

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Marketing ve sportu

Marketing in sport

Robert Kala

Cheb 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Marketing ve sportu“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Cheb dne 21. 4. 2023

v. r. *Robert Kala*

Zásady pro vypracování práce

1. Vypracujte teoretický úvod do řešené problematiky zaměřený na marketing, sportovní marketing a marketingovou komunikaci.
2. Charakterizujte konkrétní sportovní klub.
3. Analyzujte současné aktivity konkrétního sportovního klubu a jeho marketingovou komunikaci.
4. Na základě syntézy poznatků z provedené analýzy vypracujte soubor doporučení pro oblast marketingové komunikace zvoleného sportovního klubu.

Děkuji doc. Ing. Dagmar Jakubíkové, Ph.D. za pomoc a rady poskytnuté při zpracovávání bakalářské práce. Děkuji také Mgr. Václavovi Sýkorovi, MBA, sportovnímu řediteli klubu FK Hvězda Cheb, za spolupráci a poskytnutí potřebných materiálů a informací.

Obsah

Úvod	6
1 Sport.....	8
1.1 Historie sportu.....	8
1.2 Organizace sportu a sportovních spolků v ČR.....	9
1.2.1 Sportovní klub, tělovýchovná jednota	10
1.2.2 Sportovní svazy.....	10
1.3 Fotbal v ČR	11
1.4 Sport a marketing	11
2 Marketing	13
2.1 Definice marketingu.....	13
2.2 Marketingový mix.....	14
2.2.1 Produkt.....	15
2.2.2 Sportovní produkt	15
2.2.3 Cena	18
2.2.4 Cena sportovního produktu.....	20
2.2.5 Komunikace	21
2.2.6 Komunikace ve sportu	22
2.2.7 Distribuce.....	25
2.2.7.1 Distribuční cesty	26
2.2.8 Distribuce ve sportu	28
2.2.9 Lidé, proces a prezentace.....	28
3 FK Hvězda Cheb.....	30
3.1 Historie klubu.....	30
3.2 Současnost klubu.....	30

3.3	Marketing klubu	31
3.3.1	Marketingová komunikace klubu	32
3.4	Dotazníkové šetření.....	36
3.5	Návrh úprav marketingové komunikace	51
	Závěr	54
	Seznam použitých zdrojů	55
	Seznam tabulek	58
	Seznam obrázků.....	59
	Seznam příloh.....	60
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Slovo marketing a jeho význam se stalo nedílnou součástí běžného života a velká část dospělé populace se s ním nejednou v různých formách setkala například v podobě reklamy, různých letáků nebo akcí při každodenních nákupech. I přesto je málokdo schopen vysvětlit, o co se jedná. V povědomí lidí je marketing spojován právě s reklamou, prodejem a s různými akcemi na podporu prodeje. Důležitý je ale především pro firmy a je na něm přímo závislé i jejich fungování. (Karlíček a kol., 2018) V této práci je marketing popisován hlavně ve sportovním odvětví. Sport začal být ekonomicky zajímavý s jeho rozvojem na profesionální úrovni ve světě. Tento pohled na sportovní kluby, jakožto na fungující podnik či firmu, začal v polovině 20. století v USA a postupně se dostal i do Evropy. S tímto přístupem vyvstaly pro sportovní kluby otázky, jak by se měly v marketingovém prostředí chovat. Pro sportovní kluby je marketing velmi důležitý, protože jim pomáhá získávat další finanční prostředky pro jejich fungování a samotnou existenci. V poslední době tak lze bezesporu mluvit o sportu jako o sportovním průmyslu, který se díky velké medializaci a komercializaci stále posouvá vpřed. (Kunz, 2018)

Téma bylo zvoleno, protože se autor práce celý život pohybuje ve sportu, ať už na profesionální, tak i amatérské úrovni. Dalším důvodem je zajímavost marketingu jako takového svou velkou rozmanitostí a nekonečnou spoustou nabízených možností, být v něm kreativní a možností pojmout ho po svém.

Hlavním cílem práce je zpracovat návrh úprav/zkvalitnění marketingové komunikace klubu FK Hvězda Cheb na základě analýzy jeho současných marketingových aktivit.

Dílní cíle:

- D1 - Vypracovat teoretická východiska v návaznosti na téma práce a cíle práce.
- D2 - Stručně charakterizovat sportovní klub FK Hvězda Cheb a jeho postavení ve sportovní sféře.
- D3 - Provést analýzu stávajících aktivit sportovního klubu FK Hvězda Cheb.
- D4 - Analyzovat stávající marketingovou komunikaci klubu FK Hvězda Cheb.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí, praktické a teoretické. V teoretické části se autor nejprve věnuje sportu jako takovému, jeho historii a tomu, jak se ze sportovních klubů staly „podniky“ plně zapojené do marketingového prostředí. Dále je věnována pozornost pojmu marketing a popisu marketingového mixu jak obecně, tak i v zaměření na sportovní odvětví. Teoretická část je vypracována s využitím sekundárních zdrojů. Z nich jsou čerpány informace, které jsou následně interpretovány, porovnávány a doplňovány informacemi ze zdrojů jiných.

V praktické části práce je analyzován konkrétní sportovní klub a jeho současné aktivity s hlavním zaměřením na marketingovou komunikaci. Na základě těchto analýz je pak vypracován soubor doporučení pro zkvalitnění marketingové komunikace daného klubu. Praktická část práce je vypracována s využitím primárních i sekundárních zdrojů. Primárním zdrojem je rozhovor se sportovním ředitelem klubu, sekundární informace jsou získány z interních a externích zdrojů klubu. Pro doplnění a hodnocení získaných informací je využito dotazníkového šetření.

1 Sport

Pojem sport asi nemusí být představován. Je to fenomén, který všechny obklopuje a doprovází každodenním životem. Přesto není na škodu se zamyslet a trochu hlouběji proniknout do tohoto odvětví. Sport má mnoho podob a forem, a proto i definice sportu je trochu obširnější.

Jedná se o jakékoliv tělesné aktivity, které jsou více či méně organizovány. Jejich cílem by potom měl být nejen fyzický, ale i duševní rozvoj a také utváření interspolečenských vazeb. Sport v celé své historii je také založen na soutěživosti, překonávání různých met a rekordů. Jednu z mnoha definic sportu vytvořila Pracovní skupina OSN pro sport, rozvoj a mír (*TaskForce on Sport for Development and Peace*). „[...] Podle ní představuje sport **„všechny formy fyzické aktivity, které přispívají k tělesné zdatnosti, duševní pohodě a společenské interakci“** (ISTSU, 2018).“ (Kunz, 2018, s. 18)

Díky své obširnosti a širokému záběru v řadách populace je i motivace pro provozování sportu různorodá. Některé jedince vede ke sportu zvyšování jejich fyzické kondice či dobrý pocit a duševní pohoda po náročném pracovním dnu. Jiní si zase sportem zlepšují své sebevědomí tím, že vylepšují své tělesné proporce nebo je sport nástrojem pro dosažení úspěchu a zlepšení společenského postavení. V neposlední řadě je potřeba zmínit, že sportovní aktivity mohou lidé prožívat i pasivně ze všech možných médií nebo přímo, jako diváci, na sportovištích. Sport je fenomén, který má rovněž velký hospodářský vliv. „[...] Podle Pitts a kol. (1994) se **sportovní průmysl skládá z řady segmentů, které se soustředí na nabídku specializovaných sportovních produktů a služeb pro své zákazníky**, ať se již jedná o výrobu sportovního vybavení či produktů k podpoře sportovních výkonů, nabídku sportovních zařízení, sportovní turistiku a sport pro amatérské účastníky či vrcholový sport.“ Pitts a kol. (citovaný v Kunz, 2018, s. 19)

1.1 Historie sportu

Sport je tak starý jako lidstvo samé, i když pojem jako takový pochází z konce 15. století ze starofrancouzského slova „desporter“, což v překladu znamená „bavit se, oddávat se zábavě“. Vrátime-li se ale na počátek lidstva až do samotného pravěku, byl uznávaným ten lovec, který byl nejsilnější, tělesně zdatný, rychlý, ten, který dobře

ovládal své zbraně, a to samozřejmě vyvolávalo snahu u ostatních se vyrovnat těm nejlepším a soupeřit mezi sebou navzájem. Staří Řekové potom dali těmto disciplínám řád a vlastně i podobu novodobého sportu, když se sport stal součástí oslav a v roce 776 př. n. l. se konaly první olympijské hry. Od té doby vznikaly napříč historií nové a nové disciplíny a sport se vyvíjel různým tempem v závislosti na společenských poměrech a prioritách dané doby. (Markvart, 2020) Současný sport již dalece přesáhl hranice prvopočátečního vnímání a stal se fenoménem, který zasáhl rovněž do ekonomického světa, a to takovou měrou, že mluvíme o **sportovním průmyslu**. Jeho rozmach zvláště v posledních letech ovlivnila globalizace, rozvoj médií a nových technologií a také vysoká profesionalizace. Ta má také za následek, že moderní sport významným způsobem zasáhl do ekonomické a podnikatelské sféry. (Kunz, 2018)

1.2 Organizace sportu a sportovních spolků v ČR

Ve sportovním prostředí ČR je 2,5 milionů registrovaných sportovců a 20 tisíc sportovních organizací. Tyto sportovní organizace (sportovní sdružení, tělovýchovné jednoty, unie a další) jsou založeny dle zákona o sdružování občanů, mají svou právní subjektivitu a rozhodovací samostatnost. Takové spolky mají různé formy. Mohou být jednotlivé samostatné (Český svaz ledního hokeje), sdružení více sportů do takzvané střešní organizace (Česká unie sportu), nebo sdružení se specifickým postavením (Český olympijský výbor). (Dvořák, 2016; ORGANIZACE SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR, 2019)

Sport se podle obsahového zaměření dělí do čtyř kategorií.

- Školní TV a sport včetně vysokých škol – sem patří proces pohybového vzdělávání, což je například tělesná výchova na základních a středních školách.
- Sport pro všechny, pro zdraví – jsou to organizované i neorganizované sportovní činnosti všeho druhu.
- Soutěžní sport, závodní sport – jedná se o kategorii, kterou si nejspíše pod pojmem sport každý vybaví. Patří sem soutěže a závody, ale také státní sportovní reprezentace.
- Sport jako obchodní činnost – do této kategorie patří činnosti doplňující sport jako takový. Jde o servis, služby, ale také profesionální soutěže,

jakožto předmět obchodní činnosti. (Dvořák, 2016; ORGANIZACE SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR, 2019)

1.2.1 Sportovní klub, tělovýchovná jednota

Sportovní klub/tělovýchovná jednota je základním článkem ve struktuře sportu v ČR. Kluby mají své cíle, které jsou téměř u všech stejné. Jedná se o cíle sportovní a ekonomické.

- Sportovní cíle se týkají zviditelnění sportu, který daný klub provozuje, a rozšiřování povědomí o klubu mezi co nejširší veřejnost. Dalšími sportovními cíli jsou úspěchy a dobré umístění družstva nebo jednotlivce v soutěžích, zvyšování úrovně týmu novými hráči a rozvoj vlastní členské základny.
- Ekonomické cíle ukládají za úkol zajištění finančních zdrojů pro stabilní chod klubu. A dále se zaměřují na investice a materiální vybavení klubu.

Každý klub volí jinou strategii k dosažení svých cílů. Některé volí propagaci klubu přímým oslovením veřejnosti, jiné investují do trenérů a hráčů a tím dosáhnou lepších sportovních výsledků. Sportovní a ekonomické cíle jsou na sobě závislé. V praxi to znamená, že kluby, které jsou finančně lépe zabezpečeny, si stanovují vyšší, prestižnější a dlouhodobější cíle. (Čáslavová, 2020)

Tyto cíle zahrnují péči a rozvoj sportovců za pomoci zprostředkování tréninkového procesu sportovcům prostřednictvím tréninkových jednotek. Ve větších klubech jde i o péči zdravotní, kterou vykonává klubový lékař, fyzioterapeut, masér a další osoby. Dále se skrže kluby sportovci účastní závodů, zápasů a soutěží, které jsou organizovány příslušnými svazy a také těch mimosvazových (přátelské utkání).

1.2.2 Sportovní svazy

Sportovní svazy sjednocují sportovní kluby v jednotlivých sportech. Jsou rozhodujícím článkem v přípravě a tréninkovém procesu, a to ve spolupráci se státními institucemi. Přípravují koncepty tréninkových systémů a sportovní přípravy pro všechny kluby. Svazy mají na starosti zformovat reprezentační družstva České republiky a jsou zodpovědné za výkonnost a sportovní výsledky. To znamená, že svazy jsou zodpovědné za konkurenceschopnost reprezentačního týmu na mezinárodní scéně, jakožto za úroveň tuzemských soutěží. Z toho vyplývá spolupráce svazů s Českým olympijským výborem

při přípravě na Olympijské hry a jiné světové soutěže např. Světový pohár. (Dvořák, 2016; ORGANIZACE SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR, 2019)

1.3 Fotbal v ČR

V České republice je fotbal nejpopulárnějším sportem z hlediska velikosti členské základny, což vyplývá ze statistiky České unie sportu. (Fotbal v Česku, 2021) K 22. 4. 2022 je podle Fotbalové asociace České republiky (2022) v České republice 318 793 registrovaných členů. Většina z nich jsou muži a chlapci. Ale je zde i více než 12 000 členů ženského pohlaví. Tento výsledek vyšel i přesto, že Česká republika není a ani nebyla fotbalovou velmocí a na reprezentační úrovni nemá mnoho velkých úspěchů. Fotbal je velmi dostupným sportem, jelikož fotbalová hřiště se nacházejí téměř v každé vesnici. Pro srovnání je uveden hokej, který je v ČR také velmi populární, ale jehož stadiony se nacházejí jen v některých městech. Další atribut, díky kterému je fotbal dostupný, je finanční nenáročnost. Kvalitní výbava hráče fotbalu se pohybuje v řádech tisíců korun. Ve srovnání s hokejem, u kterého se cena kvalitní výbavy pohybuje v řádech desetitisíců korun, jde o velmi levnou záležitost.

Svazovou organizací ve fotbale v České republice je Fotbalová asociace České republiky. Ta je členskou organizací Mezinárodní federace fotbalových asociací a Unie evropských fotbalových asociací, které organizují mezinárodní soutěže. V České republice je orgánem, který organizuje fotbal, futsal a plážový fotbal. Z fotbalových soutěží organizuje všechny kromě té nejvyšší, kterou má od roku 2016 na starosti Ligová fotbalová asociace. Dále organizuje MOL Cup, což je turnaj napříč soutěžemi v ČR. (Fotbalová asociace České republiky, 2022)

1.4 Sport a marketing

Na sport začalo být nahlíženo z ekonomického hlediska až s rozvojem profesionálního sportu ve světě. Pohled na profesionální sportovní klub, jakožto na „klasický podnik“, se začal šířit z USA z důvodu tamního dřívějšího profesionalismu. S rozvojem profesionálních ligových soutěží jako NHL, NFL nebo NBA bylo potřeba začít řešit některé otázky, které vyžadovaly zapojení marketingu. (Kunz, 2018) V současné době je marketing ve sportovní sféře stále mladá, ale již velmi rozšířená disciplína. Pro samotné sportovní organizace je marketing stěžejní, jelikož jim přináší finance

na provozování jejich aktivit. Sportovní organizace, které jsou po stránce právnícké obchodními společnostmi v oblasti sportu, což bývají hlavně profesionální sportovní kluby, využívají komerčních činností se sportovními produkty jako svoji hlavní aktivitu. Ale i neziskové organizace ve světě sportu využívají obchodní činnost jako doplňkovou v mezích, které povolují zákony České republiky. Tímto způsobem se do sportu dostává soutěžení o získání zákazníka. Zjednodušený pohled na negativa a pozitiva, které marketing sportu přináší, je zobrazen v tabulce 1. (Čáslavová, 2020) Sport se tak stal průmyslem sám o sobě. V USA je v současné době přes 1500 sportovních organizací, které mají roční obrát více než dvacet miliard amerických dolarů, přičemž celosvětově generuje profesionální sport příjmy 120 miliard amerických dolarů. Většina těchto peněz pochází právě z marketingových činností klubů, jako jsou reklamy, sponzoring nebo merchandising. (Kunz, 2018) Marketing však musejí využívat i menší a amatérské sportovní kluby, aby vůbec mohly existovat. Od profesionálních velkoklubů se jejich marketing odlišuje, strategií a množstvím kapitálu. Bez marketingu by v dnešní době žádný sportovní klub nemohl fungovat a přežít.

Tab. 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?

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

Zdroj: Čáslavová (2020, s. 80)

Vzhledem k názvu práce „Marketing ve sportu“ a závěrům z podkapitoly 1.4 budou další části věnovány převážně marketingu, který je v této práci hlavním tématem.

2 Marketing

Finanční úspěch podniků je často závislý právě na marketingových schopnostech. Provoz, účetnictví a další podnikatelské funkce ztrácejí význam, pokud neexistuje dostatečně velká poptávka po produktech daného podniku. Mnoho společností proto zavedlo funkci marketingového ředitele, aby tak zrovnoprávnila marketing s ostatními vedoucími pracovníky na této úrovni. Marketéři musí činit někdy velmi obtížná rozhodnutí, která mohou pro podnik zajistit velké zisky, ale také velké ztráty. Musí se vžít do role svých zákazníků a jejich potřeb, které se snaží uspokojit. (Kotler & Keller, 2007) V této kapitole bude věnována pozornost marketingu a jeho nástrojům.

