

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Oddělení sportovního managementu



Bakalářská práce

**Optimalizace komunikace
HC Letci Letňany s rodiči**

Vedoucí práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Zpracovala:

Veronika Bursíková

Praha 2011

Název:

Optimalizace komunikace HC Letci Letňany s rodiči

Abstrakt:

Bakalářská práce Optimalizace komunikace HC Letci Letňany s rodiči pojednává o komunikačních a PR aktivitách klubu ve vztahu k rodičům hráčů 1. třídy. Práce vychází z primárních i sekundárních zdrojů informací. Jejimi hlavními cíly jsou zhodnocení současného stavu komunikace týmu s rodiči, na základě pozorování chodu mužstva, konzultace s jeho vedoucí a názorů rodičů získaných dotazníkovým šetřením, a navrnutí souboru zásad, která by vedla k efektivnější komunikaci klubu. Teoretický rámec tvoří vymezení základních pojmů z oblasti komunikace a Public Relations, jejich vzájemné vztahy a aplikace na sportovní prostředí.

Klíčová slova:

Komunikace s rodiči, komunikace hokejového klubu, Public Relations, image sportovního klubu.

Title:

Optimalisation of communication between HC Letci Letňany and parents.

Abstract:

Bachelor thesis Optimization HC Letci Letňany communication with parents is about communication and PR activities of the club in relation to the parents of players first class. The work is based on primary and secondary sources of information. Its main objectives are to assess the current status of team communication with parents, based on observations of running the team, consultation with opinion leaders and the parents received a questionnaire survey, and devising a set of principles that would lead to more effective communication of the club. The theoretical framework is to define the basic concepts of communications and Public Relations, their relations and applications in sport.

Key words:

Communication with parents, communications hockey club, public relations, image sports club, questionnaire.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použila jsem pouze literaturu uvedenou v seznamu použité literatury.

V Praze dne 15.4.2011

.....

Veronika Bursíková

Poděkování

Zde bych ráda poděkovala všem, kteří napomáhali při vzniku této bakalářské práce. Především vedoucímu práce PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odbornou pomoc i osobní pomoc při tvorbě práce, Ing. Olze Sýkorové za poskytnutí odborných rad z praktického prostředí a všem respondentům, kteří byli ochotni se zúčastnit tohoto výzkum

Obsah

1. ÚVOD.....	8
2. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	9
2.1. Cíle práce	9
2.2. Úkoly práce	9
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	10
3.1. Komunikace	10
3.2. Komunikační proces	10
3.2.1. Zdroj.....	10
3.2.2. Sdělení	11
3.2.2.1. Obsah sdělení	11
3.2.2.2. Struktura sdělení.....	11
3.2.3. Prostředek	12
3.3. Komunikační mix	12
3.3.1. Reklama	12
3.3.1.1. Funkce reklamy	13
3.3.1.2. Reklamní kanály	14
3.3.2. Podpora prodeje	16
3.3.2.1. Typy podpory prodeje.....	17
3.3.2.2. Sponzoring.....	18
3.3.3. Publicita	20
3.3.3.1. Externí PR	21
3.3.3.2. Interní PR	21
3.3.4. Osobní prodej.....	22
3.4. Sportovní klub, rodiče a děti.....	23
3.4.1. Řízení vztahu s rodiči	24
3.5. Dobré jméno klubu	26
4. METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA	27
4.1. Analýza současné situace.....	27
4.2. Dotazníkové šetření.....	27
4.3. Rozhovor s vedoucí mužstva	29
5. VÝSLEDKY ŠETŘENÍ V TÝMU.....	31

5.1. HC Letci Letňany	31
5.2. Analýza současné situace	32
5.2.1. Využívaná reklama klubu	32
5.2.2. Realizovaná podpora prodeje.....	32
5.2.3. Sponzoring v HC Letci Letňany	33
5.2.3.1. <i>Reklama na mantinelech</i>	33
5.2.3.2. <i>Reklama na výsledkových tabulích</i>	34
5.2.3.3. <i>Reklama na dresech hráčů</i>	34
5.2.3.4. <i>Ostatní reklamní plochy</i>	34
5.2.4. PR aktivity klubu	34
5.2.5. Nábor nových hráčů.....	34
5.2.6. Komunikace s rodiči	35
5.2.7. Klubová identita.....	35
5.3. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – HC LETCI LETŇANY.....	36
5.3.1. Úskalí dotazníkového šetření.....	46
5.4. Výsledky rozhovoru s vedoucí mužstva	47
6. ZHODNOCENÍ KOMUNIKACE HC LETCI LETŇANY, MOŽNÁ OPATŘENÍ.....	49
7. ZÁVĚR	53
8. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	55
9. SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	57
10. SEZNAM PŘÍLOH.....	58

1. Úvod

Obecným problémem současné společnosti je malá sportovní aktivita mládeže. Ve spojení s mládeží věnující se určitému sportu na soutěžní úrovni dochází k jednostrannému zatížení a specializaci jedince. Tento fakt má dopad, jak na motorickou a fyzickou stránku, tak na sociální průpravu dítěte. Takový jedinec věčně přebíhá s prostředím školy do prostředí sportovní organizace a zpět, žije tak ve dvou sociálních skupinách najednou, ale vlastně současně jedna zamezuje plnou aktivitu v druhé. Sportovní specializace dále působí na vývoj motorických schopností dítěte, všeobecně samozřejmě prospěšně, ale v reálném životě takto fungující jedinec z pravidla vyniká pouze ve svém sportu a není klubem veden k rozvíjení pohybových činností běžných pro jeho věkovou kategorii.

Vzhledem k času, který, jak dítě, tak i rodiče resp. celá rodina obětují klubu, by měl být klub organizací, která umožní jedinci plnohodnotné vyžití a zprostředkuje mu, v rámci možností jednotlivých klubů, zážitky a aktivity, které ostatní děti (tzn. nezapojené do žádné soutěžní sportovní aktivity) běžně prožívají.

Jedním z elementů fungování úzkého spojení rodiny a klubu, vedoucím k co nejlepšímu výsledkům v odvětví a zároveň k větší péči o sociální potřeby dítěte, je správná a dostatečná komunikace týmu s rodiči. Zároveň efektivní komunikace s rodiči usnadní klubu řešení otázky image a šíření dobrého jména klubu, které pomohou předejít problému nedostatečného počtu členů u komerčně méně známých klubů a s tím spojeným růstem nákladů v přepočtu na jednoho hráče, současně je jednou z variant opatření, která předcházejí masovým odchodům či příchodům hráčů v určitých zlomových ročnících.

Jak by měla vypadat komunikační strategie méně známého klubu na mládežnické úrovni? Jaké komunikační kanály zvolit, aby byla co nejefektivnější? Jak a jakým způsobem zabezpečit informovanost rodičů o dění v mužstvu a připravovaných aktivitách? Na výše uvedené otázky se snaží odpovědět tato bakalářská práce.

2. Cíle a úkoly práce

2.1. Cíle práce

Cílem této práce je zhodnocení současného stavu komunikačních a PR¹ aktivit mužstva 1. třídy klubu HC Letci Letňany. Dále navrhnoutí opatření vedoucích k zlepšení efektivnosti komunikace s úzkou veřejností a stanovení zásad komunikace týmu s rodiči.

2.2. Úkoly práce

Na základě stanovených cílů je třeba vymezit dílčí úkoly:

- 1) Vymezení základních pojmů a zasazení tématu do teoretického rámce vycházejícího ze studia odborné literatury zaměřené na obor komunikace a Public Relations, jeho aplikace na sportovní prostředí.
- 2) Přiblížení klubu HC Letci Letňany se zaměřením na jeho působnost a zajištění komunikace.
- 3) Popis a analýza současné situace na základě pozorování.
- 4) Sestavení dotazníku pro rodiče.
- 5) Pilotáž.
- 6) Dotazníkové šetření mezi rodiči.
- 7) Zpracování a vyhodnocení získaných dat.
- 8) Diskuze s vedoucí mužstva na základě zjištěných skutečností z dotazníkového šetření.
- 9) Analýza všech získaných informací.
- 10) Návrh zásad efektivní komunikace HC Letci Letňany s rodiči.

¹ Public Relations

3. Teoretická východiska

V této části budou definovány pojmy komunikace a Public Relations, sportovní klub a jeho funkce ve vztahu k rodičům dětí a veřejnosti. Budou vymezeny vztahy mezi nimi a návaznost na obecné teorie v daném prostředí.

3.1. Komunikace

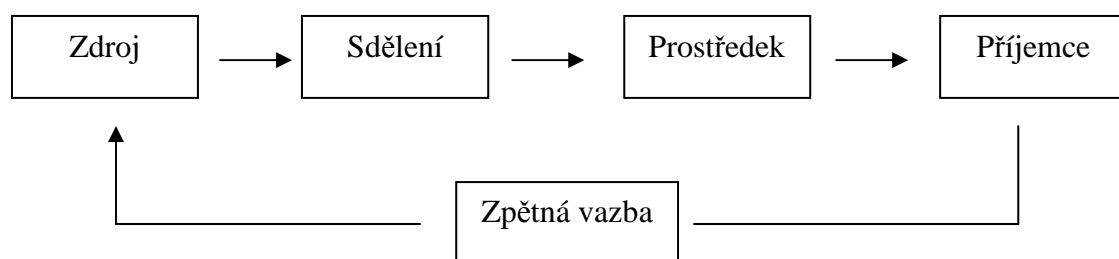
Komunikace (sdělování, dorozumívání) [lat. communicatio – sdělení, sdílení] je přenos (vysílání a příjem) informace pomocí znakového systému jazykového (verbální k.) nebo jiného (signály), uskutečňovaný mezi lidmi přímo nebo pomocí technicko-organizačních prostředků (9, s. 7). Tato definice považuje komunikaci za proces předávání určité informace, ale nepopisuje roli jednotlivých účastníků komunikačního procesu jako nositelů kvality a efektivity komunikace. Přesněji komunikaci definuje obor sociální komunikace. Lasswellovův model zdůrazňuje, jak mimořádně důležitá je již sama osoba produktora, jeho prestiž, role, status, obliba. Stejně důležité je přesné vymezení adresáta, cílové skupiny, volba prostředků apod. (18, s. 19). Tento model zohledňuje komunikaci jako jeden z nástrojů marketingu.

3.2. Komunikační proces

Komunikační proces lze ilustrovat následujícím modelem.

Obrázek 1: Klasický model komunikace

Zdroj: Horáková (1992)



3.2.1. Zdroj

Zdrojem je označována strana, která vysílá sdělení druhé straně, tzv. příjemci. Účinná komunikace je podmíněna přijatelností a atraktivností zdroje. Přijatelnost je dána na jedné straně odbornou způsobilostí zdroje, tou mohou být považovány názory

vědců, doktorů a jiných odborníků v oboru. Na straně druhé důvěryhodnost zdroje, ta je vymezena jako míra objektivnosti a poctivosti zdroje, tak jak je vnímána příjemcem. Atraktivnost zdroje zaručuje koncentrované vnímání sdělení příjemcem, proto jsou hojně využívány slavné osobnosti pro reklamní sdělení velkých společností. V malém měřítku lze atraktivnost spojit s respektem, který v příjemci osoba zdroje vyvolává. Tento respekt může být spojen např. s vykonáváním určité funkce v organizaci.

3.2.2. Sdělení

Sdělení je jádrem komunikace i propagační činnosti. Úkoly sdělení jsou upoutání pozornosti, udržení zájmu příjemce, vyvolání potřeb nebo reagování na danou informaci. V propagační činnosti by po vyvolání potřeby měla následovat koupě produktu a jeho propagace prostřednictvím vlastního užívání příjemcem. Při tvorbě sdělení je třeba zohlednit následující aspekty. Prvním je obsah sdělení, tedy co je potřeba sdělit, druhým je struktura sdělení, vychází s logického uspořádání obsahu sdělení.

3.2.2.1. Obsah sdělení

V propagační činnosti se podle Horákové (1992) nejčastěji používají následující taktiky: taktika využívající racionální hlediska, taktika emocionálního působení, případně jejich kombinace. Taktika racionálních hledisek využívá logického sledu těchto hledisek, který, při využití příjemcových rozumových schopností, v něm vyvolá osobní zájem na produktu. Emocionální taktika využívá emocionálně laděná sdělení, která uvrhnou příjemce do určitého citového rozpoložení, ve kterém je snadněji upoutána jeho pozornost a lépe zpracováno racionální jádro sdělení (jedná se o pozitivní doprovodnou hudbu, určité typy mluvčích, aj.).

3.2.2.2. Struktura sdělení

V propagaci je struktura sdělení vymezena předložením závěrů, povahou uplatněné argumentace a sledem argumentů. Propagátor se obvykle rozhoduje, zda má příjemci na konci sdělení navrhnout určité doporučení, nebo zda má nechat vytvoření konečného úsudku na něm samotném. Předložení hotového závěru je efektivní pouze u propagace velmi složitých a speciálních produktů. V řadě ostatních případů by mohlo dojít k poškození propagovaného produktu. Povaha argumentace je zpravidla pozitivní, v některých situacích je vhodné poukázat na drobný nedostatek produktu a zaujmout k tomu určité osobní stanovisko. Ryze pozitivní argumentace je vhodná u produktů,

kteře mají zákazníci v oblíbě. Naopak poukázání na nedostatek je vhodnější v případě, kdy veřejnost nemá velkou důvěru ve velké množství pozitivních argumentů (vliv médií, konkurenčních bojů).

3.2.3. Prostředek

Prostředek je tou složkou komunikačního procesu, který umožňuje co nejefektivnější zacílení komunikace. Na základě zvoleného prostředku lze komunikaci dělit na přímou a nepřímou. Přímou, nebo také osobní, komunikací je myšlen osobní rozhovor mezi dvěma nebo více osobami, popřípadě osobami a institucí, nebo osobně adresovanou telefonickou komunikací či komunikací zprostředkovanou poštou. U tohoto typu komunikace je důležitým faktorem zpětná vazba. Nepřímou, nebo také hromadnou či masovou), je označována komunikace (propagace), která postrádá přítomnost osobní vazby mezi zdrojem a příjemcem sdělení, je uskutečňována zejména prostřednictvím sdělovacích prostředků (televize, rádia, novin, časopisů, plakáty, aj.). Nedostatkem je ztížení realizace zpětné vazby, i když zdroj sleduje odezvu příjemce, jsou výsledky takového pozorování známy se značným časovým odstupem.

3.3. Komunikační mix

Komunikační mix je soubor nástrojů komunikační strategie, který je součástí marketingového mixu a popisuje hraniční oblast mezi podnikáním a komunikací.

3.3.1. Reklama

Reklamou se rozumí jakákoliv placená forma nepřímého představení a propagace zboží, služeb či myšlenek, zprostředkovaná zpravidla reklamní agenturou (5, s. 266). Nejdůležitější částí všech definic reklamy je, že se jedná o placenou formu propagace. Reklama je komerční komunikací s obchodním záměrem, klamem je tedy, že v reklamě někdo něco poskytuje zadarmo, mimoděk nebo nevědomky. Jak uvádí Sedláček (2009), hlavním cílem reklamy je prodat nabízené produkty. V souvislosti s tímto cílem má reklama za úkol oslovovat současné a potenciální zákazníky, nabídnout jim a prodat produkt.

