

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU**

**Marketingová komunikace oddílu házené  
TJ Sokol Praha Vršovice**

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

**Mgr. Jan Šíma**

Vypracovala:

**Martina Chvalná**

Praha, 2014

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala zcela samostatně a že jsem uvedla veškerou použitou literaturu a další informační zdroje. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze dne .....

.....

Podpis

# EVIDENČNÍ LIST

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce Mgr. Janu Šimovi za cenné rady a trpělivost při vedení. Dále pak pánům Miroslavu Šajnerovi a Vítovi Konečnému za umožnění realizace výzkumu a poskytnutí důležitých informací, rodičům členů házenkářského oddílu za účast na tomto výzkumu a v neposlední řadě své rodině a přátelům za pomoc a podporu při zpracovávání této práce.

## **ABSTRAKT**

- Název práce:** Marketingová komunikace oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice
- Cíl práce:** Cílem této bakalářské práce bylo vytvoření návrhu na úpravu marketingové komunikace oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice zaměřené na jeden z hlavních aktuálních problémů oddílu, kterým je velikost a struktura členské základny. V souvislosti s tímto návrhem bylo nutné provést marketingový výzkum k zjištění situace v oblasti užívání stávajících nástrojů marketingové komunikace.
- Metody:** Vedle kvalitativní metody (rozhovor) bylo využito i metody kvantitativní (písemné dotazování).
- Výsledky:** Data získaná z dotazníkového šetření byla zpracována ve výsledkové části. Na základě výsledků byl vytvořen návrh nové podoby marketingové komunikace zaměřené na nábor nových členů.
- Klíčová slova:** marketingová komunikace, nábor členů, sportovní klub, házená

## **ABSTRACT**

- Title:** Marketing Communication of Handball Club TJ Sokol Praha Vršovice
- Objectives:** The main aim of this bachelor thesis was to create a proposal for a new concept of marketing communication for the sports club TJ Sokol Praha Vršovice, focused on one of its main current problems which is the dimension and structure of the members' basement. In connection with that, it was necessary to do marketing research to find out the conditions and actual situation in using current tools of marketing communication by the sports club.
- Methods:** Both methods of analysis, qualitative (interview) and quantitative (written survey), were used.
- Results:** Data acquired from analysis was utilized and summarised in the results section. The proposal for a new concept of marketing communication was created on the basis of these results.
- Key words:** Marketing communication, enrolment of members, sports club, handball

# OBSAH

1	ÚVOD.....	9
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE .....	10
2.1	Cíl práce.....	10
2.2	Úkoly práce.....	10
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	11
3.1	Sportovní oddíl .....	11
3.2	Marketingová komunikace .....	13
3.3	Komunikační mix .....	17
3.3.1	Reklama.....	17
3.3.2	Public relations .....	22
3.3.3	Podpora prodeje .....	25
3.3.4	Osobní prodej.....	26
3.3.5	Direct marketing .....	28
3.3.6	Události a zážitky (Event marketing) .....	29
3.4	Strategie marketingové komunikace.....	31
3.4.1	Určení příjemce - Identifikace cílové skupiny.....	31
3.4.2	Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce.....	32
3.4.3	Sestavení zprávy – výběr sdělení.....	32
3.4.4	Výběr komunikační cesty (výběr zdroje zprávy).....	33
3.4.5	Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu .....	33
3.4.6	Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu marketingové komunikace	33
3.4.7	Zabezpečení zpětné vazby, systémy měření účinnosti .....	35
4	METODIKA PRÁCE.....	36
4.1	Výzkumný problém .....	36
4.2	Zdroje dat.....	36
4.3	Metody a techniky sběru dat .....	36
4.4	Výběr a velikost vzorku .....	39
4.5	Sběr dat .....	39
4.6	Zpracování a analýza dat .....	40
4.7	Zpracování a prezentace závěrečné zprávy .....	40

5	ODDÍL HÁZENÉ TJ SOKOL PRAHA VRŠOVICE.....	41
5.1	Představení oddílu.....	41
5.2	Stávající náborové kanály marketingové komunikace oddílu .....	45
6	VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	47
7	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	59
7.1	Návrhy pro reklamu .....	61
7.2	Návrhy pro public relations .....	62
7.3	Návrhy pro podporu prodeje.....	63
7.4	Návrhy pro osobní prodej .....	65
7.5	Návrhy pro direct mail .....	66
7.6	Návrhy pro události a zážitky .....	66
7.7	Souhrn návrhů na zlepšení marketingové komunikace .....	67
8	ZÁVĚR.....	69
9	SEZNAM LITERATURY A ZDROJŮ .....	72
10	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ, GRAFŮ, SCHÉMAT A TABULEK .....	74
11	SEZNAM PŘÍLOH .....	75



# 1 ÚVOD

Zřejmě s vývojem moderních technologií dostupných pro každou domácnost začala být tendence dětí nesportovat kritická. Ubývá členů ve sportovních klubech a asociacích, ubývá dokonce i samotných klubů a oddílů, také se zvyšuje počet dětí uvolněných na hodinách tělesné výchovy. Pokud se už děti věnují nebo chtějí věnovat sportu a nezvolí si individuální rekreační oblast, svádí o ně sportovní kluby nejrůznějších odvětví nelítostný konkurenční souboj. V házené tomu není jinak. Klesá počet klubů, družstev i členů v nich. Trenéři jsou v naprosté většině dobrovolníci, nesoucí na svých bedrech odpovědnost za hodnotnou náplň volného času dětí i dospělých, proto již většinou nejsou ochotni obětovat další volný čas na sebevzdělávání a rozvoj svých odborných vědomostí a dovedností. Většina házenkářských oddílů jsou neziskové organizace přežívající převážně z příspěvků členů a jejich přátel. Oddíly jsou v pozici, kdy musí bojovat o přízeň a popularitu s konkurencí na různých úrovních (rivaly jsou pro ně jiné sporty nebo zájmové činnosti v dané lokalitě, jiná sportoviště v dané lokalitě, jiné oddíly stejného odvětví,...).

Myšlenky oddílových manažerů se točí kolem jednoduchého koloběhu. Členská základna bude stabilní, popř. se bude zvyšovat, pokud v ní budou působit kvalifikovaní a motivovaní trenéři. K zajištění kvalifikace a motivace je však třeba zajistit více prostředků a jednou z cest je výběr členských příspěvků, který poroste mimo jiné i s rostoucí členskou základnou.

Tato práce si dává za úkol vytvořit doporučení házenkářskému oddílu TJ Sokol Praha Vršovice k úpravě jeho aktivit v oblasti marketingové komunikace. Doporučení budou formulována na základě zrealizovaného výzkumu, vedoucímu k analýze a specifikaci současných aktivit marketingové komunikace, tak, aby byl oddíl úspěšnější v jednom ze svých aktuálních cílů. Tím je navýšení členské základny a její následná stabilizace, a to zejména v mládežnických kategoriích. Teprve až na základě splnění tohoto aktuálního cíle se totiž může věnovat dalším oblastem jeho zájmu a jejich rozvoji.

## **2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem je vytvoření návrhu úpravy marketingové propagace oddílu házené - konkrétně její části zaměřené na nábor nových členů do oddílu – a to na základě výsledků analýzy jejího současného stavu.

### **2.2 Úkoly práce**

K zajištění cíle práce vedou tyto jednotlivé kroky:

- studium příslušné literatury a dalších pramenů vztahujících se k tématu a definování nejdůležitějších pojmů v teoretické části
- rozhovory s vedením oddílu, účast na schůzích výboru (kvůli získání přehledu o komunikačních kanálech a způsobech jejich využití)
- vytvoření dotazníku a následná pilotáž
- dotazníkové šetření (sběr dat)
- vyhodnocení a interpretace sebraných dat
- návrhy a doporučení na zefektivnění marketingové komunikace oddílu
- závěr.

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 3.1 Sportovní oddíl

Tato práce se zabývá marketingovou komunikací aplikovanou do specifického prostředí sportovních organizací, proto je na místě takové prostředí blíže specifikovat.

Čáslavová (2009) rozčlenila sportovní organizace dle způsobu jejich založení a podle jejich organizačních struktur na akciové společnosti (a.s.), společnosti s ručeným omezeným (s.r.o.) a občanská sdružení, které jsou podle publikace Kováře (2011) nejčastější formou sportovní organizace v České republice.

Durdová (2009) dále rozlišuje typy sportovních organizací podle jejich umístění v hierarchickém žebříčku na:

- zastřešující sportovní organizace - mezi její znaky patří různorodost provozovaných sportů, relativně snadný přístup k dotacím (díky přímému vztahu k orgánům státní správy), sdružování více samostatných sportovních organizací a právní subjektivita; příkladem je Česká unie sportu<sup>1</sup> (dále jen ČUS) nebo Orel.
- samostatná sportovní asociace - vyznačuje se druhovou omezeností (jedno sportovní odvětví), čerpáním dotací prostřednictvím zastřešující organizace nebo přímo z orgánu státní správy, sdružováním sportovních klubů a tělovýchovných jednot provozujících dané sportovní odvětví a právní subjektivitou (vystupuje jako samostatný subjekt vůči sponzorům i ostatním sportovním klubům); příkladem mohou být všechny sportovní svazy sdružené v ČUS, např. Český svaz házené
- sportovní klub, resp. tělovýchovná jednota - sdružuje provozovatele jednoho resp. více sportovních odvětví má přímou vazbu na zastřešující organizaci i na samostatné sportovní asociace, a to v rámci jednotlivých oddílů, má právní subjektivitu; příkladem je TJ Sokol Praha Vršovice
- sportovní oddíl - nejnižší typ sportovní organizace, jehož základním znakem je provozování jednoho sportu nebo jedné skupiny sportů a jehož ekonomická a právní omezení jsou definovaná mateřským klubem.

---

<sup>1</sup> Česká unie sportu (ČUS) – do roku 2013 Český svaz tělesné výchovy (ČSTV), poté přejmenován. (vlastní zpracování)

<sup>2</sup> Sales promotion – jiný název pro podporu prodeje účelné zvyšování nebo vyvolání poptávky po

Tato bakalářská práce se zabývá právě úrovní sportovního oddílu a jejími specifiky.

### **Prostředí sportovního oddílu**

Sportovní prostředí se liší od „obyčejného komerčního“ prostředí zejména svou povahou, cíli i prostředky k jejich dosažení. Zatímco hlavním cílem firmy na běžných trzích je maximalizace zisku (liší se pouze cesty, jak tohoto cíle chtějí dosáhnout), mezi cíle sportovního klubu můžeme podle Freyera (1991) zařadit:

- Sportovní cíle - zviditelnění sportu obecně, zviditelnění provozovaného sportovního odvětví, sportovní úspěchy (umístění družstev v soutěžích, zvyšování úrovně), udržování a rozvoj členské základny
- Ekonomické cíle - vytváření finančních zdrojů, investice, správa materiálu a vybavení, adekvátní marketingové aktivity
- Sociální cíle - Podpora poskytovaných společenských forem (přátelství, výchova, autorita,...).

„Základním dokumentem určujícím činnost sportovního klubu jsou jeho stanovy, které také udávají organizační strukturu a statutární orgány klubu (osoby oprávněné jednat jménem klubu). V české praxi je valná většina volených funkcí vykonávána dobrovolně, často i bez nároku na náhrady výdajů spojených s výkonem funkce.“ (Kovář, 2011, str. 5).

Specifika tohoto hospodářského odvětví jsou daná také charakterem samotného sportu. Patří sem nehmotnost a subjektivita, osobní interpretování zkušeností, nekonzistence sportovních podniků, jejich pomíjivost, ale i vysoká prožitkovost, nepředvídatelnost jejich výsledků a řada neovlivnitelných faktorů – zranění hráčů, počasí, emoce aj.) (Durdová, 2009).

## 3.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je součástí marketingového mixu, sestávajícího z produktu (Product), ceny (Price), distribuce (Place) a komunikace, neboli propagace (Promotion). „Marketingový mix (označovaný také jako „4P“) je soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů“ (Kotler, 2007, s. 70).

Hesková (2009, s. 51) definovala marketingovou komunikaci jako „každou formu komunikace, kterou používá organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích (potenciálních) zákazníků“. Podle Kotlera a Kellera (2007, str. 574) označuje marketingová komunikace „prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim (přímo nebo nepřímo) výrobky a značky, které prodávají. Představuje v jistém smyslu „hlas“ značky a je prostředníkem, jímž lze podnítit dialog a vytvářet vztahy se spotřebiteli“. Podle Foreta (2003, str. 153) je cílem marketingové komunikace „snaha ovlivnit chování lidí na základě procesu prezentace idejí, sdílení myšlenek a šíření marketingových informací“.

Marketing a jeho nástroje jsou stále více součástí i sportovního prostředí, protože jednotlivé firmy a organizace si uvědomují závislost na finančních zdrojích a vědí, že zákazníci (klienti, členové oddílu, ...) mohou přispět k jejímu rozvoji (Čáslavová, 2009). Freyer (1991, str. 99) definuje sportovní marketing jako „řídící koncepci, která u sportovních organizací vychází z trhu nebo se chce řídit trhem“; „vyžaduje dlouhodobé a koncepční jednání. Úspěch sportovního marketingu závisí na schopnosti obsáhnout adekvátně dané skutečnosti ze sportu a zpracovat problémově specifické otázky“.

B. J. Mulin a S. Hardy (2000, str. 5) tvrdí, že „sportovní marketing se skládá ze všech aktivit, které jsou určeny k tomu, aby vyšly vstříc všem požadavkům a přáním sportovních spotřebitelů pomocí procesu výměny“.

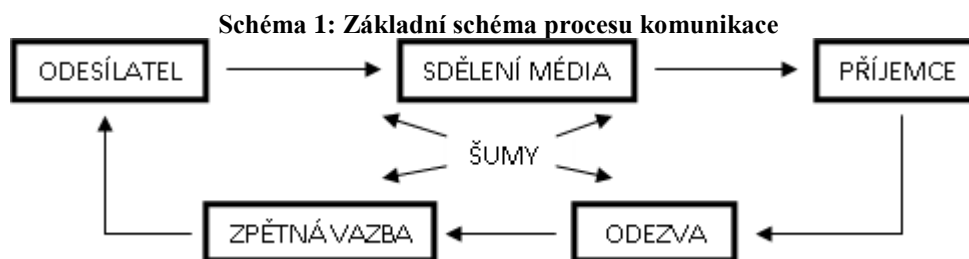
Kovář (2011) upozorňuje na současný problém se ztotožněním s definicemi obecného marketingu – jde o pojem zákazník. Členové klubu budou „vystupovat jak v roli zákazníka (účastní-li se klubem pořádané sportovní akce nebo tréninku), zároveň jsou zainteresováni na rozvoji klubu a podílí se svou účastí na rozhodovacích procesech o rozvoji klubu. Nečlenové účastníci se akcí a kurzů pořádaných klubem jsou zákazníky klubu, kteří mu pomáhají s financováním“.

