 2023 [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide.

PETROSYAN, Ani. Number of internet and social media users worldwide as of January 2023 [online]. In: . 2023 [cit. 2023-04-19]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace: 2., zcela přepracované vydání. Grada, 2019, 1 online zdroj (344 stran). ISBN 978-80-271-0787-2. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/moderni-marketingova-komunikace-5143/>.

RATTEN, Vanessa. The Future of Sports Management: A Social Responsibility, Philanthropy and Entrepreneurship Perspective. Journal of Management & Organization [online]. 2010, 16(4) [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: doi:10.5172/jmo.2010.16.4.488.

SMITH, Aaron C.T., Constantino STAVROS a Kate WESTBERG. Brand Fans: Lessons from the World's Greatest Sporting Brands [online]. 2017 [cit. 2023-02-14]. ISBN 978-3-319-48854-7. Dostupné z: <https://link-springer-com.proxy.k.utb.cz/book/10.1007/978-3-319-48854-7>.

SVOBODOVÁ, Hana, Roman KOZEL a Lenka MYNÁŘOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Grada, 2011, 1 online zdroj (304 stran). ISBN 978-80-247-3527-6. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/moderni-metody-a-techniky-marketingoveho-vyzkumu-569/>.

TAFESSE, Wondwesen. Conceptualization of Brand Experience in an Event Marketing Context. Journal of Promotion Management [online]. 2016, 22(1), 34-48 [cit. 2023-04-19]. ISSN 1049-6491. Dostupné z: doi:10.1080/10496491.2015.1107007.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Reklama: Jak dělat reklamu - 4., aktualizované a doplněné vydání. Grada, 2018, 1 online zdroj (232 stran). ISBN 978-80-247-5865-7. Dostupné také z:

<https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/reklama-4693/>.

Value of English Premier League media rights deals worldwide from 2007 to 2025, by region. In: Statista.com [online]. 2022 [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/277566/tv-broadcasting-revenue-premier-league-outside-uk/>.

ZARANTONELLO, Lia a Bernd H. SCHMITT. The impact of event marketing on brand equity. *International Journal of Advertising* [online]. 2013, 32(2), 255-280 [cit. 2023-04-19]. ISSN 0265-0487. Dostupné z: doi:10.2501/IJA-32-2-255-280.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SK sportovní klub

ZS zimní stadion

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Historicky první bannerová reklama (https://wired.com/)	22
Obrázek 2 Celosvětový počet uživatelů sociálních sítí v letech 2017 až 2027 (https://statista.com).....	24
Obrázek 3 Celková hodnota reklam na dresech v Barclays Premier League (https://statista.com).....	29
Obrázek 4 Matice SWOT analýzy (Jakubíková, 2013)	31
Obrázek 5 Nasazení banneru na webových stránkách (Zdroj: https://skrsni.cz)	47
Obrázek 6 Přihlášení k newsletteru (Zdroj: https://skrsni.cz).....	48
Obrázek 7 Ukázka komunikace na soc. sítích (Zdroj: https://skrsni.cz).....	49
Obrázek 8 Výpočet pomoci statistického programu R (vlastní zpracování)	70
Obrázek 9 Výpočet pomoci statistického programu R (Vlastní zpracování)	70
Obrázek 10 Výpočet pomoci statistického programu R (Vlastní zpracování)	71
Obrázek 11 Návrh grafické podoby příspěvku na Facebooku, který upozorňuje na den utkání (Vlastní zpracování).....	77
Obrázek 12 Návrh vizuálu facebookového příspěvku (Vlastní zpracování)	78
Obrázek 13 Návrh vizuálu pro sociální sítě (Vlastní zpracování)	80
Obrázek 14 Ukázka formátu story na Instagramu, které upozorňuje na den utkání (Vlastní zpracování).....	85
Obrázek 15 Návrh designu volné vstupenky (Vlastní zpracování)	85
Obrázek 16 Plakát propagující domácí utkání (Vlastní zpracování)	86
Obrázek 17 Ganttův diagram (Výstup programu QM).....	88
Obrázek 18 Síťový graf (Výstup programu QM)	89