Reklama funguje na principu směny zboží a služeb za peníze, vedle toho je znám princip fungující na základě principu naturální směny, tzn. kus za kus, v reklamě nazýván bártr. Využívá směnu zboží a služeb za produkty jiné společnosti. Reklamní sdělení by mělo podat informace o zboží, jeho ceně, jeho dostupnosti, atd. Horáková

(1992) tvrdí, že rozsah reklamní činnosti je spotřebiteli chápán jako důkaz úspěšnosti dané společnosti. Tento přístup je založen na hypotéze, že reklama je velmi nákladná a tím je brána veřejností jako důkaz silného finančního postavení firmy. Reklama může motivovat zákazníka k dlouhodobému pozitivnímu vztahu k propagovanému produktu a stejně tak k růstu tržeb. V přepočtu na jednoho kontaktovaného diváka je reklama relativně levným nástrojem propagace, tento fakt je dán velkou sledovaností sdělovacích prostředků, kterých reklama využívá.

Čáslavová (2009) vymezuje pro sportovní prostředí následující druhy reklamy: reklama na dresech a sportovních oděvech, na startovacích číslech, na mantinelu, na sportovním nářadí a náčiní, na výsledkových tabulích.

3.3.1.1. Funkce reklamy

Reklama může plnit hlavní tři funkce: informační, přesvědčovací a upomínací. Informační funkce je velmi důležitá v počátcích existence produktu, kdy je produkt uveden na trh a je nutné stimulovat tzv. primární poptávku. Podle Horákové (1992) má informační funkce následující dílčí úkoly:

- Informování trhu o novém produktu
- Doporučení nového způsobu užívání známého produktu
- Informování trhu o změně ceny
- Objasnění způsobu užívání produktu
- Informování o doplňkových službách a servisu
- Oprava klamavé reklamy (v důsledku právního řízení)

Přesvědčovací funkce reklamy má význam v prostředí intenzivní konkurence. Reklama má zde za úkol vytvořit tzv. selektivní poptávku, tedy poptávku po produktu konkrétní společnosti. Zde je využívána tzv. srovnávací reklama, která je v českých podmínkách dovolena pouze jako „obrana proti zlehčování“ (tj. obrana proti reklamě, která jednostranně srovnává konkurenční produkt s produktem určité firmy). Zcela zakázáno je napadat konkurenta a jeho produkty. Uplatnění a efektivita srovnávací reklamy je v českých podmínkách prakticky vyloučena. Přesvědčovací funkce klade reklamě, podle Horákové (1992), následující úkoly:

- Posílení preference zboží určité firmy
- Snaha o získání zákazníků konkurenta

- Potlačení obav zákazníka spojených s užíváním produktu
- Posílení image firmy v mysli zákazníka
- Změna image produktu
- Tlak na okamžitý nákup

Upomínací funkce reklamy má své opodstatnění ve fázi zralosti produktu a měla by sloužit k připomnění již známého produktu spotřebitelům. Podle Horákové (1992) lze tohoto efektu dosáhnout následujícími činnostmi:

- Připomenutí potřebnosti produktu v nepříliš vzdálené budoucnosti
- Připomenutí rozložení distribuční sítě, ve které lze produkt zakoupit
- Obnovení povědomí zákazníka o existenci produktu v době mimo sezónu
- Udržování stálého povědomí o existenci produktu určité firmy

Ve sportovním prostředí může reklama plnit všechny výše zmíněné funkce. Čáslavová (2009) uvádí, že z hlediska rozdílnosti nositelů je ve sportu využívána především přesvědčovací a upomínací funkce reklamy.

3.3.1.2. Reklamní kanály

Reklama využívá větší množství médií, tato média lze dělit na média obecná (univerzální) a specifická. Podle působení, aktivit a image zadavatele reklamy je možné zvolit i méně obvyklé reklamní kanály. Tyto neobvyklé kanály jsou zpravidla přijaty pozitivně, díky originální volbě kanálu jsou i lépe a rychleji zapamatovatelné.

Všeobecně reklamou využívaná média:

- Televize – tento druh reklamy s sebou nese vysoké absolutní náklady, ale vzhledem k vysoké sledovanosti nízké relativní náklady. Výhodami televizní reklamy jsou oslovení velkého počtu spotřebitelů, možnost kreativity sdělení (vizualizace, zvuk) a určitá s ní spojená asociace prestiže. Naopak nevýhodami jsou limitovaný čas, obtížně realizovatelné zacílení reklamy, nutnost velkého počtu opakování a neoblíbenost reklam u diváků filmů z důvodů jejich rostoucího počtu.
- Rádio – realizace reklamy v rádiu s sebou přináší nízké náklady, s tím jsou ale spojené další nedostatky tohoto kanálu jako: nízký dosah, vysoká pasivní akceptace, nízká prestiž, pouze audio dimenze a jednoduchá sdělení. Rádio, ale

na rozdíl od televizní reklamy umožňuje přesnější zacílení spotu a jeho vyšší flexibilitu.

- Noviny – umožňují dobré geografické zacílení reklamy, vysokou flexibilitu sdělení a komplexní sdělení. Proti tomu stojí fakt, že mladí lidé do 30 let noviny téměř nečtou, vliv reklamy v novinách relativně snižuje velké množství informací v novinách, které si čtenář není schopen všechny uchovat v paměti, a životnost reklamy realizované prostřednictvím tohoto média je velice krátká. Novinová reklama s sebou přináší vysoké absolutní náklady a průměrné relativní náklady.
- Časopisy – jsou z hlediska nákladů na stejné úrovni jako noviny. Umožňují také dobré zacílení, ale na rozdíl od novin disponují delší životností. Časopisy jsou často využívány k distribuci slevových kuponů či poukázek.
- Internet – toto médium je poslední dobou hojně využívaným reklamním kanálem. Náklady na reklamu na internetu jsou nízké, reklama jde dobře zacílit, není omezena její kapacita, je velice flexibilní, ale hlavně snadno měřitelná. Vzhledem k využívání audiovizuálních prostředků jsou jediným omezením tohoto druhu reklamy technické limity, např.: hardware, rychlost, aj.
- Billboardy – se často využívají jako sekundární médium. Umožňují dobré zacílení reklamy a mají vysoký dosah. Současně přinášejí nízké náklady na realizaci. Billboardy přinášejí pouze jednoduchá sdělení, ale v poslední době umožňují kreativní přístup, např.: třídimenzionální billboardy. Kvůli své statické přináší nebezpečí vandalismu.

Specifická média pro sportovní prostředí, dělení podle Čáslavové, (2009):

- Dresy a sportovní oděvy – účinnost této formy reklamy je podmíněna obsahem a velikostí nápisu, loga či symbolu na oděvech. V rámci jednotlivých sportovních organizací jsou daná určitá omezení reklamy. Dalšími faktory ovlivňujícími účinnost této reklamy je frekvence výskytu v televizním přenosu a průměrná rychlost a průběh pohybu hráče.
- Startovní čísla – stejné faktory jako u dresů.
- Mantinely – o účinnosti rozhoduje velikost a umístění reklamy či reklamního pásu. Důležitým faktorem je i věhlas značky a intenzita jejího vybavování si

v myslí potencionálního zákazníka. V případě přítomnosti reklam dvou značek porovnatelných produktů si zákazník vybavuje ten známější.

- Sportovní náčiní a nářadí – samotný typ nářadí či náčiní ovlivňuje účinnost reklamy na tomto médiu. Dále spojitost náčiní či nářadí se slavnou osobností, velikost nápisu a četnost televizních záběrů.
- Výsledkové tabule a ukazatele – toto médium slouží především k uplatňování funkce upomínací pro zavedené značky a produkty, případně pro dostatečně známé a populární firmy.

3.3.2. Podpora prodeje

Podpora prodeje je nástrojem nepřímé komunikace v marketingu. Existuje celá řada nástrojů podpory prodeje a jsou zpravidla časově omezeny. Úkolem je stimulovat zákazníka k rychlejšímu nákupu či objemnější koupi určitého produktu. Cíle podpory prodeje musí korespondovat s celkovou propagační činností a strategií společnosti.

Účely podpory prodeje, jak je uvádí Horáková (1992):

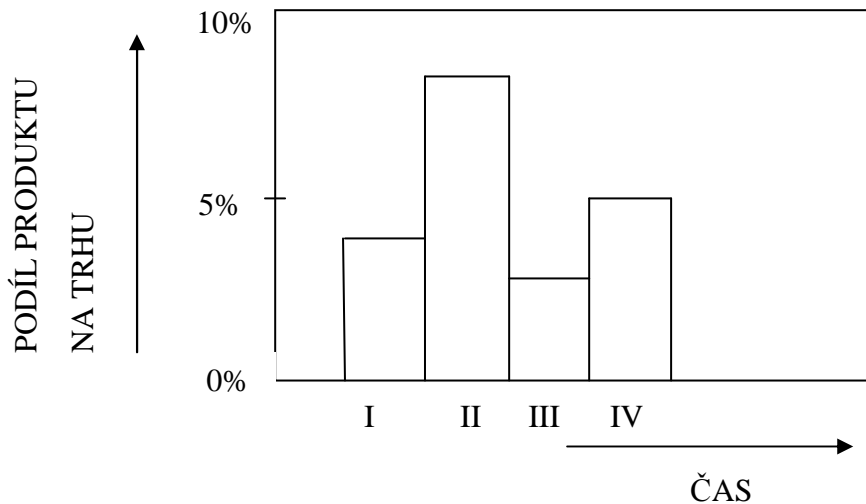
- podpořit nákup objemnějších balení
- získat nové uživatele (tedy osoby, které dosud užívaly substituenty nebo kupovaly produkt konkurenční firmy)
- získat na svou stranu zákazníky, kteří často střídají značku kupovaného produktu
- vypěstovat věrnost ke zboží propagující firmy
- odměnit stálé zákazníky
- zvýšit četnost, se kterou je produkt nakupován

Hlavní předností tohoto nástroje komunikačního mixu je rychlejší a intenzivnější reakce ze strany spotřebitelů než u nástrojů jiných. Podpora prodeje účinně motivuje spotřebitele k vyzkoušení nového produktu. Na druhou stranu je účinnost tohoto nástroje většinou krátkodobá, zejména u produktů nalézajících se ve stádiu zralosti, a jen zřídka vede k prosazení spotřebitelské věrnosti. Je výhodným nástrojem pro firmy s malým podílem na trhu, které nejsou schopny soupeřit s vedoucími firmami v odvětví. Neschopnost těchto firem je spojena s nedostatkem finančních prostředků vyčleněných na reklamu. Ve sportovním prostředí se setkáváme, podle Čáslavové (2009), s následujícími prostředky na podporu prodeje: hry o zisk s účastí významných

sportovců, dny otevřených dveří, slosování vstupenek na sportovní akce, slevy při opakované návštěvě.

Obrázek 2.: Podíl na trhu ve vztahu k uskutečnění podpory prodeje

Zdroj: Horáková (1992)



I – Před zahájením propagační akce

II – V průběhu propagační akce

III – Bezprostředně po ukončení propagační akce

IV – Delší časové období

3.3.2.1. Typy podpory prodeje

- Vzorčky – bezplatně rozdáváné malé množství inzerovaného produktu za účelem jeho vyzkoušení. Je nejúčinnějším, ale nejnákladnějším způsobem zavedení nového produktu na trh. Vzorčky jsou distribuovány prostřednictvím poštovních služeb, balení jiného produktu, tiskovin, nebo také bývají k vyzvednutí na prodejnách či rozdávány hosteskami.
- Kupóny – tištěná potvrzení opravňující držitele při nákupu konkrétního produktu k vyznačené slevě. Sleva může být přímá či podmíněná koupí jiného produktu (příbuzného). Kupóny jsou vydávány výrobcem a spotřebitel je může uplatnit při nákupu na prodejně. Prodejce odevzdává, po určité době, kupony zpět výrobcí, který mu vyplácí příslušnou částku navýšenou o manipulační poplatek. Jsou přibalovány k určitým výrobkům, vkládány do tiskovin, nebo mohou být

distribuovány poštou. Kupón bývá označován jako účinný za podmínky, že přinášejí spotřebiteli 10-20% úsporu na běžné ceně produktu.

- Zvýhodněná balení – jejich úkolem je stimulovat poptávku. Využívají se následující formy zvýhodněných balení: nezměněné balení za sníženou cenu, větší balení za relativně výhodnou cenu (cena není přímo úměrná velikosti balení), přibalení příbuzného produktu za původní cenu. Zvýhodněná balení jsou velmi účinným a využívaným nástrojem krátkodobé podpory prodeje.
- Odměny – mají podobu drobných předmětů, stimuluje ke koupi propagovaného produktu. Mohou být součástí produktu, nebo za nízkou cenu dokoupeny k určenému zboží. Odměny mohou také být poskytovány prostřednictvím výraznějších slev pro časté zákazníky.
- Soutěže o ceny – po splnění předem stanovených podmínek má spotřebitel možnost vyhrát peněžní hotovost, zájezd nebo určité zboží.
- Vyzkoušení produktu – možnost zkoušky užívání nabízeného produktu. Velmi časté u softwaru (např. různé omezené verze počítačových programů). Nebo umožnění vrácení produktu bez udání důvodu a následné vrácení peněz prodejcem. Zákazník se při takovéto možnosti zpravidla rozhoduje rychleji a pozitivněji, i když možnost vrácení zboží ani nevyužije.
- Záruka – je důležitým nástrojem podpory prodeje. Doprovází produkt a je mnohdy důležitým hlediskem výběru zákazníka. Delší záruka psychicky na spotřebitele působí jako garance vyšší kvality. Záruka může obsahovat různé formy náhrady. Výrobce musí zvážit délku záruky s ohledem na přínos v tržbách a potencionálním nákladům předpokládaného záručního programu.
- Poutače a demonstrace produktu – zejména v prodejnách uskutečňované předvádění produktu. Může být zaručeno kartónovými obrazovými materiály, plakáty propagujícími zboží určité firmy, ale také předváděním produktů určité firmy v nákupních střediscích.
- Veletrhy

3.3.2.2. Sponzoring

Sponzoring je ve světovém měřítku nástrojem komunikačního mixu s vysokou mírou růstu, i když ve většině firem je jeho podíl v komunikačním rozpočtu stále nízký. *Je to nástroj tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit*

jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle. (10, s. 327). Sponzorství si vytyčuje hlavní cíle, a to generovat povědomí a podporovat pozitivní sdělení o produktu a firmě. Vůči reklamě je sponzorství méně řízeno ze strany zadavatele-sponzora, méně zaměřené na konkrétní produkt a konečně představuje pro firmu menší vynaložené náklady. Pro dosažení požadované efektivity je nutné jej doprovázet dalšími komunikačními aktivitami. Cílová skupina je určitým způsobem vymezena typem a zaměřením sponzorované akce či události.

Podle Pelsmackera, Geuenese, Bergha (2007) se dají komunikační cíle firmy ve sponzorství dělit následovně:

- ve vztahu k veřejnosti
 - zvýšení povědomí veřejnosti o firmě
 - podpora nebo zvýšení image firmy
 - změna vnímání firmy veřejností
 - zájem o místní záležitosti
- v obchodních vztazích
 - podpora obchodních vztahů
 - pohostinnost firmy
 - prezentování dobrého obchodního jména
- ve vztahu k zaměstnancům
 - zlepšení vztahů se zaměstnanci a jejich motivace
 - posílení náboru
 - pomoc pro úspěšnost prodeje
- ve vztahu k tvůrcům mínění a rozhodovatelům
 - zvýšení pozornosti médií
 - protiváha k nepříznivé publicitě
 - tlak na tvůrce politiky a akcionáře
 - osobní cíle vrcholových manažerů

Typy sponzorství odpovídají typům sponzorovaných projektů. Sponzorství událostí, díky různorodosti událostí, je vynikajícím nástrojem k zasažení široké veřejnosti stejně jako určité cílové skupiny s geografickými a psychologickými charakteristikami. Sponzorství sportu předává informaci většinou širokým cílovým skupinám, to je zaručeno také silnou obsazeností těchto událostí médii. Na druhou

stranu sponzorování sportovců či týmu může vyvolat určitou formu nepřátelství u fanoušků. Nutné je si uvědomit, že soukromí život sportovce, který je ostře sledován médii, může mít negativní dopad i přímo na sponzora.