Za účel marketingové komunikace sportovního oddílu považuje Durdová (2009, str. 48) „informovat potenciální zákazníky, cílovou skupinu, a podporovat jejich angažovanost ve sportu.“ Zahrnuje reklamu, sponzoring, přímý marketing, speciální obchodní jednání, předprodej, média, korporativní balíčky, exhibice, soutěže, setkávání s hráči, vzpomínkové akce, autogramiády, tiskové konference, společenské akce, semináře i školení trenérů.

### **Komunikační proces**

Cesta sdělení k lidem a zpětná vazba vyslaná k firmě bývá označována jako komunikační proces. Hesková (2009) popsala jeho jednotlivé složky jako odesílatele, příjemce, médium (kanály, kterými se sdělení přenáší), sdělení (soubor přenášených informací), kódování (transformace dané myšlenky do symbolů se specifickým významem), dekódování (rozluštění těchto symbolů příjemcem), odezva (reakce příjemce po přijetí zprávy) a zpětná vazba. Dále jsou součástí tohoto procesu tzv. šumy (všechny faktory, které negativně ovlivňují komunikační proces).

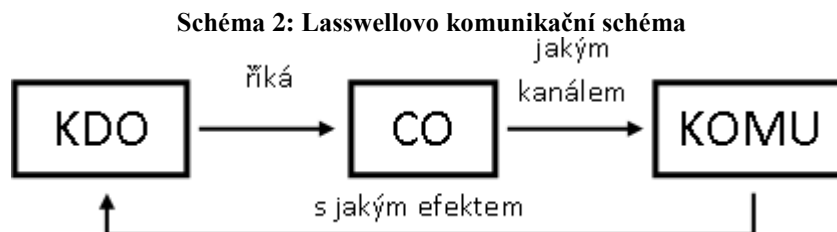
Při náboru nových členů v prostředí sportovního klubu nebo oddílu bude tato instituce odesílatelem, potenciální členové klubu a jejich rodiče příjemcem, médium vybraný kanál marketingové komunikace (např. leták, reklamní plakát a další), sdělením pak výzva k připojení k oddílu/klubu, kódováním zpracování tohoto sdělení pro jednotlivé komunikační nástroje, dekódováním pak příjem této zprávy rodiči a dětmi a její jimi subjektivní chápání, odezvou zápis do oddílu nebo i ignorace sdělení, zpětnou vazbou pak např. poměr příjemců zprávy a nově zapsaných členů. Šumy mohou být pomluvy (šíření špatné zkušenosti), nevhodně zvolené médium, špatně zformulované sdělení, chyby v dekódování zprávy a jiné.



Zdroj: Hesková (2009, str. 54)

Před tvorbou samotného sdělení si musí jeho autor položit základní otázky – co za informace předávám, jak je hodlám lidem zprostředkovat, kdy a kde by k tomu mělo dojít a komu jsou vlastně informace určeny. Na základě odpovědí se pak rozhoduje o

obsahu, struktury a formě sdělení, tedy dochází k volbě média a mluvčího (Foret 2003). Tyto otázky byly zpracovány již v roce 1948 jako Lasswellův model.



Zdroj: Foret (2006, str. 8)

Současným problémem je fakt, že lidé berou marketingovou komunikaci a reklamu jako pojmy označující totožnou věc. Reklama je ale jen jednou ze součástí celé marketingové komunikace – komunikovat s veřejností, dodavateli a dalšími subjekty a „dávat o sobě vědět“ nemusí firma tudíž jen prostřednictvím reklamy. Má k dispozici ještě několik dalších cest, možností a nástrojů.

## **WORD-OF-MOUTH**

Důležitým faktorem, ovlivňujícím efektivitu marketingové komunikace, je tzv. šíření ústním podáním, označované také jako WOM (word-of-mouth). Lidé si prostřednictvím hovorů na nejrůznější témata vyměňují osobní zkušenosti s produkty, službami nebo společnostmi a to ať už je jejich hodnocení negativní, pozitivní nebo neutrální. Tím ovlivňují nákupní chování nebo rozhodování dalších spotřebitelů, potenciálních zákazníků. Tento faktor rozhodně nelze v prostředí marketingové komunikace přehlížet. (Karlíček, 2011).

I pro takové organizace jako jsou sportovní kluby a oddíly je tedy dojem na zákazníky (členy oddílu, jejich rodinné příslušníky a známé, diváky) zásadní, obzvláště v dnešní době, kdy spousta z nich bojuje o přežití (tudíž pro ně propagace není primární pro zacílení jejich omezených zdrojů), bývá WOM mnohdy prakticky jediným nástrojem marketingové komunikace. Přikrylová a Jahodová (2010, str. 267) jej považují za „výsledek spokojenosti či nespokojenosti s kvalitou výrobku nebo služby a péče o zákazníka“. Poukazují na fakt, že osobní doporučení od známého (tedy člověka jako jsme my) je pro nákupní rozhodování mnohem významnější než jakékoli jiné nástroje marketingové komunikace. Upozorňují také, že díky mnoha výzkumům bylo dokázáno, že „nespokojení zákazníci hovoří o svých špatných zkušenostech dvakrát až třikrát častěji než spokojení zákazníci“. V současnosti nabývá faktor WOM ještě

mnohem větších rozměrů a to zejména díky snadnosti sdělování informací prostřednictvím moderních technologií, zejména internetu (sociální sítě, blogy, diskusní fóra, chaty atd.). Taková sdělení je ovšem možné vyvolat i uměle (mezi cíle marketingové komunikace firmy je rozšířit mezi spotřebiteli danou informaci).

### **Integrace marketingové komunikace**

Nejnovějším trendem v oblasti marketingové komunikace je její integrace, neboli sjednocení dílčích částí v jeden celek. Dříve nezávislé nástroje komunikačního mixu jsou nyní využívány tak, aby jejich kombinace vytvářela co největší efekt – tedy že ucelený soubor informací je předáván všem cílovým skupinám všemi vhodnými prostředky a kanály. Z pohledu zákazníka, který typy nástrojů nerozlišuje, je integrovaná komunikace hodnotná a věrohodná, protože zde nenachází rozpory mezi sděleními. Pro zákazníka je taková komunikace lépe a rychleji srozumitelná. Integrace jako taková tedy probíhá až v zákazníkovi samotném, sdělení musí být tudíž prezentováno v integrované podobě (Pelsmacker, 2009). Masteralexisová (2012) vidí integraci marketingové komunikace zjednodušeně jako symbiózu reklamy, marketingu a PR (patří sem ale i další nástroje komunikačního mixu).

Mezi výhody integrované komunikace můžeme podle Přikrylové a Jahodové (2010) zařadit její schopnost zacílení, úspornost a účinnost (pomocí vhodné kombinace nástrojů), jasné zformování postojů, vjemů nebo dojmů o určité značce nebo produktu, interaktivitu (dialog – vysílání a zpětné přijímání názorů).

Karlíček (2011) upozorňuje na setrvávající význam zkoumání jednotlivých nástrojů samostatně (jejich diferenciaci podle něj umožňuje pracovat s výhodami a nevýhodami každého z nich a následně pomáhá při hledání vhodné kombinace samostatných nástrojů v integrované marketingové komunikaci). Pro většinu společností (tedy i sportovních organizací) bývá u jednotlivých nástrojů zásadní zejména cena a množství oslovených zákazníků cílové skupiny. Tedy teprve až po zvážení těchto faktorů a vyloučení příliš nákladných a neefektivních kanálů dochází k jejich integraci.



### 3.3 Komunikační mix

Podle Slovníku marketingových komunikací (Jurášková, Horňák a kol., 2012) dělili autoři dříve nástroje komunikačního (neboli propagačního) mixu na nadlinkové a podlinkové. Nadlinkové nástroje využívají masmédiá, tedy televizi, rozhlas, internet a tisk, zatímco podlinkové se zaměřují na přesnější zacílení cílové skupiny, například pomocí přímého marketingu, reklamy v místě prodeje nebo sales promotion<sup>2</sup>.

Je známo několik nástrojů, prostřednictvím kterých lze komunikovat s klienty. Je možné, že s pokrokem technologií a dalším výzkumem v oblasti psychologie a marketingu se brzy vyvinou další oblasti marketingové komunikace a její další nástroje. Kotler (2007) zařazuje do nástrojů komunikačního mixu reklamu, osobní prodej, podporu prodeje, public relations a přímý marketing, ty se také považují za základní. Hesková (2009) jej rozšířila ještě o události a zážitky. V odborné literatuře se objevují rozšířenější verze komunikačního mixu, Pelsmacker (2009) jej např. doplňuje i o sponzorování, prodejní místa, výstavy a veletrhy nebo interaktivní marketing.

#### 3.3.1 Reklama

„Placená neosobní forma komunikace prostřednictvím různých médií, která má za cíl přesvědčit cílovou skupinu“ (Fiedler, 2005, s. 22). Reklamu nejlépe charakterizovali Kotler a Keller (2007) – jejími vlastnostmi jsou podle nich pronikavost (kupující získává a srovnává informace různých konkurentů, reklama umožňuje opakovat sdělení mnohokrát), zesílená působivost (umožňuje zapůsobit pomocí rafinovaného využívání slov, zvuků a barev, je to příležitost pro dramatizaci výrobků a společnosti samotné), neosobnost (spotřebitelé nemusí reagovat ani věnovat pozornost) a velký geografický dosah. Na zajímavý efekt vyvolávaný reklamou poukazuje Karlíček (2011, str. 49) – nazývá jej efektem falešné popularity (tzv. false fame effect), který „označuje skutečnost, že reklama zvyšuje míru vnímané popularity značek. Zdá se totiž, že lidé vnímají produkty propagované reklamou jako oblíbenější než ty, které propagované nejsou“.

---

<sup>2</sup> Sales promotion – jiný název pro podporu prodeje účelné zvyšování nebo vyvolání poptávky po omezenou dobu. (MediaGuru, 2013)

## Druhy reklamy

Příkrylová a Jahodová (2010) dělí reklamní druhy následovně:

- Podle orientace na produkt nebo instituci:
  - Výrobová reklama (neosobní forma prodeje určitého výrobku nebo služby)
  - Institucionální reklama (podporuje koncepci, myšlenku, filozofii či dobrou pověst odvětví, společnosti, firmy, organizace, osoby, místa či orgánu státní správy).
    - Pod ní spadá firemní reklama (omezuje se na nevýrobovou reklamu firem s cílem napomoci dosahování vyšších zisků, je funkčně blízká podnikovým public relations)
  - Sociální reklama (Hesková, 2009: řeší konkrétní společenské problémy, prezentuje veřejně prospěšné aktivity, myšlenky, postoje nebo způsoby chování za účelem vyvolání akce nebo reakce určitým směrem).
- Podle prvotního cíle sdělení:
  - Informační reklama („snaží se vzbudit prvotní poptávku či zájem po výrobku, službě, organizaci, osobě, místě, myšlence nebo situaci. Jde o podporu nového vstupu na trh, protože cílem bývá oznámit, že nový produkt je na trhu zákazníkům k dispozici. Tento druh reklamy se používá v zaváděcím stadiu životního cyklu produktu<sup>3</sup>“).
  - Přesvědčovací reklama („mívá za úkol rozvinout poptávku po výrobku, službě, organizaci, osobě, místě, myšlence nebo situaci. Je to konkurenční forma podpory často používaná ve fázi růstu a na počátku fáze zralosti životního cyklu výrobku.“)
  - Připomínková reklama („navazuje na předchozí reklamní aktivity a pomáhá zachovat pozici značky, služby, organizace, osoby, místa, myšlenky či situace ve vědomí veřejnosti. Často se používá ve druhé části fáze zralosti a ve fázi poklesu životního cyklu.“)

---

<sup>3</sup> Životní cyklus produktu – pro firmy je při tvorbě marketingové komunikace velice důležité vědět, v jaké ze 4 fází se konkrétní produkt aktuálně nachází (zavádění, růst, zralost, útlum). (productlifecylestages.com, 2014)

- Posilující reklama (tento druh doplňuje ve své publikaci Hesková (2009, str. 82): „zaměřená na stávající zákazníky a posílení vědomí o správné volbě při koupi.“ Nachází uplatnění zejména u velmi vyspělých technologických produktů, jako auta, audio-video).

Pro účely náboru se ve sportovních organizacích operuje s informacemi, které jsou potenciálním zákazníkům neznámé (mají za úkol je s klubem nebo oddílem seznámit a přesvědčit je k vyzkoušení sportu nebo přímo k zápisu do oddílu) – využívá se tedy reklama informační nebo přesvědčovací. Může mít jak sociální formu (tlak na zdravý životní styl dětí, organizace jejich volného času), tak institucionální (důraz na myšlenku oddílu – výchova dětí apod.) nebo i výrobkovou (produktem je služba – házená, zápasy, tréninky, socializace – tým, ...).

## **Média**

Hesková (2009) člení média podle různých kritérií takto:

- Masová (vysílací - TV a rozhlas, tisková – noviny, časopisy, venkovní tištěná reklama) a specifická (venkovní reklama, reklamní předměty, výlohy,...)
- Horká (intenzivně působí na emoce, neuchovatelná informace) a chladná (působí jen omezeně na emoce, zpravidla uchovatelná)
- Elektronická (televize, rozhlas, internet, SMS a další) a klasická (časopisy, noviny, venkovní reklama, obaly výrobků).