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Navštívujete utkání „A“ mužstva? (Vlastní zpracování).....	52
Graf 2 Jaká je Vaše motivace k návštěvě utkání? (Vlastní zpracování).....	53
Graf 3 Jaké doprovodné služby by podle Vás měly být zlepšeny? (Vlastní zpracování)....	54
Graf 4 Kolik jste ochotni zaplatit za vstupenku na utkání? (Vlastní zpracování)	55
Graf 5 Měl/a byste zájem o zlevněnou sezónní vstupenku na domácí utkání? (Vlastní zpracování).....	56
Graf 6 Navštívujete také jiné akce na zimním stadionu? (Vlastní zpracování)	57
Graf 7 Účastníte se jich s někým dalším? (Vlastní zpracování)	57
Graf 8 Označte akce, které byste navštívil/a. (Vlastní zpracování).....	58
Graf 9 Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách? (Vlastní zpracování).....	59
Graf 10 Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách? (Vlastní zpracování).....	59
Graf 11 Skrže které komunikační kanály jste slyšel/a o SK? (Vlastní zpracování)	60
Graf 12 Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Facebooku? (Vlastní zpracování).....	61
Graf 13 Sledujete je na Facebooku? (Vlastní zpracování)	61
Graf 14 Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Instagramu? (Vlastní zpracování)	62
Graf 15 Sledujete je na Instagramu? (Vlastní zpracování)	62
Graf 16 Označte, o který obsah na sociálních sítích byste měl/a zájem. (Vlastní zpracování)	63
Graf 17 Navštívil/a jste někdy www.skrsni.cz ? (Vlastní zpracování)	63
Graf 18 Jak hodnotíte vzhled webových stránek www.skrsni.cz ? (Vlastní zpracování) ...	64
Graf 19 Jaký typ obsahu Vám na webových stránkách chybí? (Vlastní zpracování).....	65
Graf 20 Zaznamenal/a jste někdy propagační materiály ve městě? (Vlastní zpracování)...	66
Graf 21 Jaké propagační materiály jste ve městě a jeho okolí zaznamenal/a? (Vlastní zpracování).....	66
Graf 22 Viděl/a jste někdy podobný plakát ve městě a jeho okolí? (Vlastní zpracování)...	67
Graf 23 Líbí se Vám název SK Sršni Kutná Hora? (Vlastní zpracování)	67
Graf 24 Kde bydlíte? (Vlastní zpracování).....	68
Graf 25 Jaké je Vaše pohlaví? (Vlastní zpracování).....	69
Graf 26 Jaký je Váš věk? (Vlastní zpracování)	69

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Výnos z televizních práv pěti známých profesionálních soutěží (Kunz, 2018) .	16
Tabulka 2 Interní část SWOT analýzy (Vlastní zpracování)	41
Tabulka 3 Externí část SWOT analýzy (Vlastní zpracování)	42
Tabulka 4 Matematické vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)	43
Tabulka 5 Závěrečná část matematického modelu (vlastní zpracování)	43
Tabulka 6 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)	70
Tabulka 7 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)	71
Tabulka 8 Hodnoty dosazené do tabulky pro lepší interpretaci (Vlastní zpracování)	71
Tabulka 9 Akční plán č. 1 (Vlastní zpracování)	76
Tabulka 10 Akční plán č.3 (Vlastní zpracování)	79
Tabulka 11 Akční plán č. 4 (Vlastní zpracování)	82
Tabulka 12 Akční plán č. 4 (Vlastní zpracování)	84
Tabulka 13 Akční plán č. 5 (Vlastní zpracování)	86
Tabulka 14 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování)	87
Tabulka 15 Délka projektu a kritické cesty (Výstup programu QM)	88
Tabulka 16 Souhrn nákladů (Vlastní zpracování)	90
Tabulka 17 Riziková analýza projektu (Vlastní zpracování)	91

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Strukturovaný rozhovor

Příloha P III: Původní podoba plakátu propagujícího utkání

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dobrý den, jmenuji se David Jelínek a jsem student UTB FAME. Chtěl bych Vás požádat o pár minut Vašeho času a vyplnění anonymního dotazníku, jehož účelem je poskytnout data k mé diplomové práci na téma Projekt marketingové komunikace SK Sršni Kutná Hora, jejímž cílem je pozdvihnout úroveň externí komunikace klubu na vyšší úroveň. Získaná data budou využita při vypracování diplomové práce, budou zpracována, publikována a uchována v anonymní podobě a ochráněna před jiným užitím.