2.1 Definice marketingu

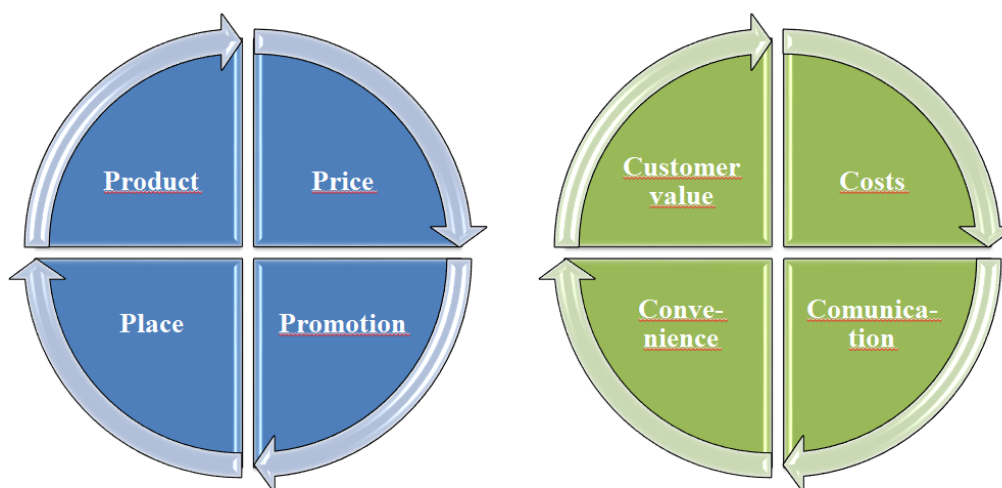
„Definice marketingu existuje celá řada, k nejnámějším a nejnákladnějším z nich patří následující dvě: Z hlediska celospolečenského je marketing sociálním a manažerským procesem, jehož pomocí získávají lidé to, co buď potřebují, anebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze (Kotler, 1989). Podle definice Americké marketingové asociace (AMA) představuje marketing proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací (AMA 1988).“ („DEFINICE MARKETINGU“, n.d.) Jestliže bychom chtěli vystihnout podstatu marketingu co nejjednodušším a nejsrozumitelnějším způsobem, můžeme říci, že marketing slouží ke zjišťování a uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny s pomocí marketingových nástrojů. Těmi jsou marketingový výzkum či marketingový mix. Marketing ale ani zdaleka není jen pouhý prodej zboží. Je to komplex výzkumů, sběru informací, komunikace a dalších činností, které směřují k tomu, aby podnik vyráběl produkty vedoucí k uspokojení zákazníka a jeho potřeb. Tento komplex zahrnuje rovněž propagaci, výslednou cenu nebo design produktu. Prodej je potom na samotném konci a má za úkol přimět zákazníka ke koupi vyrobeného zboží. („DEFINICE MARKETINGU“, n.d.) Pro marketing je důležitá péče o zákazníka s cílem uspokojit jeho potřeby, ale zároveň musí být toto jednání pro firmu ziskové. Aby bylo možno tato přání a potřeby identifikovat a pojmenovat, využívá marketing nástroje, které nevycházejí jen z ekonomických věd, ale využívá rovněž

oblast psychologie a sociologie. Jedním ze základních nástrojů je **marketingový mix**. (Karlíček a kol., 2018)

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je složen z několika komponentů a nejčastěji jde o 4P. Z pohledu firmy jsou to produkt (*Product*), cena (*Price*), propagace (*Promotion*) a dostupnost (*Place*). Jako ekvivalent je také známý koncept 4C, který zohledňuje především pohled zákazníka. A tím je hodnota pro zákazníka (*Customer value*), zákaznické náklady (*Costs*), komunikace této hodnoty (*Communication*) a její dostupnost (*Convenience*) (viz. Obr. 1). (Foret a kol., 2003; Karlíček a kol., 2018; Kotler, & Armstrong, 2004; Kotler & Keller, 2007) Základem marketingového mixu ve sportu je výše zmíněný obecný marketingový mix. Všechny komponenty sportovního marketingového mixu mají tedy základ v komponentech obecného mixu. Čáslavová (2020) uvádí, že někteří autoři v dnešní době používají mimo již zmíněné 4P ještě další 3P. Tyto rozšiřující 3P jsou v oblasti sportovního marketingu velmi důležité hlavně v oblasti sportovních služeb. Jsou to lidé (*People*), proces (*Process*) a prezentace (*Presentation*). Nová a kol. (2016) rozšiřují marketingový mix pouze o procesy a lidi, prezentaci ve své publikaci neuvádí.

Obr. 1: Marketingový mix z pohledu firmy 4P a z pohledu zákazníka 4C



Zdroj: Karlíček a kol. (2018, s.152)

2.2.1 Produkt

Produktom můžeme rozumět vše, co je předmětem směny a lidé jsou za to ochotni zaplatit. A nejedná se jen o hmotné statky, patří sem i různé služby, zážitky, myšlenky, ale vlastně cokoli, co slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Produktom nemusí být jen fyzické předměty, ale také služby, což jsou aktivity či užitky nabízené k prodeji. (Kotler & Armstrong, 2004) V případě komodit mají firmy minimální prostor pro diferenciaci daného produktu. Jinak je to potom s běžnými produkty, které nabízí nepřeborné možnosti odlišit se od konkurence, a to například kvalitou a použitými materiály, spolehlivostí a následným servisem nebo i designem a v neposlední řadě hraje velkou roli i vzhled a funkčnost obalu. (Foret a kol., 2003) Samozřejmě by měl každý výrobce zvážit, zda je o jednotlivá vylepšení nebo jiné přidané hodnoty výrobku ze strany zákazníka zájem a zda je ochoten zaplatit stanovenou cenu. Je totiž jasné, že takovéto diferenciaci jako například vyšší výkon nebo použití kvalitnějších materiálů, hrají velkou roli ve stanovení konečné ceny produktu. A jak již bylo zmíněno, v popředí marketingu stojí vždy zákazník a měl by být brán ohled na hodnotu, kterou získá koupí daného produktu. Proto není vhodné, aby firmy bez rozmyslu používaly u všech produktů ty nejlepší technologie a snažily se o jejich dokonalost. Ta totiž stojí za vysokou cenou produktu. Z toho všeho vyplývá, že by firmy měly v první řadě vyzkoumat, které vlastnosti produktu cílový zákazník preferuje a bude také akceptovat cenu takového výrobku. Tomu se říká **marketingový průzkum** a měl by na něj být brán velký zřetel. Jen tak se podaří výrobcům optimalizovat produkt, který bude zaměřen na příslušnou skupinu zákazníků a tím zvýší šance na jeho úspěšný prodej. Tomu se říká **marketingová strategie**. (Karlíček a kol., 2018)

2.2.2 Sportovní produkt

Definice sportovního produktu je velmi podobná definici jakéhokoli jiného produktu. Liší se pouze v tom, že tyto produkty patří do oblasti tělesné výchovy a sportu. Čáslavová (2020, s. 95) uvádí že „[...] za **sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.**“ Jde tedy o velmi širokou škálu různých sportovních produktů, které jsou nabízeny zákazníkům, jimiž mohou být jak

fyzické osoby, tak i různé organizace. Sportovní produkt má některé velmi specifické vlastnosti, „[...] které byly definovány (Mullin a kol., 2000, s. 116-117) následovně:

- **sportovní produkt je nekonzistentní od spotřeby do spotřeby – současná hra** je zcela odlišná od hry z minulého týdne, i když se hraje proti stejnému soupeři a i když všechny proměnné, jako jsou čas, místo, dovednosti a vybavení zůstávají beze změny;
- **sportovní produkt je charakteristický spontaneitou a nejistotou** – v zájmu toho, aby si sportovní produkt zachoval svou atraktivitu pro účastníka nebo diváka;
- **jádro sportovního produktu – hra nebo sportovní výkon je jedním z prvků většího celku**, hra, událost či soutěž nejsou konzumovány v izolaci, „sportovní zážitek – zkušenost“ zahrnuje atmosféru místa konání, vybavení, oblečení, hudbu, poskytnuté slevy, zábavu před hrou a po ní. Všechny tyto prvky rozšiřují sportovní produkt za hranice samotné soutěže a např. satelitní televize a internet jsou schopné významným způsobem poskytovat rozšíření sportovního produktu.“ (Nová a kol., 2016, s. 152)

Sportovní produkty se dělí, jak uvádí Bedřich (2007), do čtyř stupňů podle toho, jak úzce souvisí se sportem.

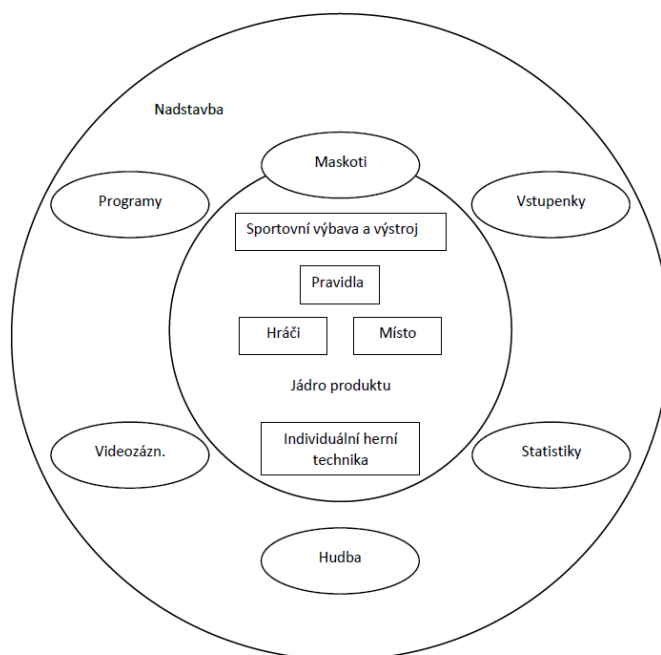
- 1) **Produkty 1. stupně** – do této skupiny patří ty produkty, které jsou využívány nebo spotřebovávány přímo při výkonu nějakého sportu. Jsou to například sportovní oděvy, které mají sportovci na sobě, náčiní, které je pro daný sport nezbytné, a další.
- 2) **Produkty 2. stupně** – produkty, které nejsou pro výkon daného sportu nezbytně nutné, přesto je sportovci ve velké míře využívají. Patří sem tréninkové vybavení nebo různé doplňky stravy. Tyto produkty jsou využívány při tréninku a v době mimo zápas/soutěž.
- 3) **Produkty 3. stupně** – produkty, které nejsou ve sportu využívány a nemají s ním přímý vztah. Chybějící vztah je nahrazován image-komponenty, které mají tyto produkty s daným sportem společné. Jde například o vztah automobilky BMW a exkluzivních golfových turnajů.
- 4) **Produkty 4. stupně** – do poslední skupiny patří produkty, které nemají ke sportu žádný vztah. V dnešní době je již velké množství firem, které

sponzorují sportovní organizace, aniž by jejich produkty měly se sportem cokoliv společného. Jde například o firmy působící v bankovním sektoru, jejichž reklamy jsou umístěny na mantinelech hokejových stadionů.

Jako příklad sportovního produktu je uveden prodej členství v posilovně, kde si zákazník může zakoupit jednotlivý vstup, nebo permanentní vstupenku na různě dlouhou dobu. Podle této doby se mění i cena zakoupené vstupenky a zde pak bývá využíváno množstevní slevy, což v praxi znamená, že čím delší období si zákazník zakoupí, tím výhodnější jsou pro něj jednotlivé vstupy. Další je klasický příklad produktu, což je sportovní zboží. Jedná se o specifické vybavení potřebné pro provozování daného sportu. Zákazníkem v tomto případě bývají jak fyzické osoby, které si tuto výbavu pořizují pro sebe, tak sportovní kluby, které výbavu pořizují pro své hráče. Dalším významným příkladem sportovního produktu je podle Čáslavové (2020) prodej sportovní reklamy. V této formě je produkt tvořen různými druhy reklamy, jako jsou reklama na mantinelech, reklama na sportovním oděvu, reklama na vybavení a další.

Různí autoři nahlíží na sportovní produkt odlišně. Jako příklad jednoho z odlišných pohledů jsou uvedeni autoři Mullin a kol (2014), kteří definují sportovní produkt jako „svazek užitků“ složený z jádra produktu a jeho nástavbou, která jádro rozšiřuje. Jádro je tvořeno čtyřmi složkami, kterými jsou forma hry, hráči, sportovní výbava a výstroj a místo. Nadstavba je tvořena vstupenkami, programy k soutěžím, audiovizuálními nahrávkami, hudbou, statistikami a maskoty (Viz. Obr. 2). Oproti složkám jádra jsou nadstavbové prvky „aktivní“ i po skončení sportovní akce, to samé platí i pro výbavu a výstroj, přestože patří do jádra produktu. Autoři Nová a kol. (2016) dělí sportovní produkt na 2 části. Ty jsou však rozdílné od výše zmíněného pohledu autorů Mullin a kol. První částí jsou materiální položky jako například sportovní oblečení, výbava a další a druhou částí je prostředí, ve kterém je sportovní výrobek nebo služba poskytována, což jsou položky nemateriální. Příklady druhé části jsou sportovní koučování, psychologie atd. Podle poměru těchto dvou částí ve sportovním produktu se rozlišuje čistý sportovní produkt, kde hlavní složkou je část materiální, a čistá sportovní služba, kde převažuje část nemateriální. Kombinací těchto dvou je sportovní událost.

Obr. 2: Sportovní produkt (jádro produktu a příklady nadstavby)

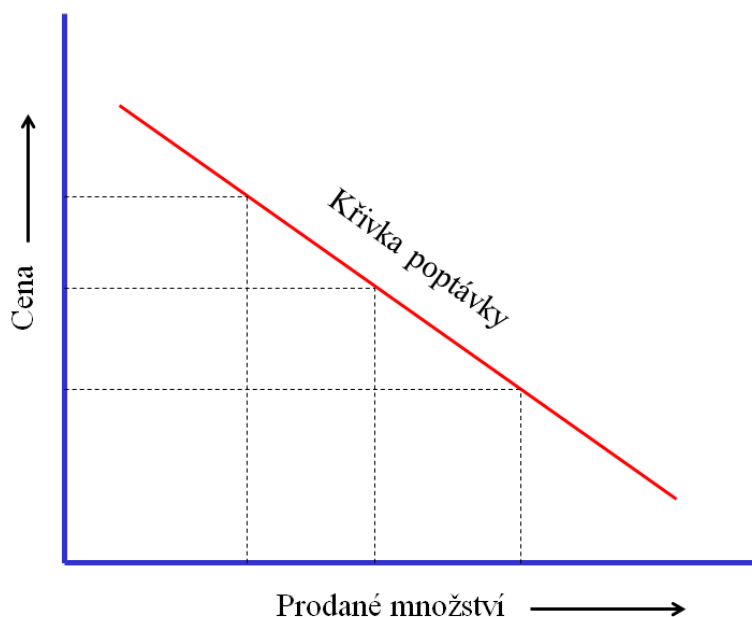


Zdroj: Čáslavová (2020, s.100)

2.2.3 Cena

Podle Karlička a kol. (2018) a Kotlera a Armstronga (2004) je cena jediný aspekt z marketingového mixu, který pro podnik znamená výnos, zbylé aspekty jsou potom spojené s náklady. Je přímo úměrná poptávce, což znamená, že s klesající cenou se zvyšuje poptávka po daném produktu a naopak (viz Obr. 3).