Dalším typem je sponzorství vysílání, které je nejbližší reklamě a to díky schopnosti naplnění stejných či podobných cílů. Tento druh sponzorování v divácích vyvolává pocit, že se sponzor přímo zúčastnil přípravy daného programu, a tím se sponzor stává těsně spjat s programem. Dále je vydělováno účelové sponzorství. Jedná se o proces, kdy sponzor vydá peníze na všeobecně vnímanou dobrou nebo prospěšnou věc a očekává pozitivní vliv na image značky. U tohoto typu, oproti výše zmíněným, je kladen větší důraz na image značky nebo firmy jako výsledek provázání firmy s dobrým, sponzorovaným, účelem.

Posledním typem je tzv. sponzorství ze zálohy (ambush marketing). Firma v tomto případě hledá možnost, jak se zviditelnit bez zaplacení sponzorského poplatku, aby přesvědčila publikum, že je legitimním sponzorem. Toho aktu lze dosáhnout sponzorstvím médií, které událost přenášejí, sponzorstvím jednoho týmu či hráče (subkategorií) či podporou prodeje během události. Dnes již akceptovaná metoda byla dlouhou dobu nelegálním typem marketingu.

3.3.3. Publicita

Dalším nástrojem komunikačního mixu je publicita. Význam publicity je v současné době velký. Největší rozvoj zaznamenala s rostoucí silou masmédií, jelikož jich využívá jako svého komunikačního kanálu. Často mívá formu zpráv, výpovědí a hodnocení nezávislých osob nebo institucí. Právě tato nezávislost působí důvěryhodněji než jiné formy placené reklamy. Pokud reklama využívá těchto nezávislých výpovědí, je, podle Horákové (1992), ze strany zákazníka chápána jako objektivnější, a její obchodní účinek bývá příznivý. Součástí publicity je také tzv. vztah firmy k společnosti (Public relations). *Public relations jsou řízenou obousměrnou komunikací určitého objektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem poznat a ovlivňovat její postoje (veřejné mínění), získat její porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz daného subjekt v očích veřejnosti. Jedná se o velmi komplexní oblast, sdružující části několika samostatných oborů, jako jsou sociologie, psychologie, žurnalistika, rétorika apod.* (13, s. 106)

Cílem public relations je dovést postoje veřejnosti do společného přijatelného souladu se zájmy vedení firmy. Navzdory snaze firmy někdy vzniká negativní publicita,

kteřou nelze na rozdíl od pozitivní řídit. PR aktivity se, podle Pospíšila (2002), dělí dle cílové skupiny na interní (zaměstnanci, vlastníci a akcionáři, dodavatelé, zákazníci, místní úřady komunity v malých městech) a externí (veřejnost obecně, místní úřady a komunity u větších a velkých měst, média, banky, aj.).

3.3.3.1. Externí PR

- Korporátní (firemní) PR – slouží k podpoře image a značky firmy, ke zvýšení hodnoty firmy v očích veřejnosti. Základem je firemní identita, kterou, na základě tvrzení Příkrylové a Jahodové (2010), lze chápat jako souhrn specifických vlastností a schopností odlišujících firmu od ostatních firem.
- Produktové PR – zaměřené na produkt či jeho značku po celou dobu životního cyklu produktu. Cílem je vzbudit zájem a důvěru v daný produkt.
- Vydavatelská činnost a jednotný vizuální styl – v sobě zahrnuje vydávání různých publikací a informačních materiálů (výroční zprávy, firemní prezentace, novoročenky, brožury, kalendáře,...). Lze realizovat v tištěné ale také zvukové či filmové podobě. Jednotný vizuální styl je způsob, kterým se firma prezentuje. Základními elementy jsou logo, písmo a typografie, barvy, jednotná úprava písemností, architektonický design, aj.
- Finanční PR – si klade za úkol vytvářet pozitivní povědomí o firmě z hlediska financí před finanční veřejností, např.: banky, analytici, makléři, ... Využívá řadu specifických prostředků, jako jsou zákonem předepsané informační povinnosti, výroční zprávy, rating, aj. .
- Vztahy s místní komunitou – práce a vzájemná výměna informací v místě působení.
- Vztahy v rámci odvětví – formální i neformální vztahy s firmami a jejich sdruženími v rámci odvětví, ve kterém firma podniká.
- Komunikace s dalšími skupinami – jedná se o komunikaci s různými občanskými iniciativami, zájmovými sdruženími, hnutími či nátlakovými skupinami, které spojuje určitý společný zájem nebo postoj proti něčemu.

3.3.3.2. Interní PR

Dělení interních nástrojů podle Příbylová, Jahodová (2010):

- porady vedení a porady nejmenších pracovních skupin
- organizační pravidla, manuály, směrnice

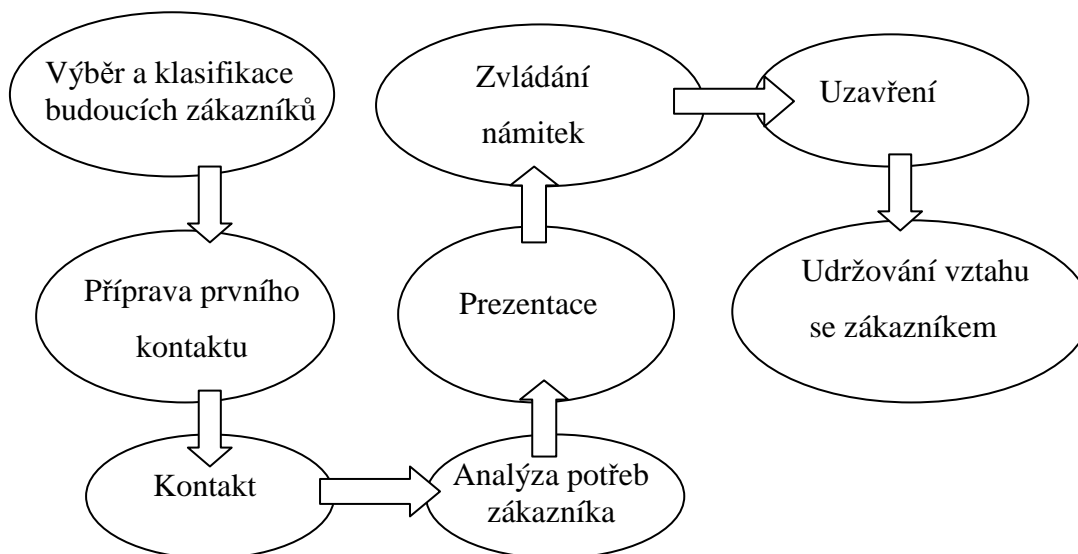
- pracovní schůzky jednotlivých oddělení, odborných týmů, pracovní výjezdy a vnitrofiremní odborná setkání a konference
- informační materiály o firmě, interní periodika
- interní nástroje – nástěnky, intranet a elektronická pošta, vnitropodnikový rozhlas
- dny otevřených dveří

3.3.4. Osobní prodej

Osobní prodej je nástrojem přímé komunikace. *Osobní prodej se definuje jako interpersonální ovlivňovací proces prezentace výrobku, služby, myšlenky, atd. prodávajícím v přímém kontaktu s kupujícím* (13, s. 125). Vzhledem ke kontaktu prodejce s kupujícím musí být prodejce umět jednat s lidmi, musí vystupovat jistě s přiměřenou mírou sebevědomí, důležité jsou také jeho vnější znaky, např.: oblečení, upravenost, držení těla, vyjadřovací schopnosti, aj., uvádí Horáková (1992). Nejdůležitějším úkolem a cílem prodejce je vyvolání potřeb a problémů vedoucích ke koupi. Tento nástroj komunikačního mixu ve svých nákladech zahrnuje i platy a provize prodejců, náklady na jejich zaškolení a cestovné prodejců. Podle Přikrylové a Jahodové (2010) lze osobní prodej rozdělit do tří typů: prodej v terénu, pultový prodej a telemarketing. Každý z těchto typů je vhodný a využívá se pro určitý druh produktu či služeb. Přes odlišnost každého jednoho projeje v závislosti na typu podniku, zákazníka a jeho potřeb, lze říct, že proces osobního projeje má několik stádií (obr. 3).

Obrázek 3: Stadia procesu osobního prodeje

Zdroj: Pelsmacker, Geuens, Bergh (2007)



3.4. Sportovní klub, rodiče a děti

Sportovní klub si určuje organizační strukturu a strategii, které povedou k co nejefektivnějšímu naplňování cílů klubu. Hlavními cíly společnými pro všechny sportovní kluby jsou, dle tvrzení Čáslavové (2009), cíle sportovní a ekonomické, někdy se objevují i sociální. Zatímco sportovní cíle se týkají především zviditelnění daného provozovaného sportu či sportů klubem, finanční jsou orientovány na vytváření finančních zdrojů v dostatečné výši. V praxi a podmínkách tohoto výzkumu jsou patrné další stěžejní úkoly klubu ve vztahu jak k samotným hráčům–dětem, tak k jejich rodičům.

Již v rámci sportovních cílů klubu by měl být zahrnutý dílčí úkol klubu, jako jsou všestranná fyzická výchova dětí a požitková hodnota pohybu. V doporučeních pro trénink předškolních dětí se uvádí, *není správné věnovat se jen jednomu sportu. Zvláště negativně se mohou projevit důsledky úzce specializovaných činností, např. u některých mladých bruslařů nebo gymnastek* (7, s. 55). Vzhledem k množství času, které dítě tráví v rámci aktivit s klubem, je nemožné nevěnovat se pouze jednomu sportu. Tuto všestrannost by tedy měl zabezpečit klub v rámci povinných tréninků. *Stejně jako jeho požitková hodnota, radost z pohybu, čestného vítězství, sociálního kontaktu, uspokojivá seberealizace – tedy herní podstata sportu.* (3, s. 10).

U této věkové kategorie je rodič důležitou osobou, jednak jako podpora dítěte, dále jako reprezentant postojů a potřeb samotných dětí, a v neposlední řadě jako určitá forma technické podpory chodu týmu. Rodičovská podpora při sportovním výkonu lze dělit podle Turmana (2007) na podporu mající pozitivní a uklidňovací vliv při psychické zátěži a napětí mladého sportovce při výkonu, a na podporu ve formě tlaku na sportovce ze strany rodiče během výkonu vedoucího k relativnímu zvýšení momentální výkonnosti. Efektivita a volba jedné z těchto forem je závislá na povaze a temperamentu dítěte a hlavně rodiče. Dále Turman (2007) v souvislosti s tímto dělením uvádí role, které náleží rodiči, je to role stoupence (podpůrce), nebo role učitele (mentora). Tyto role plně odpovídají druhu podpory dítěte, kterou rodič realizuje.

Vzhledem k věku hráčů je logicky vyplývajícím faktem role reprezentanta postojů a potřeb dětí. Je to osoba rodiče, která určí dítěti nejprve druh provozovaného sportu (samozřejmě v závislosti na vlohách a přáních dítěte), dále klub, ve kterém bude sport realizovat, dále určuje podmínky, za kterých je ochoten s klubem spolupracovat, a interpretuje přání a potřeby zástupců klubu.

Poslední rolí rodiče je technická podpora chodu týmu. Tato role se vyskytuje pouze u nejnižších věkových kategorií. Technickou podporou rozumíme oblékání a úpravu výstroje před a po tréninku a zápasu a vození a odvážení dětí z tréninků a zápasů. Tato role je velmi časově náročná a vyžaduje značnou obětavost ze strany rodičů. V souvislosti s finančním cílem klubu vyvstávají pro rodiče určité povinnosti, jako jsou pravidelné příspěvky, příspěvky na nákup či samotný nákup vybavení a klubového oblečení a v neposlední řadě příspěvky na zápasy a turnaje (startovné, doprava).

3.4.1. Řízení vztahu s rodiči

Z pohledu týmu lze říci, že má klub úlohu nabízejícího či prodávajícího a rodič zastává roli zákazníka. Na úrovni menšího klubu, jako jsou HC Letci Letňany, jsou hlavním finančním zdrojem rodiče, za přispění malých příspěvků od městské části. Z toho vyplývá fakt, že by se klub měl k rodičům chovat stejně jako jakákoliv firma ke svým zákazníkům.

Existuje celá řada doporučení pro firmy, jak by se měly starat o své zákazníky. Některá vybraná stanovená doporučení (14, s. 125 -126) lze aplikovat na sportovní prostředí a využít jich pro efektivnější komunikaci s rodiči.

- *Nejlepší zákazník je zákazník současný.* – Toto tvrzení je založeno na vzájemné znalosti prodejce a zákazníka. Prodejce zná potřeby a přání zákazníka, a ten zase má, na základě zkušeností, představu o tom, co mu bude ze strany prodejce nabídnuto. Pro užití v hokejové praxi lze z tohoto tvrzení využít pouze jeho základ. A to právě ta známá přání a potřeby zákazníka. Vedení týmu by mělo mít podloženou představu o přáních a potřebách jednotlivých rodičů i rodičů jako celku.
- *Zákazník si prodejce udrží v paměti.* – Tento bod popisuje uskutečnění dalšího časově následujícího obchodu. Při dobré zkušenosti se zákazník pro další příbuzný produkt vrátí zpět k danému prodejci. Z tohoto důvodu lze použít, pro naše potřeby, jakýsi úkol týmu vytvořit v rodičích pocit dobré zkušenosti, které se mohou projevit např. tím, že budou-li hledat sportovní uplatnění u některého svého dalšího potomka, obrátí se na daný klub.
- *Zákazník doporučí prodejce svým přátelům a známým.* – Jak v prodeji, tak ve sportu je to jeden z nejdůležitějších důvodů péče o zákazníky. Spokojený zákazník je pro prodejce nejúčinnější a také nejlevnější reklamou. Prodejce má u zákazníka, kterému byl doporučen současným zákazníkem prodejce, lepší výchozí pozici a větší šanci úspěšně realizovat obchod. Ve sportovním prostředí je také pravdou, že doporučení spokojeným rodičem je výborným reklamním prostředkem.

V tomto vztahu je pro tým největší hrozbou možnost odchodu rodičů, realizace sportovní kariéry a vyžití svého dítěte u jiného konkurenčního klubu. Rodiče, stejně jako zákazníci, lze rozdělit na spokojené a nespokojené. Přičemž vycházíme z toho, že spokojenost je takový stav, kdy jsou uspokojeny přání a potřeby zákazníka. Podle Spáčilová (2003), pokud je zákazník spokojený s prodejcem a tuto spokojenost si uvědomuje, zůstává. Pokud je zákazník spokojen s obchodem, ale tuto spokojenost si neuvědomuje či pro něho není důležitá, odchází. Takový zákazník je většinou orientován na cenu a odchází k levnější konkurenci. Jedinou možností prodejce je snaha dovést takového zákazníka k uvědomění si hodnotu své spokojenosti.

V případě nespokojenosti existuje typ zákazníka, který si nestěžuje a v případě, že není jiná možnost, zůstává. Cítí se jako rukojmí a při první příležitosti odejde, tento jeho pocit neposkytuje prostor pro vyvrácení jeho nespokojenosti prodejcem. Má-li jinou možnost, odchází. Druhým typem je ten, co si stěžuje. Má tendenci odejít, tento

akt povýší na teatrální úroveň, která ovlivní pouze nespokojené zákazníky, spokojení se naopak postaví na stranu prodejce.