Mezi hlavní faktory ovlivňující výběr médií bude patřit zejména jejich účinnost (množství oslovených spotřebitelů a schopnost přesvědčit je), cena a možnost zacílení (zaměření na cílovou skupinu), další jejich výhody i nevýhody ukazuje Tabulka 1:

**Tabulka 1: Přehled nejdůležitějších charakteristik médií**

	Výhody	Nevýhody
<b>Elektronická média</b>		
Televize	Široký dosah, masové pokrytí Opakovatelnost Flexibilita Vysoká prestiž Přesvědčivé médium Schopnost demonstrovat produkt a vytvářet image značky, zvyšovat povědomí o značce Vhodná pro product placement <sup>4</sup>	Dočasnost sdělení Vysoké náklady Dlouhá doba produkce Limitovaný obsah sdělení Nemožnost operativní změny Nedostatečná selektivnost Nesoustředěná pozornost diváků
Rozhlas	Velká šíře zásahu Rychlost přípravy Nízké náklady Možnost selekce posluchačů Mobilita Interaktivita	Pouze zvuk Dočasnost sdělení Omezený dosah Limitovaný obsah sdělení Doplňkové médium
Internet	Celosvětový dosah a vysoké zacílení Nepřetržité působení Flexibilita a rychlost Nízké náklady Vysoká důvěryhodnost Interaktivita	Nutnost připojení Požadavek vyšší odborné znalosti uživatele
Kino	Selektivnost Opakovatelnost Flexibilita Přesvědčivé médium Schopnost demonstrovat produkt, vytvářet a zvyšovat povědomí o značce Vhodné pro product placement	Limitovaný obsah sdělení Nemožnost operativní změny Dočasnost sdělení Delší doba produkce
<b>Tištěná média</b>		
Noviny	Flexibilita Jistá společenská prestiž Intenzivní pokrytí Čtenář ovlivní délku pozornosti Možnost koordinace v národní kampani	Krátká životnost Nepozornost při čtení Poměrně špatná reprodukce inzerátů
Časopisy	Selektivnost Kvalitní reprodukce a prestiž některých časopisů Dlouhá životnost Zvláštní služby u některých z nich	Nedostatečná pružnost Relativně vysoké náklady na kontakt

Zdroj: Přikrylová, Jahodová (2010, str. 72)

<sup>4</sup> Product placement – umístění konkrétního produktu, značky nebo loga společnosti do filmu nebo seriálu za účelem jeho zviditelnění. (MediGuru, 2013)

Další média, zmiňovaná v publikaci Příkrylové a Jahodové (2010, str. 76):

- Venkovní reklama (neboli outdoorová) zahrnuje „reklamní tabule, billboardy, megaboardy, plakáty, vývěsní štíty, reklama na dopravních prostředcích a městských mobiliářích i v nich, osvětlené vitríny, světelné reklamní panely, reklamní hodiny, teploměry, horkovzdušné balóny apod.“ „Slouží k pohotovému předání jednoduchých myšlenek (logo, slogan, nová informace), k opakování a připomínání.“
- Indoor média označuje nosiče „v obchodních centrech, stravovacích zařízeních, školách, místech aktivního sportu nebo zábavy, kde vzniká možnost oslovit velké množství spotřebitelů“. Mezi tyto nosiče patří reklamní rámečky, podlahová grafika, mincovníky, plachty ve veřejných garážích, samolepky ve skříňkách, plazmové a LCD obrazovky v místech prodeje, TV kostky zavěšené v prostoru a další. Výhodou je snazší zacílení na spotřebitelský segment (sportovci, ženy/muži,...).
- Ambientní média „představují netradiční způsoby, jak se dostat do centra pozornosti spotřebitelů“ – řadí se sem např. virtuální pohlednice, madla nákupních vozíků, dopravníkové pásy pokladen v obchodních centrech, sedadla či pohyblivé schody v metru, laserová projekce na významné plochy (budovy, místa v krajině apod.), použití vůně v divadlech, nákupních centrech a mnoho dalších.
- Internet se považuje za velice efektivní nástroj – umožňuje rychle a levně oslovit spoustu potenciálních zákazníků. Reklama na internetu může mít formu samotné webové prezentace firmy nebo výrobku, bannerové reklamy (místo na cizím serveru či sociální síti), textové reklamy (vyhledatelnost dané stránky/prezentace na internetu – zápisy do katalogů, databází a vyhledávačů, placené odkazy ve vyhledávačích, placená reklama při zadání klíčových slov), intextové reklamy (zvýraznění klíčových slov v nezávislých textech, např. zprávách s odkazem na prezentaci při prokliku), kontextové reklamy (která se zobrazuje jen na stránkách úzce spjatých s klíčovými slovy reklamního sdělení) nebo sponzorství webových stránek (kdy provozovatel vyvěsí na stránky logo firmy jako sponzora webu).

Díky cenové náročnosti nejsou všechna média pro obyčejné sportovní kluby dostupná. Nejčastěji využívané bývají noviny, internet nebo neplacená outdoorová reklama. Budoucí příležitost se otevírá v ambientních médiích, ale jejich realizace bývá také velmi nákladná – manažeři sportovních klubů musí tedy výběr reklamních médií rozmyslet velmi pečlivě, a to tak, aby byla co nejlevnější a nejefektivnější.

Obecně lze tedy mezi nejdůležitější formy reklamy pro sportovní prostředí zařadit inzerci v tisku, televizní reklamu, rozhlasové spoty, reklamu na sportovním vybavení (dresy, vybavení, výstroj, výzbroj, atd.), audiovizuální reklamu, virtuální reklamu, reklamu během představení v kinech, billboardy, venkovní nástěnné plochy a další druhy, jako je třeba reklama na internetu. (Čáslavová, 2009 a Durdová, 2009).

### **3.3.2 Public relations**

„Veřejné vztahy (nebo také zkráceně „PR“) se zabývají vytvářením a cílevědomým budováním vztahů firmy s různými subjekty, veřejností (zákazníci, dodavatelé, správní orgány, vlastní zaměstnanci, konkurence, slavné osobnosti apod.) Hlavním cílem PR je zajistit firmě publicitu a vybudovat velmi cennou hodnotu pro firmu – image<sup>5</sup>“ (Fiedler, 2005, s. 22). Kotler a Keller (2007) upozorňují na vysokou věrohodnost (např. článek v novinách je věrohodnější než reklama), schopnost zaskočit kupující (i ty, které nevěnují pozornost reklamám a prodejcům), možnost dramatizace (neboli možnost zvýraznění společnosti nebo jejich produktu). Karlíček (2011, str. 115) definuje PR jako „dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu organizace“. Na rozdíl od reklamy zajišťují PR oba směry komunikace (od společnosti k zákazníkům a naopak).

Stejně jako je PR významné pro firmy a společnosti v ziskovém sektoru, hodnotnou roli má i v marketingové komunikaci neziskového sektoru, který často využívá ve svůj prospěch hlavně neplacené kanály, tudíž je pro něj velkým přínosem když se o něm mluví (např. článek v novinách atd.) – princip je stejný jako v případě WOM.

Hesková (2009) vnímá PR jako „systematickou, plánovanou a nepřetržitou činnost s vysokou mírou koordinace s jinými činnostmi“.

---

<sup>5</sup> Image firmy – Subjektivní vnímání značky (produktu) určitou skupinou lidí nebo celou populací (MediaGuru, 2013)

Nejpoužívanější rozdělení public relations bývá, jak také ukazuje Tabulka 2, podle zaměření na cílové skupiny (Přikrylová, Jahodová, 2010 a Pelsmacker, 2009):

- Interní vztahy: zahrnují komunikaci mezi zaměstnanci a mezi vedením a zaměstnanci (podporuje loajalitu i pracovní morálku), komunikaci s vlastníky nebo akcionáři (předávání informací o výsledcích hospodaření, situaci, ve které se firma nachází a její budoucnosti), s dodavateli a maloobchodními odběrateli (kvůli zachování loajality i v případě problémů), s nejbližším okolím v lokalitě sídla firmy (obeznámení o přínosech pro komunitu – pracovní příležitosti, podpora občanských aktivit, ochrana a péče o životní prostředí, sponzorování místních sportovních, kulturních či jiných aktivit atd.)
- Externí vztahy:
  - o Vztahy s médii (media relations) – cílem je „zveřejnění žádoucích informací a iniciování pozitivní publicity“, „výstup bývá vnímán důvěryhodněji než klasické reklamní sdělení“ (Přikrylová, Jahodová, 2010, str. 111)
  - o Veřejné záležitosti (vztahy se zákazníky) – posílení nebo obnovení image firmy, změna spotřebitelských preferencí nebo nákupního chování
  - o Finanční vztahy (vztahy s investory a finančními institucemi) – budování dlouhodobých možností pro finanční zdroje, klíčová je důvěra investorů
- Marketingové aktivity: jsou přímo spojené s prodejem produktu nebo podporou značky (podpora nových nebo oživení již existujících produktů).

**Tabulka 2: Nástroje a kanály PR**

Firma				Marketing
Interní	Externí			
	Veřejné záležitosti	Finanční vztahy	Vztahy s médii	
Konzultace Dny otevřených dveří Interní prezentace Školící programy Týmové projekty Týmové porady Společenské aktivity Direct mail Firemní bulletin Noviny nebo video Firemní TV Výroční zprávy Schránky pro zlepšovací náměty Ostatní firemní materiály	Reklama firmy Výroční zprávy Firemní události Sponzorování Lobbování <sup>6</sup> Porady Noviny Letáky	Reklama firmy Výroční zprávy Porady Noviny	Tiskové mapy Tiskové zprávy Tiskové konference Interview Videa a rozhlasové zprávy	Umístění produktu Akce ve vztahu k produktu Sponzorování Porady Informační letáky

Zdroj: Pelsmacker (2009, str. 311)

Příkrylová a Jahodová (2010) řadí mezi PR aktivity také webovou prezentaci firmy, obsahující informace pro média, akcionáře, odbornou i laickou veřejnost i obchodní partnery. Pomocí internetu lze také pořádat on-line semináře, workshopy nebo diskuze, nalákat potenciální zákazníky nebo uživatele internetu díky interaktivitě (ankety, hlasování, hry, diskusní fóra, chaty,...). V současnosti hrají velkou roli také sociální sítě (stránky vytvořené jejich prostřednictvím se mohou vztahovat k firmě, myšlence, společnosti, produktu nebo služby, osobnosti i jednorázové události).

Dále tyto autorky považují za nástroje PR i event marketing (tzn. události a zážitky), avšak většina autorů jej vidí jako samostatný nástroj komunikačního mixu.

Sportovní oddíl bude zřejmě k naboru využívat externí kanály PR zaměřené na vztahy s veřejností (webové stránky, letáky a jejich podoba, obecná reklama, události, sponzorská partnerství, výroční zprávy – shrnutí sezón apod.)

<sup>6</sup> Lobbování – soustavná a organizovaná snaha prosadit zájmy určité společnosti nebo skupiny a to zejména v médiích, na veřejnosti, u vlády apod. (AGRP, 2014)



### 3.3.3 Podpora prodeje

„Výstavy, veletrhy, předvádění výrobků a další nepravidelné prodejní činnosti (Fiedler, 2005, s. 22). Mezi základní znaky patří podle Kotlera a Kellera (2007) komunikace (získávají pozornost potenciálního zákazníka a dovádí ho k produktům nebo službám dané firmy), podnět (poskytuje spotřebitelům hodnotu v podobě slev, návrdů a příspěvků), pozvání (jasná výzva k okamžité transakci).

Přikrylová a Jahodová (2010) zmiňují tyto nástroje podpory prodeje: výstavy a veletrhy, dárkové a reklamní předměty, vzorky a rabaty. Kotler, Keller (2007, str. 624) podporu prodeje definují takto: „soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků. Podpora prodeje je klíčová ingredience marketingových kampaní, skládá se ze souboru pobídkových nástrojů, většinou krátkodobých, navržených pro stimulaci rychlejšího či většího nákupu určitého produktu spotřebitelem nebo prodejním kanálem.“

Mezi nástroje podpory prodeje můžeme zařadit (Přikrylová, Jahodová, 2010)

- Výstavy a veletrhy (využívají se k prezentaci výrobků a služeb, úspěšnost závisí na dostatečné informovanosti o zaměření akce a její cílové skupiny, přínosem je osobní kontakt s potenciálními zákazníky, je však nutné zajistit následné udržování kontaktu s nimi; je to také ideální příležitost poznat konkurenci nebo potenciální distribuční mezičlánky – např. maloobchodníky a jiné odběratele)
- Dárkové a reklamní předměty (jsou způsobem jak zaujmout potenciální i současné zákazníky a připomenout se jim – tyto předměty obvykle nesou firemní logo, název, adresu nebo i přímý kontakt, doporučuje se konkrétní souvislost s produkcí firmy, účelnost nebo schopnost překvapit obdarovaného)
- Vzorky a rabaty (vzorky přesvědčují zákazníka o funkčnosti produktu pro něj nejpříjemnějším způsobem, tak, že výrobek na vlastní kůži vyzkouší – pravděpodobnost, že jej pak koupí, pokud bude spokojen, je vysoká, patří sem i ochutnávky; rabaty neboli slevy, bývají považovány za součást cenové politiky, využívají se v několika formách:
  - Dřívější placení (skonto)
  - Množstevní rabaty
  - Věrnostní rabaty
  - Celní rabaty (podpora úmyslu importovat zboží firmy)
  - Odložené rabaty (snaha být perspektivním partnerem).

Foret (2006) dále nástroje doplňuje o tyto položky:

- Kooperativní reklama („příspěvek poskytnutý maloobchodníkovi na lokální propagaci, kterou si obchodník zadá v místních médiích“ – Foret, 2006, str. 259)
- Kupony (dají se zařadit také mezi rabaty, zákazník pro slevu nebo dárek musí vykonat nějakou činnost)
- Prémie (při zakoupení produktu)

Přikrylová a Jahodová (2010) tvrdí, že všechny druhy podpory prodeje lze převést do internetového prostředí, a to nejen pro e-shopy, ale i pro kamenné obchody. Oblíbený je tzv. affiliate program – partnerství mezi internetovými stránkami prodejce nebo výrobku/služby a servery doporučujícími je a odkazujícími na ně.

V současnosti je konkurence i na sportovním neziskovém trhu tak vysoká (konkurují si i sportovní odvětví mezi sebou), že mnoho oddílů, klubů i svazů přistupuje k využití nástrojů podpory prodeje jako způsob odlišení své nabídky z množství ostatních. Taková praxe se stává stále populárnější a brzy bude nutné přikročit k odvážnějším, méně známým nebo neobvyklým krokům, jak na sebe upozornit nebo přesvědčit potenciální zákazníky (členy klubu). Mimo jiné současná podpora prodeje ve sportovním prostředí zahrnuje předvádění sportovních výrobků na místě prodeje, nabídku kupónů se slevou na sportovní zboží, výstavky sportovního zboží, možnost vyzkoušet si bezplatně sportovní náradí a náčiní (rakety, míče, lyže,...), rozdávání vzorků zdarma, soutěže, hry, zábavné akce, volné vstupenky, předplatné, množstevní slevy a další odměny nebo bonusy stálým klientům.

Autoři Foret (2006) a Přikrylová s Jahodovou (2010) řadí stejně jako Fiedler (2005) mezi formy podpory prodeje veletrhy a výstavy, zatímco Karlíček (2011) je bere jako součást osobního prodeje a Pelsmacker (2009) je považuje za samostatnou část komunikačního mixu.

### **3.3.4 Osobní prodej**

„Původní forma marketingové komunikace. Má svoje specifické přednosti a vyžaduje speciální kvalifikační připravenost prodejců.“ (Fiedler, 2005, s. 22) Tabulka 3 nastiňuje náročnost procesu osobního prodeje právě z pohledu prodejce. Kotler a Keller (2007) vyzdvihují možnost osobní interakce (bezprostřední vztah mezi dvěma stranami, které se mohou navzájem pozorovat), kultivace (dovoluje vznik všech druhů vztahů), odezvy (vyvolává v kupujících pocit závazku). Hesková a Štarmoň (2009, s. 94)

zmiňují vysokou segmentaci, přesné zacílení i komplexnost předávaných informací a dále jej dělí na tyto základní formy:

- přímý prodej neboli prodej v terénu (jeho předmětem mohou být služby, spotřební nebo i průmyslové (B2B<sup>7</sup>) produkty; jedná se o nejnákladnější nástroj)
- pultový prodej (typický pro maloobchod – předání informací, předvedení produktu, nabídka doplňkových služeb, ...)
- obchodní prodej (prodej zboží v supermarketech, hypermarketech – spadají sem i vlastní značky řetězců)
- misionářský prodej (informování a přesvědčování prostředníků ke koupi).