Obr. 3: Křivka poptávky



Zdroj: Karlíček (2018), zpracováno autorem

Správné stanovení ceny je rozhodující pro prosperitu firmy, a proto by tvorbě cen měla být věnována velká pozornost. Je nutno podotknout, že ale tato úměra nefunguje ve všech případech. Správné stanovení ceny totiž neznamená prodávat vše jen levně. Například u luxusních produktů se může zdát nízká cena podezřelá a zákazníci nebudou mít o takovéto výrobky zájem. Luxusní zboží berou zákazníci jako ukázkou prestiže nebo jako dárky, a proto budou zohledňovat luxus před cenou. U tohoto druhu statků může křivka poptávky fungovat dokonce obráceně, což je označováno názvem Veblenův efekt. Ale ani ten neplatí donekonečna, a jestliže cena přesáhne určitou hranici, začne poptávka klesat. (Boučková a kol., 2003)

Jak již bylo řečeno, je s cenou velice úzce spjatá kvalita a správné vnímání jejich vzájemného vztahu je pro firmu stěžejní. Navíc musí být bráno v potaz zákazníkovo vnímání kvality a ceny. Pro lidi bývá běžné, že dražší produkty automaticky vnímají jako kvalitní, i když tomu tak být nemusí. Proto je cena důležitá pro positioning značky. To jest, kam firma usadí produkt v mysli zákazníků ve vztahu k jeho kvalitě a ceně. Positioning se určuje vůči konkurenci s cílem odlišením se a zaujetím jedinečné pozice produktu a značky na trhu. To znamená, že u luxusních značek se automaticky očekává vysoká cena, která ale dává zákazníkovi určitou garanci kvality a jedinečnosti. U běžných produktů počítá zákazník s běžnou ucházející kvalitou, ale také zároveň

s nižší cenou. Pokud tedy cena nerespektuje positioning značky, může mít firma problém s postavením na trhu. (Karlíček a kol., 2018) A jak zákazník vnímá nízkou nebo vysokou cenu? Odpověď na tuto otázku není tak jednoznačná a vychází hned z několika hledisek. Cena může být porovnávána s cenou předešlých nákupů, s cenou konkurenčních výrobků, nebo to může být nejvyšší a nejnižší pro zákazníka přijatelná a akceptovatelná cena. Taková srovnání známe pod pojmem **referenční cena**. (Kotler & Armstrong, 2004)

2.2.4 Cena sportovního produktu

Cena sportovního produktu závisí na druhu nabízeného produktu. Cenotvorba je zde u různých druhů produktů odlišná. U produktů jako jsou například sportovní služby nebo výrobky lze vycházet z ekonomických kalkulací (náklady na výrobu atd.). Typická je cenotvorba u transferu hráčů. Zde je brán v úvahu úsudek na straně poptávky. Každý hráč je velmi jedinečným produktem a při jeho cenotvorbě je kladen velký důraz na jím přinesený užitek a specifika. U některých sportovních produktů je možné využít zavedené metody tvorby ceny, jako jsou cena stanovená přírůžkou a další, ale většinou je tvorba ceny závislá na necenových nástrojích, jako jsou například balení, značka, nebo propagace. Necenové nástroje mají na zákazníka psychologický vliv. Jako u všech produktů, i zde mají velký psychologický vliv také různé druhy slev a typy plateb. Ty vytvářejí u zákazníka pocit, že je tato nabídka na míru pro něj. Jako příklad může být znovu využito členství v posilovně. Zde si zákazník může vybrat permanentní vstupenku na určitou dobu, nebo na určitý počet vstupů. Ty pak bývají levnější než jednotlivé vstupy ve stejném množství. Zákazník má tedy na výběr z více různých možností, přičemž některé z nich mohou obsahovat navíc doplňkové služby či produkty jako například dohled trenéra nebo doplňky stravy. Dále mohou být slevy navíc pro různé skupiny zákazníků, jako jsou studenti, senioři a další. Takovéto uplatňování slev lze využít u cenotvorby téměř pro všechny druhy sportovních produktů. (Čáslavová, 2000)

S cenou úzce souvisí také nabídka a poptávka po sportovním produktu. Pro trh sportovních produktů, zejména pak sportovních akcí, je typická neelastická poptávka, což znamená, že zvýšení ceny produktu bude mít pouze malý nebo žádný vliv na velikost poptávky. Důvodem je, že zákazníci, jimiž jsou převážně fanoušci, jsou

loajální dané značce/klubu a také omezeným množstvím jim dostupných substitutů. (Nová a kol., 2016)

2.2.5 Komunikace

Každá firma musí při používání marketingových nástrojů vycházet z marketingové strategie. Stejně tak je tomu v případě **marketingové komunikace** či **propagace** (*promotion*). Jedná se o cílené informování a přesvědčování cílových segmentů zákazníků a celý tento proces má vést k naplnění vytýčených marketingových cílů. (Boučková a kol., 2003) Stejně jako je komunikace součástí marketingového mixu, tak i komunikace samotná má komunikační mix. Ten se podle autorů Kotlera a Armstronga (2004) a Boučkové a kol. (2003) skládá z reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, public relations a přímého marketingu. Kotler a Keller (2007) přidávají do komunikačního mixu navíc události neboli eventy. Komunikace může být vedená různými formami, jako jsou například grafika, slovo, obraz, hudba a další, ale také jejich kombinaci. Musí především splňovat tři následující podmínky. Musí umět zaujmout, neměla by být složitá na pochopení a v neposlední řadě by měla dokázat oslovit cílovou skupinu a přesvědčit o koupi produktu. Dále musí probíhat v souladu s **komunikačními cíli**, které určují, zda se konkrétní produkt má dostat do většího povědomí nebo má komunikace vést k vyzkoušení produktu či značky nebo ke zvýšení prodeje. Z tohoto pohledu je nutné, aby marketéři věděli a předem stanovili, které prvky nebo charakteristiky produktu nebo značky by chtěli vyzdvihnout. Ale také je důležité znát cílovou skupinu, kterou chtějí oslovit, její specifika a co u ní má komunikační proud vyvolat. (Karlíček a kol., 2018) Podle Dvořákové (2005) jsou nedílnou součástí a předmětem komunikačních kampaní celebrity a z velké části osobnosti z řad sportovců, kteří mají autoritu a lidé se jim snaží přiblížit, i co se týká spotřebního chování, což znamená, že chtějí používat stejné produkty jako tyto celebrity. Z televizních reklam vyplývá, že světový fotbalista David Beckham, který je znám svým vytříbeným módním stylem, propůjčil své jméno a tvář švýcarskému výrobcí luxusních hodinek ChronographUnitime. I další známý fotbalista Thierry Henry se stal součástí jedné z největších kampaní v celé historii firmy Gillette. Oblast komunikace dává marketérům rozsáhlý prostor pro nápady, důvtip a kreativitu. A proto, aby sdělení bylo atraktivnější, lze využít humoru, originálních prvků, ale i erotiky.

Marketingová komunikace může mít rovněž negativní dopady. Takové negativní chápání, které bylo dříve pozorováno v Americe, se dnes hojně objevuje i u nás. Jsou to výrazy jako například podvod, lež, otravný, dotěrný a další asociace, které si dnes vybavují někteří zákazníci a také, jak bývá nahlíženo na různá reklamní sdělení. Negativní a agresivní sdělení jsou známa jako marketingový smog, který je obtěžující, ale také snižuje kvalitu života. Negativně vnímaná reklama je i ta, která prezentuje produkt sociálně negativními jevy. Těmi mohou být urážky nebo zesměšňování určité skupiny populace jako třeba starých lidí, reklamy s rasistickým podtextem nebo takové, kde se objevuje sexismus. Ve snaze zaujmout se může v některých případech stát, že výsledek práce marketéra bude mít tzv. upíří efekt. Takto se označují marketingové kampaně, ve kterých je použit poutavý subjekt, který všechnu pozornost stáhne na sebe a tím zastíní samotné marketingové sdělení. (Karlíček a kol., 2018) Jako příklad může být uvedena televizní reklama internetového portálu Centrum.cz. Jejich nápaditý a vtipný spot, který je lidmi pojmenováván „Bóbika“, zaujal širokou veřejnost, ale již málokdo si vzpomene, co bylo předmětem této kampaně.

Mezi inovativní formy marketingu lze zařadit například gerilový marketing. Tento typ komunikace má za úkol nekonvenčním až kontroverzním způsobem překvapit zákazníka a tím ho zaujmout. Název je odvozen z válečné strategie „Guerilla“, která se zakládala na momentu překvapení nepřítele. (Karlíček a kol., 2018)

2.2.6 Komunikace ve sportu

Komunikace ve sportu má totožné cíle jako komunikace obecná, což je prodej produktů potenciálním zákazníkům za pomoci různých komunikačních médií. Podle Čáslavové (2020) využívá propagace čtyři hlavní nástroje: reklamu, publicitu, podporu prodeje a osobní prodej. Tyto čtyři činnosti dávají dohromady propagační mix. Čáslavová (2020) a Nová a kol. (2016) se pak shodují, že dnes se využívá rozšířeného propagačního mixu, kam patří sponzorování, direkt marketing a public relations. Všechny komponenty propagačního mixu spolu velmi úzce souvisí a doplňují se.

- 1) Reklama** – sportovní reklamou se rozumí jak reklama na nejrůznější sportovní produkty a služby, tak i reklama využívající sportovních médií jako jsou sportovní oděvy, náčiní a další. Reklamy využívajících sportovních médií dělí Dvořáková (2005) a Čáslavová (2020) do pěti skupin, jimiž jsou reklama

na dresech a sportovních oděvech, na startovních číslech, na mantinelu, na sportovním nářadí a náčiní a na výsledkových tabulích.

- 2) **Publicita** – publicita nebo také zviditelnění jsou rozhovory se známými sportovci a trenéry nebo jinými významnými lidmi pohybujícími se ve sportovní sféře. Tito lidé jsou pak vnímáni jako hodnotící znalci sportovních produktů. Čáslavová (2020) „Sportovce mají lidé rádi. Jakmile se sportovec objeví na nějaké události (a nemusí jít jen o události sportovní, ale například i o firemní akce, tiskové konference nebo třeba představení produktu), je pravděpodobné, že se o akci zvedne zájem, a to jak z řad novinářů, tak i veřejnosti.“ (LESENSKYCZ, n.d.)
- 3) **Podpora prodeje** – jde o psychologické působení na rozhodování zákazníka o pořízení produktu. Podpora prodeje je tedy souhrn všeho, co motivuje zákazníka ke koupi daného produktu. Ze sportovního odvětví jsou to například různé věrnostní slevy, účasti známých sportovců na akcích, slosování vstupenek a mnoho dalších. (Dvořáková, 2005; Čáslavová, 2020) Tento nástroj je omezen pouze kreativitou.
- 4) **Osobní prodej** – osobní prodej probíhá formou přímého kontaktu prodávajícího s kupujícím. Vybraná osoba, například manažer, prodává produkty vybranému zákazníkovi či určité skupině zákazníků. Touto formou prodávající prezentuje produkt přímo zákazníkovi, který cítí individuální přístup podpořený prodávajícím na vyšší pozici. Příkladem může být nabídka VIP boxů pro sponzory na hokejových utkáních. (Čáslavová, 2020)
- 5) **Direct marketing** – tato forma komunikace funguje bez využití třetí strany. Jde tedy, jak už vyplývá z názvu „*direct*“, o přímé oslovení konkrétního zákazníka. Běžně je využíváno letáků vhažovaných do schránky, emailů, SMS zpráv a dalších podobných prostředků. Direct marketing se může zdát někdy otravný, avšak je účinný a velmi levný. (Čáslavová, 2020)
- 6) **Public relations** – public relations má mnoho různých definic. Pokud je ale všechny shrneme, jde o vytváření a udržování dobrých vztahů a důvěry podniku s veřejností. (Voráček, 2010) Tento nástroj jako jediný nekomunikuje o samotném produktu, ale o působení celého podniku, jeho *image* a pozici na trhu v očích zákazníků. (Dvořáková, 2005; Novotný, 2000) a Dvořáková

(2005) shodně uvádějí, že součástí public relations jsou některé záležitosti týkající se sponzoringu.

- 7) **Sponzoring** – správně řízené sponzorství je podle Nové a kol. (2016) a Novotného (2000) efektivnější a většinou také levnější forma reklamy pro daný podnik. Autoři se shodují, že sponzoring funguje na principu služby a protislužby. Sponzor dá sponzorovanému finanční nebo věcné prostředky a očekává za to nějakou protislužbu, což může být například rozšíření reklamy. Důležitá je včasná domluva sponzora a sponzorovaného ohledně cílů, které si od spolupráce slibují. V oblasti sportu může docházet i k jednostranné podpoře, která je nazývána mecenášství nebo dárcovství, kdy mecenáš/dárce poskytne podporu, aniž by očekával jakoukoli protislužbu. (Dvořáková, 2005; Nová a kol., 2016; Novotný, 2000)

Sponzoringu existuje mnoho druhů a forem a lze ho dělit podle několika kritérií:

- Podle objemu příspěvků
 - Oficiální partneři – pro tyto partnery zavedl Mezinárodní olympijský výbor tzv. TOP program, díky kterému mohou pro své reklamní účely využívat olympijských symbolů
 - Oficiální dodavatelé – ti poskytují sportovní vybavení a služby
 - Titulární sponzoři – jejich jméno je uvedeno v názvu akce či arény
 - Výhradní sponzor – je jediným sponzorem události
 - Generální sponzoři – získává nejdražší a nejatraktivnější protivýkony, většinou bývá na této pozici jen jeden sponzor
 - Hlavní sponzoři – významnější partneři než řadoví sponzoři
 - Řadoví sponzoři – přispívají nejnížší podporou
- Podle objektu sponzorování
 - Sponzorování jednotlivce – tato forma se nejčastěji objevuje ve vrcholovém sportu.
 - Sponzorování sportovních týmů – objevuje se ve všech výkonnostních úrovních sportu
 - Sponzorování sportovních akcí – zde je mnoho možností, které lze sponzorům nabídnout, od různých možností reklamy po doprovodné programy na akci

- Sponzorování sportovních institucí – forma sponzorování obsahující nejvíce možností, které mohou být sponzorovi nabídnuty
- Sponzorování ligových soutěží – je využíváno hlavně v poslední době, u nás nejvíce v ledním hokeji a fotbale. Velké firmy sponzorují soutěže, které jsou podle nich pojmenovány (Čáslavová, 2020; Kunz, 2018; Nová a kol., 2016; Novotný, 2000)

2.2.7 Distribuce

Distribucí rozumíme způsob, jakým se produkt stane pro zákazníka dostupným, a to ve správný čas, na správném místě a také odpovídajícím způsobem. Měla by odpovídat příslušné marketingové strategii a v zásadě dodržovat pravidla nízkých nákladů, jednoduchosti, rychlosti, ale také by měla zákazníkovi poskytovat pohodlí pro získání produktu. Jestliže by toto firma nenabízela, byly by její předešlé kroky zbytečné. (Karlíček a kol., 2018)

Distribuce nebo také „místo“ či „dostupnost, jak bývá často uváděna, musí být brána z širšího hlediska. Samozřejmě se každému jako první vybaví lokalita. A to právem, protože je stěžejní, aby firma nabízela své produkty co nejbližší své cílové skupině a tím zvýšila svoji konkurenceschopnost. Například malé provozovny v centru měst nabízejí sice užší sortiment za vyšší ceny, ale uspokojí zákazníky, kteří při cestě ze zaměstnání ocení „krámek“ se základními potravinami po cestě. Stejná situace je na čerpacích stanicích. Lidé na cestách nechtějí vyhledávat a zajíždět k hypermarketům, ale rádi si připlatí za zboží a služby nabízené právě tady, které jim šetří čas. Čas je v dnešní době jeden z důležitých aspektů při rozhodování zákazníků a tady je třeba podotknout, že zákazník je ochoten za dostupnost připlatit. V obchodě je možno koupit nápoj ve dvoulitrové lahvi za přijatelnou cenu, ale zákazník, který chce nápoj konzumovat již po cestě, ocení menší balení, i když je cena podstatně vyšší. S tím souvisí i různé obaly, se kterými se snáze manipuluje, nebo mají další praktické funkce. Nároky a přání zákazníků jsou ale mnohem rozmanitější, a proto nemůžeme opomenout i emocionální stránku a prožitek. Pro některé je samotný proces nákupu prožitek nebo věc prestiže a chtějí si jej na místě užít, než sedět doma a klikat v internetovém obchodě. Podle toho si rovněž vybírají provozovny, i když mnohé nabízejí stejné produkty, ale mohou se lišit

interiérem, úrovni obsluhy nebo kvalitou služeb. V tomto ohledu pro mnohé zákazníky nehraje cena hlavní roli. (Karlíček a kol., 2018)

Stejně jako v celé marketingové strategii má i zde firma více možností, jakým způsobem bude své produkty distribuovat. Jednou ze strategií je intenzivní distribuce, která je cílena na to, aby byl produkt dostupný kdykoliv a kdekoliv. Jedná se o masivní dodávání produktů do velkého množství provozoven, ale třeba i do prodejních automatů. To využívají firmy zejména u zboží rychlé spotřeby nebo s rychlým opotřebením. Firma má v oblasti prodeje zaručenou kvantitu, ale ztrácí přehled nad způsobem prodeje. Typickým příkladem firmy, která využívá intenzivní distribuci, je Coca-Cola. Byť má intenzivní distribuce mnohé výhody, nelze ji aplikovat například u luxusních statků, kde je právě emocionální prožitek ze samotného prodeje stěžejní. V takovýchto případech se přistupuje k distribuci exkluzivní, která je pravým opakem distribuce intenzivní. Zboží je nabízeno v omezeném množství a jen na vybraných provozovnách, aby měl podnik kontrolu nad cenovou politikou a zároveň positioningem výrobku a značky. Proto si takto nabízené produkty mohou zachovat svoji exkluzivitu. Kombinací předešlých strategií je selektivní distribuce. Firmy si vybírají omezený počet prodejních míst, kde musí být zachovány určité podmínky prodeje, které ale nejsou tak přísné, jak tomu bývá v případě exkluzivní distribuce. (Karlíček a kol., 2018; Boučková a kol., 2003)

2.2.7.1 Distribuční cesty

V souvislosti s dostupností produktů je nutno zmínit rovněž distribuční cesty. Ty určují, v jak úzkém vztahu bude firma se zákazníkem, což má nemalý vliv na její náklady. Distribuční cesty známe přímé a nepřímé.