3.5. Dobré jméno klubu

Velmi důležitou složkou pohledu veřejnosti na klub a s tím spojeným přílivem aktiv a peněžních prostředků je klubová identita a image klubu. *Přestavuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru a podobně jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti. Firemní identita zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i její etické hodnoty* (19, s. 14). Ve vztahu k image je *firemní identita to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity* (19, s. 16). Ze studie Crisan (2010) vyplývá, že dobrá značka či označení, stejně jako celková identita klubu má pozitivní vliv na maximalizaci investic do klubu. Na druhou stranu také uvádí, že i přes dobré řízení identity, jako je četnost viditelnosti v médiích, nemusí být osloveni všichni potenciální investoři a současně se nemusí stát nejpopulárnějším klubem či značkou. Dobrá identita klubu je založena na asociacích dané značky či klubu. Podle Mullina, Hardyho, Suttona (2000) je nesmírně důležité sladění všech dílčích součástí image klubu, vše musí být ve stejném duchu od sportoviště až po dresy. Jako základ image klubu vidí asociace, které klub vyvolává ve fanouškovi. Mezi tvůrce těchto asociací řadí:

- logo, značku, maskoty
- vlastníky klubu
- hráče
- trenéry
- nejbližší konkurenci
- doprovodné služby nebo vyžití při utkáních
- sportoviště, na kterém klub působí

4. Metodologická východiska

Vzhledem ke snaze o komplexní postižení všech hledisek ovlivňujících úroveň a způsob komunikace HC Letci Letňany s rodiči, bylo nezbytně nutné využít kombinaci kvalitativních i kvantitativních metod sběru dat. Jedná se tedy o smíšený výzkum. *V některých typech smíšeného výzkumu se používají na úvod kvalitativní metody sběru dat, po jejich shromáždění a analýze následuje dotazování pomocí strukturovaného dotazníku v rámci statistického šetření a potom provede dodatečné hloubkové dotazování vybraných účastníků šetření. Tomuto postupu se říká výzkum pomocí míchání metod* (4, s. 58).

4.1. Analýza současné situace

V první fázi výzkumu bylo nutné zjistit současný stav komunikace s rodiči. Byla tedy zjišťována primární data technikou pozorování chodu týmu, chování rodičů a aktivit vedoucího týmu přímo v místě jeho působení. Pozorování je nejjednodušší variantou kvalitativního výzkumu. Pokud probíhá bez vědomí pozorovaných, přináší skutečný obraz reality. Pozorovaný neví o tom, že je pozorován a nemá tedy motivaci jakýmkoliv způsobem zkreslit své chování či výpovědi. Pozorování je také, pokud je realizováno samotným výzkumníkem, téměř beznákladovou záležitostí.

Dále bylo využito analýzy některých volně dostupných dat, které dopomohly vytvořit ucelený obraz o současné situaci. Analýza medií je velmi levným nástrojem, ale v některých případech může být velmi náročný na čas. Tímto způsobem si lze z dostupných zdrojů vytvořit představu o komunikaci týmu prostřednictvím již zrealizovaných aktivit. Mezi analyzované zdroje dat patřily webové stránky klubu, místní tisk a medií na zimním stadionu.

4.2. Dotazníkové šetření

Dotazování je kvantitativní metodou sběru dat, je založena získání standardizovaných informací na předem vytýčené otázky. Správně sestavený dotazník by měl splňovat následující obecné zásady (12, s. 79):

- tvořit otázky a položky krátké a tak jednoduché, jak je to možné
- dodržovat zásadu, že každá položka a otázka se týká jen jedné věci
- vyhýbat se negativním s dvojitě negativním formulacím
- používat jazyk, který je jasný, jednoznačný, relevantní, vhodný a nestranný

Důležitým faktorem v úspěšnosti dotazníku je jeho celková koncepce a působení na respondenta. Disman (2006) uvádí, že první otázky dotazníku by měly být snadné a měly by získat důvěru respondenta tak, aby pokračoval v jeho vyplňování. Zároveň kritizuje přístup oblíbený zvláště v minulosti, kdy jako první jsou uváděny demografické otázky. Výzkumník by měl prostřednictvím úvodního slova dotazníku či osobně vyvolat v respondentech takové pocity, aby byly ochotni dotazník pravdivě vyplnit a měly pocit, že jsou jedinečnou součástí výzkumného problému, tudíž je jejich účast při výzkumu jejich morální povinností. Respondent by měl mít také pocit naprosté anonymity a pozdější nepostihnutelnosti svých odpovědí.

Důležitým hlediskem pro ochotu respondenta se dotazníkového šetření účastnit je také image nebo design samotného dotazníku. Dle cílové skupiny a prostředí by měl výzkumník vhodně a funkčně zvolit náležitosti dotazníku, jako jsou způsob dotazování a volba komunikačního kanálu. U písemného dotazování je to především formát, barva a kvalita papíru, formulace a typologie otázek, druh a velikost písma, popřípadě grafická úprava.

Typologie otázek zná tři hlavní typy otázek otevřené, také nestandardizované, které umožňují volnou odpověď respondenta, uzavřené, které nabízejí respondentovi výběr z předem vytvořených variant, a polozavřené, které jsou kombinací předešlých. Další možností zaznamenání odpovědi a postoje respondenta je škálování tzn. zaznamenání postoje prostřednictvím přidělení určitého počtu bodů na stupnici ke každé nabízené variantě. Existují tři druhy škál, škály verbální (důležité, méně důležité,...), škály číselné (1 = výborné, 2 = velmi dobré, ...) a škály grafické. Volba konkrétního typu závisí na zkoumané proměnné a formulaci otázky.

Zvolený způsob distribuce dotazníku samotnému respondentovi má vliv na návratnost dotazníku a jeho správné zacílení. Podle typu výzkumu lze využít osobně předaného dotazníku či prostřednictvím poštovních služeb, nebo internetu.

Optimalizace vytvořeného dotazníku je prováděna pomocí tzv. pilotáže. Zkušební respondenti mají za úkol odhalit případné obsahové nedostatky či nesrozumitelnosti dotazníku, které by měly být před samotným výzkumem odstraněny.

Dotazníkové šetření realizované pro potřeby výzkumu bylo zaměřené na rodiče aktivních hráčů HC Letci Letňany kategorie 1. třída. Zvolená cílová skupina je úplným vzorkem vypovídajícím o komunikaci klubu s rodiči. Cílem dotazníkového šetření bylo zjištění komunikačních kanálů, které pro přenos jednotlivých druhů sdělení rodičům

klub využívá. Dále, které z komunikačních kanálů pro jednotlivé druhy sdělení preferují rodiče. Jaké požadavky mají z hlediska včasnosti sdělení a jak často informace hledají. Zda jsou spokojeni s úrovní doprovodných aktivit pro jejich děti a zda by uvítali nějaké jiné konkrétní vyžití. A konečně jak se dozvěděli o možnosti realizace hokejové kariéry jejich dítěte v tomto klubu a co bylo hlavním důvodem pro rozhodnutí se právě pro HC Letci Letňany. Závěrem byly uvedeny demografické otázky na jejich věk, udané v rozmezí, a případnou angažovanost v ledním hokeji.

Prvotní verze byla konzultována s vedoucím práce, Mgr. Michalem Pelišem a vedoucí týmu. Před samotným průzkumem byla uskutečněna pilotáž mezi 20 respondenty z řad rodičů hokejistů a trenérů jiného pražského hokejového klubu. Pilotáž ukázala nutnost malých změn zejména v doplnění formulace jedné otázky. Upravený dotazník byl po domluvě s vedoucí týmu předán během tří tréninků v průběhu prosince 2010 rodičům, kteří jej během tréninků svých dětí vyplnili. Předání během tří tréninků bylo zvoleno z důvodu vyloučení možnosti absence některého s rodičů. Vzhledem k osobnímu předání dotazníku byly i úvodní slovo dotazníku a pokyny k vyplnění dotazníku předány ústně. Tento fakt měl dodat dotazníku solidnost a důvěryhodnost osoby výzkumníka. Prostřednictvím seznamu hráčů byli zaznamenáni ti rodiče, kteří dotazník obdrželi. V rámci zachování anonymity probíhalo odevzdání dotazníků po trénincích do papírové krabice v šatně zimního stadionu. Vizualní stránka dotazníku byla koncipována do formátu A5 z obou stran. Tento formát byl zvolen tak, aby na respondenta působil kratším dojmem. Získaná data šetření byla zpracována v programu Microsoft Office Excel 2007 a dále analyzována.

4.3. Rozhovor s vedoucí mužstva

Nestandardizovaný rozhovor umožňuje tazateli navodit příjemnou atmosféru pro dotazovaného a tak se vyhnout úmyslného zkreslení informací z jeho strany. Výzkumník se během něj nechá informace plynout přirozeným způsobem a vybírá si důležité informace pro výzkum. Současně mu je umožněno řídit rozhovor požadovaným směrem prostřednictvím kladených doplňujících otázek.

Z dotazníkového šetření vystaly další skutečnosti a názory, které bylo nutné konzultovat se zástupcem týmu. Doplňující rozhovor byl realizován s vedoucí týmu Ing. Olgou Sýkorovou. Jeho pomocí byly objasněny záležitosti týkající se financování

mužstva ze strany klubu i rodičů, doprovodných aktivit pro hráče a způsob komunikace vedoucí mužstva s rodiči.

5. Výsledky šetření v týmu

Vzhledem ke smíšené povaze výzkumu se jedná o výsledky plynoucí z více typů šetření. Tyto výsledky jsou ve vzájemném vztahu, doplňují se a z určitého pohledu na sebe navazují či zodpovídají otázku dodatečně vyvolanou předchozím šetřením.

5.1. HC Letci Letňany

Vzhledem k velikosti a působení týmů je na místě nejprve představit klub a jeho krátkou historii. Tyto informace jsou důležité pro vytvoření obrazu o tradici a identitě tohoto týmu a jsou volně dostupné na klubové webové stránce.

HC Letci Letňany vznikly jako hokejový tým při nově vzniklém zimním stadionu ICE Aréna v Letňanech bratří Františka a Vojtěcha Kučera v roce 2002. František Kučera se řadu let věnoval lednímu hokeji jako profesionální hráč předních českých extraligových klubů, týmu zámořské NHL a českého reprezentačního výběru. Jeho největšími hokejovými úspěchy jsou zlatá medaile ze ZOH v Naganu 1998, dvě zlaté a dvě bronzové medaile z mistrovství světa a tři tituly mistra republiky. Z právního hlediska jsou Letci občanským sdružením, které bylo zapsáno 14. 3. 2002 do obchodního rejstříku. Začátky klubu nebyly nijak snadné, vzhledem k působnosti klubu výhradně v mládežnických kategoriích, kde je na území Prahy ale i mimo něj silná konkurence. Zprvu neměly Letci, vůči soupeřům, žádné hokejové jméno a soupeři se spíš jezdili podívat na nový stadion, než na rovnocennou hokejovou bitvu.

Po uplynulých letech a nemalých úspěších zná HC Letci Letňany každý fanoušek mládežnického hokeje. Silná hokejová základna vznikla především přílivem značného počtu hokejistů, kteří byli nuceni odejít z jiných známějších pražských klubů a samozřejmě i snahou tamních trenérů. Mezi největší úspěchy lze řadit zisk titulu vicemistra republiky v kategorii 4. třída a 2. vicemistra republiky v kategorii 5. třída, oba v sezóně 2005/2006. V následující sezóně, tedy v letech 2006/2007, již hráči 4. třídy dosáhli na titul mistra republiky. Tým 7. třídy se v sezóně 2007/2008 probojoval v nadstavbě žakovské ligy do Mistrovství České Republiky, ale žádný s cenných kovů nezískal. Toto zklamání bylo odčiněno v sezóně 2008/2009, kdy se tento tým stal vicemistrem České Republiky v kategorii 8. třída a 7. třída vybojovala ve stejném turnaji bronzové medaile. Posledním a nemalým úspěchem klubu je postup družstva staršího dorostu do nejvyšší soutěže, tedy Extraligy staršího dorostu, v sezóně 2009/2010.

5.2. Analýza současné situace

Prvním realizovaným šetřením bylo pozorování, které mělo za cíl zjistit současnou situaci v klubu z hlediska obecně komunikace týmu a jeho komunikace s rodiči.

5.2.1. Využívaná reklama klubu

Přestože klub HC Letci Letňany nemá dlouhou historii a lze říct, že je jakýmsi nováčkem v oboru, díky vhodně vybraným zkušeným zástupcům klubu využívá svého potenciálu téměř na maximum. Bohužel v rámci reklamy se jedná o jistou výjimku. Klub jako takový nevyužívá žádnou z možností nabízet svůj produkt, čímž je výchova a uplatnění dobrých hokejistů. Klub sám se nikde neprezentuje a to bohužel ani v přímé blízkosti svého domovského stadionu, kde některé jiné kluby prezentují alespoň nejbližší zápasy. U některých věkových kategorií se lze o nadcházejících zápasech dozvědět na webových stránkách klubu, u jiných zase ne. Případná absence této informace je zcela na vedoucím daného mužstva a zároveň není jeho povinností tuto informaci zveřejňovat.

U zkoumané kategorie jsou tyto informace poskytovány na webové stránce, ale spíše jako informace pro rodiče, případný náhodný fanoušek se musí, pokud má zájem najít termín nadcházejícího zápasu, projít chronologicky seřazené organizační informace pro rodiče a případně mezi nimi najít hledaná data. Dále není pro tento účel nijak využita vyhrazená nástěnka na stadionu (viz Příloha 1).

5.2.2. Realizovaná podpora prodeje

Ze strany klubu HC Letci Letňany je viditelná určitá snaha o jakýsi druh podpory prodeje pro již registrované členy klubu. V tomto prostředí je téměř nere realizovatelná podpora prodeje pro nové zákazníky či fanoušky. Vzhledem k faktu, že na zápasy klubu se neplatí vstupné, je vyloučena možnost jakékoliv možnosti pracovat s cenou vstupného jako s nástrojem podpory prodeje.

Aktivitou dokládající určitý typ podpory prodeje pro stávající hráče, resp. pro jejich rodiče je sleva na pravidelných měsíčních poplatcích. Pokud je hráč nemocen či zraněn minimálně 4 týdny je osvobozen od příslušných poplatků na základě lékařské zprávy. Délka minimální doby trvání nemoci či zranění může být po dohodě trenéra s vedením klubu zkrácena. Tento krok je známkou určité solidarity klubu s rodiči a není zcela běžným jevem v ostatních mládežnických týmech.

Další podporou svých členů ze strany klubu je sleva na měsíčních povinných příspěvcích v případě, že za klub hrají alespoň dva sourozenci (nemusí být ve stejné věkové kategorii). Výše příspěvků je potom jen 75% z původně vyměřených (u každého z hráčů).

Co se týče doprovodných akcí, jsou v rámci věkové kategorie 1. třídy realizované pouze z hlediska tréninku neodmyslitelné aktivity, jako je letní příprava a soustředění.

5.2.3. Sponzoring v HC Letci Letňany

Vzhledem k finančním možnostem a relativně malé potřebě zviditelnit se touto cestou, lze v rámci HC Letci Letňany hovořit pouze o sponzoringu přijímaném. Domácí ICE aréna se pyšní, na klub nemající seniorské hráčské mužstvo, relativně velkým počtem reklamních ploch, které může klub případným sponzorům nabídnout.

5.2.3.1. Reklama na mantinelech

Domácí zimní stadion HC Letci Letňany ICE Aréna nabízí pro potřeby klubu dvě oddělená kluziště. První z nich je koncipované jako zápasové, je doplněno o místa na sezení a balkón na stání pro fanoušky, disponuje oddělenými střídačkami a trestnými lavicemi. Druhé tzv. tréninkové kluziště není přizpůsobeno divákům, je využíváno pro zápasy pouze v průběhu větších turnajů.