Nejdůležitějším článkem tohoto nástroje marketingové komunikace je samotný prodejce. Jsou na něj kladeny velice vysoké nároky – musí být kvalifikovaný, empatický (schopný vcítit se do přání a potřeb zákazníků), pozitivně naladěný, sebevědomý, motivovaný (ze strany firmy), informovaný (znalý produktu do nejmenšího detailu) a dlouhodobě orientovaný (měl by upřednostňovat dlouhodobé cíle před krátkodobými). (Karlíček, 2011)

**Tabulka 3: Stadia prodejního procesu z pohledu prodejce**

<b>1</b>	Identifikace a odhad potenciálního zákazníka
<b>2</b>	První kontakt se zákazníkem a plán předběžného testování
<b>3</b>	Prezentace – popis vlastností výrobku/služby na místě
<b>4</b>	Předvedení výrobku/služby na místě
<b>5</b>	Vyřešení námitek zákazníka
<b>6</b>	Uzavření transakce, vyjádření zákazníků o úmyslu koupit výrobek
<b>7</b>	Poprodejní aktivita prodávajícího, který zajistí opakování nákupu, počátek loajality zákazníka, posílení spokojenosti s nákupem

Zdroj: Příkrylová, Jahodová (2010, str. 129) – vlastní úprava

Při náboru nových členů se přikračuje nejčastěji k osobní formě prodeje, protože bývá neúčinnější (působí přesvědčivěji, pokud si děti na ukázkové hodině házenou vyzkouší a pokud si vyslechnou zkušeného trenéra, popř. uvidí hráče v dresech, než když jen dostanou letáček bez jakéhokoli vysvětlení).

---

<sup>7</sup> B2B (business to business) – vztahy a transakce mezi obchodními společnostmi tvořené za účelem uspokojení pouze jejich potřeb (nevedoucí přímo k obsluze zákazníka). (MediaGuru, 2013)

### 3.3.5 Direct marketing

Kotler (2007, s. 928) definuje direct marketing neboli přímý marketing následovně: „Přímá komunikace s pečlivě vybranými individuálními zákazníky, s cílem získat okamžitou odezvu.“

Štarchoň (2009) za nástroje direct marketingu považuje:

- Direct mail – poštovní zásilky stávajícím nebo potenciálním zákazníkům, obsahující dopisy, letáky, bulletiny, nabídkové materiály, CD nebo DVD, dárkové předměty, vzorky apod.
- Neadresná zásilka – zásilky distribuovány v dané lokalitě plošně přímo do schránek
- Telemarketing – kontaktování pomocí telefonického spojení, sloužící k udržení kontaktu se zákazníky, zvyšování prodeje a podpory produktivity organizace; lze jej využít také k marketingovým průzkumům firmy, nebo k podávání informací zákazníkům, které je vyžadují, tzv. informační linky
- Katalogový a zásilkový prodej – informace o zboží v tištěném nebo elektronickém katalogu
- Reklama s přímou odezvou v tisku, rozhlasu a TV - umožňující objednat písemně, elektronicky nebo telefonicky nabízené zboží nebo požádat o dodatečné informace
- Elektronický a mobilní přímý marketing - propagace na internetu může být adresována přímo jednotlivým cílovým segmentům, nabízí velmi rychlý přístup k informacím o jednotlivých produktech a o společnosti samotné, v současnosti zřejmě nejdůležitější a nejvyužívanější nástroj; direct mail prostřednictvím e-mailové pošty; v mobilním marketingu se využívá zejména SMS – krátkých textových zpráv a MMS – multimediálních zpráv.

Pro sportovní prostředí do přímého marketingu patří přímý prodej sportovních produktů, přímá rozesílka, nabídka sportovních prospektů, časopisů a katalogů pro zákazníky, využití elektronických médií, např. emailů, ale i telemarketing, tištěné adresáře nebo časopisy pro klienty. Tato forma marketingové komunikace je nejméně běžná v neziskovém prostředí sportovního klubu. Je velmi nepravděpodobné, že by nějaký klub získal přístup k nějaké databázi emailových nebo poštovních adres nebo třeba telefonních čísel. Dostupnost těchto údajů je velice omezená a společnosti, které jimi disponují, si je cení velmi vysoce.

### 3.3.6 Události a zážitky (Event marketing)

Podle Heskové (2009, s. 41) je „event marketing forma zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty, které vedou k podpoře image firmy a jejich produktů. Postupně se definoval obsah pojmu event marketing jako komunikované sdělení spojené s formou zvláštního představení, prožitkem, který je vnímán více smysly najednou.“ Dále pak vysvětluje implementaci a propojení event marketingu s jednotlivými nástroji komunikačního mixu a zároveň upozorňuje, že se tento nástroj využívá většinou ve spojení s jiným z nástrojů.

Přikrylová a Jahodová (2010) řadí mezi druhy eventů například konference, symposia, přednášky, firemní dny, společenské akce a setkání, jako jsou recepce, galavečery, plesy apod., dále pak výroční akce nebo akce pořádané k příležitosti zahájení provozu firmy nebo její součásti a dny otevřených dveří. Hesková (2009) uvádí také tiskové konference, neformální setkání s novináři, akce pro fotoreportéry, putovní akce, uvádění nových produktů na trh, charitativní akce, benefice, soutěže nebo i školení.

Karlíček (2011) tyto konkrétní druhy akcí dělí na marketingové eventy, tedy události a zážitky pod značkou (společnosti, produktu, myšlenky), které obvykle zahrnují sportovní, kulturní, gastronomický nebo i jiný doprovodný program, a události určené pro klíčové skupiny zájmu dané organizace (stmelovací akce pro zaměstnance, setkání s partnery organizace, workshopy, akce pro média apod.)

Události a zážitky podporují plnění krátkodobých i dlouhodobých cílů společnosti, podle Kotlera a Kellera (2007) bývají zaměřeny na:

- Specifický cílový segment s akceptací jejich hodnot, kdy událost je volena na základě postoje segmentu k produktu – značce, konzumaci apod.
- Zvýšení povědomí o produktu, formou sponzoringu zaměřeného na zvyšování image (koordinace spolu s public relations)
- Zvyšování image firmy pomocí sponzoringu do veřejně prospěšné oblasti
- Vytváření nových zážitků a působení na pozitivní emoce v souvislosti s elektronickými médii
- Akce zaměřené na motivaci vlastních zaměstnanců a VIP zákazníků (atraktivní aktivity s cílem posilovat image firmy, jejich značek a upevňovat pozitivní vztahy, u zaměstnanců posílit loajalitu, motivaci a pocit sounáležitosti).

Důležitá součást těchto událostí a akcí z hlediska jejich následného úspěchu je samozřejmě jejich příprava a organizace, která se podle Heskové (2009) dělí na část kreativní (zahrnující koncepci akce a její scénář) a produktivní (příprava akce, její organizace, likvidace a vyhodnocení).

Karlíček (2011) řadí mezi nejdůležitější faktory organizačního zajištění personál (např. hostesky), technické zabezpečení (zvuk, vizuální technika, osvětlení,...), občerstvení, bezpečnost (bezpečnostní služba, zdravotníci, požární ochrana), ubytování, povolení (od majitele pozemku nebo budovy, od policie – v případě záboru nebo dopravních omezení), hudbu (+ poplatek za veřejnou hudební produkci), moderátora, celebrity (zvyšuje atraktivitu celé akce), VIP hosty, fotografy nebo i kameramany, dekorace, dárky, reklamní předměty, odpovídající zázemí (toalety).

I v marketingovém mixu sportovní organizace hrají události a zážitky významnou roli. Většina sportovních aktivit má jistou formu událostí – utkání, turnaje, ale i samotné tréninkové jednotky. Samozřejmě sem spadají i společenské akce s doprovodným programem. Jejich organizace by také měla přispívat k dosažení cílů společnosti (oddílu, klubu).

Pro potřeby organizování malé sportovní akce popisuje Kovář (2011) jednoduchý organizační proces následovně:

1. Plánování (ustanovení organizátorů, cíl akce, nápady, cílová skupina, termín akce, potřebné i dostupné zdroje, personální zajištění, vybavení, sportoviště – lokality, časový harmonogram a předběžný program, odhad nákladů, partneři, osobnosti)
2. Příprava (konkrétní plány – pracovní plán, plán průběhu akce, plán využití prostoru, plán propagace, plán personálního zajištění)
3. Koordinace (organizace těsně před akcí – personál včetně kontaktů, časový rozvrh, rozmístění na sportovišti, doprovodný program, občerstvení, fotodokumentace, první pomoc, ceny, administrativa, úklid, atd.)
4. Uskutečnění (kontrola těsně před akcí i v jejím průběhu, komunikace s lidmi, dostatek personálu, časové rezervy)
5. Zhodnocení (po akci - úklid, opravy, vyúčtování, zpětná vazba).

### **3.4 Strategie marketingové komunikace**

Strategické cíle marketingové komunikace vycházejí z obecnějších strategických cílů podniku. Po jejich formulaci přijde na řadu vypracování celkové koncepce využití marketingové komunikace za účelem dosažení předem stanovených cílů. K návrhu takovéto koncepce je třeba vyhodnotit několik zásadních bodů, které ve své publikaci zmiňuje Hesková (2009) jako „příkladný metodický postup“:

1. Určení příjemce zprávy – identifikace cílové skupiny
2. Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce
3. Sestavení zprávy – výběr sdělení
4. Výběr komunikační cesty – výběr zdroje zprávy
5. Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu
6. Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu na marketingovou komunikační strategii
7. Zabezpečení zpětné vazby a systémy měření účinnosti.

V publikaci Pelsmackera (2009) autor uvádí obdobný postup- „Komunikační plán“:

- Analýza situace a marketingové cíle: Proč?
- Cílové skupiny: Kdo?
- Komunikační cíle: Co?
- Nástroje, techniky, kanály a média: Jak a kde?
- Rozpočet: Kolik?
- Měření výsledků: Jak efektivně?

#### **3.4.1 Určení příjemce - Identifikace cílové skupiny**

Podle Heskové (2009) je nesmírně důležité přesně definovat cílový segment, kterému bude obsah sdělení prostřednictvím vybraného kanálu (jednoho nebo více) adresován. Tímto segmentem mohou být potenciální kupující (zákazníci, klienty) nebo skuteční uživatelé (stávající klienti). Teprve až díky určení příjemců bude pak marketér schopen určit i obsah, formu, místo i čas sdělení. Bednář (2011, str. 54) doplňuje, že je důležité specifikovat i vedlejší, sekundární nebo také okrajové cílové skupiny, kterých by se oslovení také mohlo dotýkat (mohly by mít o daný produkt také zájem, i když jim není primárně určen, nebo by ho mohly pořizovat jako dárek).

Pro účely náboru do sportovního klubu budou za cílovou skupinu považováni zřejmě děti zhruba od 6-14 let (může se lišit povahou sportovního odvětví a přístupem jednotlivých klubů) a jejich rodiče (plátcí členských příspěvků, rozhodující o náplni volného času pro své děti).

### **3.4.2 Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce**

Ve druhé fázi by mělo dojít k co nejpřesnějšímu definování cíle, kterého chceme pomocí aplikace marketingové komunikace dosáhnout. Původním záměrem bylo informovat o produktech podniku, jejich vlastnostech a užití. V současnosti využívají firmy marketingovou komunikaci i k dalším sdělením, které se týkají činnosti podniku z různých oblastí (Hesková, 2009, str. 62, je popisuje jako „vytváření a stimulování poptávky, diferenciacie podniku nebo produktu, důraz na užitek a hodnotu výrobku, stabilizace obrátu a růst obrátu, zvyšování tržního podílu“). Další dílčí částí tvorby konceptu je stanovení očekávané reakce – řeší, co vlastně autor chce u adresátů sdělením vyvolat (nejčastěji to bývá nákup daného produktu, zachování povědomí o značce, loajalita k ní, ale i změna nákupního chování, preferencí).

Cílem při oddílovém náboru bývá nárůst nebo restrukturalizace členské základny.

### **3.4.3 Sestavení zprávy – výběr sdělení**

Za tímto úkolem se prakticky skrývají tři dílčí části, jak je popsala Hesková (2009):

1. Určení obsahu zprávy (CO chceme sdělit) - obsah sdělení se pak skládá z aspektů racionálních (apelace na vlastní zájem příjemce – produkt nebo služba poskytuje očekávaný účinek), emocionálních (pozitivní nebo negativní pocity motivující nákup produktu nebo využití služby) a morálních (podpora veřejných zájmů, jako je životní prostředí, výzvy v případech nouze, sociální aspekty), potažmo i z pozitivních sdělení (jako je láska, humor, hrdost, radost).
2. Sestavení struktury zprávy (JAK to vyjádřit, aby to bylo pochopeno správně) – zahrnuje výběr vhodných argumentů nebo vyzdvižení nejdůležitějších částí celého sdělení.
3. Výběr vhodného formátu zprávy (JAK upoutat, symbolika apod.) – bývá určen typem použitého média nebo médií.

Za účelem náboru nových členů do sportovních klubů spočívá sdělení ve stručném představení sportu a výzvě k připojení se k oddílu (nebo klubu).



### **3.4.4 Výběr komunikační cesty (výběr zdroje zprávy)**

Existují dvě základní skupiny komunikačních kanálů – osobní a neosobní, jejich volba závisí na specifikaci cílové skupiny (její velikosti, struktuře a povaze). Osobní forma je sice finančně nákladná (při přepočtu nákladů na jednoho adresáta), ale vysoce účinná díky perfektnímu zacílení daného sdělení. Neosobní neboli masová komunikace využívá prostředníka, jehož pomocí oslovuje širokou veřejnost. Různý komunikační kanál má různý dosah, liší se mimo jiné i cenou. Příkladem takového prostředníka jsou média.

### **3.4.5 Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu**

Hesková (2009) upozorňuje na ovlivnění komunikačního mixu dalšími částmi marketingového mixu (jimiž jsou produkt, cena a distribuce). Pro dosažení jediného cíle je možné zvolit různé strategie, zahrnující využití jedné nebo více částí marketingového mixu, tzn. stejného výsledku, např. zvýšení tržeb, lze dosáhnout více způsoby - zvýšením ceny, snížením nákladů na výrobu produktu, vhodnou reklamou, rozšířením dostupnosti pomocí distribučních sítí nebo i vhodnou kombinací předešlých. Při rozhodování o jejich využití je nutné brát v potaz výhody a nevýhody každé z nich, možné následky a působení na spotřebitele (potažmo na cílový segment).