Přímá distribuce - tato cesta směřuje od firmy přímo k zákazníkovi a nevyužívá mezi nimi žádné mezičlánky (viz. Obr. 4). Prodej probíhá prostřednictvím vlastních obchodů nebo e-shopů, ale také prodejních automatů a podobně. Výhodou je, že si firma tímto způsobem zachovává přehled a kontrolu nad svými produkty i prodejem. Jsou zde ale i nevýhody a těmi jsou zejména nákladnost a malá efektivita. (Karlíček a kol., 2018; Kotler & Armstrong, 2004)

Obr. 4: Přímá distribuce



Zdroj: Karlíček (2018), zpracováno autorem

Proto je ve většině případů výhodnější využívat na cestě k zákazníkovi mezičlánky a tím vzniká **distribuce nepřímá**. Nejčastější způsob je využití maloobchodní sítě, ale na distribuci se mohou podílet i další aktéři (Obr. 5). (Karlíček a kol., 2018; Kotler & Armstrong, 2004)

Obr. 5: Nepřímá distribuce



Zdroj: Karlíček (2018), zpracováno autorem

V takovýchto případech se firmám snižují náklady, protože například nemusí budovat své vlastní distribuční síť a nemají rovněž výdaje se skladováním. Ale na druhou stranu firma ztrácí kontrolu nad produktem a dalším děním okolo něj. Nemůže ovlivnit cenovou politiku a přichází o užší kontakt se zákazníkem. (Karlíček a kol., 2018)

Kterou cestu si firma zvolí, musí vycházet z marketingové strategie a také z charakteru trhu nebo preferencí cílových skupin zákazníků. Dalším faktorem, který nemůže firma opomíjet, je výnos. Jak již bylo zmíněno, jsou s různými distribučními cestami spojeny různě velké náklady. Rozšiřováním a zvětšování počtu distribučních cest se produkt

stává dostupnějším, ale firma by měla zvážit, jestli je daná volba ještě rentabilní. (Karlíček a kol., 2018)

2.2.8 Distribuce ve sportu

V oblasti sportu záleží u distribuce na povaze produktu. Pokud se jedná o produkt hmotný, fungují distribuční cesty stejně jako u jakéhokoli jiného produktu, jak je již popsáno výše. Pokud se ale jedná o nehmotné produkty, jako jsou například sportovní služby, funguje distribuce jinak, než je tomu u hmotných produktů. Zákazník si produkt nemůže předem ohmatat, stejně tak nemůže být tento produkt umístěn do prodejny nebo na internet. Produkt je prožit v určeném sportovním zařízení, kam se za ním musí dopravit. Zákazník si sice může na základě doplňkových služeb, místu konání a podobných ukazatelů udělat „obrázek“, jak asi bude výsledný produkt vypadat, avšak nikdy nebude přesný kvůli specifické vlastnosti sportovního produktu, a to jeho nekonzistenci (viz kapitola 2.2.2 Sportovní produkt). (Čáslavová, 2020)

2.2.9 Lidé, proces a prezentace

Nástroj lidé zahrnuje kvalitativní vlastnosti zaměstnance jako jsou kvalifikace, vstřícnost nebo zdvořilost. Tyto vlastnosti musí podnik u svých zaměstnanců sledovat a vyhodnotit, jak jsou zaměstnanci pro podnik prospěšní a jak ho prezentují. Podle US NEWS AND WORLD REPORT opouští podniky až 68% zákazníků z důvodu nespokojenosti s postojem personálu. Tím spíše to platí ve sportovních službách, kde je personál (trenér, cvičitel...) zásadním faktorem, kvůli kterému zákazník navštěvuje dané zařízení. Požadované vlastnosti zaměstnanců by měly být podnikem pravidelně rozvíjeny. (Čáslavová, 2020; Jakubíková, 2021)

Dalším nástrojem rozšířeného marketingového mixu je proces, který je, jak vypovídá název, zaměřený na proces obsluhy zákazníka. U sportovních služeb hraje roli:

- **doba obsluhy zákazníka** – jde o rozvrh sportovních zařízení, díky němuž má zákazník představu, kolik stráví v zařízení času
- **rychlost obsluhy** – ta není pro oblast sportu typická, využívá se spíše tam, kde je důležité obsloužit zákazníka v co nejkratším čase
- **doba čekání** – pro zákazníka je důležitý včasný začátek lekce/tréninku, aby nemusel na instruktora/trenéra čekat

- **forma obsluhy** – jde například o výběr kolektivního tréninku nebo tréninku soukromého

(Čáslavová, 2020; Jakubíková, 2021)

Posledním nástrojem je prezentace, která je zaměřena na provozovnu, ve které jsou sportovní služby poskytovány. Důležitá je zde:

- velikost provozovny závisující na počtu zákazníků
- vybavení provozovny související s její velikostí
- atmosféra jakou provozovna působí na zákazníka
- komfort provozovny ve smyslu poskytnutého pohodlí zákazníkovi
- čistota v celé provozovně

(Čáslavová, 2020; Jakubíková, 2021)

3 FK Hvězda Cheb

FK Hvězda Cheb je sportovní klub sídlící v Chebu. Pod hlavičkou tohoto klubu je provozován nejen fotbalový, ale také plavecký oddíl. V této práci je věnována pozornost týmu fotbalovému.

3.1 Historie klubu

Fotbalový klub FK Hvězda Cheb vznikl v roce 1951 v Chebu pod názvem Vojenská sokolská jednota Sokolovo. O dva roky později připadl tým pod ministerstvo vnitra a přejal jednotný název Rudá hvězda. V sezóně 1979/1980 se týmu podařilo postoupit z 2. nejvyšší soutěže a odstartoval tým 16 let dlouhou éru chebského fotbalu v nejvyšší soutěži. Po sametové revoluci připadl klub do rukou soukromým investorům, ale začal se pomalu dostávat do těžké finanční situace, která vyvrcholila konkursem v roce 1996. Důsledkem toho byl rozpad „A“ mužstva a následné neudělení licence potřebné pro účast v lize. V roce 2001 se klub znovuzrodil a pod názvem FC Union Cheb se stal účastníkem krajského přeboru. Po dvou letech se týmu podařilo postoupit do divize a z ní poté do České fotbalové ligy, ze které byl po dvou sezónách nucen z finančních důvodů odstoupit a začít znovu v krajském přeboru. V roce 2011 dostal klub nynější název FK Hvězda Cheb a o 2 roky později se znovu povedlo postoupit do divize, kde se ale udržel jen 2 sezóny. V roce 2020 postoupil klub do divize, ve které stále působí. V minulém roce došlo ke kompletní výměně vedení klubu, do kterého nastoupili lidé působící v klubu také jako hráči a trenéři. Tento krok má dodat nový impulz a měl by přinést větší zájem vedení o klub. (FK Hvězda Cheb, n.d.f; FK Hvězda Cheb, 2022)

3.2 Současnost klubu

FK Hvězda Cheb je klub s dlouholetou a slavnou minulostí. Nyní se věnuje nejen rozvoji týmu mužů, ale hlavně výchově mládeže. Cílem klubu je výchova a rozvoj mladých hráčů, kteří budou v budoucnu moct působit ať už ve zdejší, nebo jiné mužské soutěži. Zdejší „A“ tým působí v divizi, zatímco „B“ tým se účastní 1. A třídy. Základna Hvězdy obsahuje 9 mládežnických kategorií. Od nejstarších jsou to dorost, starší žáci, dvě mužstva mladších žáků, čtyři mužstva přípravky a elévové, což je fotbalová školička. Klub se však nevěnuje pouze fotbalu, mládežnické kategorie jsou

také členy Futsalové asociace České republiky a v zimní přestávce se účastní krajského přeboru ve futsalu. Nedílnou součástí klubu je plavecký oddíl, který navštěvují starší hráči v rámci regenerace. (FK Hvězda Cheb, n.d.f; FK Hvězda Cheb, z.s., 2022)

Sportovní areál, kde Hvězda trénuje, prošel v minulých letech rekonstrukcí. Staré hřiště z dob největší slávy nahradil umělý trávník, tribuna pak byla zbourána úplně a na jejím místě nyní stojí menší sportovní hřiště (viz příloha A). V areálu se nachází také sportovní hala, která je však využívána jen zřídka z důvodu levnějších alternativ v okolí v podobě tělocvičen při základních školách. Hráči mají své zázemí přímo v areálu, kde mají k dispozici šatny, ve kterých si mohou nechávat své věci i mimo tréninkové časy. Šatny jsou v části areálu, která neprošla rekonstrukcí, jsou v bezprostřední blízkosti hřiště a nemusejí se po tréninku/utkání vyklízet. Oproti šatnám ve sportovní hale, které má klub také k dispozici, ale které spíše nevyužívá. Všechny tréninkové plochy jsou ve vlastnictví města Cheb a klub si je pouze pronajímá. Na tento nájem čerpá klub od města dotace. Šatny jsou pak součástí pronájmu těchto sportovních ploch. (Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

Z hlediska personálního vedení klubu je jasně stanovená hierarchie. Nejvyšším orgánem je valná hromada, která se schází jednou za rok a schvaluje ta nejzásadnější rozhodnutí, v praxi plní spíše reprezentativní funkci. Dalším orgánem je výkonný výbor, ten se skládá ze sedmi členů, včetně předsedy a místopředsedy, kteří jsou v čele výkonného výboru. Výkonný výbor se schází přibližně jednou za měsíc a řeší hospodářské a provozní záležitosti klubu. První samostatnou funkcí je sportovní ředitel. Ten má na starosti chod klubu po sportovní stránce a trenéry týmů mužů. Další funkcí v klubu je sekretář. Poslední vyšší funkcí je šéftrenér mládeže, pod kterého spadají trenéři všech mládežnických kategorií. Jelikož rozpočet klubu je nízký, je zde častým jevem, že jedna osoba zastává více funkcí najednou. (Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

3.3 Marketing klubu

Jelikož se jedná o malý klub, není zde marketingové oddělení, které by mělo marketing klubu na starosti. Tuto funkci tedy zastávají sportovní ředitel oddílu Mgr. Václav Sýkora, MBA spolu se sekretářem klubu a šéftrenérem mládeže Vítězslavem Jandou. (Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

Obrazem každého sportovního klubu je tým mužů. Tým mužů FK Hvězda Cheb nastupuje v divizi, což je amatérská soutěž. Jejich utkání navštěvuje v průměru kolem 100 diváků. Tento nižší počet je příkládán absenci tribuny, která by měla být vybudována v následujících letech. Diváci tak musejí celé utkání stát kolem hřiště, což pro ně není pohodlné. Vstupenky na utkání lze zakoupit přímo na místě za cenu 50Kč. Práce s cenou je pak v podobě permanentní vstupenky, která je na začátku sezóny v ceně 250Kč. Tato cena je v průběhu sezóny s ubývajícím počtem zbývajících utkání snižována. Permanentní vstupenku je možné zakoupit přímo na stadionu nebo po telefonické domluvě. Zájem o permanentní vstupenku je ale velmi malý. Diváci si v průběhu utkání mohou zakoupit klubové předměty jako šály, hrnky a další, které jsou v prodeji na pokladně při vstupu do areálu. Na místě jsou klubové předměty k prodeji jen při utkáních mužů. Jindy jsou k zakoupení pouze online na webových stránkách klubu (<http://hvezdacheb.cz/fanshop/>). (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

3.3.1 Marketingová komunikace klubu

Přestože možnosti využívání marketingové komunikace klubu jsou omezené, jelikož se jedná o malý klub provozující sport na amatérské úrovni a sídlící v Chebu, který se řadí k menším městům (30 420 obyvatel k 1. 1. 2022, podle Českého statistického úřadu, 2022), tak v rámci možností je využíváno mnoha prostředků.

Analýzu komunikace lze začít od jedné z nejdůležitějších aktivit klubu a tou je získání co největšího počtu nových členů. Ve spolupráci s Fotbalovou asociací České republiky pořádá klub každé září akci „Měsíc náborů“. Cílovou skupinou této akce jsou děti předškolního věku a prvního stupně základních škol. V praxi probíhá akce tak, že klub je domluvený se základními školami, které v rámci výuky navštíví areál Hvězdy, kde stráví dopoledne a mohou si zde pod dohledem trenérů vyzkoušet jak fotbalové, tak i všeobecné sportovní dovednosti. Dále dostanou účastníci letáčky s informacemi o trénincích a kontaktem, pokud by projevíli zájem stát se členy klubu. FK Hvězda Cheb spolupracuje se školkami a základními školami i mimo konání této akce. U vstupů do školek a škol jsou umístěny velké náborové bannery obsahující fotky z tréninků mladých fotbalistů a kontakt pro více informací pro případné zájemce (viz příloha B). Nábor v klubu tedy probíhá nepřetržitě po celý rok a zájemci si mohou kdykoli přijít

fotbal vyzkoušet na trénink školičky či přípravky. Do způsobů rozšíření hráčské základny lze zařadit i snahu klubu přihlašovat mládežnická mužstva do co nejkvalitnějších soutěží. Například kategorie U13 je v letošním roce účastníkem celorepublikové soutěže a svou konkurenceschopnost dokazuje udržováním se ve středu tabulky. Tímto způsobem se klub snaží do svých řad získat jak nové začínající hráče, tak i hráče z jiných klubů, kteří chtějí hrát atraktivnější soutěž. Své public relations prohlubuje klub organizací turnajů ať už na úrovni okresu a kraje, tak ale i na celorepublikové úrovni. Za zmínku stojí například „Football Street Cup“, což je turnaj pro ty nejmenší, který se odehrává v příkopu pod Chebským hradem. Dalším významným turnajem je „Chebský pohár“, ve kterém se mladí hráči Hvězdy utkají s týmy jako je FC Viktoria Plzeň nebo FC Baník Ostrava. Klub pro oslovení nových potenciálních členů organizuje i mimofotbalové aktivity jako každoročně pořádaný příměstský tábor, který je organizován vedením klubu a trenéry a kterého se mohou zúčastnit jak již stávající členové klubu, tak i ti, kteří členy nejsou. Podle slov sportovního ředitele klubu Václava Sýkory je do budoucna v plánu využití náborových letáků vylepených na lampách ve městě, které by měly za úkol oslovit ty, kdo se nedostanou k bannerům vyvěšených u školek a škol. Realizace tohoto záměru je zatím pouze ve formě jednání s městem Cheb. Plakáty na stožárech veřejného osvětlení by byly využívány jen krátkodobě před konáním určitých klubových akcí z důvodu financí. Vylepení těchto plakátů stojí 11Kč/kus/den a vylepení velkého množství na delší časový úsek by bylo pro klub finančně velmi náročné. (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

Hvězda využívá ke komunikaci v dnešní době již nezbytný prostředek, kterým je internet. Zde využívá tři platformy, jimiž jsou **webové stránky, Facebook a Instagram** (viz přílohy C, D a E). Tyto platformy jsou v dnešní době v komunikaci nejvyužívanější. Využívají je jak členové klubu, tak i fanoušci a lidé, kteří se chtějí o klubu dozvědět jakékoli informace. Jsou zde uvedeny důležité informace o klubu jako například, kdo je ve vedení klubu, který trenér vede kterou kategorii nebo časy jednotlivých tréninků. Tyto informace jsou důležité hlavně pro členy klubu a ty, kteří mají zájem se členem stát. Fanoušky a ostatní sledující stránek pak zajímá například historie klubu, dále se na stránkách objevují reporty a fotky z utkání mládeže a mužů nebo různé formy upoutávek k utkáním a rozhovory s hráči a trenéry a mnoho dalšího

obsahu. Hlavně Facebook a Instagram jsou velmi aktivně spravovány a lze na nich najít nejaktuálnější informace z dění v klubu. Navíc díky spolupráci klubu s městem Cheb se akce klubu objevují i na sociálních sítích spravovaných městem Cheb. Tedy i lidé, kteří nesledují profily Hvězdy, ale sledují profily města, se mají šanci o klubových akcích dozvědět. Posledním, a podle slov sportovního ředitele klubu Václava Sýkory neefektivním internetovým médiem, je aplikace „Sportuj v Chebu“, do které mají všechny sportovní kluby v Chebu povinnost zadávat akce, které pořádají. Kluby, které chtějí, zde mohou zveřejňovat mnohem více informací než jen pořádané akce. Této možnosti však Hvězda nevyužívá, protože povědomí o aplikaci je velmi malé. (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3. 2. 2023)