Mantinely zápasového kluziště jsou řídce osazeny reklamami sponzorů, hlavně u prostoru střídačky a v rozích kluziště. Volba prostoru u střídačky je logická z hlediska přímé viditelnosti z balkónu pro diváky. Prostory viditelné z míst na sezení jsou využity minimálně. Kromě mantinelů nabízí klub jako reklamní prostor pro sponzory panely u zábradlí diváckého balkonu. Tuto možnost využívá v současnosti pouze jedna společnost (viz Příloha 2 – 4).

I když je to do jisté míry nelogické, reklamami jsou pokryté i mantinely u tréninkového kluziště. Zde jsou naopak situovány tak, aby byly viditelné ze střídačky. Balkon, který není určen pro diváky, ale je přístupovou cestou do sušáren hráčských výstrojí, je obsazen jednou panelovou reklamou stejné společnosti jako v zápasové hale (viz Příloha 5, 6).

5.2.3.2. Reklama na výsledkových tabulích

Stejný typ výsledkových tabulí je v obou oddělených halách, u každého kluziště po dvou kusech na užších stranách hal. Bohužel tyto tabule nejsou žádným způsobem využity k zviditelnění jak klubu, tak sponzorů (viz Příloha 7).

5.2.3.3. Reklama na dresech hráčů

V rámci klubu HC Letci Letňany mají všechna mužstva stejné designy dresů. Jedná se o dresy v klubové barevné kombinaci tmavě modrá, červená a bílá doplněné uprostřed přední strany velkým logem klubu. Zadní strana je nositelem pouze čísla hráče.

Toto základní schéma dresu si jednotlivá mužstva mohou doplnit, dle přání sponzora, o logo či název sponzora. U věkové kategorie 1. třída je základní schéma dresu dotvořeno pouze jediným názvem sponzora ve spodní části přední části dresu (viz Příloha 8). Jedná se o společnost sponzorující celý klub, tudíž její název mají všechny věkové kategorie na svých dresech, ale také se peníze poskytnuté klubu dělí mezi všechna mužstva. 1. třída nemá žádného svého výhradního sponzora.

5.2.3.4. Ostatní reklamní plochy

S cílem maximalizace prostoru nabízených sponzorům, využívá HC Letci Letňany reklamních tabulí ve vestibulu arény (viz Příloha 9, 10) a předních venkovních stěn hal (viz Příloha 11, 12).

5.2.4. PR aktivity klubu

Z hlediska klubu je možné realizovat pouze externí PR aktivity. Tyto aktivity byly v minulosti i současnosti uskutečňovány prostřednictvím článků a rozhovorů s majiteli klubu v měsíčníku Letňanské listy. Jedná se o územně místní tištěné medium, které přináší novinky a zajímavosti z dění v městské části.

5.2.5. Nábor nových hráčů

Nástroj komunikačního mixu s názvem osobní prodej lze pro tyto potřeby aplikovat na nábor nových hráčů, jelikož proces osobního prodeje v sobě zaštiťuje získávání nových zákazníků a přípravu na první kontakt s nimi. HC Letci Letňany realizují nábor a přibírají nové hráči standardně jednou za sezónu začátkem měsíce září. Rodič potencionálního hráče se o této možnosti zúčastnění se na náboru a povinné vybavení dítěte pro nábor má možnost dozvědět dvojím způsobem. První možností je

plakát či vývěska na nástěnce v prostorách ICE Arény. Druhou možností jsou internetové stránky HC Letci Letňany.

5.2.6. Komunikace s rodiči

V současné době je komunikace s rodiči 1. třídy uskutečňována prostřednictvím osoby vedoucí mužstva. K hromadné komunikaci s rodiči má dispozici oddělení na klubové webové stránce a nástěnku v prostorách ICE Arény, v individuálních případech může využít telefonického či emailového kontaktu na rodiče.

V běžné praxi je veškerá informovanost rodičů ze strany mužstva a klubu realizována prostřednictvím webové stránky a to v pevně nestanovený den ani hodinu. Data na webovou stránku vkládá ve chvíli, kdy se informaci dozví či kdy je to nejrychleji možné.

Nástěnka byla dlouhou dobu zcela nevyužívaná, v současnosti se pyšní společnou fotografií mužstva.

Emailové a telefonické kontakty na rodiče nejsou standardně využívány. Telefonický kontakt je zvolen pouze v případě, kdy je nutné domluvit se pouze s malým počtem rodičů na nějaké změně vůči dohodnutému plánu. Dále je také možná telefonická omluva dítěte z tréninku v případě nemoci či nevolnosti.

5.2.7. Klubová identita

Letňanský klub má image ambiciózního, mladého, moderního, rodinného klubu, zaměřeného na výchovu mládeže. Snaží se vytvořit si pozici silné konkurence tradičním pražským klubům s dlouholetou tradicí a velkou fanouškovskou základnou. Logem klubu je letadlo v kruhovém poli s nápisem jména klubu. (viz Příloha 13). Tento znak doprovází veškeré klubové aktivity, jako jsou doplňkové předměty pro hru, společné klubové oblečení, webové stránky klubu a upomínkové kartičky jednotlivých hráčů.

Jak již bylo zmíněno, jedním z vlastníků je bývalý velmi úspěšný profesionální hráč František Kučera. Tato osoba dodává veškerému dění v klubu patřičnou důvěryhodnost a profesionalitu. Zároveň jeho osoba jako taková je určitým způsobem nástrojem externích PR aktivit Letňanského klubu.

Trenéři klubu jsou přijímáni na základě certifikace a osobních zkušeností s hokejovým prostředím a sportem jako takovým. V počátcích klubu byli trenéři ve většině případů bývalými hráči nižších českých hokejových soutěží či trenéry dříve působících v konkurenčních pražských klubech.

Vzhledem k bezplatnému vstupu a orientace na mládežnické soutěže nenabízí klub během zápasu žádné doprovodné akci pro fanoušky a rodiče. Jedinou možností zpestření si přestávek mezi herními třetinami je nabídka občerstvení přímo na stadionu. Tato varianta není již zcela obvyklou na některých stadionech v Praze, hojněji se lze setkat s nápojovými automaty, které v ICE Aréně pouze doplňují sortiment bistra a restaurace. Během tréninku mohou rodiče využít dalších možností vyžití se ve více účelové hale.

V duchu klubové image je i Letňanský zimní stadión. Je prvním stadionem postaveným na území Prahy za posledních 20 let. Kromě již zmíněných dvou kluzišť, restaurace a bistra, se zde nachází prostor pro mnohostranné vyžití, jako je např. fitness nabízející vedle klasické posilovny různorodou paletu studiových hodin, solárium, sauna, obchod se sportovním zbožím a sázková kancelář.

5.3. Dotazníkové šetření – HC Letci Letňany

Dotazníkové šetření probíhalo podle plánu, dříve již stanoveném v metodologii práce. Představení otázek a následný komentář výsledků šetření bude kopírovat průběh dotazníku. Jak již bylo zmíněno, dotazníky byly rozdány všem rodičům, jejichž potomci aktivně působí v HC Letci Letňany kategorie 1. třídy. I přes 100% návratnost dotazníků, v průběhu třech dnů šetření, byl počet vrácených vyplněných dotazníků 21.

Výsledky šetření byly zpracovány prostřednictvím programu Microsoft Office Excel 2007 a budou interpretovány výsečovými grafy, které nejlépe vystihují odpověď většiny či váhu dané odpovědi v rámci zdroje dat.

Otázka č. 1

Jakým způsobem jste se dozvěděli o možnosti působení Vašeho dítěte v klubu?

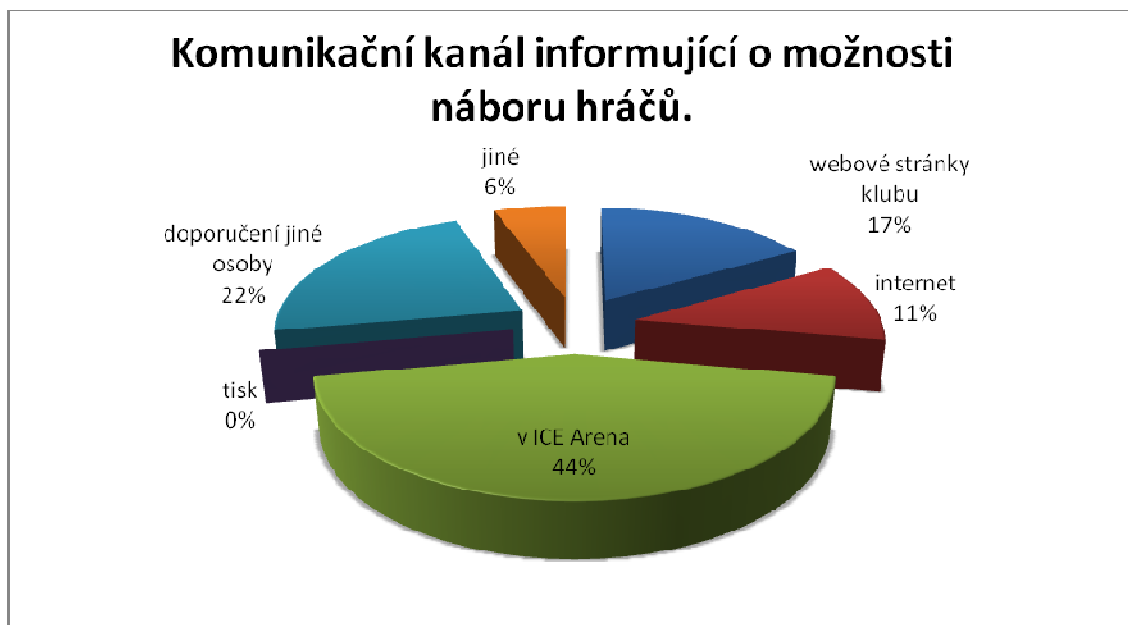
na webových stránkách klubu – na internetu – v ICE Aréna – tisk – doporučení jiné osoby – jiné: ...

První otázka byla zvolena na základě své jednoduchosti, v rámci psychického naladění respondenta pro další vyplňování. Současně otázka zjišťuje, jednak kde jsou informace o možnosti uplatnění dítěte v klubu dostupné (varianta webové stránky, internet, ICE Aréna a tisk, popřípadě jiné). Druhou informací, kterou nám otázka

podává, je úroveň fungování předávání určitého doporučení mezi rodiči rozdílných věkových kategorií.

Graf 1: Komunikační kanál informující o možnosti náboru hráčů.

Zdroj: Vlastní tvorba



Z grafu vyplývá, že téměř polovina, přesně 44%, rodičů se o možnosti působení svého dítěte v klubu dozvěděla přímo na domovském zimním stadionu klubu. Vzhledem k četnosti odpovědi doporučení jiné osoby, která je druhou nejčetnější, se ukazuje, že tento klub má dobré jméno v úzké veřejnosti a mezi rodiči svých svěřenců. V pořadí další nejvíce volenou odpovědí byly jako komunikační kanál, prostřednictvím kterého se rodiče dozvěděli o možnosti náborů hráčů, webové stránky klubu. Vzhledem k obecným funkcím, které by měly klubové webové stránky plnit, je v celku překvapující, že skončily v dotazníkovém šetření mezi rodiči až na pomyslném třetím místě. V těsném závěsu skončil internet obecně, toto médium vyžaduje již nějakou předchozí minimální znalost klubu a následné vyhledávání informací o možnosti realizace sportovní kariéry dítěte. 6% rodičů se přiklání k variantě jiné a v otevřené části této otázky jednomyslně uváděli jako důvod působení v HC Letci Letňany lokalitu jeho působení. I přes potenciál tištěných médií jako takových a možnost využití místního měsíčníku, tuto variantu nezvolil ani jeden z dotázaných rodičů. Tento fakt vyvolal otázku, zda vůbec je možnost zúčastnění se na náboru a doplňující informace inzerována v některém z tištěných médií.

Otázka č. 2

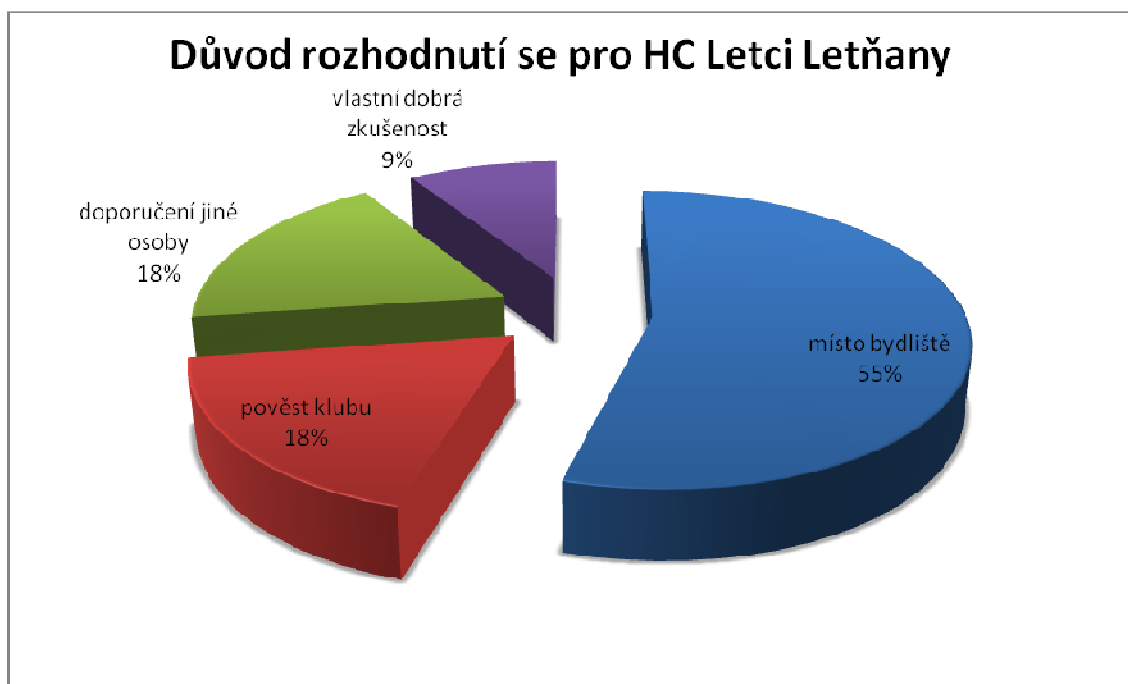
Jaký byl hlavní důvod rozhodnutí se právě pro HC Letci Letňany?

s přihlédnutím na místo bydliště – pověst klubu – doporučení jiné osoby – vlastní dobrá zkušenost

Druhá otázka měla zjistit co je hlavní předností klubu ve vztahu k rodičům, co je hlavním důvodem, že se pro klub rodiče rozhodují a na základě výsledků si uvědomit jakou zvolit strategii a zacílení pro získávání dalších členů a fanoušků. Nepřímo zjišťuje úroveň pověsti klubu, která u větších klubů je jedním z hlavních důvodů působení hráčů, mnohdy i na seniorské úrovni.

Graf 2: Důvod rozhodnutí se pro HC Letci Letňany

Zdroj: Vlastní tvorba



Na grafu je viditelné, že hlavním faktorem ovlivňujícím výběr klubu u nejmenších hráčů a jejich rodičů je místo bydliště. Tento výsledek není překvapující s přihlédnutím na věk hráčů, časovou náročnost sportu a s tím spojené povinnosti vyplývající pro rodiče. Hlavním požadavkem je časová flexibilita, která je rychlou a jednoduchou dopravou na zimní stadion a všeobecně do působiště klubu, velmi podpořena a do značné míry zajištěna. Z hlediska zjišťování úrovně pověsti klubu není možné učinit jakýkoliv závěr, jelikož tato varianta byla zvolena ve shodné četnosti jako

varianta volby klubu na základě doporučení jiné osoby. 9% rodičů bylo již v minulosti s fungováním klubu a jeho aktivitami spokojených v takové míře, že opět zvolili HC Letci Letňany.