Důležitým faktorem při volbě konkrétních nástrojů právě komunikačního mixu je vedle účinnosti především cena. Jejich konkrétní skladba je pak závislá na cílech strategie, charakteru produktu a životním cyklu, ve kterém se právě nachází.

Jak již bylo zmíněno dříve, sportovní oddíly a kluby nejčastěji volí nástroje marketingové komunikace na základě jejich ceny a účinnosti.

### **3.4.6 Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu marketingové komunikace**

V první řadě je důležité do harmonogramu zapracovat prvky sezónnosti a respektovat podnikovou strategii, konkrétně její harmonogram. Příkrylová a Jahodová (2010, str. 52) tvrdí, že „Načasování je další faktor hrající zásadní roli při přípravě komunikační strategie. Relativní důležitost, resp. převaha reklamy a prodejních aktivit, se mění během vývoje prodejního procesu a průběhu životního cyklu výrobku“.

Z hlediska náboru do oddílů házené bývá časový harmonogram směřován na konec a začátek školního roku (vzhledem k organizaci oficiálních soutěží).

Dalším krokem je stanovení přiměřeného rozpočtu – Hesková (2009) uvádí ve své publikaci hned několik metod:

- Metoda zůstatkového rozpočtu (přesun zbytkových zdrojů na marketingovou komunikaci, neoptimální – když se firmě daří, vydává na propagaci příliš, když ne, pak zase nedostatek)
- Metoda procentuálního podílu z obratu (procento z běžného nebo očekávaného objemu prodejů nebo prodejních cen – zohledňuje aktuální hospodářskou situaci firmy) – autorky Příkrylová a Jahodová (2010, str. 53) připouští lákavost volby této metody, poukazují však na její nedostatečnou pružnost reakce, protože je určena pevná částka, obdobou je podle nich Metoda pevné částky na jednotku, „lišící se pouze v tom, že pracuje s předem určenou částkou na prodanou nebo vyrobenou jednotku“.
- Metoda konkurenční parity (výdaje na propagaci se určuje podle konkurence)
- Metoda cílů a úloh (rozpočet se stanovuje na základě postupných úkolů a dílčích kroků, vychází ze zpracované strategie marketingové komunikace - všechny předešlé body jsou již splněny; klíčová je znalost trhu a zkušenost (zejména při definování dílčích úkolů, které vedou ke splnění cíle)
- Marginální analýza (investice do komunikace zůstává na takové úrovni, na jaké ještě vykazuje vyšší přírůstek výnosů než přírůstek nákladů)
- Metoda netečnosti (spočívá v konstantním, neboli neměnném rozpočtu za všech okolností)
- Metoda libovolné alokace (závisí subjektivně na osobě odpovědné za rozpočet, není založen na analýzách), obdobnou metodu zmiňuje i Příkrylová s Jahodovou (2010) – nazývají ji Metodou firemních možností, poukazující na skutečnost, že firmy nemají dostatek prostředků na jiné aktivity, které jsou podle vedení firmy důležitější.

V případech malých sportovních oddílů o několika družstvech jejich vedení mnohdy ani nepřemýšlí o marketingové komunikaci, a pokud ano, alokuje zdroje libovolně (a často jednorázově podle aktuálního cíle klubu).

### 3.4.7 Zabezpečení zpětné vazby, systémy měření účinnosti

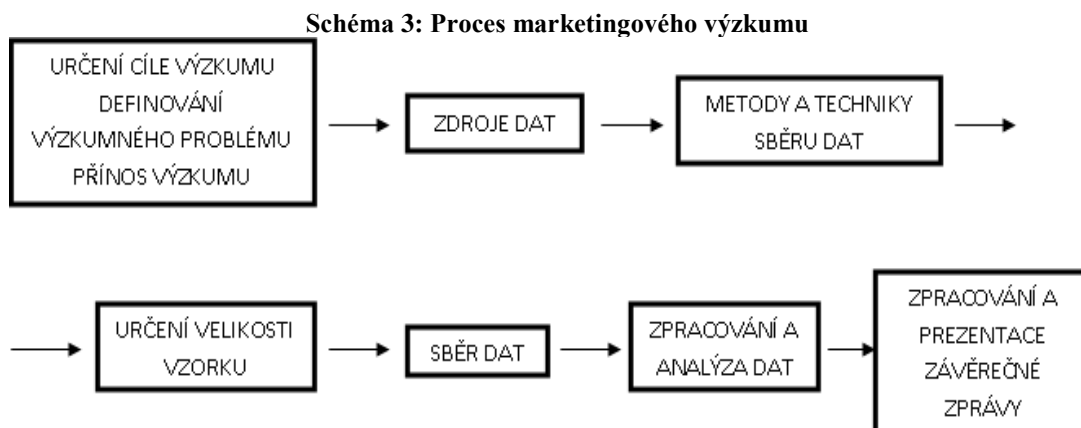
Existují tyto dva způsoby měření efektu komunikace:

- Měření přímých účinků = testování prodejních výsledků  
„Sleduje přírůstek obratu (tržeb) k vloženým nákladům na marketingovou komunikaci, v podstatě porováváme změny přírůstku obratu k vloženým nákladům na komunikaci“, k tomu je využíváno ukazatelů nákladových, obrátových a ukazatelů návratnosti investic nebo analýzy bodu zvratu (kolik prodeju je nutno udělat, aby se náklady vyrovnaly výnosům). Využívá se hlavně u metod přímého prodeje, ale jeho vypovídací schopnost je omezená (např. přírůstky mohou růst i z jiných důvodů – vliv konkurence a vnějších faktorů) (Hesková, 2009, str. 67)
- Metody nepřímého hodnocení = komunikační výzkum
  - o Výzkum komunikačních médií - sběr a hodnocení informací „o počtu a struktuře osob, které sledují jednotlivá média, četnost kontaktu s médii apod., o pravděpodobnosti že jsou spotřebitelé konzumenty prezentovaných výrobků nebo služeb, o image, kterou mají jednotlivá média, o finanční náročnosti nákladů komunikace podle jednotlivých médií ve vztahu k jejich dosahu – sledovanosti a územní působnosti“ (Hesková, 2009, str. 68)
  - o Výzkum účinnosti komunikace obsahuje dvě etapy – předvýzkum a následný výzkum. Předvýzkum má za cíl vybrat co nejvhodnější médium, způsob komunikace a sdělení pro komunikační strategii, pro tuto etapu se využívá testování, hodnotících škál, zkoušky pro kvalitu zpracování komunikačního prostředku, zkoumání působení daného kanálu na respondenty a další. Následný výzkum je zaměřen na zkoumání jen jednoho aspektu účinku komunikace, vybírá se z účinků na znalost značky/produktu, na postoje, na záměr koupit nebo na chování. Tyto způsoby nejsou jediné, výzkumné agentury mají své vlastní originální postupy pro měření účinků komunikace.

V prostředí běžného sportovního klubu (např. při náboru) bývají metody měření efektu komunikace často dost opomíjeny nebo se podceňuje jejich důležitost. Pro základní informace o její účinnosti proto postačí alespoň základní statistické údaje (kolik nových členů bylo osloveno kterými nástroji).

## 4 METODIKA PRÁCE

Příbová (1996) dělí jednotlivé body procesu marketingového výzkumu následovně:



Zdroj: Příbová (1996, str. 25)

### 4.1 Výzkumný problém

Výzkum v této bakalářské práci si kladl za cíl získat zpětnou vazbu od rodičů členů mládežnických družstev (tedy narozených od roku 2000) oddílu informace, které by umožnily zlepšení využití nástrojů marketingové komunikace zaměřené na nábor nových členů.

### 4.2 Zdroje dat

Pro účely daného výzkumu byla využita data primární (získaná přímo za účelem tohoto výzkumu z dotazníků a rozhovorů, tedy odpovědi na položené otázky) i sekundární (shromážděná již dříve s jiným úmyslem; příkladem je již zpracovaná historie oddílu).

### 4.3 Metody a techniky sběru dat

Pro účely této práce bylo využito základních metod sběru dat. Hlavní výzkumnou metodou bylo dotazování (v písemné formě) a pro objasnění některých informací byla zvolena forma rozhovoru.

## Dotazník

Proces dotazování a jeho přípravy publikoval Kozel (2006), zde byl doplněn o konkrétní postup v této bakalářské práci:

- vytvoření seznamu informací, které má dotazník přinést (na co se budeme ptát):
  - nejčastější způsob prvního kontaktu s oddílem (má za úkol zjistit, jakou cestou nejčastěji bývají lidé, kteří se později stávají členy, poprvé konfrontováni s oddílem – který komunikační nástroj je neúčinnější)
  - důvod rozhodnutí pro oddíl házené Sokol Vršovice (jaká charakteristika nebo jaký kanál respondenty přesvědčil pro získání členství – tudíž na jaký kanál je v návrhu propagace je třeba klást důraz – např. výše členských příspěvků a jiné)
  - potřeba dodatečných informací a míra uspokojení této potřeby, výběr jejich zdrojů (zda se z prvního kanálu dověděli vše, co bylo nutné, pokud ne, kde to hledali a zda byli úspěšní - vypovídá o kvalitě obsahu hlavních i doplňkových nástrojů stávající marketingové komunikace)
  - hodnocení internetových stránek (dojem z oficiální prezentace oddílu)
  - způsob prvního přímého kontaktu s oddílem (jaký kanál respondenti volí pro kontaktování oddílu – návrh se následně bude nejčastějšímu způsobu a jeho usnadnění věnovat)
  - návrhy na vylepšení marketingové komunikace (vlastní invence respondentů pomůže při návrzích na zlepšení vlastní marketingové komunikace)
  - míra důležitosti vybraných kritérií pro obecnou volbu volnočasové aktivity – např. kvalifikace trenérů, cena, lokalita, časový rozvrh, popularita a předchozí úspěchy klubu/skupiny, doporučení známých, úroveň vyšších kategorií, apod. (důležitá informace pro oddíl, aby věděl, podle čeho se vlastně rodiče rozhodují, které své charakteristiky vyzdvihnout apod.)
  - nejčastější věk dětí při zahájení členství v oddíle (na základě odpovědí bude zjištěno na kterou věkovou kategorii se při nábořech zaměřit).
- určení způsobu dotazování: písemné dotazování prostřednictvím tištěných dotazníků distribuované za pomoci trenérů jednotlivých družstev nebo tytéž rozesílané emailovou poštou

- specifikace cílové skupiny respondentů a jejich výběr: rodiče členů mládežnických družstev (tzn. dětí narozených od roku 2000) oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice
- konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace: v tomto dotazníku bylo využito všech druhů otázek – uzavřených (s nabídkou odpovědi), otevřených (s možností libovolné odpovědi) a polouzavřených (kombinace obou předchozích).

Operacionalizace na dílčí otázky:

První kontakt s oddílem – otázka č. 3

Důvod rozhodnutí pro Sokol Vršovice (házená) – otázka č. 9

Potřeba dodatečných informací – otázky č. 4, 5, 6

Hodnocení internetových stránek – otázka č. 7

Způsob kontaktování oddílu – otázka č. 10

Návrhy na vylepšení marketingové komunikace – otázka č. 11

Důležitost vybraných kritérií pro výběr aktivity – otázka č. 8

Nejčastější věk při zahájení členství – otázka č. 2

Jméno (doplňující otázka pro potřeby oddílu) – otázka č. 1

- konstrukce celého dotazníku: vytvořen podle Kozla (2006). Začíná názvem a společenskou rubrikou neboli průvodním dopisem motivujícím respondenta k odpovědi a pak úvodními otázkami, které navazují pozitivní kontakt, budí zájem respondentů, atd. Jsou následovány filtračními otázkami, které zajišťují selekci respondentů tak, aby na dané otázky odpovídali jen ti, kterých se otázka týká. Věcné otázky se vztahují k zadání samotného výzkumu, zatímco zahřívací by sloužily pro vybavování z paměti a jsou obecnější a předcházejí specifickým otázkám, aby je zasadily do širšího rámce. Konečná podoba dotazníku je přílohou č. 1 této práce. Byla konzultována s Mgr. Janem Šimou a s vedením oddílu.
- pilotáž (kontrola, ověření obsahové validity): byla provedena za pomoci 5 zkušebních respondentů. Dotazník se poté projevil jako srozumitelný, tázaní byli schopni jej plnohodnotně vyplnit (následovaly jen drobné úpravy – konkrétně popsáné v kapitole 6) a získaná data z nich byla zahrnuta mezi ostatní.

## **Rozhovor**

Pro účely této práce bylo využito polostrukturovaného rozhovoru (pořadí a znění otázek je stanoveno, zbytek dotazů bude volně doplněn), v němž bylo kladeno za cíl zjistit následující informace:

- stávající struktura členské základny (jež byla prezentována v kapitole 5.1.)
- používané nástroje marketingové komunikace na nábor nových členů (jejich představení a popis využit v kapitole 5.2.)
- konkretizace dílčího cíle náborové marketingové komunikace - ideální počet členů od každého ročníku narození a obou pohlaví (vedení se shodlo na počtu 10 dětí, jak je uvedeno v kapitole 5.1.)
- disponibilní rozpočet na nábor a způsob jeho stanovení (byl sestaven hospodářem oddílu ve výši 35000Kč, jak je popsáno v 7. kapitole).

### **4.4 Výběr a velikost vzorku**

Cílovou skupinou byly v případě dotazníku rodiče členů mládežnických kategorií (tj. dětí narozených od roku 2000) oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice. Vzhledem k velikosti této skupiny (82 členů) je vzorek s cílovou skupinou totožný (vzorkem je cílová skupina v celé své velikosti) a tudíž byl vybrán záměrně.

Pro získání dodatečných informací pomocí rozhovorů byly zvoleny odpovědné osoby z vedení oddílu – předseda Miroslav Šajner a hospodář Vít Konečný.

### **4.5 Sběr dat**

Při písemném dotazování proběhl sběr dat za pomoci trenérů mládežnických družstev, kteří shromažďovali vyplněné dotazníky přímo od respondentů (v písemné nebo i elektronické podobě (email). Pro možnost interpretace výsledků byl stanoven minimální počet navrácených dotazníků 40. Toto kritérium bylo splněno, výzkumu se totiž zúčastnilo 61 osob.

Rozhovor s vedením oddílu (předsedou a hospodářem) se nesl v přátelském duchu. Odpovědi na otázky byly získány formou diskuze o každé z nich. Trval přibližně 60 minut.