Ne tak důležitá z hlediska příjmů klubu, ale velmi důležitá z hlediska *image* je propagace týmu mužů, který tvoří obraz klubu pro veřejnost a tím propaguje i celý klub. Jak již bylo zmíněno, v odstavci věnujícímu se komunikaci formou internetu, jsou informace o dění v „A“ týmu zveřejňovány nejvíce právě tam. K propagaci na internetu může být přiřazeno také internetové rádio „Rádio Zelená hora“, na kterém je jednou týdně vysílán podcast nazvaný „Chvilka s Hvězdou“. V tomto podcastu jsou hosty hráči „A“ týmu nebo lidé z vedení klubu, se kterými je veden rozhovor a jsou jim pokládány otázky, na které následně odpovídají. Internet však není jediným komunikačním prostředkem, který tento mužský tým zmiňuje. Další z forem jsou plakáty s rozpisem utkání (viz příloha F), které jsou vylepovány na místech, které to klubu po vzájemné domluvě umožní například restaurace. Tisk plakátů si klub zajišťuje sám, což není finančně náročné. Jediné náklady musejí být tedy vynaloženy na barvu do tiskárny a papír, a tak cena jednoho plakátu vyjde přibližně na 8Kč. V úvahu přišla i možnost vylepování plakátů propagujících tým mužů na sloupech veřejného osvětlení, na což by ale klub musel vynaložit finanční prostředky a využití sloupů zaplatit. Po provedení analýzy návratnosti této investice došel klub k závěru, že se mu tato propagace nevyplatí. Dalším využívaným médiem jsou noviny, konkrétně Radniční listy města Cheb, které vycházejí každý měsíc a jsou zdarma doručovány obyvatelům Chebu a okolních obcí. (Region Media, n.d.) Ve sportovní rubrice jsou zveřejňovány nadcházející utkání Hvězdy. Přilákáním lidí na utkání ale propagace nekončí. K zakoupené vstupence dostává každý návštěvník „Zápasový magazín FK Hvězda Cheb“, který je pro každé utkání originální. V magazínu jsou výsledky odehraných

a rozpis nadcházejících utkání Hvězdy, fotky z utkání, novinky z klubu a další informace. A jelikož je magazín vydáván k jednotlivým utkáním, tak v něm nechybí představení aktuálního soupeře a předzápasový rozhovor s některým z účinkujících na téma utkání. Výrobu magazínů zajišťuje klubu externí firma, která si účtuje 28Kč/kus. Na každé domácí utkání je objednáno 50 kusů těchto magazínů a ve většině případů žádný nezbyde. Počet domácích zápasů v sezóně je 15, tedy za rok si klub nechá vyrobit 750 kusů magazínů. V průběhu utkání probíhá slosování vstupenek, ze kterého vzejdou 3 výherci, kteří obdrží ceny v podobě klubových předmětů nebo předmětů věnovaných sponzory. (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; FK Hvězda Cheb, z.s., 2023; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3. 2. 2023)

Velmi důležité jsou akce pořádané pro veřejnost, kde se lidé setkají přímo s osobami spojenými s klubem. Zde je nutno zmínit nedávnou akci , kterou uspořádal klub ve spolupráci s Retromuseem Cheb v rámci oslav sedmdesátého výročí založení klubu. Šlo o výstavu mapující ligovou éru klubu. Výstavy se zúčastnili významní hosté, jako Dušan Uhrin, Jaroslav Šilhavý, František Plass a řada dalších, kteří v klubu působili v dobách jeho největší slávy. V rámci výstavy byla také vydána kniha "Šestnáct sezón v první lize. 70 let od vzniku Rudé hvězdy Cheb", která je v Retromuseu Cheb k zakoupení. Podle slov sportovního ředitele klubu Václava Sýkory se jednalo o velmi povedenou akci, která přilákala mnoho lidí z řad veřejnosti. I po jejím skončení zůstal součástí expozice muzea koutek věnovaný historii klubu. (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

Z hlediska příjmů klubu hrají jednu z nejdůležitějších rolí sponzoři, bez kterých by klub mohl jen těžko existovat. Vyhledávání sponzorů probíhá formou oslovování známých, kteří by se mohli zapojit do spolupráce s klubem, ale i oslovením „náhodných podniků“ formou telefonu nebo emailu. Klub na oplátku nabízí sponzorům níže uvedené „balíčky“ podle výše sponzorského příspěvku. (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022; Václav Sýkora, osobní komunikace, 3.2.2023)

1. Sponzor – do 5 000Kč/rok

- Reklama na stránkách www.hvezdacheb.cz

2. Partner – od 5 000Kč do 20 000Kč/rok

- Reklama na stránkách www.hvezdacheb.cz
- Dvě permanentní vstupenky na domácí utkání

- Uvedení loga sponzora na plakátech vydávaných k utkáním

3. Hlavní partner – od 20 000 do 100 000Kč/rok

- Reklama na stránkách www.hvezdacheb.cz
- Reklama ve zpravodaji, na vstupenkách
- Reklama na zápasové grafice na sociálních sítích
- Uvedení loga sponzora na plakátech vydávaných k utkáním
- Tři permanentní vstupenky na utkání
- Banner na fotbalovém hřišti Lokomotiva (rozměr 1x3m)

4. Generální partner – od 100 000Kč/rok

- Uvedení sponzora na úvodní stránce www.hvezdacheb.cz jako generálního partnera klubu
- Reklama ve zpravodaji, na vstupenkách
- Reklama na zápasové grafice na sociálních sítích
- Uvedení loga sponzora na plakátech vydávaných k utkáním
- Deset permanentních vstupenek na utkání
- Banner na fotbalovém hřišti Lokomotiva (rozměr 1x6m)
- Prezentace firmy na kulturních akcích pořádaných klubem
- Možnost reklamy na dresech

- Generálními partnery klubu jsou Karlovarský kraj, Národní sportovní agentura, město Cheb, firma FLEX a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.
- Hlavními partnery klubu jsou Autodoprava Josef Rybár, ALGON PLUS, firma ELROZ INVEST, firma Tor Cheb a firma HF – Czechforge
- Partnery a sponzory klubu jsou Hard Core Gym a Oční optika Jana Krausamová (FK Hvězda Cheb, z.s., 2022)

3.4 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je metoda výzkumu, při které jsou informace získány prostřednictvím odpovědí na předem připravené otázky obsažené v dotazníku. Výhodou této výzkumné metody je finanční a časová nenáročnost a možnost získání velkého

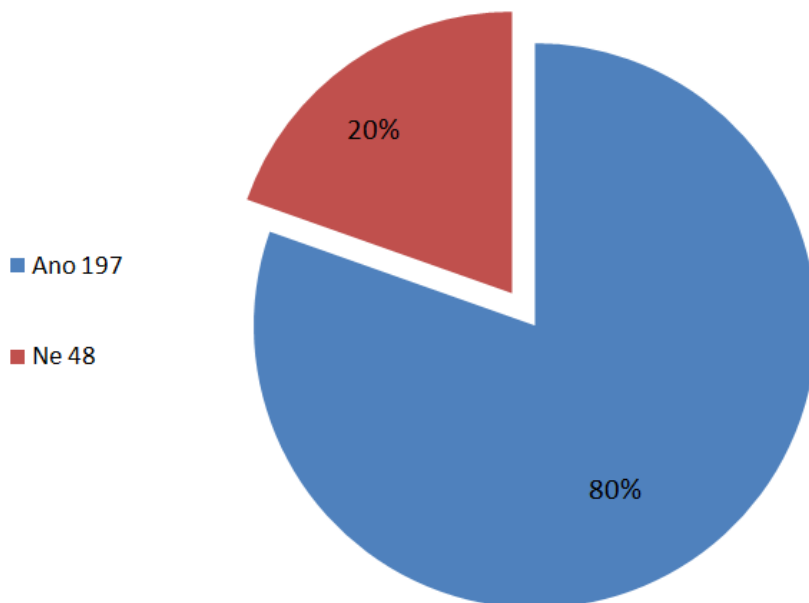
množství odpovědí. Díky těmto přednostem byl dotazník zvolen i v této práci. Nevýhodou mohou být nepravdivé odpovědi a nízká návratnost. (Krause, 2021)

Dotazník byl vytvořen na základě rozhovoru se sportovním ředitelem klubu Mgr. Václavem Sýkorou, MBA. Cílem dotazníku bylo ověřit některé marketingové aktivity klubu v očích stávajících a potenciálních zákazníků klubu. Dotazník obsahuje celkem 14 otázek, z nichž 11 je uzavřených a 3 polouzavřené (viz příloha G). Některé otázky jsou filtrační, což znamená, že zvolení určité odpovědi přeskočilo následující jednu nebo více otázek, jejichž vyplnění by nedávalo smysl. Z tohoto důvodu je u některých otázek méně odpovědí, než je celkový počet respondentů. Jako nástroj šíření dotazníku byl vybrán internet kvůli velmi rychlé a jednoduché distribuci dotazníků k velkému množství lidí. Před distribucí dotazníku byla provedena pilotáž, po které byly některé otázky upraveny z důvodu jejich nepřesné specifikace. Celkové množství vyplněných dotazníků bylo 248, z čehož 3 vyplněné dotazníky nebyly započítány z důvodu nerelevantních odpovědí. Nakonec bylo tedy vyhodnoceno 245 dotazníků.

1) Vyhodnocení otázky číslo 1: Znáte fotbalový klub FK Hvězda Cheb?

První otázkou bylo zjišťováno, jaké množství lidí má zmíněný fotbalový klub v povědomí. Důležité byly hlavně odpovědi od respondentů žijících v Karlovarském kraji, protože tito lidé jsou stávající, nebo potenciální zákazníci klubu. Pro většinu lidí žijících mimo tento kraj je již vzdálenost příliš velká a nejsou tedy cílovou skupinou klubu.

Obr. 6: Povědomí o klubu FK Hvězda Cheb



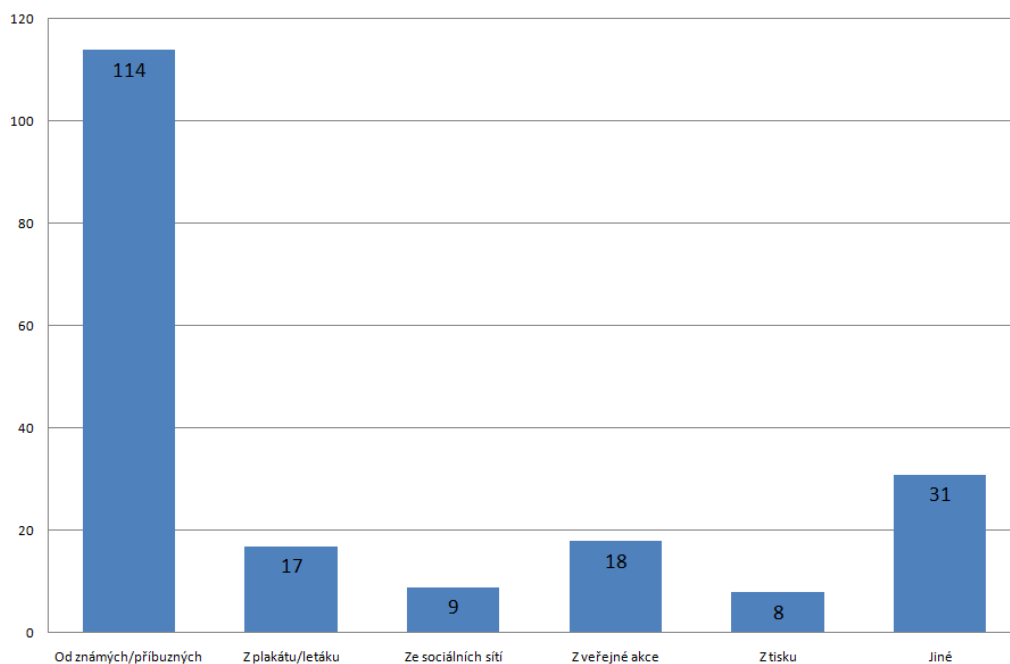
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Dobrym výsledkem pro klub je, že 80% dotazovaných tento klub zná. Z respondentů, kteří odpověděli „Ne“, jich pouze 17 (35% z odpovědí „Ne“) žije v Karlovarském kraji. Dobrou vizitkou klubu je, že i někteří respondenti žijící mimo Karlovarský kraj odpověděli „Ano“. Přesně 12 (28%) respondentů z celkových 43, kteří žijí mimo Karlovarský kraj, znají tento klub. Povědomí o klubu se tedy šíří i mimo cílovou lokalitu a tím zvyšuje jeho *image*.

2) Vyhodnocení otázky číslo 2: Odkud jste se o klubu dozvěděl/a?

Druhá otázka zjišťovala, jakým způsobem se dotazovaný poprvé dozvěděl o existenci klubu. Odpovědi na tuto otázku jsou velmi důležité, protože většinou právě na základě prvního kontaktu si člověk udělá úsudek, který se pak těžko mění. Také odhaluje způsob komunikace klubu s okolím.

Obr. 7: První kontakt s klubem



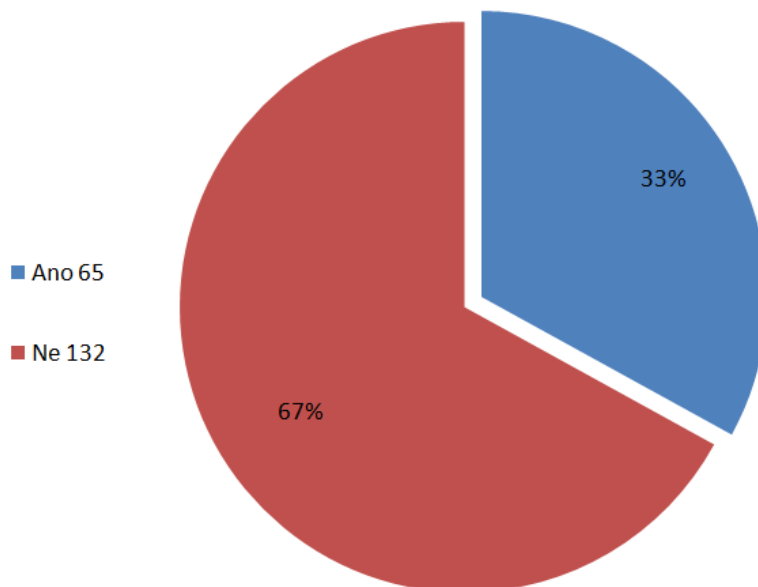
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Z šetření vyplývá, že největší množství respondentů (58%) se o klubu dozvědělo od někoho jiného, což je pro klub výhodou, protože se o tuto reklamu nemusí starat ani ji platit. Na druhou stranu ale vzešla z výsledku otázka, zda jsou ostatní formy propagace dostatečné. Na posledním místě se umístil tisk (4%), jelikož v dnešní době čte noviny jen málokdo, avšak sociální média, na kterých tráví mladí lidé hodiny, mají jen o 1 hlas více. 17 hlasů (9%) získala odpověď z letáku/plakátu, která by se mohla navýšit po realizaci vylepení náborových plakátů na stožáry veřejného osvětlení ve městě Cheb. V odpovědích „Jiné“ se pak nejvíce vyskytovala odpověď obyvatel okresu Cheb, kteří klub znají již z dřívějších dob díky místu bydliště.

3) Vyhodnocení otázky číslo 3: Jste Vy nebo Váš potomek členem klubu FK Hvězda Cheb?

Díky třetí otázce byly získány dva různé pohledy na klub, pohled „zevnitř“ a „zvenčí“. Respondenti, kteří zde odpověděli „Ano“, by podle očekávání měli mít ke klubu blíže než lidé, kteří nejsou jeho součástí.

Obr. 8: Poměr členů a nečlenů klubu



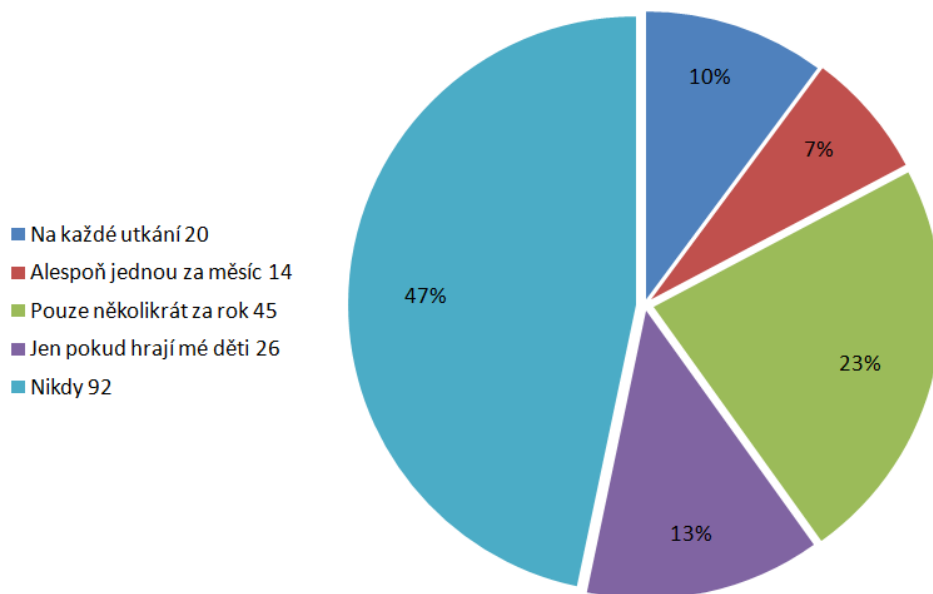
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Průzkum ukazuje, že téměř 2/3 respondentů a ani jejich potomci nejsou členy klubu. Ti, kteří zde odpověděli „Ano“, v předchozí otázce nejčastěji (65% z nich) volili odpověď „Od známých/příbuzných“, což je ale způsobeno tím, že většina z nich jsou rodiče a znají klub právě od svých dětí, kteří jsou členy FK Hvězda Cheb.

4) Vyhodnocení otázky číslo 4: Chodíte se dívat na utkání FK Hvězda Cheb?

Čtvrtou otázkou bylo zjišťováno, jak velká část respondentů a jak často navštěvují utkání Hvězdy. Pomocí jedné z odpovědí byly také vyčleněni rodiče, kteří navštěvují jen ta utkání, ve kterých hrají jejich děti a nejeví tedy přímo zájem o „sledování utkání Hvězdy“, ale o sledování svých dětí.