Otázka č. 3

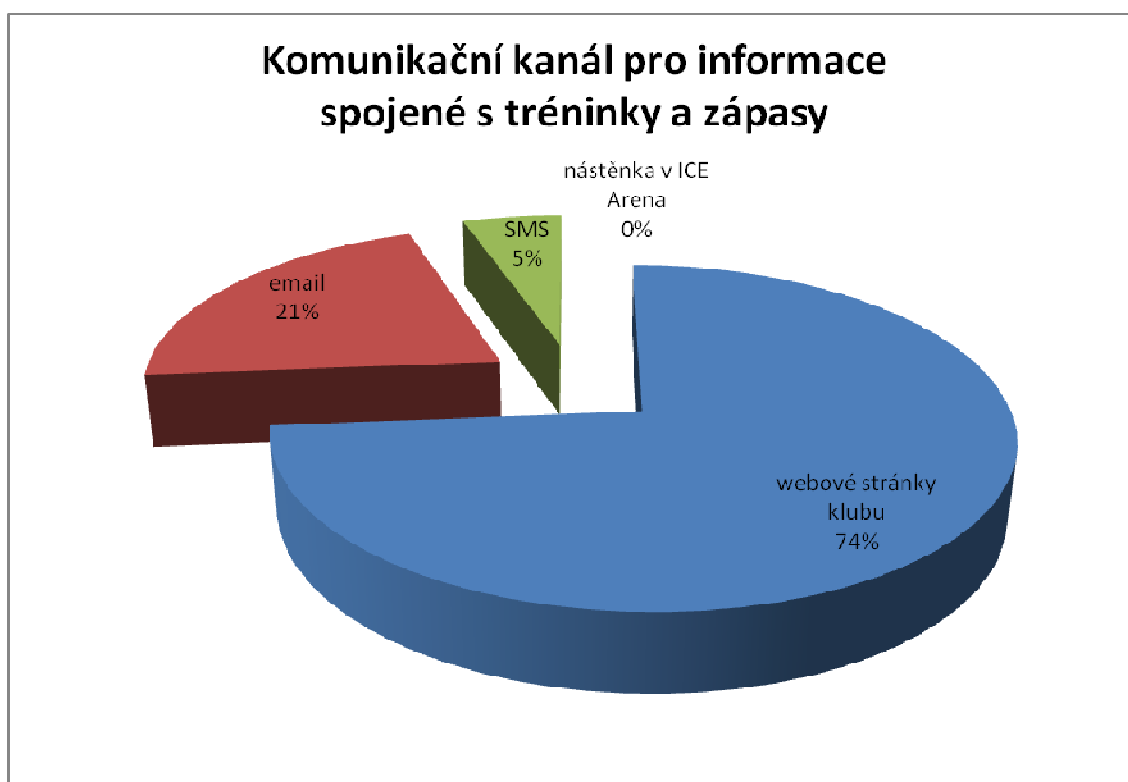
Jaký komunikační kanál by Vám nejvíce vyhovoval pro zjišťování informací spojených s tréninky a zápasy?

webové stránky klubu – email – SMS – nástěnka v ICE Arena

Cílem třetí otázky bylo zjištění přání rodičů v rámci sdělování informací vedoucí týmu. Otázka byla záměrně rozdělena dle druhu informací a navazuje na ní otázka číslo 4. Jedná se tedy o pravidelně sdělované informace, které mají určitou časovou periodu jejich zveřejnění svazem, orgány příslušné soutěže či vedením mužstva.

Graf 3: Komunikační kanál pro informace spojené s tréninky a zápasy

Zdroj: Vlastní tvorba



Jak je na grafu patrné drtivá většina dotázaných rodičů preferuje k sdělování těchto nejjednodušších organizačních informací webové stránky klubu. Již zmiňovaná

periodizace šíření informací tohoto typu s dalšími otázkami číslo 5 a 8. Druhý nejčastěji preferovaným kanálem je upozornění formou emailového sdělení na poskytnutou adresu. Tato varianta, na rozdíl od webových stránek, staví rodiče do role příjemce informací a zprávy, zatímco u předchozí varianty zastával rodič roli jakéhosi hledatele sdělení. Společně s 5%, které označili odpověď SMS, tvoří email čtvrtinu odpovědí. Tyto dva kanály a výše zmíněná role příjemce značně mění vnímání přístupu a péče ze strany klubu rodiči. Žádný z rodičů by nepreferoval nástěnku v ICE Aréna jako místo distribuce sdělení ve věcech v rámci vymezené sféry působnosti klubu.

Otázka č. 4

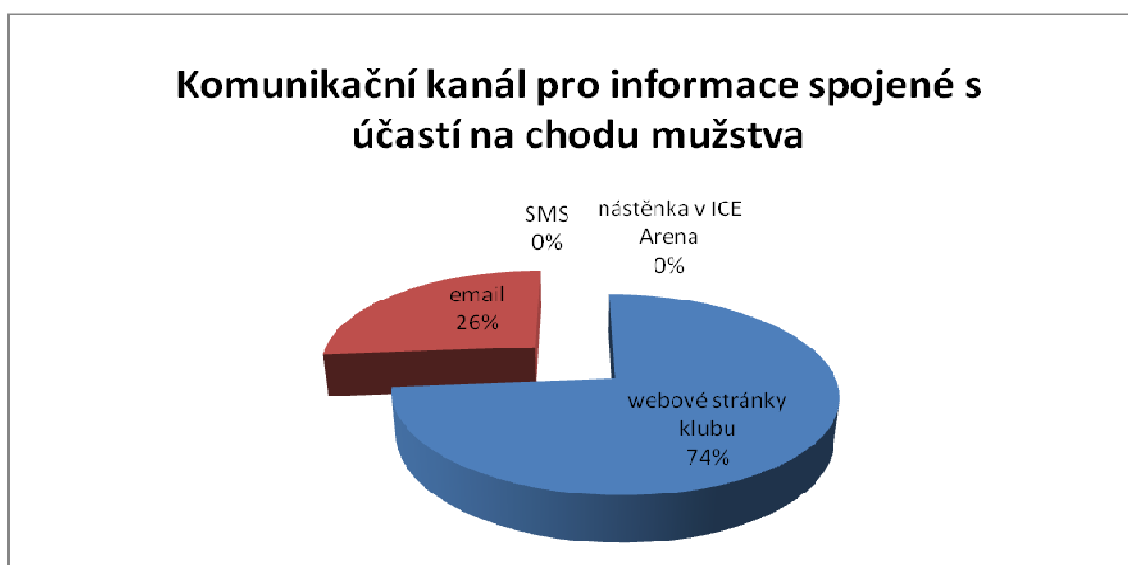
Jaký komunikační kanál by Vám nejvíce vyhovoval pro zjišťování informací spojených s účastí na chodu týmu (příspěvky, nákup dresů, ...)?

webové stránky klubu – email – SMS – nástěnka v ICE Aréna

Otázka číslo čtyři je koncipována jako navazující na otázku předchozí. Klade si stejné cíle, jen se liší druhem informací, které mají být rodiči sděleny. Na rozdíl od informací, na které se ptala otázka číslo tři, se jedná o zcela nepravidelně sdělované informace, z pohledu rodiče lze dokonce říci, že se jedná o mimořádná sdělení v rámci běžného chodu mužstva. Zároveň se jedná o informace, u kterých není nutná okamžitá reakce, ale jsou sdělením zavazujícím rodiče k vykonání určité věci do daného data.

Graf 4: Komunikační kanál pro informace spojené s účastí na chodu mužstva

Zdroj: Vlastní tvorba



Z grafu vyplývá, že tyto mimořádné informace, které jsou zpravidla sdělovány v dostatečném předstihu, by rodiče rádi měli k dispozici na webových stránkách klubu. Tento typ informací neztratí svou hodnotu a ani ji nezmění v případě přečtení sdělení s malým časovým zpožděním, řekněme do týdne. 26% rodičů by, i přes tyto důvody, bylo raději v roli příjemce sdělení a tak by zmenšili počet svých povinností vůči klubu o hledání informací. Další dvě varianty by nepreferoval ani jeden z dotázaných rodičů a tak se uvažování nad jejich zavedením do komunikačních praktik klubu jeví jako naprosto neefektivní čin.

Otázka č. 5

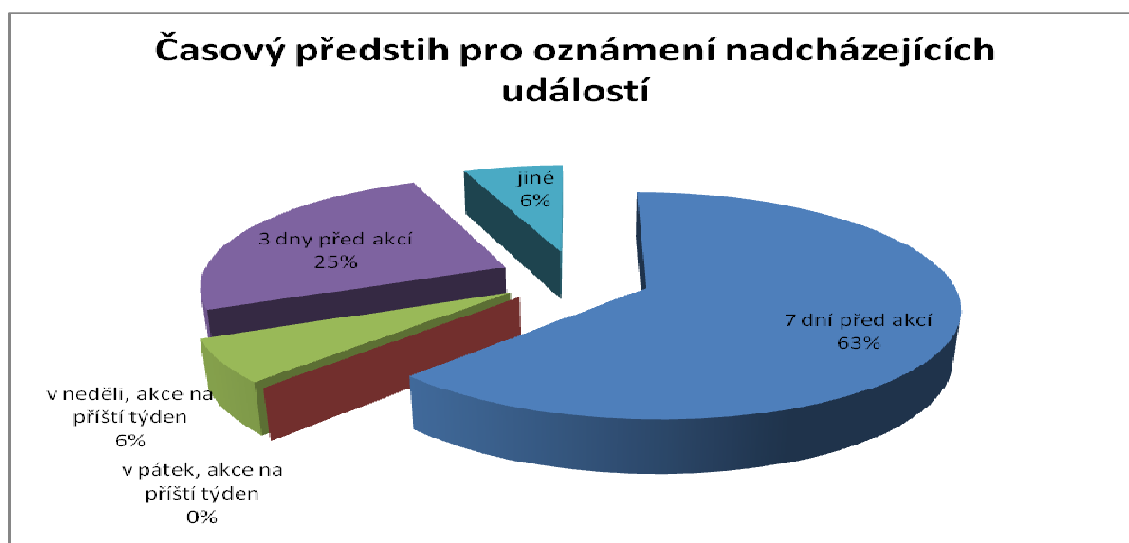
V jakém časovém předstihu potřebujete znát informace o dalších událostech, tak aby nenarušily program rodiny?

7 dní před akcí – v pátek akce na následující týden – v neděli akce na následující týden
– 3 dny před akcí

Tato otázka volně navazuje na vlastnost informací, kterou je opakování sdělení některého druhu informací v určitém časovém období. Cílem je nepřímé zjištění, zda by rodičům více nevyhovovala možnost nastolení určitého pravidelného oznamování všech známých skutečností v pevně daný den týdne. Zvolení dne je tedy přímo závislé na potřebách rodičů ohledně znalosti těchto dat.

Graf 5: Časový předstih pro oznámení nadcházejících událostí

Zdroj: Vlastní tvorba



Z pohledu na graf je patrné, že nadpoloviční většina rodičů potřebuje tyto informace vědět minimálně 7 dní před danou akcí. 3 dny před akcí sdělené informace by nenarušily chod 25% domácností. Pouze 6% se přiklonila k možnosti určité periodizace distribuce sdělení a stejný počet hlasů získala polozavřená otázka jiné, kde jako doplňující informace byla nejčastěji uváděná možnost co nejdříve. Jedinou možností pevného stanovení dne, kdy budou tyto informace vyvěšovány, tak aby negativně nezasáhl do chodu rodin, je vyzozorování hracích dnů a konání pravidelných běžně se konajících akcí a sdělovat informace s nimi spojené se sedmidenním předstihem, ale zároveň v daný den jednou za týden.

Otázka č. 6

Uvítali byste doprovodné aktivity pro Vaše děti (soustředění, mikulášská nadílka, letní sportovní kurzy, aj.)?

ano, jaké: ... - ne

Cílem otázky je zjistit, zda mají rodiče zájem, aby byli ostatní pohybové a sociální aktivity realizované v rámci klubu. V případě zájmu o různé aktivity, je možnost vypsání konkrétních nápadů a požadavků.

Graf 6: Zájem o doprovodné aktivity

Zdroj: Vlastní tvorba



Jak je z grafu patrné, je zájem rodičů o realizaci doprovodných aktivit a všestranného vyžití jejich dětí jednoznačný. Zajímavými se jeví návrhy aktivit, které by

pro své potomky požadovali či přívatali. Mezi zmíněnými se objevily s větší četností odpovědi mikulášská nadílka, soustředění, sportovní kurzy a plavání. Jakými záblesky do tmy byly návrhy na besedy a tréninky s hokejovými legendami a individuální bruslařské a herní tréninky.

Otázka č. 7

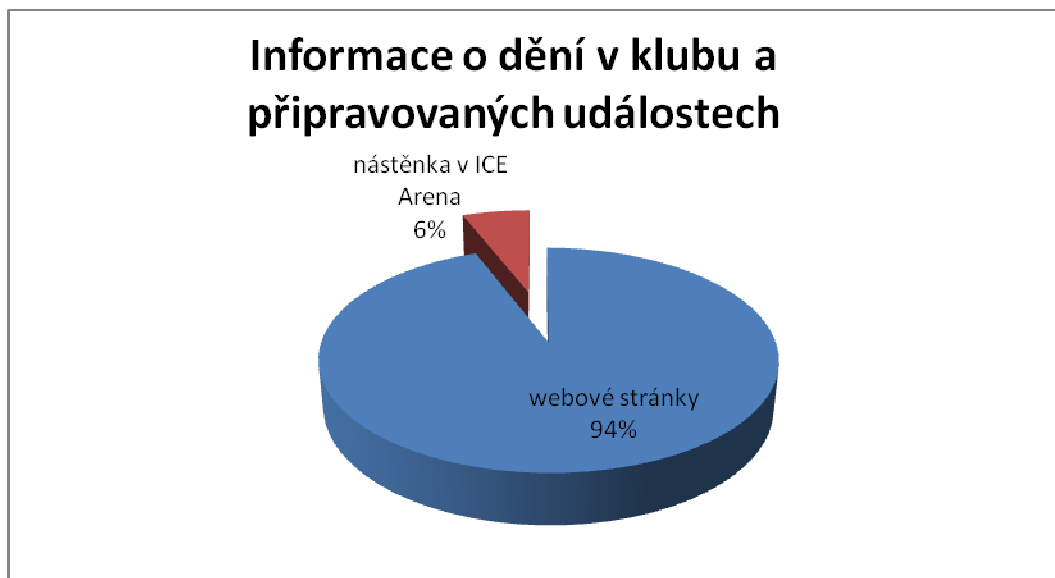
Kde v současné době hledáte informace o dění v klubu a připravovaných událostech?

webové stránky klubu – nástěnka v ICE Arena

Otázka byla zkonstruována v závislosti na šetření chodu týmu pozorováním, kdy byl patrný fakt naprostého nevyužití potenciálu nástěnky v prostorách zimního stadionu. Předpokládaná varianta s větší četností jsou webové stránky klubu, měla by zde být i určitá nenízká četnost druhé odpovědi jako doprovodného média zejména pro informace z oblasti dění klubu a již proběhlých událostech (např. foto, atd.), které by zpříjemnily rodičům i fanouškům čekání v prostorách stadionu.