## **4.6 Zpracování a analýza dat**

Po ukončení sběru dat a dosažení dostatečného počtu odevzdaných dotazníků proběhla kontrola správnosti, čitelnosti a úplnosti vyplnění a jejich označení pro snadnější dohledání. Následovalo jejich ruční třídění, poté zpracování výsledků (tedy rozdělení četností jednotlivých odpovědí). K vyhodnocení těchto dat a jejich interpretaci bylo využito grafů a tabulek, jen v jednom případě proběhlo vyhodnocení pouze písemně, vzhledem k povaze otázky (jedná se o otázku č. 11, jež byla konstruovaná jako otevřená). V této práci nebyly hypotézy stanoveny.

## **4.7 Zpracování a prezentace závěrečné zprávy**

Vyžaduje návrat na začátek výzkumu, kdy se definoval výzkumný problém a cíl a musí jej samozřejmě reflektovat. Zde jím zjistit postoje a názory rodičů na používané nástroje marketingové komunikace oddílu zaměřené na nábor nových členů. Pomocí přehledných tabulek a zejména grafů jsou tyto názory prezentovány v kapitole 6. Samostatná závěrečná zpráva nebyla zpracována.



## 5 ODDÍL HÁZENÉ TJ SOKOL PRAHA VRŠOVICE

Na základě rozhovoru s vedením oddílu, pozorování činnosti výboru a studia oddílových materiálů (archivu, databází, internetových stránek) byl získán dostatek informací pro představení oddílu a jeho náborových marketingových aktivit.

### 5.1 Představení oddílu

Oddíl házené TJ Sokol Praha Vršovice patří k největším házenkářským oddílům v České republice. Jeho právní formou je spolek (dříve občanské sdružení). Místo, kde působí, leží blízko centra Prahy a je snadno a rychle dostupné veřejnou dopravou i autem. Vršovický oddíl házené je jedním z mála házenkářských oddílů, který provozuje házenou ve všech věkových kategoriích mužských i ženských složek.

**Tabulka 4: Struktura členské základny – mládež**

<b>Ročník narození</b>	<b>Počet členů – chlapců</b>	<b>Počet členů – dívek</b>
2010	0	1
2009	3	4
2008	4	7
2007	6	4
2006	9	1
2005	9	7
2004	7	4
2003	7	12
2002	8	9
2001	18	5
2000	12	16

Zdroj: databáze a archiv oddílu

Historie oddílu sahá až do počátků 20. let 20. století – v roce 1921 si dorostenci sokolské jednoty založili kroužek, ve kterém se věnovali tzv. národní házené<sup>8</sup>. V roce 1950 se, již jako významný oddíl národní házené, rozhodl k přechodu na mezinárodní házenou. Největší úspěchy se připisují právě 50. letům, kdy družstvo mužů i žen působilo v první celostátní lize.

V současnosti se družstva mládeže účastní pravidelně nejvyšších žákovských a dorosteneckých soutěží, ženy hrají druhou nejvyšší celostátní soutěž a muži třetí. Oddíl je také hrdý na několik svých úspěšných odchovanců, kteří byli vybráni do reprezentačního mužstva v dorosteneckých nebo juniorských kategoriích. K posílení postavení jednoho z největších oddílů házené v republice přispěla i stavba montované haly nad původní nekryté hřiště, která z dlouhodobého hlediska přinese i finanční úsporu (ubude nutnost najímat jiné haly na všechna domácí mistrovská utkání prakticky všech kategorií). Díky této investici se zlepšili nejen tréninkové podmínky družstev, ale i zázemí (dotace na opravu šaten a sprch) a pocit sounáležitosti s oddílem. Na pořízení haly si oddíl vzal půjčku od některých členů, kterou nyní splácí z pronájmu této haly (z archivu oddílu a ze zpracování Bc. Michalem Rajdlem, 2010, v jeho bakalářské práci).

Z rozhovoru s vedením vyplynulo, že oddíl házené Sokola Vršovice prošel v minulých letech jistou modernizací a obnovou svých marketingových aktivit. Se stavbou haly vznikl prostor pro reklamu na sportovišti. Oddíl tedy začal s jednáním se sponzory (nabízí reklamní plochy za peníze nebo zboží. To si vyžádalo zvýšení úrovně prezentace samotného oddílu – byl vytvořen dokument představující oddíl a vyzdvihující jeho úspěchy. Započala také snaha o jednotnou image oddílu – stejné dresy u všech družstev, jednotné logo i znak používané při všech příležitostech a další.

---

<sup>8</sup> Národní házená- sportovní odvětví příbuzné házené mezinárodní s určitými modifikacemi a změnami pravidel (vlastní zpracování)

**Obrázek 1: Logo oddílu házené Sokol Vršovice (oficiální grafika)**



Zdroj: interní databáze oddílu

Momentální cíle oddílu, které také vyplynuly z rozhovorů s předsedou a hospodářem oddílu, se dělí na sportovní, ekonomické a sociální.

Sociální cíle jsou dlouhodobé a nijak zvlášť se nemění – oddílovým záměrem je správná výchova dětí a mládeže, jejich vedení k slušnému jednání a vystupování a motivace k účelnému využití volného času, stejně jako vytváření příjemného prostředí pro všechny členy.

Cílem ekonomickým je v současnosti splacení půjček poskytnutých za účelem stavby haly a získání prostředků k dokončení rekonstrukce zázemí při současném zajištění pravidelných aktivit celého oddílu.

Mezi ryze sportovní cíle patří podle obou dotazovaných postup družstva mužů do druhé nejvyšší celostátní soutěže a posílení postavení družstva žen v druhé nejvyšší soutěži. V dlouhodobém horizontu i postup do interligy (nejvyšší soutěže) a udržení ostatních družstev ve stávajících soutěžích.

Jedním z hlavních úkolů pro realizaci výše uvedených cílů oddílu je posílení a stabilizace členské základny. Konkrétně tak, aby v každé mládežnické kategorii (tj. žactva a dorostu) bylo alespoň 10 hráčů každého ročníku narození. Tím by byl zajištěn dostatek hráčů v jednotlivých družstvech i v situacích, kdy část hráčů přechází do vyšší kategorie a družstvo je doplňováno hráči z nižších kategorií.

Stávající stav plnění tohoto úkolu je z dlouhodobého hlediska neuspokojivý a to především proto, že:

- v kategoriích žactva probíhá nábor nových členů neorganizovaně a jeho rozsah i forma závisí pouze na vůli a ochotě jednotlivých trenérů, kteří se mu věnují ve svém volném čase
- v dorosteneckých a dospělých kategoriích oddíl řeší nedostatek hráčů hostováním nebo přestupy z jiných oddílů.

Klíč pro posílení a stabilizaci členské základny vidí vedení oddílu ve změně systému náboru nových členů žákovských kategorií, a to především zavedením jednotného systému náboru nových členů platného pro celý oddíl. Zároveň hodlá připravit koncepci péče o členy v dorosteneckých a dospělých kategoriích.

Tato práce si klade za úkol vytvořit doporučení v oblasti systému náboru nových členů.

## **5.2 Stávající náborové kanály marketingové komunikace oddílu**

V házenkářském oddíle TJ Sokol Praha Vršovice neexistuje marketingové oddělení ani specializovaný pracovník odpovědný za marketingové aktivity oddílu. Veškerá organizovaná činnost v tomto ohledu probíhá nahodile a to za pomoci dobrovolníků z řad výboru a členů, což je zřejmě v tomto ohledu největší a nejzásadnější problém.

### **Reklama**

Oddíl využívá venkovních a vnitřních médií (plakáty v blízkosti haly, nástěnka u haly, v hale a prostorách šaten), webové prezentace, běžných odkazů ve vyhledávačích a umístění v databázích (sportovníkrouzky.cz, prahasportovni.cz, stránky Českého svazu házené – chf.cz, Pražského svazu házené – psh.chf.cz). Bohužel většina těchto kanálů není již delší dobu aktualizována, informace jsou zastaralé, tudíž tyto nástroje nefungují efektivně, naopak mohou pověsti oddílu uškodit.

### **Public relations**

Oddíl házené Sokol Vršovice nemá vytvořenou žádnou strategii pro koordinaci public relations. Její náplň tudíž není cílená, ale mimovolná a patří sem občasné články v tisku (Pražský deník – reportáže z utkání, výsledkový servis, rozhovory se členy oddílu), zájmový kroužek házené na jedné ze škol Prahy 2 (postupné působení na děti, vytváření dobrého dojmu a vztahů, obecné představování házené), oficiální webová stránka nebo prezentace na sociálních sítích - Facebook (ačkoli ten neslouží primárně k náboru nových členů – spíše pro sdílení informací mezi stávajícími).

### **Podpora prodeje**

Mezi dosavadní nástroje podpory prodeje (prodejem se v tomto případě rozumí vznik nového členství v oddíle) patří odložená platba příspěvků pro zájemce o členství v klubu (nabídka pro potenciální členy, aby se zapojili do týmu, vyzkoušeli si sport i vlastní schopnosti - 2 měsíce zdarma a bez závazků, „na zkoušku“), dárek pro nové členy (dříve míč, triko a ponožky v oddílových barvách, nyní z důvodů omezení rozpočtu jen míč - podmínkou je první zaplacení příspěvků), slevy pro sourozence (50% pro druhého a 75% pro další) a kroužek házené (viz PR).

Kanály podpory prodeje jsou v současnosti velice důležitou součástí marketingového mixu sportovního klubu – mohou být zásadním faktorem pro odlišení se od konkurence (kterou mohou být jiné házenkářské kluby, jiné sporty i jiné alternativy využití volného času). Proto je potřeba náležitě zviditelnění těchto speciálních nabídek a jejich propagace.

### **Osobní prodej**

Formou osobního prodeje probíhají náborové akce na školách (kde odpovědný pracovník – trenér - oslovuje žáky, beseduje s nimi a rozdává letáčky).

Z této analýzy provedené vlastním pozorováním marketingové činnosti, zkoumáním internetových stránek a prostřednictvím rozhovoru s vedením vyplývá, že oddíl využívá jen zlomek možných komunikačních nástrojů a to samostatně, nezávisle na ostatních. Naneštěstí oddíl neeviduje efektivitu jednotlivých kanálů, tudíž není možné zjistit, který z nich je v náboru nových členů nejúspěšnější (a proto bylo třeba zabývat se výzkumem). Náklady jsou zanedbatelné (jediné skutečné výdaje plynou z pořízení dárek pro nově příchozí členy – míčů – cca 300Kč/kus, dříve včetně ponožek a trika 650Kč za jednoho člena) Potenciál pro dosažení dílčího strategického cíle oddílu je skrytý v integraci marketingové komunikace, její správné organizaci, systematizaci i vhodné volbě dalších, doposud nevyužívaných nástrojů marketingové komunikace, stejně jako zajištění zpětné vazby o efektivitě těchto nástrojů.

Kapitola 7 obsahuje návrhy dalších nástrojů marketingové komunikace, které by mohl vršovický oddíl házené využít za účelem naplnění svých aktuálních cílů (tudíž ve prospěch náboru nových členů).

## 6 VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Marketingový výzkum probíhal podle plánu. Nejprve se uskutečnil rozhovor s vedením oddílu, který se nesl v přátelském duchu. Připravené otázky bylo třeba ještě na místě doplnit, na všechny předseda oddílu Miroslav Šajner a hospodář oddílu Vít Konečný ochotně odpověděli. Díky této formě výzkumu byly získány velmi cenné informace, které pomohly lépe uchopit problematiku oddílového prostředí, definovat jeho cíle a proniknout hlouběji do jeho fungování. Většina z nich byla využita v kapitole 5.

Cílem písemného dotazování bylo zjistit názory rodičů členů Sokola Vršovice na stávající nástroje komunikačního mixu zaměřené na nábor. Tento výzkum probíhal písemnou formou. Dotazníky byly distribuovány a sbírány zpět prostřednictvím trenérů jednotlivých mládežnických kategorií a to v tištěné formě nebo jako příloha emailu. Samotný sběr dat trval 12 dní, oslovena byla cílová skupina (rodiče dětí družstev mládeže) v celém svém rozsahu (82 členů). Po konzultaci znění otázek, celkové podobě a jeho smysluplnosti za účasti vedení oddílu a pana Mgr. Jana Šímy (vedoucího práce) byla uskutečněna pilotáž za účasti pěti rodičů členů oddílu. Na jejím základě došlo k provedení jedné zásadní úpravy (selektivní otázka č. 4 odkazovala respondenty, kteří označili možnost NE na otázku č. 8, což si vyžádalo změnu označení na otázku č. 7) a několika drobných korekcí (u otázky č. 2 bylo doplněno „Vaše dítě“ aby byla otázka smysluplnější, otázka č. 10 se týkala formální úprava jedné z možností). Poté byly tyto zkušební dotazníky zařazeny do započatého výzkumu. Jeho návratnost činila 54% (konečný počet zúčastněných je 61). Podmínka o návratnosti pro možnost interpretace (40 dotazníků) tak byla splněna.

Pilotáž bohužel neodhalila několik nedokonalostí, např. u otázky č. 10 by bylo vhodné zmínit, že je možné označit více odpovědí a u otázky č. 8 upravit škálování – nebylo jasné, co přesně vyjadřuje známka 5.

Otevřená otázka se ukázala jako velmi přínosná ohledně nápadů pro novou marketingovou komunikaci, nicméně mnoho z dotázaných na tuto otázku vůbec neodpovědělo. Pro většinu z nich je pohodlnější výběr z nabídnutých variant odpovědí, resp. uzavřené otázky.

Výsledky výzkumu byly zřejmě ovlivněny mnoha faktory, nicméně nejzásadnější z nich vyplývá ze samotné povahy celého dotazování – tedy z volby cílové skupiny, jež byla tvořena z rodičů stávajících členů oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice, tudíž nepostihuje informace, které bych získala od respondentů, kteří se z nějakého důvodu rozhodli své dítě do oddílu nepřihlásit.

Odpovědi na jednotlivé otázky jsou zpracovány v Grafech 1-9 a v Tabulkách 5 a 6.