- 1) Navštěvujete utkání „A“ mužstva? *
 - a) Ano, pravidelně (více než 5× za sezónu)
 - b) Ano, příležitostně (méně než 5× za sezónu)
 - c) Nenavštěvuji
- 2) Jaká je Vaše motivace k návštěvě utkání?
 - a) Samotné hokejové utkání
 - b) Doprovodný program
 - c) Společná zábava s přáteli/rodinou
 - d) Jiná (napište Vaši motivaci)
- 3) Jaké doprovodné služby by podle Vás měly být zlepšeny?
 - a) Přestávkový program
 - b) Občerstvení na stadionu (napište, co Vám nevyhovuje)
 - c) Ocenil/a bych tištěného průvodce s výsledky a informacemi o klubu
 - d) Jiná (napište která)
- 4) Kolik jste ochotni zaplatit za vstupenku na utkání?
 - a) Do 25 Kč
 - b) Mezi 26 až 50 Kč
 - c) 51 až 70 Kč
 - d) 71 až 90 Kč
- 5) Měl/a byste zájem o zlevněnou sezónní vstupenku na domácí utkání? *

- a) Ano
 - b) Ne
- 6) Navštěvujete také jiné akce na zimním stadionu? (Např. veřejné bruslení, utkání mládežnických kategorií...)
- a) Ano
 - b) Ne
- 7) Účastníte se jich s někým dalším?
- a) Ano, s rodinou
 - b) Ano, s přáteli
 - c) Ne
- 8) Označte akce, které byste navštívil/a
- a) Veřejné bruslení s hráči „A“ týmu
 - b) Posezení s vedením klubu a hráči
 - c) Turnaj v hokejbale pro veřejnost
 - d) Účast na tréninku „A“ týmu
 - e) Nic z výše uvedeného
 - f) Jiná (napište která)
- 9) Měl/a byste zájem o fanouškovské předměty v klubových barvách? *
- a) Ano
 - b) Ne
- 10) Který z níže uvedených fanouškovských předmětů byste si zakoupil/a?
- a) Kulich
 - b) Kšiltovku
 - c) Míkinu
 - d) Dres
 - e) Tričko

f) Šálu

g) Jiná

11) Skrze které komunikační kanály jste slyšel/a o SK Sršni Kutná Hora? *

a) Internetové noviny

b) Tištěné noviny

c) Webové stránky oddílu

d) Facebook

e) Instagram

f) Plakáty ve městě

g) Jiné (doplňte prosím)

12) Víte o tom, že Sršni mají svůj profil na Facebooku? *

a) Ano

b) Ne

13) Sledujete je na Facebooku?

a) Ano

b) Ne

14) Víte o tom, že Sršni mají svůj profil také na Instagramu? *

a) Ano

b) Ne

15) Sledujete je na Instagramu?

a) Ano

b) Ne

16) Označte, o který obsah na sociálních sítích byste měl/a zájem. *

a) Program utkání všech kategorií

b) Výsledkový report

c) Rozhovor s trenérem

- d) Zákulisí klubu
- e) Rozhovory s hráči
- f) Video sestřihy z utkání
- g) Jiná

17) Navštívil/a jste někdy www.skrsrsni.cz? *

- a) Ano, navštěvuji je pravidelně
- b) Ano, ale pouze párkrát
- c) Nenavštívil/a

18) Jak hodnotíte vzhled webových stránek www.skrsrsni.cz? (hodnocení jako ve škole)

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19) Jaký typ obsahu Vám na webových stránkách chybí?

Volná odpověď

20) Zaznamenal/a jste někdy propagační materiály ve městě? *

- a) Ano
- b) Ne

21) Jaké propagační materiály jste ve městě a jeho okolí zaznamenal/a?

Volná odpověď

22) Viděl/a jste někdy podobný plakát ve městě a jeho okolí?

- a) Ano
- b) Nevím
- c) Ne



23) Líbí se Vám název SK Sršni Kutná Hora? *

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nedokážu se rozhodnout

24) Co se Vám na názvu nelíbí?

Volná odpověď

25) Kde bydlíte?

- a) V Kutné Hoře
- b) Jiná (Napište kde)

26) Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

27) Jaký je Váš věk?