Obr. 9: Návštěvnost utkání Fk Hvězda Cheb



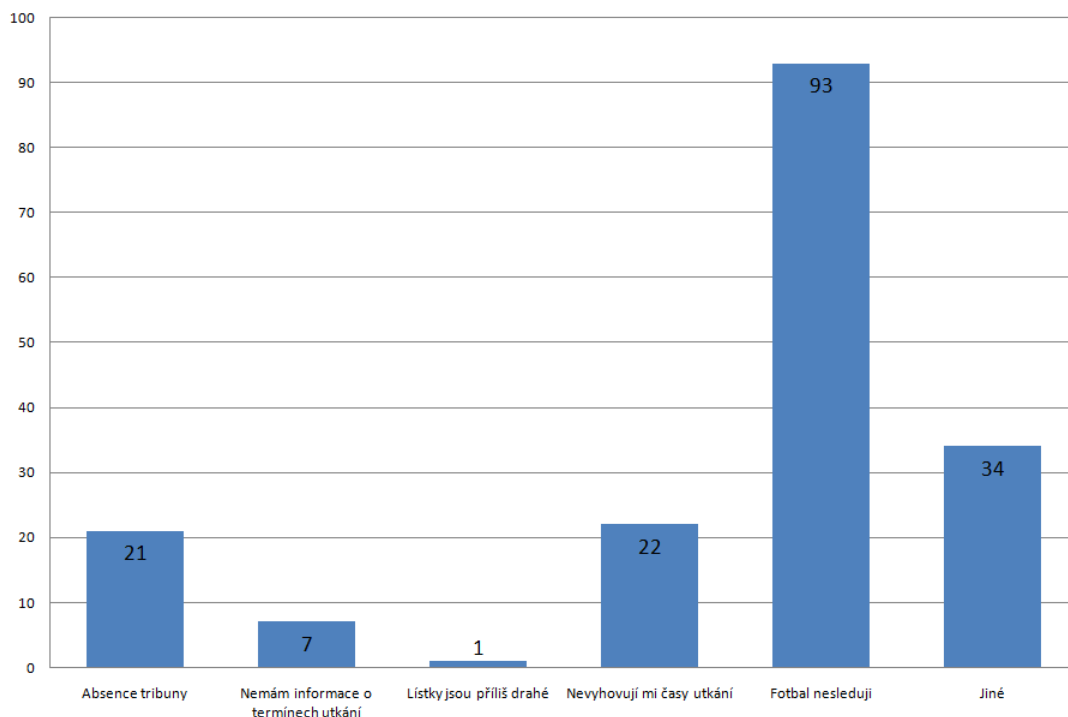
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Průzkum potvrzuje slova sportovního ředitele klubu, podle kterého je návštěvnost utkání nízká. 47% dotazovaných uvedlo, že nikdy nenavštívilo utkání Hvězdy, k tomu dalších 13% sice utkání navštěvuje, ale jen z toho důvodu, že hrají jejich děti. Dále z průzkumu vyplývá, že z respondentů, kteří navštěvují každé utkání, jsou pouze 2 (10%), kteří sami ani jejich potomek nejsou členy klubu a pouze 4 (20%) ženy. U odpovědí „Alespoň jednou za měsíc“ a „Pouze několikrát za rok“ nemá členství v klubu vliv. Největší množství návštěvníků jsou tedy pouze ti příležitostní, jejichž frekvenci návštěv utkání by se měl klub snažit zvýšit.

5) Vyhodnocení otázky číslo 5: Z jakého důvodu utkání nesledujete častěji?

Pátá otázka přímo souvisí s otázkou číslo 4 a zjišťuje, proč respondenti, kteří v předchozí otázce nevybrali odpověď „Na každé utkání“, navštěvují jen některá z nich, nebo je nenavštěvují vůbec. Klubu může tato otázka pomoci získat více diváků a zajistit tím pro utkání lepší kulisu.

Obr. 10: Důvody nižší návštěvnosti utkání FK Hvězda Cheb



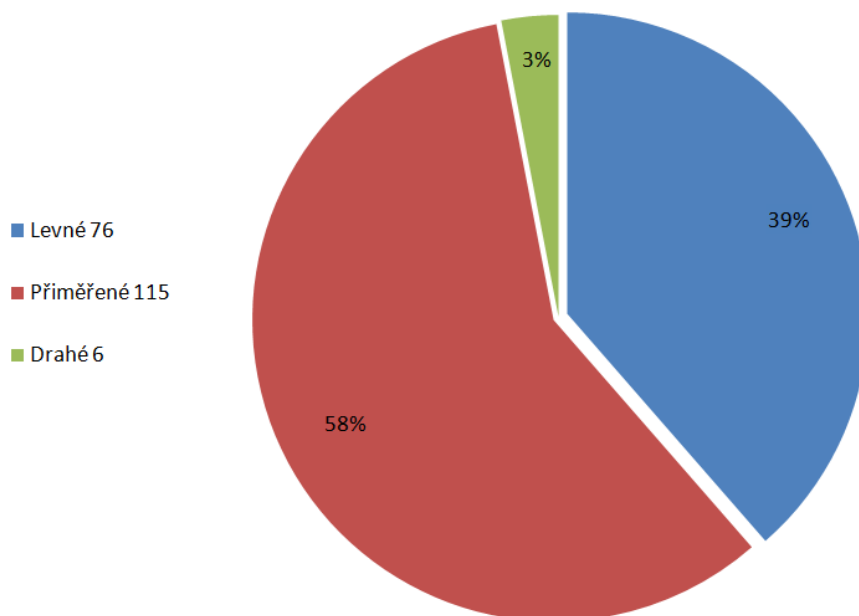
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Nejvíce hlasů (52%) zde nasbírala odpověď „Fotbal nesleduji“. Tuto skupinu lidí nebaví sledovat fotbal a klub nemá téměř žádnou šanci jejich zájem o utkání ovlivnit. Druhou nejčastější odpovědí (12%) jsou nevyhovující časy utkání. Tento typ odpovědi se často objevuje také v odpovědích „Jiné“, kde respondenti uvádějí, že ne vždy mají volný čas a podobné odpovědi. Utkání Hvězdy mají rozdílné časy začátků a pro potenciálního diváka je složité zařizovat si volný čas pokaždé jinak. Poslední početnější odpovědí je „Absence tribuny“, kterou již dříve zmiňoval sportovní ředitel klubu Václav Sýkora a o jejíž výstavbu se klub snaží, avšak hlavní slovo zde má město Cheb. Dobrou zprávou pro klub je, že pouze 7 (4%) respondentů nemá informace o termínech utkání, z čehož vyplývá, že utkání jsou propagována dobře.

6) Vyhodnocení otázky číslo 6: Jak hodnotíte výši vstupného na utkání, které činí 50Kč?

Tato otázka poskytuje klubu zpětnou vazbu k cenotvorbě vstupného.

Obr. 11: Hodnocení výše vstupného na utkání FK Hvězda Cheb



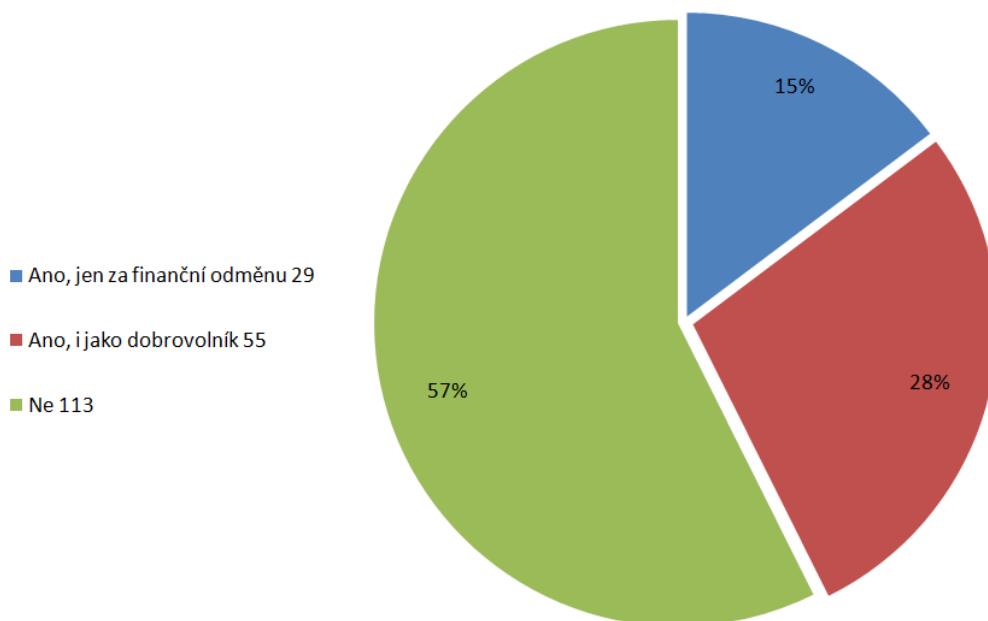
Zdroj: vlastní terénní výzkum

Výsledky šesté otázky vykazují spokojenost dotazovaných s výší vstupného. 97% dotazovaných uvedlo, že ceny vstupenek jsou levné, nebo je jejich cena přiměřená. Pouze 6 respondentů (3%) považuje cenu vstupenek za vysokou. V otázce navíc nebylo uvedeno, že ke každé vstupence je zdarma zápasový magazín, což hodnotu vstupenky ještě zvyšuje.

7) Vyhodnocení otázky číslo 7: Byl/a byste ochoten/na jako finančně ohodnocený brigádník či jako dobrovolník příležitostně vypomáhat na akcích pořádaných klubem (prodej vstupenek, pomoc při organizaci utkání...)?

Otázka byla do dotazníku zařazena na žádost sportovního ředitele klubu Václava Sýkory, podle kterého má klub problém zajistit brigádní či dobrovolnou pomoc při klubových akcích. Otázka tedy zjišťuje, mají-li lidé zájem takovýmto způsobem klubu pomoci a pokud ano, které skupiny lidí to jsou.

Obr. 12: Zájem lidí vypomáhat na klubových akcích



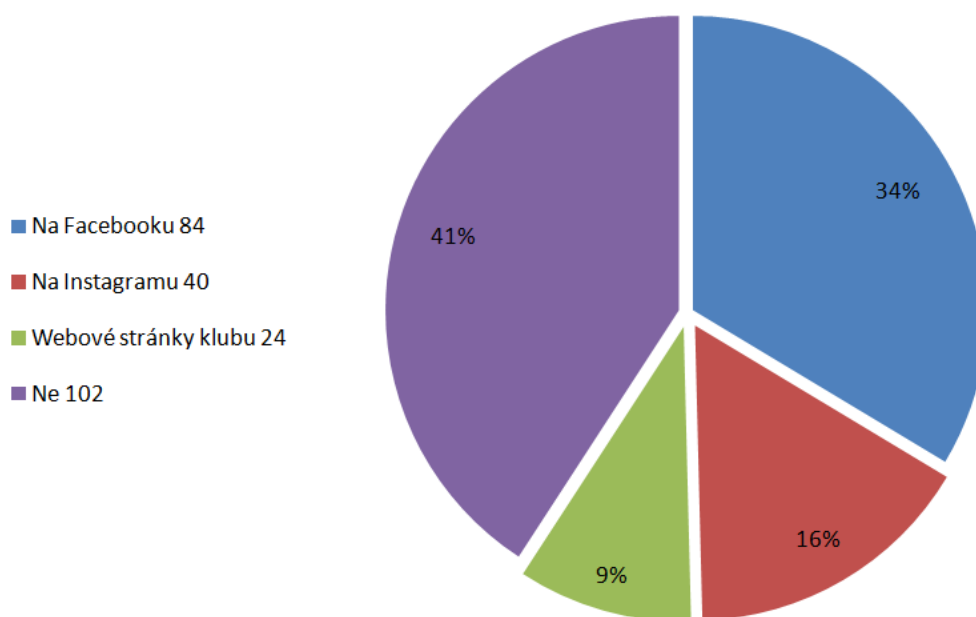
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Průzkum sice dokázal, že více než polovina (57%) lidí nemá zájem na klubových akcích vypomáhat, na druhou stranu 43% respondentů uvedlo, že by mělo zájem na těchto akcích vypomáhat z nichž většina (65%) bez nutnosti finanční odměny. Bohužel na základě tohoto průzkumu nelze stanovit cílovou skupinu, kterou by měl klub oslovit. Respondenti kteří jsou ochotni vypomáhat, jsou v podobném množství z řad členů i nečlenů klubu, mužského i ženského pohlaví a v různých věkových skupinách.

8) Vyhodnocení otázky číslo 8: Sledujete FK Hvězda Cheb na internetu?

Internetové komunikační kanály jsou v dnešní době nejrychlejším komunikačním prostředkem. Zveřejňování příspěvků může probíhat kdykoli a odkudkoli a sledující může příspěvky vidět již pár vteřin po jejich zveřejnění. Tato otázka, ve které mohli respondenti zvolit i více odpovědí najednou, zjišťovala, jaké množství lidí sleduje jednotlivé internetové komunikační kanály klubu. Klub tímto získá informace, na jaké kanály se nejvíce zaměřit na základě toho, kde příspěvky uvidí nejvíce lidí.

Obr. 13: Poměry sledujících jednotlivé internetové komunikační kanály FK Hvězda Cheb



Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

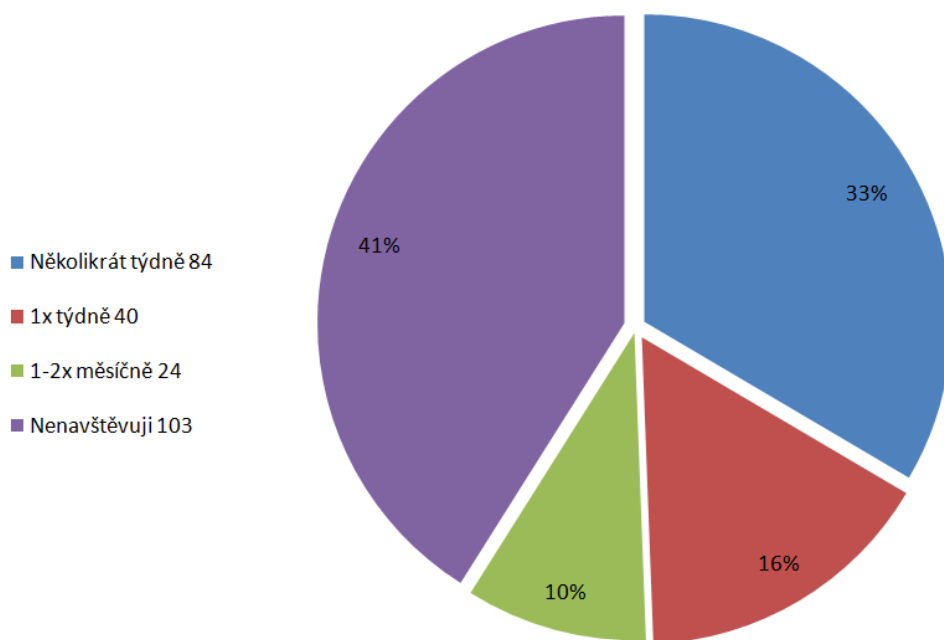
Průzkum potvrdil slova sportovního ředitele klubu, že nejaktivněji využívaným komunikačním kanálem z hlediska klubu i sledujících je Facebook, nejméně využívané jsou pak webové stránky, což průzkum také potvrdil. Z respondentů, kteří nesledují žádný z komunikačních kanálů klubu, je pouze 7 (7%) členem klubu FK Hvězda Cheb (nebo jejich potomek). Z respondentů sledující alespoň jeden z komunikačních kanálů jich jen 11 (12%) nesleduje klub na Facebooku. Lze tedy říci, že hlavním komunikačním kanálem je Facebook. Instagram s webovými stránkami ho pouze doplňují. Nutno však říci, že Instagram v posledních letech nabírá na oblibě hlavně u mladých lidí a na webových stránkách jsou některé informace, které na Facebooku nejsou jako například historie klubu nebo kontakty na trenéry a jiné funkcionáře. Je tedy potřeba tyto komunikační kanály zachovat a dále je rozvíjet.

9) Vyhodnocení otázky číslo 9: Jak často navštěvujete některý z profilů klubu (Facebook, Instagram, web)?

Devátá otázka přímo navazuje na předchozí otázku. Jedna věc je být sledujícím dané platformy, důležitější ale je, jak často tuto platformu sledující navštěvují. Pokud bude mít klub na profilech tisíce sledujících, kteří však daný profil navštíví jednou za rok, je

toto vysoké číslo irelevantní. Důležití jsou aktivní sledující, kteří sledují a reagují na příspěvky, které klub zveřejňuje právě pro ně.