### **Otázka č. 1: Jméno Vašeho dítěte (člena oddílu TJ Sokol Praha Vršovice)**

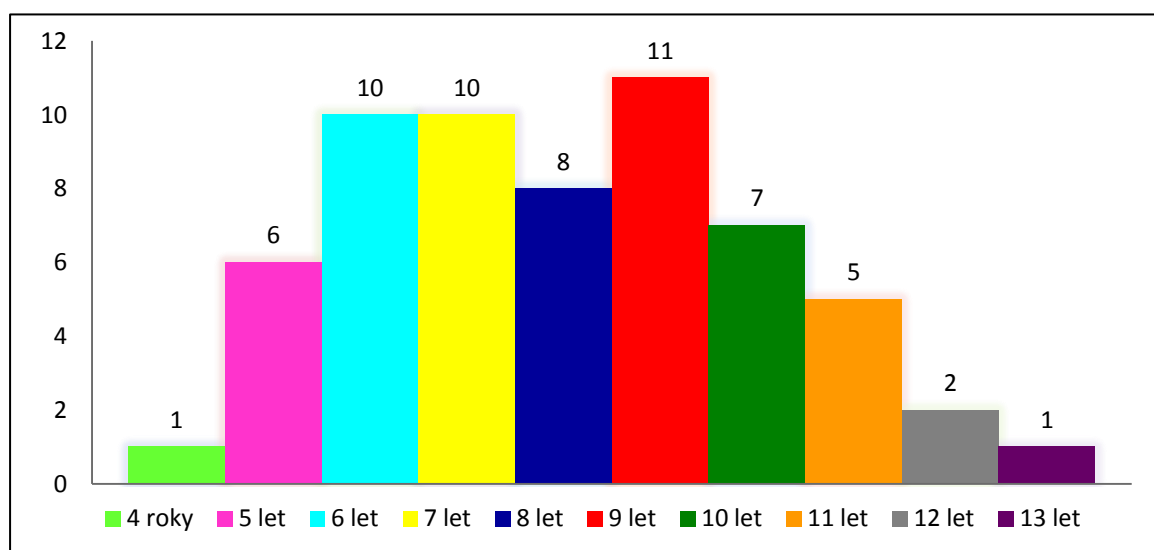
Tato otázka nebyla zpracována z důvodů zachování anonymity. V dotazníku byla použita pouze pro interní potřeby oddílu.

### **Otázka č. 2: V kolika letech se Vaše dítě stalo členem oddílu?**

Z výsledků vyplývajících ze zodpovězení této otázky lze zjistit, jaký věk je nejtypičtější pro registraci do oddílu.

Nejfrekventovanější odpovědí byl interval 6-9 let.

**Graf 1: Nejčastější věk při nástupu do oddílu**



**Zdroj: vlastní zpracování**

Důvod četnosti volby těchto možností odpovědi je zřejmý – jedná se o věk, kdy děti začínají chodit do školy, mají potřebu začleňovat se do sociálních skupin (kroužky, kluby), rodiče pro ně hledají vhodnou náplň volného času a začínají se profilovat okruhy jejich zájmů. Proto je vhodné se při nábořích zaměřit právě na tuto kategorii – mladší školní věk. Mezi 9. do 11. děti často mění aktivity (opouštějí stávající kroužky, kde byly nespokojené; hledají vhodnější činnost).



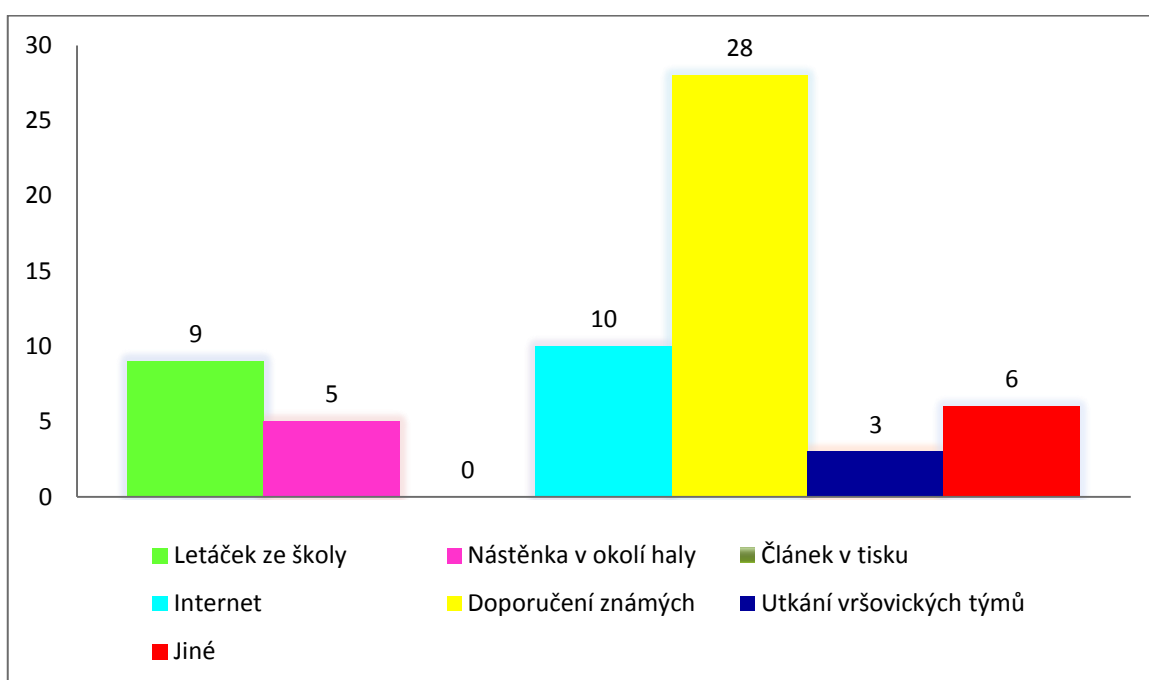
### Otázka č. 3: Jak jste se o házené ve Vršovicích dověděli?

Tato otázka byla jedna z nejzásadnějších pro návrh nové marketingové komunikace - je nutné vědět, který ze stávajících nástrojů komunikačního mixu je zřejmě nejúčinnější.

Z dotazování vyplynulo, že vůbec nejúspěšnější v náboru nových členů je doporučení známých nebo rodiny. Nástrojem pro takovou komunikaci je WOM.

Možnost jiné zvolilo 6 respondentů. Jako způsoby uváděli „Hospůdka u Standy“ (2x), „Sport v rodině“ (3x) a „Přestup z jiného oddílu“ (1x).

Graf 2: Nejčastější způsob prvního kontaktu s oddílem



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu evidentně vyplývá, jak moc důležité je při náborech veřejné mínění, potažmo WOM. Rodiče dětí důvěřují názorům a zejména osobním zkušenostem jiných lidí, proto volba odpovědi „doporučení známých“ zcela dominuje nad ostatními odpověďmi. Oddíl se tedy musí zaměřit mimo jiné také na kvalitu péče o stávající členy, služby běžné i nadstandardní, odpovídající množství a kvalifikace trenérů, a další, a to tak, aby jeho členové byli v oddíle spokojeni a jeho pověst byla na vysokém stupni.

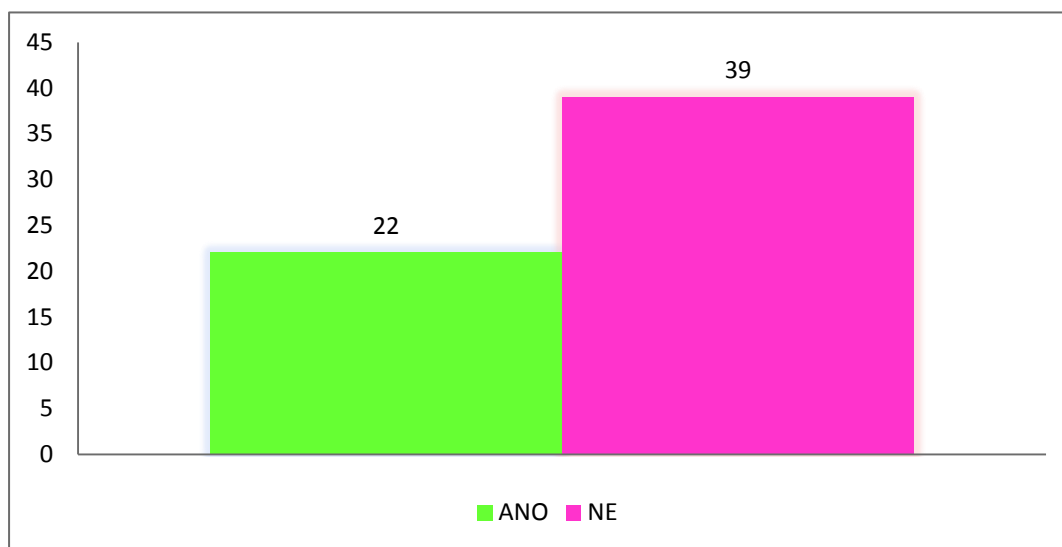
Za další relativně úspěšné způsoby se dají považovat náborové ve školách (letáčky) a internet, proto je vhodné zaměřit se právě na tyto komunikační kanály a vylepšit je na co nejvyšší úroveň.

#### **Otázka č. 4: Potřeboval/a jste k rozhodnutí přivést své dítě na házenou nějaké doplňující informace?**

Tato otázka byla vytvořena jako filtrační.

Vedení vyslovalo předpoklad, že prostřednictvím základních nástrojů se rodiče nemusí dovědět všechny podstatné informace, proto by bylo pochopitelné (očekávatelné), že je budou následně vyhledávat jinde. Tato hypotéza se nepotvrdila – ba naopak, více respondentů dokonce odpovědělo záporně. Je ovšem možné, že se tak rozhodli, aby se mohli vyhnout odpovídání na další dvě otázky, nicméně tento faktor není při tomto způsobu dotazování rozpoznatelný.

**Graf 3: Potřeba doplňujících informací**



Zdroj: vlastní zpracování

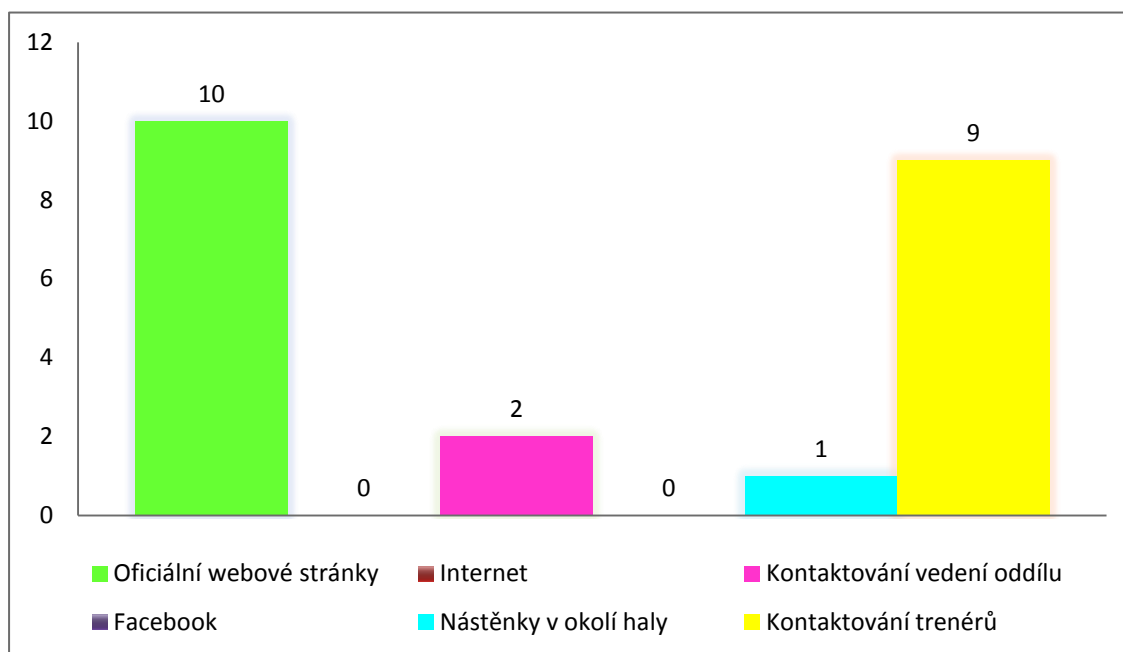
Část respondentů zvolila možnost odpovědi, že po prvním kontaktu s oddílem měli potřebu vyhledávat doplňující informace. Z toho však nevyplývá, že by bylo nutné předat všechny informace právě při prvním kontaktu, ale co nejvíce k nim usnadnit přístup, ideálně přímo odkázat na jejich umístění. Po prozkoumání souvislostí mezi otázkami 3 a 4 bylo zjištěno, že většina respondentů, která potřebovala doplňující informace, se o oddíle dověděla prostřednictvím známých (10x), z čehož zřetelně vyplývá, že díky nejčastějšímu způsobu prvního kontaktu narůstá zájem o doplňující informace. Na všech propagačních materiálech by tedy měl být zřetelně vyznačený

zdroj dalších informací, tak, aby byl často na očích a ostatní na něj mohli odkazovat. Zhruba stejný počet volby „ANO“ byl pak u internetu (4x), letáku ze školy a nástěnky v hale (obojí 3x).

#### Otázka č. 5: Kde jste tyto doplňující informace hledali?

Na tuto otázku již odpovídali pouze respondenti, kteří na předchozí odpověděli ano (tedy 22 osob). Výsledky vypovídají o nejvyužívanějším doplňujícím zdroji informací – konkrétně o webových stránkách a trenérech.

Graf 4: Zvolené zdroje doplňujících informací



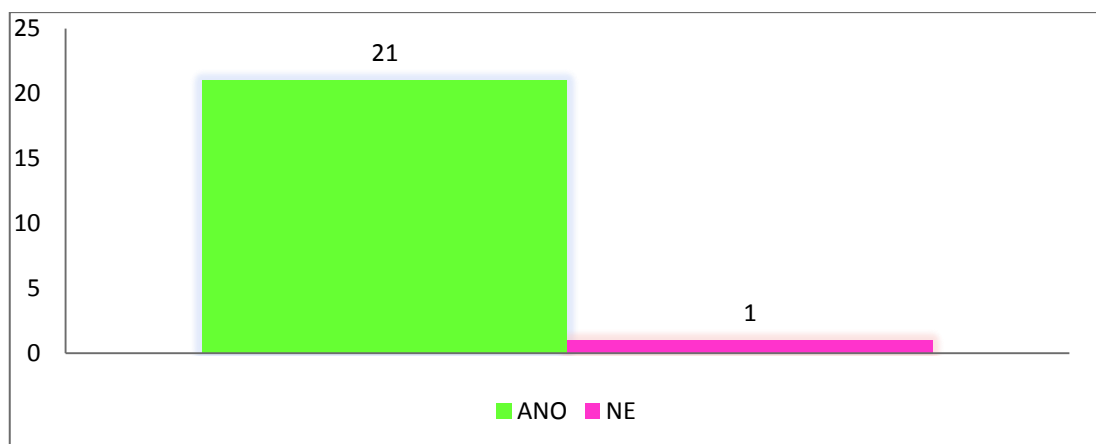
Zdroj: vlastní zpracování

Z četnosti odpovědí na tuto otázku vyplývá, že se většina respondentů uchyluje k vyhledávání doplňujících informací na oficiálních stránkách, což je zřejmě výsledek dlouhodobého vývoje počítačové gramotnosti národa, jednoduchosti a pohodlnosti získávání těchto informací. Druhou nejčastější variantou bylo přímé kontaktování trenérů, což klade za úkol jednotlivým trenérům být schopni na nejčastější otázky rodičů odpovědět.