- a) Mladší 18 let
- b) 18–25
- c) 26–35
- d) 36–45
- e) 46 let a více

PŘÍLOHA P II: STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR

Předseda SK Sršni Kutná Hora – Bc. Michal Procházka

**Jakým způsobem je klub SK Sršni financován? Z čeho je nejvýznamnější část příjmů?
Která část je nejnákladnější?**

Klub je financován z několika zdrojů. Největší příjem získává klub z členských příspěvků hráčů všech mládežnických kategorií, které platí převážně rodiče. Dále klub získává dotace od sportovních svazů (Národní sportovní agentura) a samozřejmě z veřejně pořádaných akcí, jako je například veřejné bruslení. Výše zmínění patří mezi zisk z vlastní činnosti. Mohli bychom započítat také zisk ze vstupného na jednotlivá domácí utkání, to ovšem v Kutné Hoře tvoří pouze velmi malou část příjmu, který nehraje ve financování klubu významnou roli. K financování klubu přispívá také sponzoring, který řádově tvoří 10 až 15 procent příjmové složky. Na klub přispívá 10 sponzorů.

Co jsou naopak ty nejvýznamnější náklady pro chod klubu?

Největší náklady činí doprava autobusem na venkovní utkání všech hokejových kategorií. Zejména v tomto roce, kdy dorost hrál baráž, kde utkání byla ve vzdálenějších městech, jako je například Tábor či České Budějovice, a rovněž nákladnější doprava v této sezóně byla u mladších žáků. Vzhledem k celkovému zdražování cen paliva v naší zemi byla i z tohoto důvodu doprava nákladnější než v předešlých sezónách.

Má klub vyčleněný rozpočet na marketingovou propagaci?

Marketingová komunikace klubu činí pouze drobné výdaje, nemáme tedy na ni vyčleněný odhadovaný rozpočet.

V posledních letech se některých utkání účastní také on-line zpravodaj Svoboda.info, jak funguje jeho spolupráce s klubem?

Vedení klubu se s vedoucím zpravodaje domlouvá před sezónou na vzájemné spolupráci. Například v případě, že se kryje zápas SK Sršni a HC Čáslav, reporty ze zápasů se pravidelně střídají tak, aby ani u jednoho z týmů nevznikla delší časová prodleva v publikování reportáže ze zápasu na portále. V případě venkovních zápasů jsou články psány na základě telefonického rozhovoru s trenérem mužstva, který zápas stručně zhodnotí. Veškerá tato vzájemná spolupráce je zdarma.

Zapojuje se klub do dobročinných akcí? Je klub zapojen do nějakých dobročinných akcí? Několik sezón zpět probíhala v klubu sbírka pro handicapovanou slečnu.

Vzhledem k předešlým letům, kdy hokejové zápasy byly značně omezeny nařizenými kvůli onemocnění covid – 19, se po dobu asi tří let žádná taková akce nekonala. Ovšem za běžných časů, před touto dobou, byla každý rok organizovaná dobročinná sbírka směřovaná na pomoc vedením vybraných osob v nouzi. Do některých sbírek se zapojili pouze členové klubu, do jiných byli vyzváni i návštěvníci. V loňském roce proběhla sbírka na pomoc Ukrajině. Roku předešlém pandemii na Věru Závorkovou (handicapovaná plavkyně).

V dřívějších letech míval klub také články v Kutnohorském deníku, proč tomu tak již není?

Tyto články psal sportovní redaktor, aktuálně žádný takový v Kutné Hoře není. Z toho důvodu z těchto novin sportovní články i rozhovory s hráči a trenéry vymizely.

Na webu SK Sršni je možnost přihlásit se k odebírání newsletteru přes e-mail. Tato nabídka je stále k dispozici, jak rozesílání newsletterů funguje?

Tato možnost byla přidána na webové stránky klubu, ale nebyl o ni takový zájem, aby byla nadále provozována, a tak byla zrušena. Registrací ubývalo a lidé si takové informace již dokáží najít jednodušeji a rychleji.

Jsou tomu tři roky, kdy měli diváci možnost zakoupit si permanentní vstupenku na domácí zápasy, je tato možnost stále platná? Pokud ne, proč?

Prodej permanentní vstupenky již možný není, i tak ale ještě stále existují. Klub jich tiskne 10–20 kusů, které rozdává jako poděkování mezi sponzory. Tyto vstupenky byly z prodeje staženy, protože o ně nebyl takový zájem, jaký se předpokládal, a jejich tisk se proto nevyplatil.

PŘÍLOHA P III: PŮVODNÍ PODOBA PLAKÁTU PROPAGUJÍCÍHO
UTKÁNÍ



ZIMNÍ STADION MĚSTA KUTNÁ HORA
V

SK SRSNÍ
KUTNÁ HORA

VS.

H C BENEŠOV



Neděle 5.2.

17:30 hod.

www.sksrsni.cz
facebook.com/sksrsni