Obr. 14: Frekvence navštěvování internetových komunikačních kanálů FK Hvězda Cheb



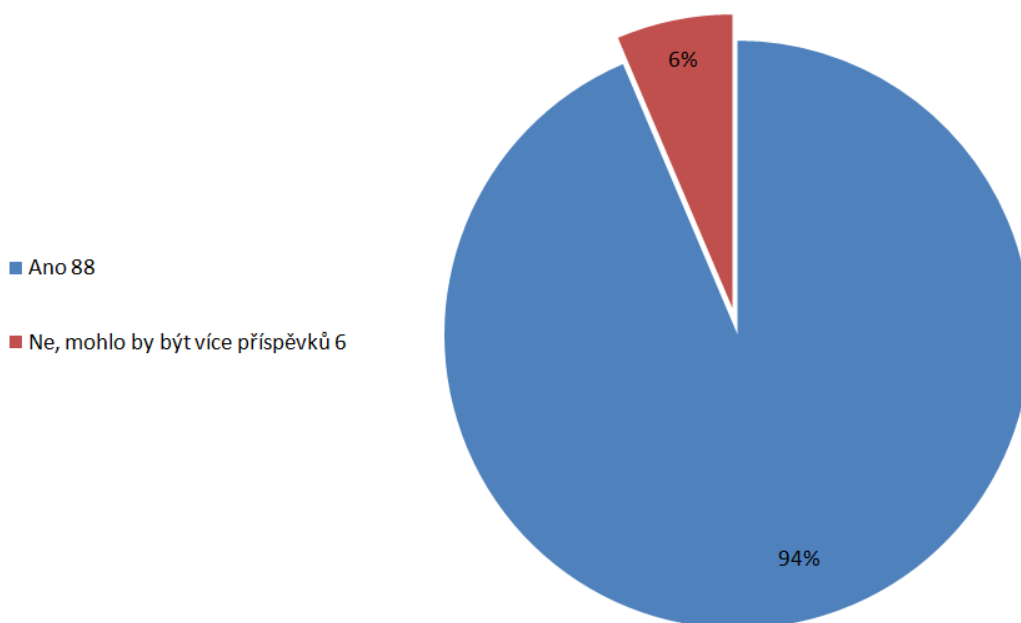
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Více než polovina (57%) všech respondentů navštěvujících některou z platform jsou aktivní sledující, kteří si velmi často prohlíží přidané příspěvky. Dobrým ukazatelem pro klub je, že sledující, kteří navštěvují profily klubu alespoň jednou týdně, jsou téměř z poloviny jeho nečlenové. Z toho vyplývá, že příspěvky, které klub přidává, jsou zajímavé i pro lidi, kteří nejsou s klubem přímo spojeni.

10) Vyhodnocení otázky číslo 10: Jste spokojen/a s množstvím příspěvků zveřejňovaných na těchto klubových profilech (Facebook, Instagram, web)?

Předchozí otázka zjišťovala aktivitu sledujících komunikační kanály klubu. Tato otázka zkoumá pohled z druhé strany, tedy aktivitu klubu z pohledu sledujících. Pokud klub nezveřejňuje dostatečné množství příspěvků, není pro sledující důvod být aktivní a nemusí navštěvovat tyto sítě často, protože na nich nic nového nenaleznou.

Obr. 15: Hodnocení množství zveřejňovaných příspěvků na komunikačních kanálech klubu



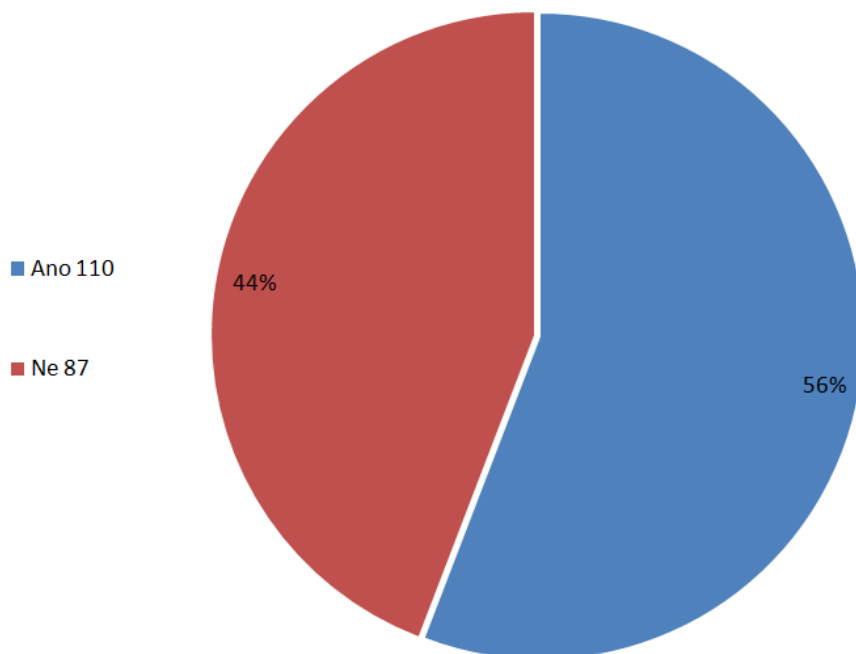
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Na tuto otázku odpovídali pouze respondenti, kteří navštěvují Facebook, Instagram nebo webové stránky klubu. Hodnocení respondentů skončilo pro klub velmi kladně. 94% z nich je spokojeno s množstvím zveřejňovaných příspěvků na internetových platformách a pouze 6% uvedlo, že by mohlo být příspěvků více.

11) Vyhodnocení otázky číslo 11: Měl/a byste zájem zúčastnit se akce pro veřejnost pořádané klubem (např. sportovní den pro děti, opékání buřtů...)?

Jelikož z rozhovoru se sportovním ředitelem klubu bylo zjištěno, že klub pořádá jen malé množství akcí pro veřejnost, měla jedenáctá otázka za úkol zjistit, zda-li by byl o takovéto akce ze strany veřejnosti zájem. Veřejné akce jsou pro nábor velmi důležité, protože osobní setkání je vždy lepší než leták nebo banner a také se zde setkají stávající členové klubu s potenciálními zájemci. Veřejné akce zvyšují i *image* klubu, protože veřejnost se dozví, že klub takové akce pořádá a zaznamenává jeho aktivitu.

Obr. 16: Procentuální vyjádření zájmu o účasti na veřejné akce pořádané klubem



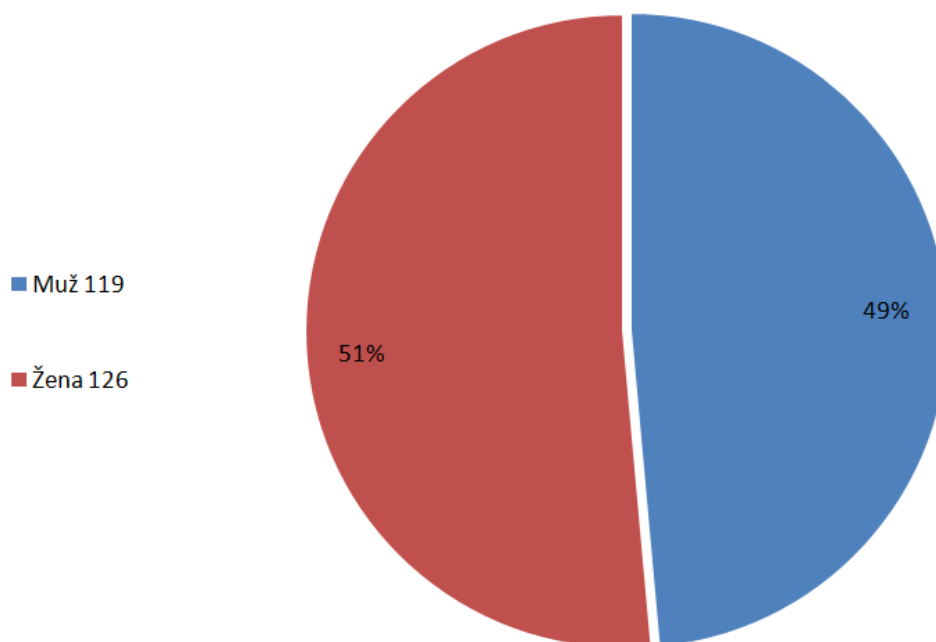
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Výsledek ukazuje, že více než polovina respondentů by opravdu měla zájem se takové akce zúčastnit. Zvláště vysoký podíl zájemců je z řad členů či rodinných příslušníků členů klubu. Z celkových 65 členů či rodinných příslušníků členů klubu jich 54 (83%) uvedlo, že by mělo zájem se akce zúčastnit. Zbylých 56 odpovědí projevujících zájem zúčastnit se akce je tedy od respondentů, kteří členy klubu nejsou. Ti nabízí klubu příležitost získat nové hráče do mládežnických kategorií nebo fanoušky klubu nebo alespoň dostat klub do jejich povědomí a tím zvýšit *image* klubu.

12) Vyhodnocení otázky číslo 12: Uveďte pohlaví.

Tato informace slouží k vyhodnocení ostatních otázek, u kterých pomáhá rozlišit jak odpovídali muži a jak ženy.

Obr. 17: Procentuální zastoupení odpovídajících mužů a žen



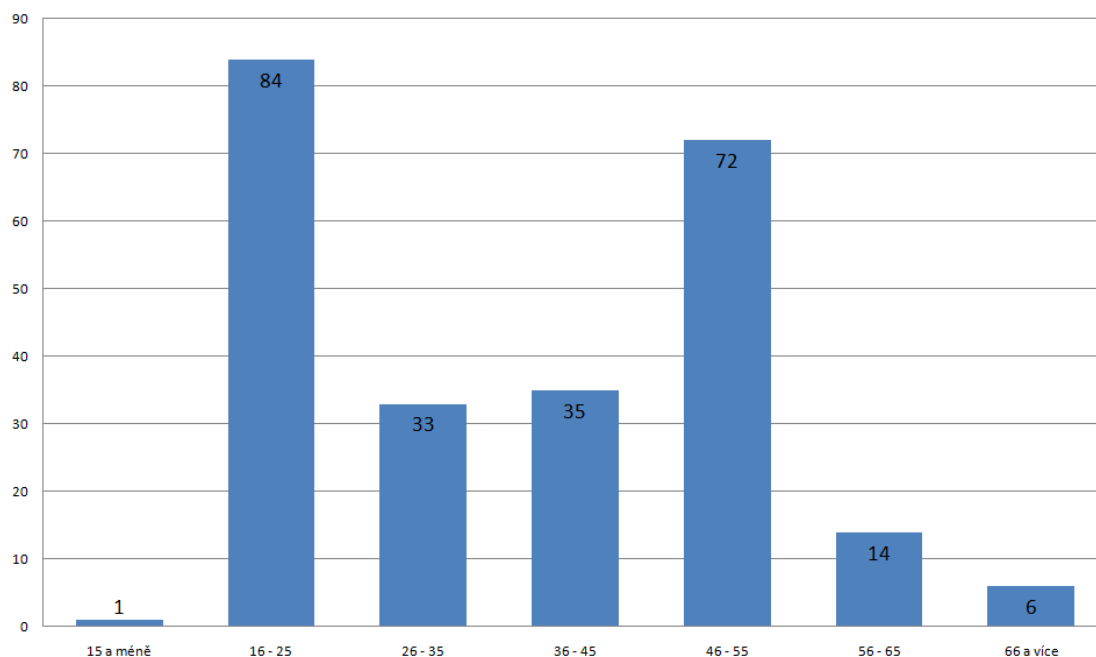
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Dotazník vyplnilo téměř stejné množství mužů a žen, což vytváří dobrý výzkumný vzorek. Ve většině otázek ale nebyly v odpovědích mužů a žen značné rozdíly.

13) Vyhodnocení otázky číslo 13: Ve které věkové skupině se nacházíte?

Třináctá otázka stejně jako předchozí slouží k segmentaci respondentů podle věkových skupin.

Obr. 18: Zastoupení respondentů dle věku



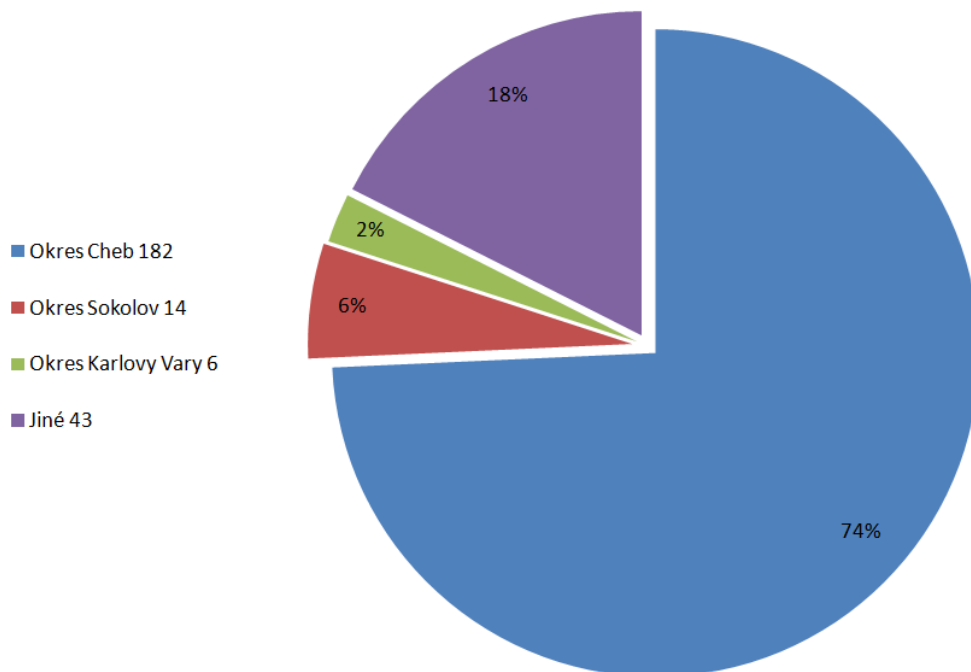
Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Nejvíce respondentů se nachází ve věkových skupinách „16 – 25“ a „46 – 55“, což je nejspíše zapříčiněno způsobem rozšíření dotazníku mezi veřejnost.

14) Vyhodnocení otázky číslo 14: Ve kterém okrese žijete?

Poslední otázka rozlišovala respondenty podle místa bydliště. Pro potřeby klubu je tato otázka velmi důležitá, protože rozlišuje odpovědi respondentů žijících poblíž klubu, kteří jsou potenciálními zákazníky a respondentů žijících ve větší vzdálenosti od klubu, u kterých je šance stát se zákazníky klubu mnohem menší.

Obr. 19: Rozdělení respondentů podle místa bydliště



Zdroj: vlastní terénní výzkum, 2023

Téměř tři čtvrtiny respondentů žijí v okrese Cheb, tedy v bezprostřední blízkosti klubu, díky čemuž je v šetření velká část odpovědí od stávajících nebo potenciálních zákazníků klubu.

3.5 Návrh úprav marketingové komunikace

Marketingovou komunikaci klubu nemá na starosti žádné marketingové oddělení ale lidé, kteří zastávají v klubu ještě další jiné funkce. A to vše dělají ve svém volném čase. Vzhledem k tomu lze říci, že marketingová komunikace klubu je velmi solidní a je využíváno širokého spektra komunikačních nástrojů. Prostor pro zlepšení a zvýšení efektivity marketingové komunikace tady nicméně je.

Nábory dětí jsou v menších klubech klíčové. Klub využívá hlavně spolupráce se školami a školkami, ale zde se nedostane na všechny, kteří by případně o takovou akci zájem měli. Z rozhovoru se sportovním ředitelem klubu Václavem Sýkorou bylo zjištěno, že klub pořádá pouze malé množství akcí pro veřejnost, o to méně akcí náborových. Doporučení pro klub tedy je uspořádat alespoň několikrát do roka akcí pro veřejnost. Příkladem může být opékání buřtů, kam dorazí rodiče se svými dětmi.

Takové akce by se mohli zúčastnit členové klubu i široká veřejnost. Na základě dotazníkového šetření by o podobnou akci byl zájem od obou zmíněných skupin lidí. Jediné, co by klub musel zajistit, aby pro něj byla akce úspěšná, je její dobrá propagace, aby se o ní veřejnost dozvěděla. To lze například zveřejněním události na sociálních sítích, které navštěvují jak členové klubu, tak i veřejnost, což je znovu podloženo výsledky dotazníkového šetření. V případě „vytvoření události“ na sociálních sítích je výhodou, že klub může sledovat, kolik lidí se akce zúčastní. Výhodou akce tohoto druhu je, že klub na její realizaci nemusí vynaložit téměř žádné finance.

Další doporučení se týká návštěvníků utkání FK Hvězda Cheb. Jak již bylo dříve zmíněno („Vyhodnocení otázky číslo 4“), největší počet diváků jsou ti příležitostní, kteří navštěvují jen některá utkání. Na tuto skupinu by se klub měl zaměřit a snažit se zvýšit jejich frekvenci návštěv jednotlivých utkání. Zde je možné využití nástroje „podpora prodeje“. Jelikož podle slov sportovního ředitele klubu nejsou příjmy ze vstupného pro klub zásadní, lze aplikovat akci, kde by například každá třetí vstupenka v řadě byla zdarma. Taková akce by mohla návštěvníky z psychologického hlediska lákat navštívit více utkání v řadě. Pokud by přece jen klub touto akcí finančně utrpěl (což by mělo být jen dočasné, než se rozšíří povědomí o akci), má možnost zvýšit cenu vstupenek, například jen o 10 Kč, což by nemělo mít dopad na návštěvnost, protože na základě dotazníkového šetření je cena lístků levná až přiměřená. Vše by záleželo na účinnosti akce s třetím vstupem zdarma, pokud by návštěvnost zaznamenala velký nárůst, nebylo by nutné s cenou hýbat.