Graf 7: Informace o dění v klubu a připravovaných událostech

Zdroj: Vlastní tvorba



Výsledkem šetření byla jasná převaha odpovědi webové stránky klubu, která potvrzuje poznatky z předešlého typu šetření o ani minimálním využití média nástěnky. Tento fakt poukazuje nepřímo také na absenci doprovodného programu na stadionu

během tréninků či zápasů. A hlavně na nevyužitelnost potenciálu všech dostupných medií.

Otázka č. 8

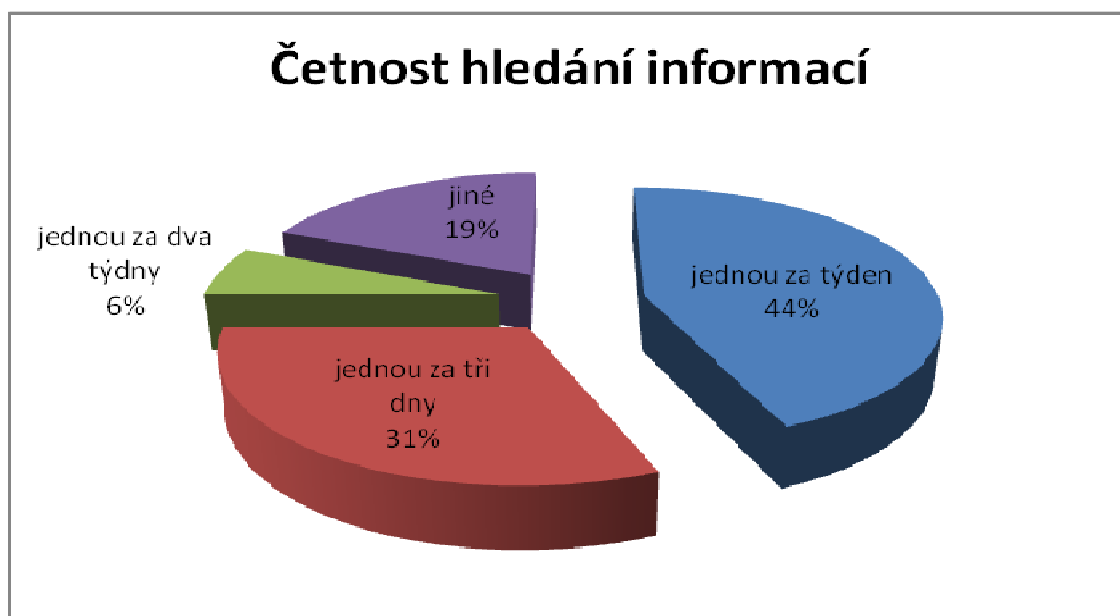
Jak často hledáte tyto informace?

jednou za týden – jednou za tři dny – jednou za dva týdny – jiné: ...

Tato otázka volně navazuje na předešlou otázku. Úkolem je zjistit četnost návštěvy zvoleného média.

Graf 8: Četnost hledání informací

Zdroj: Vlastní tvorba



Z grafu vyplývá převaha téměř polovinou rodičů zvolené varianty jednou za týden. Zde je nutné poukázat na jistou podobnost s potřebou znát informace o akci minimálně sedm dní předem (otázka č. 5). Druhou nejčetnější odpovědí byla varianta jednou za tři dny a další s 6% varianta jednou za dva týdny. V porovnání s grafem u otázky číslo 5 je pořadí těchto variant totožné. U varianty jiné, která získala nemalý počet stoupců, rodiče nejčastěji uváděli variantu denně. Tato odpověď s největší pravděpodobností souvisí se současnou situací, kdy jsou data na webové stránky vkládány bez pravidel, a rodič tedy informace hledá co nejčastěji, aby nemohla nastat situace, že o něčem není informován vůbec či pozdě.

Otázka č. 9

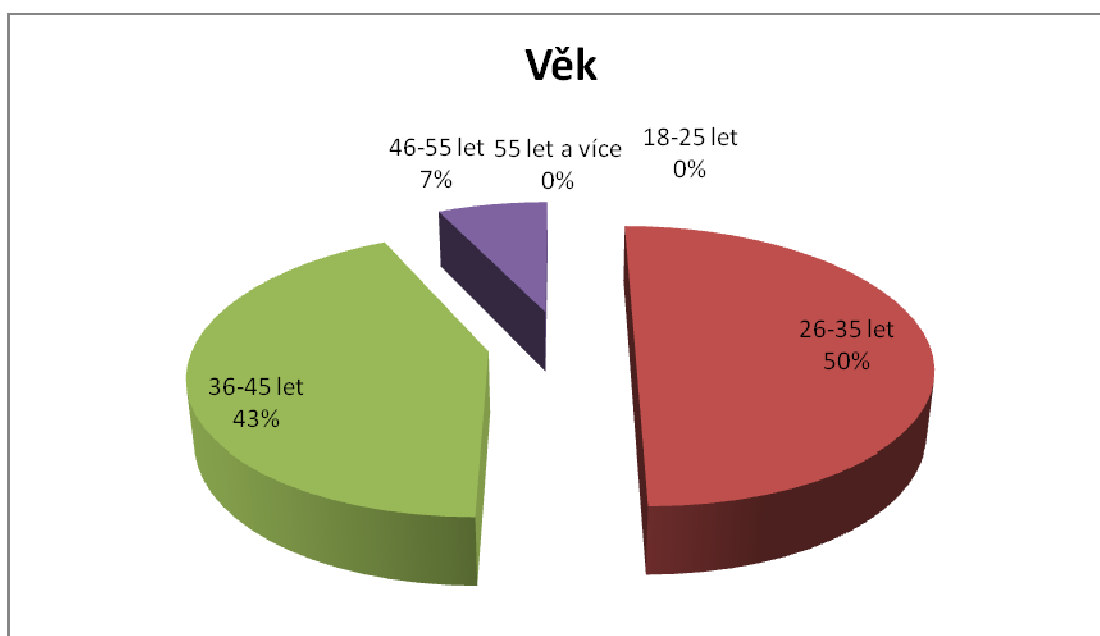
Jaký je Váš věk?

18-25 let – 26-35 let – 35-45 let – 45-55 let – 55 a více

Otázka na věk respondenta byla do dotazníku zařazena, aby pomohla v případě nějaké odpovědi, která by se vymikala trendu odpovědí ostatních, zjistit, zda se nejedná o názor daný věkem. Dále je možné v závislosti na věkovou strukturu rodičů, vhodně zacílit případné doprovodné akce či různé nástroje na podporu prodeje.

Graf 9: Věk

Zdroj: Vlastní tvorba



Vzhledem k tomu, že se jedná o rodiče hráčů věkové kategorie 1. třída, bylo možné věkovou škálu rodičů odhadnout. Výsledky z dotazníkového šetření tyto dohady potvrdily. V dotazníku se neobjevila odpověď, která by přímo odporovala odpovědím ostatních rodičů, tudíž nebyla otázka na věk rodičů v tomto směru použita.

Otázka č. 10

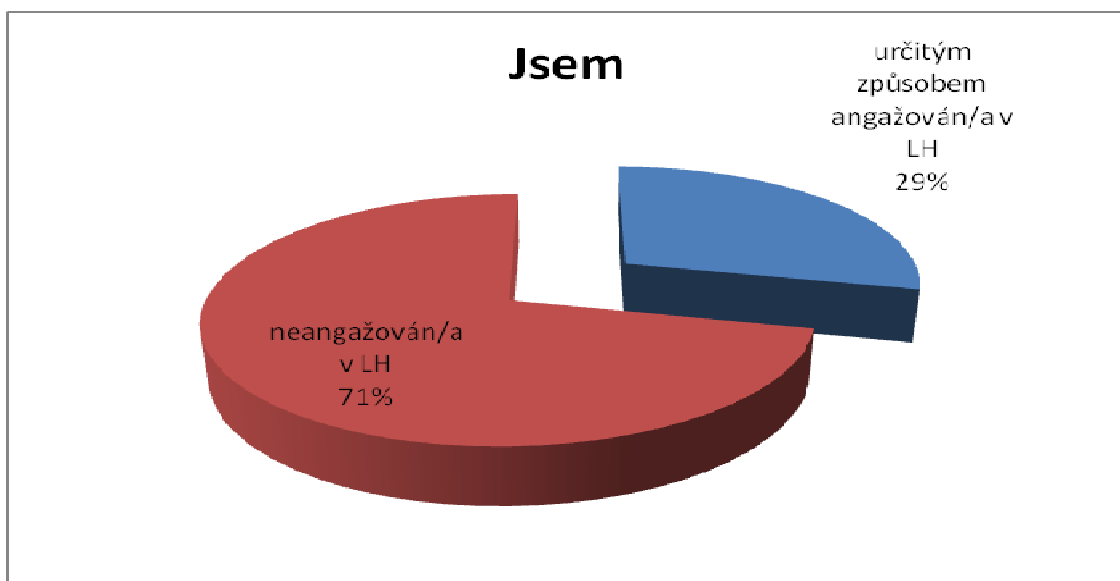
Jsem:

určitým způsobem angažován/a v ledním hokeji – neangažován/a v ledním hokeji

Tato otázka by měla podhalit, jaké procento s dětí věnujících se lednímu hokeji má za rodiče osoby určitým určitým způsobem činné v tomto prostředí, rozhodčí, trenéry, bývalé nebo současné hráče. Na druhou stranu je angažovat v daném sportu faktorem, který může, stejně jako u předešlé otázky, určitým způsobem působit na odpověď.

Graf 10: Jsem

Zdroj: Vlastní tvorba



Z grafu vyplývá, že zhruba čtvrtina dětí v HC Letci Letňany věkové kategorie 1. třída má nějak angažovaného alespoň jednoho z rodičů v ledním hokeji. Jediným příkladem, kdy mohla být odpověď na předešlé otázky ovlivněna touto angažovaností, byla odpověď u otázky číslo 6, kdy právě angažovaný rodič uvedl jako aktivitu, kterou by pro svého potomka uvítal besedu a trénink s hokejovou legendou. Tato odpověď je vzhledem k financování a působení HC Letci Letňany téměř nereálnou.

5.3.1. Úskalí dotazníkového šetření

Hlavní nesrovnalostí, kterou neobjevila pilotáž a která mohla být spojena s nedostatečnou pozorností při čtení a zodpovídání otázek, se stal významový rozdíl mezi pojmy klub a mužstvo či tým. Klubem se rozumí soubor všech věkových kategorií zaštiťující v tomto případě HC Letci Letňany. Pokud byla otázka položena na tým či mužstvo, rozumí se tím zpravidla jedna konkrétní věková kategorie, v tomto případě 1. třída. Vzhledem k výsledkům některých otázek, zejména otázek týkajících se frekvence vyhledávání informací o dění v klubu a týmu, je patrné, že tyto pojmy nebyly

pochopeny v nastíněném významu. Z výsledků vyplývá, že rodiče hledají informace o dění v klubu stejně často, v některých případech i častěji než potřebují vědět o akcích v rámci mužstva, tak aby nenarušilo toto sdělení chod rodiny.

5.4. Výsledky rozhovoru s vedoucí mužstva

Rozhovor s vedoucí mužstva Ing. Olgou Sýkorovou si kladl za cíl, objasnit některé odpovědi v dotazníkovém šetření, dotvořit představu o současné situaci v týmu a podat informace z oblasti financování mužstva ze strany rodičů a klubu.

Vzhledem k výsledkům otázky číslo 1 z dotazníkového šetření, kde 44% dotázaných uvedlo jako komunikační kanál, kterým jim byla sdělena možnost náboru dětí klubem, prostory ICE Arény, se nabízela otázka na vlastní komunikační proces v oblasti náboru hráčů. HC Letci Letňany informují rodiče svých potencionálních nových hráčů prostřednictvím dvou komunikačních kanálů. V prostorách samotné ICE Arény je vyhrazena jedna z reklamních tabulí pro plakát poskytující pozvání na nábor, doporučené vybavení a datum, čas a místo konání. Plakát se využívá především v době letních prázdnin a měsíce září, stejně jako informace na webových stránkách klubu. Ve stejném časovém období je na stránkách zřízeno automaticky otevírané okno se stejným plakátem jako na zimním stadionu. Nábor zpravidla probíhá během září, popřípadě října, kdy začíná příprava na ledě pro novou sezónu.

Dalším diskutovaným jevem byla správa webových stránek mužstva. Jak z dotazníkového šetření i z pozorování vyplynulo, webové stránky jsou obohacovány o nové informace bez jakýchkoliv časových pravidel. Stránky spravuje sama vedoucí mužstva a data na ně přidává v chronologickém, neprodleně jak se je sama dozví. Na zveřejňování statistik a obrazového materiálu jí, podle jejích slov, nezbyvá čas.

Pro ucelený obraz situace a možností HC Letci Letňany bylo bezpodmínečně nutné zjistit informace z finančního prostředí mužstva. Podle vyjádření vedoucí mužstva klub 1. třídě téměř nic nehradí, výjimkou je poskytnutí ledu na některá přátelská utkání. Rodiče hráčů hradí měsíční povinné poplatky ve výši 1200 Kč po dobu 10 měsíců za kalendářní rok, z kterých se hradí zejména náklady spojené s pronájmem ledové plochy na tréninky, pro mužstvo tato částka činí 2000 Kč za hodinu, dále jsou nuceni financovat nákup dresů. Poslední nákup zápasových dresů ve dvou provedeních, představoval pro rodiče náklad ve výši 1600 Kč s nutností dokoupení stulpen v obchodě se sportovním náčiním a vybavením přímo v ICE Aréna. V případě, že je tým pozvaný

na nějaký turnaj, kde je nutné uhradit startovné pohybující se zpravidla v rozmezí 1000 – 1500 Kč za tým a turnaj, hradí jej rodiče společně s dopravou, kterou je možné zabezpečit osobně každým rodičem pro svého potomka, nebo v případě větší vzdálenosti hromadnou autobusovou dopravou.

6. Zhodnocení komunikace HC Letci Letňany, možná opatření

K zhodnocení a hlavně k navrhnutí dalších možných aktivit je nezbytně nutné vymezit finanční možnosti týmu. Jak již bylo uvedeno, rodiče hráčů platí měsíční příspěvky ve výši 1200 Kč, mužstvo má 24 registrovaných hráčů, tudíž příjem pro tým z těchto prostředků činí 28800 Kč. Vzhledem k tomu, že tyto příjmy jsou vymezeny v první řadě na pokrytí nákladů na ledovou plochu pro účel tréninků, je částka za tímto účelem vydaná 24000 Kč měsíčně (1. třída trénuje třikrát do týdne při zvýhodněné ceně pronájmu ledové plochy ve výši 2000 Kč za hodinu). Týmu zbývá měsíčně částka 4800 Kč, která může být využita jako pomoc při financování turnajů či dresů, nebo jako investice do rozvoje služeb pro současné či potenciální rodiče a hráče.

V souvislosti s reklamou se soustředíme na aktivity konkrétního týmu. Vzhledem k vytíženosti a možná také k nedostatečné kvalifikaci vedoucí mužstva, je reklama týmu nerealizovaná. V první řadě je zcela nevyužit potenciál vyhrazené nástěnky v ICE Aréně. Jejím prostřednictvím je možné distribuovat doprovodná data např. fotografie, rozpis tréninků a zápasů či jejich výsledky. Nástěnka by jednak měla rodičům zpříjemnit čekání na děti v rámci tréninků, druhotně by měla být určitým druhem prezentace pro ostatní veřejnost. Jejím úkoly by mělo být podat informace o dění v klubu, kterého se může zúčastnit i širší veřejnost. Z tohoto hlediska je i druhé médium zcela nevyužité. Prostor na webových stránkách klubu vyhrazený pro 1. třídu nabízí základní stránku, na které jsou publikované veškeré informace pro rodiče, záložku soupiska, která je zcela prázdná, a výsledky, kde je uvedený malý počet zápasů, které nemají doplněný výsledek a jsou značně zastaralé (jedná se o utkání z přelomu let 2010 a 2011). Prvním nedostatkem je inzerování veškerých informací pro rodiče na první stránce vyhrazeného prostoru na webové stránce klubu. Efektivnějším by bylo na první stránku publikovat informace o připravovaných akcích, odkazy na fotografie či o neodehraných zápasech. První stránka by měla plnit funkci prezentace mužstva pro širokou veřejnost. Pokud neangažovaný člověk hledá nějaké informace o mužstvu, jistě ho odradí pročítání informací o rodičovských příspěvcích apod. Výsledky zápasů týmu by měly být co nejčastěji aktualizovány. Příjemce těchto sdělení se potom cítí jako někdo, o koho se tým stará a nezanedbává ho. Nejhorší možností prezentace na

webových stránkách je ponechání některé záložky zcela prázdné, jak je tomu u kategorie soupiska. Jednoduchou tabulkou se jmény hráčů popřípadě datem narození lze docílit zaplněnosti vyhrazeného prostoru a větší důvěryhodnosti mužstva pro širší veřejnost. Další možností je využívat, v případě nevěle zveřejňovat soupisku, tuto záložku jako oddělený prostor pro informování rodičů tak, aby na první stránce nerušil prezentaci týmu.

HC Letci Letňany jako klub využívají efektivních finančních nástrojů podpory prodeje pro rodiče stávajících hráčů. Otázkou je, zda by nebylo efektivnější využít nějakého hmotného nástroje, který by se v důsledku mohl stát přidanou hodnotou ve srovnání s jinými kluby, která by přinesla příliv nových hráčů. Možná opatření tohoto typu jsou spolupráce s organizacemi s působností přímo v prostorách ICE Arény či v blízkém okolí. Vzhledem k finančním nákladům, které pro rodiče lední hokej přináší, ve spojení s nákupem výstroje a vybavení, by efektivním nástrojem mohla být sleva pro hráče ve specializovaném sportovním obchodě na zimním stadionu na klubové vybavení, jako jsou např. klubové stulpny. Protislužbou z pozice klubu by mohlo být např. snížení nájmu provozovateli obchodu. Další možností jsou levnější vstupy do posilovny, solária či sauny na zimním stadionu. A nejjednodušší zvýhodněná menu v klubové restauraci, kterou vlastní i provozují majitelé stadionu bratři Kučerové.

Klub využívá prostředků od hojného počtu sponzorů, ale vzhledem k tomu, že se téměř nepodílí na financování mužstva 1. třídy, bylo by efektivnější získat přímého sponzora pro tuto kategorii samotným mužstvem. Pro tento záměr je možné nabídnout potencionálním sponzorům dvě média. Prvním je prostor na zápasových dresech mužstva. Druhým reklamní přenosný panel, který by se po čas zápasů 1. třídy, dal aplikovat na balkón v jedné z hal ICE Arény. Vzhledem k věku hráčů a hrané soutěže je nejvíce reálným sponzorem někdo z rodičů, lépe řečeno firma patřící někomu z rodičů, nebo firma, ve které někdo z rodičů působí. Výhodou sponzorování jedné konkrétní věkové kategorie je relativně nízká nákladnost a možnost přispívání pouze na jednu konkrétní aktivitu např. nákup dresů, doprava na zápasy.

HC Letci Letňany jako klub využívají zejména PR aktivit spojených s majitelem klubu a hokejovou hvězdou Františkem Kučerou. Pro pozitivní publicitu, zájem o toto mužstvo a v důsledku možná větší počet hráčů, je důležitá zejména publicita konkrétní věkové kategorie 1. třída. Největším nedostatkem při tvorbě této publicity je nevyužití místního Letňanského měsíčníku s názvem Letňanské listy. Z volných financí bych

doporučila investovat 600 Kč měsíčně do inzerce do rubriky Nabídka kulturních a sportovních akcí v tomto měsíčníku, kde se zveřejňují konkrétní akce konané na území Letňan, tímto způsobem zviditelnit tým, přivést na zápasy fanoušky a posilnit tak image týmu. Toto doporučení je, vzhledem k nevyužívání tohoto média žádným z týmů klubu, aplikovatelné na všechny věkové kategorie klubu nebo na klub jako takový.

Využití Letňanských listů by bylo efektivní také pro nábor nových hráčů. Jak dotazníkové šetření ukázalo faktorem určujícím místo působení hráče je silně ovlivněno místem bydliště. Vzhledem k tomuto faktu je inzerce do místního tisku příkladem efektivního zacílení komunikace na cílovou skupinu. Další možností využití lokality působení jako přednosti mužstva je inzerce v obchodním centru a supermarketech v blízkosti zimního stadionu. Tato inzerce je zpravidla zdarma a je realizovaná na k tomu určených místech. Díky využití těchto médií společně s, k tomuto účelu již využívanými, webovými stránkami klubu odpadne postavení rodiče jako hledače informací, který je nucen osobně se dostavit do ICE Arény, aby získal potřebné informace.

Největší změnou, které je nutné provést, je způsob informování rodičů. Rodič by měl být příjemcem zprávy a akceptantem sdělení, v současné praxi je hledačem informací, který je nucen pátrat po sděleních v dostupných médiích. První možností je informování rodičů o zápasech a trénincích prostřednictvím emailu, kdy, na rozdíl sdělení na webové stránce, má rodič pocit péče ze strany klubu. Toto emailem šířené sdělení nevyžaduje vynaložení žádných finančních prostředků a ani z časového hlediska není pro vedoucí týmu náročnější. Druhou možností je vymezení prostoru na webové stránce mužstva pro rodiče a stanovení přesného dne, kdy zde budou informace publikovány. Touto variantou odpadne povinnost rodiče kontrolovat webové stránky každý den, jestli nějaké sdělení nepříbylo a zároveň zaručí oddělenost sdělení výhradně pro rodiče a pro širší veřejnost. Bohužel v rámci této varianty má rodič stále roli hledače informací, ale od současnosti ulehčenou pevně stanoveným termínem zveřejňování informací.

Co se týče klubové identity HC Letci Letňany, není téměř co vytknout. Jedinou sférou, která by potřebovala změnu, je všestranná sociální i fyzická příprava dětí. Klub a mužstvo v tomto kontextu nepodniká žádné aktivity mimo rámec samotné hokejové přípravy tzn. tréninky na ledě, letní tzv. suchá příprava v podobě atletických cvičení. Předně je třeba rozšířit samotné tréninky o určitý čas pro hromadné rozcvičení pod

dohledem trenéra bez výstroje. Dále by bylo prospěšné zařadit do týdenního tréninkového plánu tréninkovou jednotku v tělocvičně pro rozvíjení jemné motoriky a dorovnání jednostranné zátěže, kterou pro dítě lední hokej je. To lze zabezpečit i prostřednictvím např. plavání v přilehlém aqua parku, na základě určité partnerské dohody na výši vstupného či poskytování profesionálních plaveckých tréninků. Klub by měl myslet především na zdraví hráčů, obzvlášť v tomto věku, kdy se dítě i fyzická schránka vyvíjí. Současně by klub měl nabídnout dostatečné vyžití pro hráče, kteří nemají, díky času strávenému na trénincích a zápasech, šanci se vyžít v rámci svého volného času jako jejich vrstevníci neprovozující vrcholový sport. Jedná se o akce jako je mikulášská nadílka, letní sportovní kurzy, tréninky sportovních her, základní gymnastiky a atletiky.

7. Závěr

Dosažení v úvodu práce vytyčených cílů, kterými bylo zhodnocení současné situace komunikace HC Letci Letňany 1. třídy s rodiči a následné vytvoření pravidel pro efektivní komunikaci klubu s rodiči v prostředí ledního hokeje, bylo podmíněno výsledky analýzy současné situace, dotazníkového šetření a doplňujícího rozhovoru s představitelkou klubu.

Současná situace není, s přihlédnutím na historii klubu a působnost, na špatné úrovni. Jedná se pouze o drobnosti, které plynou z nedostatečné péče a pozornosti vůči rodičům, kteří jsou v tomto případě v roli zákazníka a klub v roli prodávajícího. Cílem by měla být oboustranná spokojenost a důvěra.

V rámci kapitoly Zhodnocení situace HC Letci Letňany byla uvedena řada doporučení a opatření, která by vedla k větší efektivitě konkrétně v mužstvu 1. třídy zmíněného klubu. Opatření navrhovaná pro 1. třídu HC Letci Letňany jsou důsledkem všeobecného trendu komunikace s rodiči v prostředí ledního hokeje. Obecně lze tedy stanovit soubor obecných doporučení pro prostředí ledního hokeje a mužstva nejnižších věkových kategorií, která by měl příslušný vedoucí mužstva aplikovat a specifikovat podle vlastních možností.

Hlavním přáním rodiče je spokojenost a zdraví jeho potomka. Mužstvo musí, pro spokojenost rodiče, zabezpečit v dostatečné míře tyto potřeby. Zdraví hráče formovat všestrannými tréninky a aktivitami. Spokojenosti dosáhnout jednak v rámci zábavné formy těchto aktivit např. sportovními hrami, soustředěními, dále prostřednictvím doprovodných aktivit jako je mikulášská nadílka a soutěže.

Dalším pravidlem je snaha, aby rodiče hráčů byly spokojeným a šťastným zákazníkem klubu. Spokojenost rodičů s sebou přináší mnohé důsledky. Spokojený rodič šíří dobré jméno klubu a může být i tím faktorem, který přivede do klubu další hráče. Dále je ochoten klubu pomoci všemi dostupnými prostředky v těžké chvíli, atd. Spokojeného rodiče klub či mužstvo docílí prostřednictvím finanční oblasti a komunikace na příslušné úrovni. Nízké měsíční příspěvky jsou pro každého rodiče malého hokejisty lákadlem či přinejmenším faktorem rozhodování. Pokud tyto příspěvky nízké nejsou, nebo jsou jen relativně díky dalším vynaloženým prostředkům na chod mužstva, rodič se stává nespokojeným. Není-li možnost tyto příspěvky snížit, rodič by měl mít pocit, že představitelé vynakládají veškerou dostupnou energii a nástroje na sehnání jiného doplňujícího zdroje financování týmu. Rodič v první řadě

musí mít pocit důležitosti pro tým, úcty a respektu ze strany klubu a maximální úroveň poskytovaných služeb. V komunikaci klubu nebo týmu s rodiči by měl klub zastávat roli zdroje sdělení a rodič příjemce. Představitel klubu či týmu, mající komunikaci s rodiči v kompetenci, by měl najít všechny možné kanály šíření informací směrem k rodičům a zvolit takovou kombinaci těchto kanálů podle povahy sdělení, aby byl rodič komfortně, v čas a bez nutnosti vlastní aktivity informován o všech současných i budoucích aktivitách klubu či týmu.

Z výzkumu vyplývá důležitost alespoň základní znalosti pravidel a zákonitostí marketingu a komunikace ze strany vedoucích klubu, kteří tyto aktivity v rámci mužstva realizují. Vystává otázka, zda si klub uvědomuje důležitost důsledků komunikace rodiči pro budoucnost samotného klubu, tedy zda má snahu tuto skutečnost změnit. Další realitou k zamyšlení je, že funkce vedoucí mužstva je funkcí dobrovolnou, tudíž platově neohodnocenou, přesto že z hlediska marketingu je osoba vykonávající tuto funkci nejdůležitější pro současnou i budoucí situaci v klubu a týmu.

8. Seznam použité literatury

Tištěné zdroje:

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-0139-7.
3. DOVALIL, J. a kol. *Výkon a trénink ve sportu*. 3. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-130-1.
4. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-7367-485-4.
5. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6.
6. KAPLOVÁ, F., TUREK, J. *Propagace*. 1. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 2005. ISBN 80-7182-201-9.
7. KODÝM, M. a kol. *Fyziologie a psychologie tělesné výchovy žáků mladšího školního věku*. 1. vyd. Praha: SPN, 1985.
8. MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. Leeds: Human Kinetics, 2000. ISBN 0-88011-877-6.
9. MUSIL, J. *Úvod do sociální a masové komunikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola Jana Amose Komenského, 2005. ISBN 80-86723-10-0.
10. PELSMACKER, P., GEUENES, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. dotisk Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0254-1.
11. POSPÍŠIL, P. *Efektivní Public Relations a media relations*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-823-6.
12. PUNCH, K. H. F. *Základy kvantitativního šetření*. 1. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-9.
13. PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
14. REZEK, J., FILIPOVÁ, A. *Umění prodávat*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-905-5.
15. SEDLÁČEK, O. *Reklama: triky, které vás dostanou*. 1. vyd. Praha: Vinland, 2009. ISBN 978-80-254-4108-4.

16. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
17. TAYLOROVÁ, S., LESTEROVÁ A. *Umění komunikace*. 1. vyd. Praha: Euromedia Group, 2010. ISBN 978-80-242-2770-2.
18. VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-291-2.
19. VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

Elektronické zdroje:

20. CRISAN, L. Medialisierung des Sports, *Journal of Media Research* [online] 2010 [cit. 2010-11-5]. Dostupné z:
<<http://cmedia.ubbcluj.ro/mediaresearch/wp-content/uploads/2010/10/medialisierung-des-sports-fallstudies-cluj-napoca.pdf>>
21. HC Letci Letňany [online] [cit. 2011-3-25]. Dostupné z:
<<http://www.hcletci.cz/>>
22. HC Letci Letňany [online] [cit. 2011-3-25]. Dostupné z:
<http://www.hcletci.cz/tym_default.asp?expand=27&tym=27>
23. Moderní sportovní stadion v Praze – ICE Arena Letňany – ICE Arena [online] [cit. 2011-2-12]. Dostupné z:
<<http://www.icearena.cz/>>
24. TURMAN, P. D. Parental Sport Involvement: Parental Influence to encourage Young Athlete Continued Sport Participation, *Journal of Family Communication* [online] 2007 [cit. 2010-11-5]. Dostupné z:
<<http://www.informaworld.com/index/787986476.pdf>>

9. Seznam obrázků a grafů

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Klasický model komunikace

Obrázek 2: Podíl na trhu ve vztahu k uskutečnění podpory prodeje

Obrázek 3: Stadia procesu osobního prodeje

Seznam: grafů:

Graf 1: Komunikační kanál informující o možnosti náboru hráčů

Graf 2: Důvod rozhodnutí se pro HC Letci Letňany

Graf 3: Komunikační kanál pro informace spojené s tréninky a zápasy

Graf 4: Komunikační kanál pro informace spojené s účastí na chodu mužstva

Graf 5: Časový předstih pro oznámení následujících událostí

Graf 6: Zájem o doprovodné aktivity

Graf 7: Informace o dění v klubu a připravovaných událostí

Graf 8: Četnost hledání informací

Graf 9: Věk

Graf 10: Jsem

10. Seznam příloh

Příloha 1: Nástěnka

Příloha 2: Reklamy v zápasové hale

Příloha 3: Rozmístění reklam v zápasové hale

Příloha 4: Balkón v zápasové hale

Příloha 5: Rozmístění reklam v tréninkové hale

Příloha 6: Reklamy na balkóně v tréninkové hale

Příloha 7: Výsledková tabule

Příloha 8: Dres 1. třída

Příloha 9: Reklamní tabule ICE Aréna

Příloha 10: Reklamní prostor ICE Aréna

Příloha 11: ICE Arena

Příloha 12: Průčelí ICE Aréna

Příloha 13: Znak klubu