Dle již zmíněných slov sportovního ředitele klubu je problém zajistit výpomoc při klubových akcích. Dotazníkové šetření dokazuje, že důvodem není nezájem ze strany lidí, jelikož necelá polovina respondentů zájem pomoci má. Většina z nich projevila zájem klubu pomáhat bez finanční odměny, což dokáže klubu ušetřit nějaké finanční prostředky. Problémem zde tedy je slabá komunikace klubu při obsazování potřebných pozic. Klub musí oslovit s jejich požadavkem na výpomoc co možná největší počet lidí. Jelikož dle dotazníkového šetření velká část respondentů ochotných pomoci navštěvuje internetové platformy klubu (hlavně Facebook a Instagram), je nejlepší variantou oslovit je právě na těchto platformách. Zveřejňovat příspěvky, které budou veřejnost informovat o možnosti pomoci na některé z klubových akcí. Zájemci se budou moci ozvat přímo prostřednictvím příspěvku nebo klub kontaktovat jiným

způsobem (telefon, zpráva...). Někteří z nich by mohli mít zájem vypomáhat klubu pravidelně, což by bylo pro klub velké usnadnění při dalším vyhledávání „posil“.

Poslední doporučení se týká organizace utkání FK Hvězda Cheb. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že lidé utkání nenavštěvují z různých důvodů a jedním z nich jsou nevyhovující časy utkání. Utkání začínají v různých časech. A pokud by tedy případný zájemce chtěl utkání navštívit, musel by si zařizovat volno v různé dny na různé časy, což je náročné. Autor zde doporučuje sjednotit časy začátků utkání. Samozřejmě je, že všechny zápasy, ať už z organizačních důvodů či pracovní vyčíženosti hráčů, nelze hrát ve stejné časy, ale čím více utkání bude začínat ve stejný čas, tím jednodušší bude pro případné diváky návštěvu utkání zrealizovat. Před tímto krokem je vhodné pomocí nějaké formy průzkumu zjistit, jaký čas je pro utkání nejvhodnější, aby v rámci možností bylo publikum co nejpočetnější.

Závěr

Hlavním cílem práce bylo zpracovat návrh úprav/zkvalitnění marketingové komunikace klubu FK Hvězda Cheb na základě analýzy jeho současných marketingových aktivit.

Pro uvedení do problematiky byla vypracována teoretická část, která obeznamuje s marketingem a nástroji, které využívá. Jelikož téma práce je „Marketing ve sportu“, pojednává tato část krátce také o sportu. Z teoretické části práce vyplývá, že marketing je nedílnou součástí sportovního odvětví, ať už na profesionální nebo amatérské úrovni.

V praktické části byl představen fotbalový klub FK Hvězda Cheb a na základě rozhovoru se sportovním ředitelem klubu a poskytnutými interními materiály klubu byly zanalyzovány stávající marketingové aktivity klubu s hlavním zaměřením na komunikaci. Získané informace byly doplněny výsledky provedeného dotazníkového šetření, které dodalo pohled na některé marketingové aktivity z jiné perspektivy než jen z pohledu klubu. Na základě všech shromážděných informací je zřejmé, že klub si v oblasti marketingové komunikace vede (v rámci svých možností) dobře. Přesto z šetření vzešly oblasti, ve kterých lze komunikaci zkvalitnit. V závěru praktické části jsou uvedeny návrhy pro zkvalitnění marketingové komunikace. Jde o organizaci většího množství akcí pro veřejnost, které pomohou s náborem a prestiží klubu, získání většího množství návštěvníků na domácích utkáních za pomoci využití akce na podporu prodeje a sjednocení časů začátků utkání a vyhledání výpomoci při akcích organizovaných klubem díky lepší propagaci požadavku o výpomoc.

Hlavní cíl práce byl naplněn a spolu s ním také cíle dílčí uvedené v úvodu práce.

Seznam použitých zdrojů

Bedřich, L. (2007). *MARKETING VE SPORTU*. Fakulta sportovních studií, Masarykova univerzita. <https://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html>

Boučková, J., Bárta, V., Bártová, H., Horáková, H., Kališová, L., Koudelka, J., Malý, V., Stehlík, Klenková, J., E., Vávra, O., Zamazalová, M., Stuchlík, P., Dvořáček, M., & Kostrhoun, T. (2003). *Marketing*. C. H. Beck

Čáslavová, E. (2020). *Management a marketing sportu 21. století*. Ekopress.

Čáslavová, E. (2000). *Management sportu*. East West Publishing Company a East Publishing Praha

Český statistický úřad (2022). *Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2022*. <https://www.czso.cz/documents/10180/165603907/1300722203.pdf/de05fcca-74d5-40b6-bfa0-6a9825cfe369?version=1.1>

DEFINICE MARKETINGU (n.d.)

<https://cit.vfu.cz/hzwelfare/prednasky/Marketing1.pdf>

Dvořák, F. (2016). *Organizační struktura a postavení sportovních spolků v ČR*. FTVS. https://ftvs.cuni.cz/ftvs-677-version1-14112016_organizacni_struktura.pdf

Dvořáková, Š. (2005). *SPORTOVNÍ MARKETING*. Masarykova univerzita v Brně

Fotbalová asociace České republiky (2022). *O FAČR*. Dostupné 23. 2. 2023 z <https://facr.fotbal.cz/o-facr/p405>

FK Hvězda Cheb (n.d.a). *FK Hvězda Cheb*. Dostupné 2. 4. 2023 z <http://hvezdacheb.cz/>

FK Hvězda Cheb (n.d.b). *FK Hvězda Cheb*. Facebook. Dostupné 2. 4. 2023 z <https://www.facebook.com/people/FK-Hv%25C4%259Bzda-Cheb/100040034715864/>

FK Hvězda Cheb (n.d.c). *FK Hvězda Cheb*. Instagram Dostupné 2. 4. 2023 z <https://www.instagram.com/hvezdacheb/>

FK Hvězda Cheb (n.d.d). *Fotbalový stadion*. Dostupné 2. 4. 2023 z <http://hvezdacheb.cz/fotbalovy-stadion/>

FK Hvězda Cheb (n.d.e). *Nábor*. Dostupné 2. 4. 2023 z <http://hvezdacheb.cz/nabor/>

- FK Hvězda Cheb (n.d.f). *O klubu*. Dostupné 2. 4. 2023 z <http://hvezdacheb.cz/o-klubu/>
- FK Hvězda Cheb (2022). Dostupné 22. 2. 2023 z https://cs.wikipedia.org/wiki/FK_Hv%C4%9Bzda_Cheb
- FK Hvězda Cheb, z.s. (2022). *Koncepce klubu FK Hvězda Cheb*. Interní dokument FK Hvězda Cheb, z.s. se sídlem v Chebu.
- FK Hvězda Cheb, z.s. (2023). *Magazín Kosmonosy*. Interní dokument FK Hvězda Cheb, z.s. se sídlem v Chebu.
- Foret, M., Procházka, P., Urbánek, T. (2003). *Marketing – základy a principy*. Computerpress.
- Fotbal v Česku (2021). Dostupné 23. 2. 2023 z https://cs.wikipedia.org/wiki/Fotbal_v_%C4%8Cesku
- Fotbalová asociace České republiky (2022) Dostupné 23. 2. 2023 z https://cs.wikipedia.org/wiki/Fotbalov%C3%A1_asociace_%C4%8Cesk%C3%A9_republiky
- Jakubíková, D. (2021). *Marketing sportu 2021*. Courseware ZČU. <https://portal.zcu.cz/portal/studium/courseware/kmo/mtgb/prednasky/cheb---doc.-jakubikova.html>
- Janda, V. (2023). Utkání – jaro 2023
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu*. (2. vyd.). Grada Publishing.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Grada Publishing.
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2007). *Marketing management*. (12. vyd.). Grada Publishing.
- Krause, M. (2021). *Techniky sběru dat (dotazník)*. Technická univerzita v Liberci. <https://elearning.tul.cz/mod/resource/view.php?id=294229>
- Kunz, V. (2018). *Sportovní marketing*. Grada Publishing
- LESENSKYCZ (n.d.). <https://www.lesensky.cz/sportovni-marketing>

Markvart, D. (2020). *HISTORIE SPORTU*. SPORT ANTIQUE.

<https://sportantique.cz/historie-sportu>

Mazáč, P. (2013). *ČESKÝ FOTBAL: Hvězda Cheb do ligového nebe nevidí*. iSport.

<https://isport.blesk.cz/clanek/fotbal-domaci-souteze-cesky-fotbal-clanky/144236/cesky-fotbal-hvezda-cheb-do-ligoveho-nebe-nevidi.html>

Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, A. W. (2014). *Sport Marketing*. (4.vyd.).

HumanKinetics

Nová, J., Novotný, J., Racek, O., Rektořík, J., Sekot, A., Strachová, M., & Válková, H. (2016). *Management, marketing a ekonomika sportu*. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.

Novotný, J. (2000). *Ekonomika sportu*. ISV

ORGANIZACE SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR (2019).

https://www2.jirikubicek.cz/data/sportovni_diplomacie/1.%20Sportovn%C3%AD%20diplomacie%20-%20p%C5%99edn%C3%A1%C5%A1ky/4.1%20Organizace%20sportu%20v%20%C4%8CR.pdf

Region Media (n.d.). *Chebské radniční listy*. <http://www.regionmedia.cz/nase-media/detail/237-chebske-radnicni-listy>

Voráček, J. (2010). *Public Relations ve sportovních organizacích*. Vysoká škola ekonomie a managementu. https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf

Seznam tabulek

Tab. 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?	12
--	----

Seznam obrázků

Obr. 1: Marketingový mix z pohledu firmy 4P a z pohledu zákazníka 4C.....	14
Obr. 2: Sportovní produkt (jádro produktu a příklady nadstavby)	18
Obr. 3: Křivka poptávky	19
Obr. 4: Přímá distribuce.....	27
Obr. 5: Nepřímá distribuce	27
Obr. 6: Povědomí o klubu FK Hvězda Cheb	38
Obr. 7: První kontakt s klubem.....	39
Obr. 8: Poměr členů a nečlenů klubu.....	40
Obr. 9: Návštěvnost utkání Fk Hvězda Cheb	41
Obr. 10: Důvody nižší návštěvnosti utkání FK Hvězda Cheb	42
Obr. 11: Hodnocení výše vstupného na utkání FK Hvězda Cheb	43
Obr. 12: Zájem lidí vypomáhat na klubových akcích.....	44
Obr. 13: Poměry sledujících jednotlivé internetové komunikační kanály FK Hvězda Cheb	45
Obr. 14: Frekvence navštěvování internetových komunikačních kanálů FK Hvězda Cheb.....	46
Obr. 15: Hodnocení množství zveřejňovaných příspěvků na komunikačních kanálech klubu	47
Obr. 16: Procentuální vyjádření zájmu o účasti na veřejné akce pořádané klubem	48
Obr. 17: Procentuální zastoupení odpovídajících mužů a žen	49
Obr. 18: Zastoupení respondentů dle věku	50
Obr. 19: Rozdělení respondentů podle místa bydliště	51

Seznam příloh

Příloha A: Areál FK Hvězda Cheb před a po rekonstrukci

Příloha B: Náborový banner/leták klubu

Příloha C: Náhled webových stránek klubu

Příloha D: Náhled facebookového profilu klubu

Příloha E: Náhled Instagramového profilu klubu

Příloha F: Plakát s rozpisem utkání

Příloha G: Dotazník

Příloha A: Areál FK Hvězda Cheb před a po rekonstrukci



Zdroj: Mazáč, P. (2013)



Zdroj: FK Hvězda Cheb (n.d.d)

Příloha B: Náborový banner/leták klubu



Zdroj: FK Hvězda Cheb (n.d.e)

Příloha C: Náhled webových stránek klubu



Zdroj: FK Hvězda Cheb (n.d.a)

Příloha D: Náhled facebookového profilu klubu



Zdroj: FK Hvězda Cheb (n.d.b)

Příloha E: Náhled Instagramového profilu klubu



Zdroj: FK Hvězda Cheb (n.d.c)

Příloha F: Plakát s rozpisem utkání

CHeb

FORTUNA: DIVIZE B

ROZPIS UTKÁNÍ

4.3. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB SK KOSMONOSY
11.3. 10:15	 	FK ARSENAL ČESKÁ LIPA FK HVĚZDA CHEB
18.3. 14:00	 	FK HVĚZDA CHEB FC CHOMUTOV
25.3. 10:15	 	TJ SOKOL LIBIŠ FK HVĚZDA CHEB
1.4. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB FK METEOR PRAHA VII
7.4. 14:00	 	SK ČESKÝ BROD FK HVĚZDA CHEB
15.4. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB SK SLÁNY
22.4. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB SK SEKO LOUŇOV
29.4. 10:15	 	SK ŠTĚTÍ FK HVĚZDA CHEB
6.5. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB FK NERATOVICE-BÝSKOVICE
13.5. 10:15	 	SK UJEZD PRAHA 4 FK HVĚZDA CHEB
20.5. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB SK STÁPA-TRÁTEČ VILEMOV
28.5. 14:00	 	FK ADMIRÁ PRAHA B FK HVĚZDA CHEB
3.6. 16:00	 	FK HVĚZDA CHEB FK OLYMPIE BŘEŽOVA
10.6. 10:15	 	SK KLAĐNO FK HVĚZDA CHEB

Národní sportovní agentura **FLEX** **ALGON** **ELROZ** **tor cheb** **HP-Czechforge** **AUTODOPRAVA**

Zdroj: Janda, V. (2023)

Příloha G: Dotazník

Marketing klubu FK Hvězda Cheb

Vážení respondenti,

jmenuji se Robert Kala a studuji 3. ročník Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Obracím se na Vás s žádostí o vyplnění dotazníku, který poslouží jako podklad pro mou bakalářskou práci na téma "marketing ve sportu". Dotazník je určen těm, kteří vědí o existenci klubu FK Hvězda Cheb.

Dotazník je anonymní a jeho vyplnění Vám zabere maximálně 4 minuty.

Předem děkuji za Vaši spolupráci.

1. Znáte fotbalový klub FK Hvězda Cheb?

- Ano
- Ne

2. Odkud jste se o klubu dozvěděl/a?

- Od známých/příbuzných
- Z plakátu/letáku
- Ze sociálních sítí
- Z veřejné akce
- Z tisku
- Jiné

3. Jste Vy nebo Váš potomek členem klubu FK Hvězda Cheb?

- Ano
- Ne

4. Chodíte se dívat na utkání FK Hvězda Cheb?

- Na každý zápas
- Alespoň jednou za měsíc
- Pouze několikrát za rok
- Jen pokud hrají mé děti
- Nikdy

5. Z jakého důvodu utkání nesledujete častěji?

- Absence tribuny
- Nemám informace o termínech utkání
- Lístky jsou příliš drahé
- Nevyhovují mi časy utkání
- Fotbal nesleduji
- Jiné

6. Jak hodnotíte výši vstupného na utkání, které činí 50Kč.

- Levné
- Přiměřené
- Drahé

7. Byl/a byste ochoten/na jako finančně ohodnocený brigádník či jako dobrovolník příležitostně vypomáhat na akcích pořádaných klubem (prodej vstupenek, pomoc při organizaci utkání...)?

- Ano, jen za finanční odměnu
- Ano, i jako dobrovolník
- Ne

8. Sledujete FK Hvězda Cheb na internetu? (lze vybrat více odpovědí)

- Na Facebooku
- Na Instagramu
- Webové stránky klubu
- Ne

9. Jak často navštěvujete některý z profilů klubu (Facebook, Instagram, web)?

- Několikrát týdně
- 1x týdně
- 1-2x měsíčně
- Nenavštěvuji

10. Jste spokojen/a s množstvím příspěvků zveřejňovaných na těchto klubových profilech (Facebook, Instagram, web)?

- Ano,
- Ne, mohlo by být více příspěvků

11. Měl/a byste zájem zúčastnit se akce pro veřejnost pořádané klubem (např. sportovní den pro děti, opékání buřtů...)?

- Ano
- Ne

12. Uveďte pohlaví.

- Muž
- Žena

13. Ve které věkové skupině se nacházíte?

- 15 a méně
- 15 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 – 55
- 56 – 65
- 66 a více

14. Ve kterém okrese žijete?

- Okres Cheb
- Okres Sokolov
- Okres Karlovy Vary
- Jiné

Abstrakt

Kala, R. (2023). *Marketing ve sportu*. [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: marketingový mix, marketingová komunikace, sport, fotbal

V bakalářské práci je analyzován marketing sportovního klubu FK Hvězda Cheb, se zaměřením na marketingovou komunikaci. Teoretická část pojednává o sportu, marketingu a jeho využití ve sportovním odvětví. Praktická část obsahuje charakteristiku konkrétního sportovního klubu a jeho současných marketingových aktivit. Na základě těchto charakteristik a dotazníkového šetření je výstup ve formě doporučení zkvalitnění marketingové komunikace.

Abstract

Kala, R. (2023). *Marketing in sport*. [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Keywords: communication mix, marketing communication, sport, football

The bachelor thesis analyzes the marketing of the sport club FK Hvězda Cheb with a focus on marketing communication. The theoretical part discusses sports, marketing and its use in the sport industry. The practical part contains the characteristics of a specific sports club and its current marketing activities. Based on these characteristics and the questionnaire survey, the output is in the form of recommendations for improving the quality of marketing communication.