### Otázka č. 6: Byli jste v hledání úspěšní?

Zjištěné hodnoty zde svědčí o stavu těchto zdrojů a jejich obsahu. Absolutní většina respondentů byla uspokojena. Zjištění nejčastěji vyhledávaných informací je cesta k dalšímu vylepšování tohoto skóre (21 úspěšných oproti 1 neúspěšnému respondentu, po bližším prozkoumání bylo zjištěno, že respondent, který uspokojen nebyl, jako jediný volil jako zdroj doplňujících informací nástěnku v hale).

Graf 5: Úspěšnost v hledání doplňujících informací

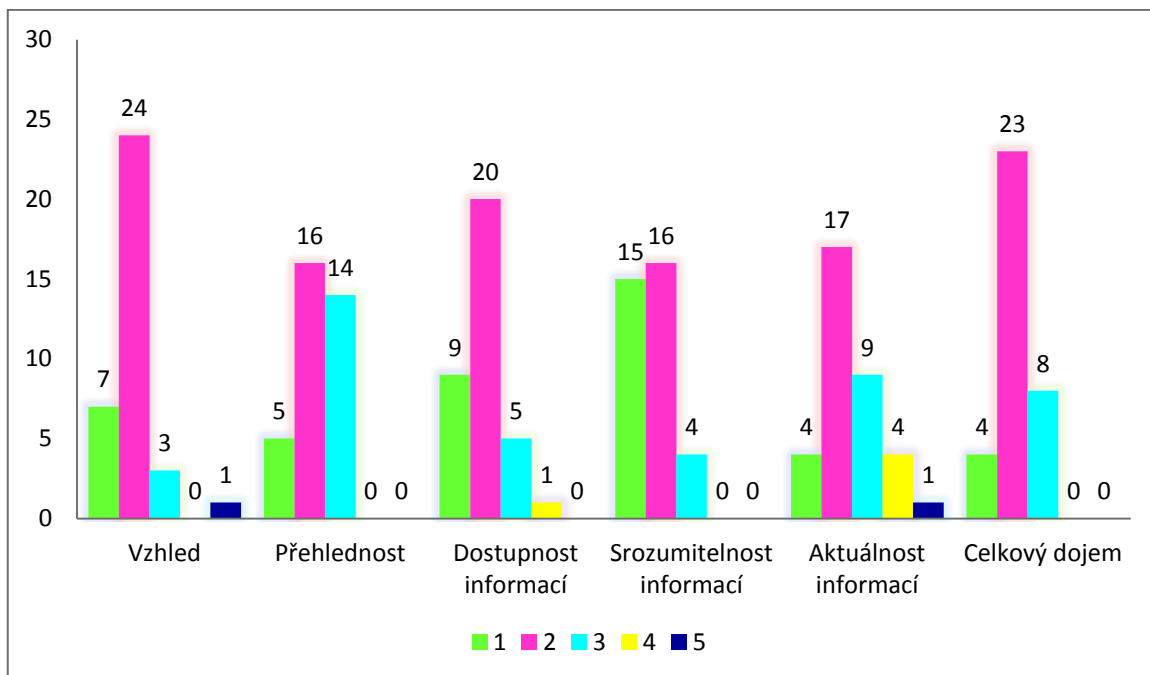


Zdroj: vlastní zpracování

### Otázka č. 7: Jak hodnotíte oficiální oddílové internetové stránky ([www.hazenasokolvrsovice.cz](http://www.hazenasokolvrsovice.cz))?

Odpověďmi na tuto otázku byly známky (totožné se školními) pro jednotlivé vlastnosti webové prezentace. Celkový dojem byl respondenty hodnocen známkou dva, což je více než uspokojující. Negativně hodnocená byla zejména jejich přehlednost a aktuálnost (vyžaduje vysoké nasazení všech trenérů při přidávání článků z jednotlivých akcí – zápasů, turnajů apod. a vedení pro pravidelnost aktualizací všech základních informací, jako jsou kontakty, doby tréninků atd.). Pozitivně pak respondenti hodnotili jejich vzhled a srozumitelnost. Velice častá pak byla volba odpovědi „Nikdy jsme stránky nenavštívili“ (25x) – stejně jako u otázky č. 4 nelze zjistit, zda ji dotazovaní nevybrali právě proto, aby se vyhnuli nutnosti známkovat předchozí kritéria. Tabulka 5 (a také Tabulka 6) interpretuje výsledky otázek, kterými je známkování jednotlivých vlastností nebo kritérií, pomocí těchto ukazatelů: průměr (míra centrální tendence), modus (hodnota, která se ve výsledcích objevuje nejčastěji), absolutní četnost (kolikrát se které známky v souboru objevily a relativní četnost (kolik je to procent vzhledem k počtu známek v souboru).

Graf 6: Hodnocení webových stránek hazenasokolvrsovice.cz



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5: Výsledky šetření hodnocení webových stránek hazenasokolvrsovice.cz

Známka	Vzhled stránek					Přehlednost (snadnost orientace)					Dostupnost informací				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Průměr	1,97					2,26					1,94				
Modus	2					2					2				
Absolutní četnost	7	24	3	0	1	5	16	14	0	0	9	20	5	1	0
Relativní četnost (%)	20	69	8	0	3	14	46	40	0	0	26	57	14	3	0
Známka	Srozumitelnost informací					Aktuálnost informací					Celkový dojem				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Průměr	1,69					2					2,1				
Modus	2					2					2				
Absolutní četnost	15	16	4	0	0	4	17	9	4	1	4	23	8	0	0
Relativní četnost (%)	43	46	11	0	0	11	49	26	11	3	11	66	23	0	0

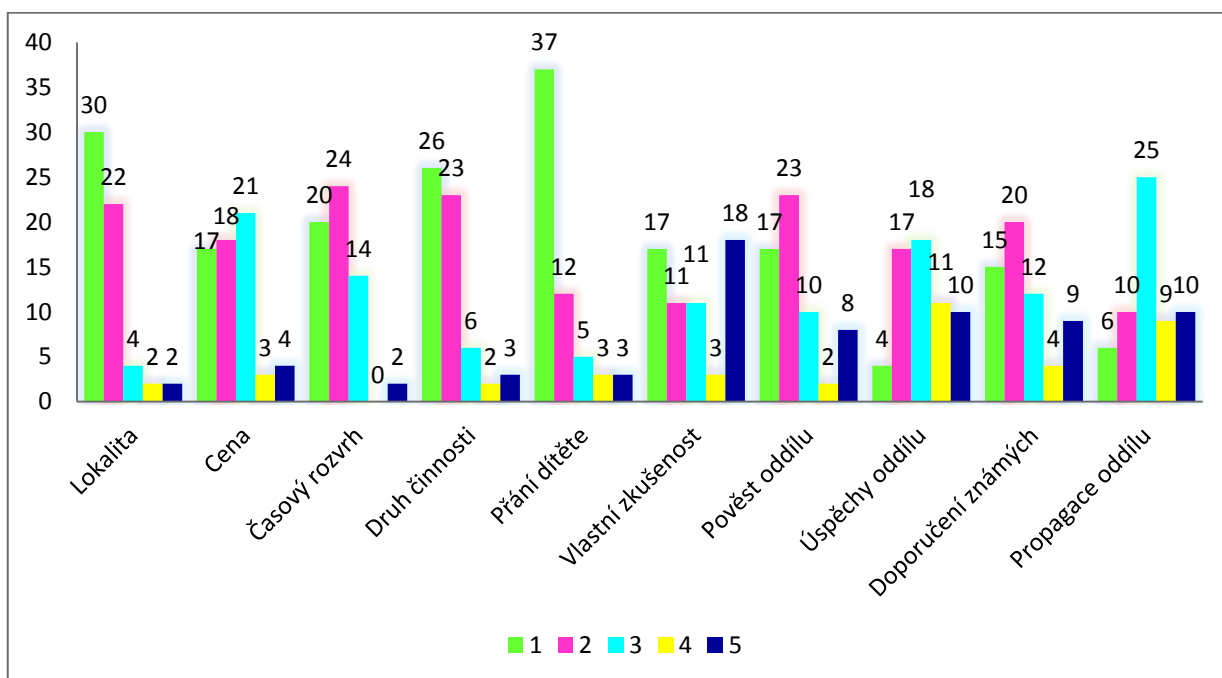
Zdroj: vlastní výpočty a zpracování

### Otázka č. 8: Ohodnoťte prosím následující kritéria pro volbu volnočasové aktivity pro Vaše dítě

Tato otázka byla také založená na škále známkování – cílem bylo zjistit, jaká kritéria jsou obecně nejdůležitější při volbě způsobu trávení volného času dítěte. Z výzkumu vyplynulo, že primární je pro rodiče přání dítěte, následuje lokalita, druh činnosti a časový rozvrh. Za nejméně podstatné pak považují propagaci oddílu, jeho dosažené úspěchy nebo vlastní zkušenost.

Jen jediný respondent využil kolonky jiné a jako kritérium se známkou 1 v něm uvedl „Lidé, kteří s dětmi pracují“. 1 respondent otázku nevyplnil, odpovědi je tedy 60. Šlo zřejmě o nejproblematictější otázku. Ze struktury odpovědí některých respondentů lze vyvodit závěr, že reálně ohodnotili pouze pár vybraných odpovědí a ostatním dali stejnou známku. Také zde zůstala jistá benevolence v chápání známky číslo 5 – dá se interpretovat jako „nejméně důležitá“ nebo „absolutně nedůležitá“.

Graf 7: Důležitost kritérií při volbě volnočasové aktivity



Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 6: Výsledky šetření hodnocení důležitosti kritérií při volbě volnočasové aktivity**

	Lokalita					Cena					Časový rozvrh				
Známka	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Průměr	1,73					2,42					2				
Modus	1					3					2				
Absolutní četnost	30	22	4	2	2	14	18	21	3	4	20	24	14	0	2
Relativní četnost (%)	50	37	7	3	3	23	30	35	5	7	33	40	23	0	3
	Druh činnosti oddílu					Přání / volba dítěte					Vlastní zkušenost s oddílem / klubem				
Známka	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Průměr	1,88					1,72					2,9				
Modus	1					1					5				
Absolutní četnost	26	23	6	2	3	37	12	5	3	3	17	11	11	3	18
Relativní četnost (%)	44	38	10	3	5	62	20	8	5	5	28	18	18	5	31
	Pověst oddílu					Dosažené úspěchy oddílu					Doporučení jiné osoby				
Známka	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Průměr	2,35					3,1					2,45				
Modus	2					3					2				
Absolutní četnost	17	23	10	2	8	4	17	18	11	10	15	20	12	4	9
Relativní četnost (%)	28	39	17	3	13	7	28	31	18	16	25	33	20	7	15
	Propagace oddílu														
Známka	1	2	3	4	5										
Průměr	3,12														
Modus	3														
Absolutní četnost	6	10	25	9	10										
Relativní četnost (%)	10	17	41	15	17										

Zdroj: vlastní výpočty a zpracování

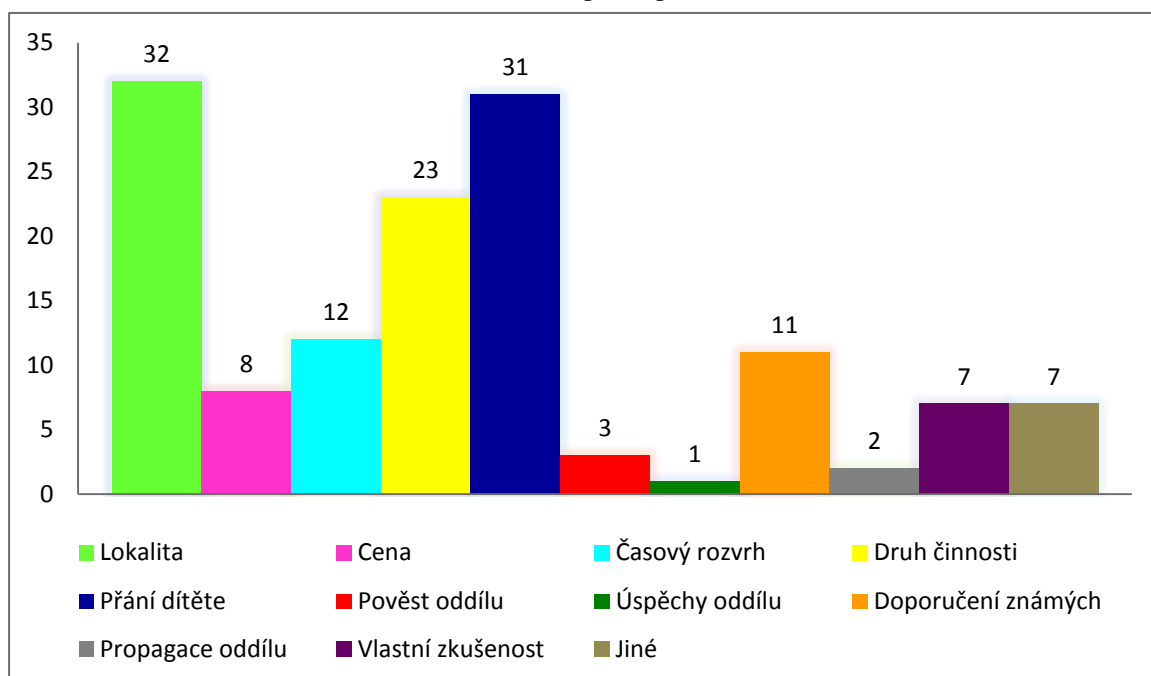
Z výsledků odpovědí na tuto otázku plyne snaha rodičů brát ohledy na přání vlastních dětí umožnit jim realizovat jejich sny. Účinnou cestou pro nábor proto může být zejména zaměření přímo na děti samotné. Je třeba důsledně dodržovat omezení reklamy cílené na děti, jenž upravuje a ošetřuje Etický kodex reklamy.

### Otázka č. 9: Co konkrétně Vás přesvědčilo, abyste se rozhodli Vaše dítě zapsat do oddílu házené Sokol Vršovice

Cílem bylo zjistit, které z předchozích kritérií splňuje právě oddíl Sokol Vršovice (jaké z nich lze považovat za jeho přednosti a jaké za nedostatky). Bylo povoleno uvést více možných odpovědí, protože rodiče bývají často ovlivněni více faktory. Šetření ukázalo, že za výhodu lze považovat lokalitu, ve které oddíl působí. Další nejčastěji zvolený důvod pro volbu této volnočasové aktivity bylo přání dítěte a samotný druh činnosti (házená). Dá se proto předpokládat, že klíčem k úspěchu by mohlo být atraktivní představení činnosti.

U možnosti jiné, která byla zvolena celkem 7x, respondenti uváděli: „Dva měsíce zdarma“ (2x), „Pivo v přilehlé Hospůdce u Standy“ (2x), „První komunikace s trenéry“ (1x), „Rodinný příslušník v oddíle“ (1x), „žádná jiná nabídka v okolí“ (1x).

Graf 8: Důvod k rozhodnutí pro zápis do oddílu házené



Zdroj: vlastní zpracování

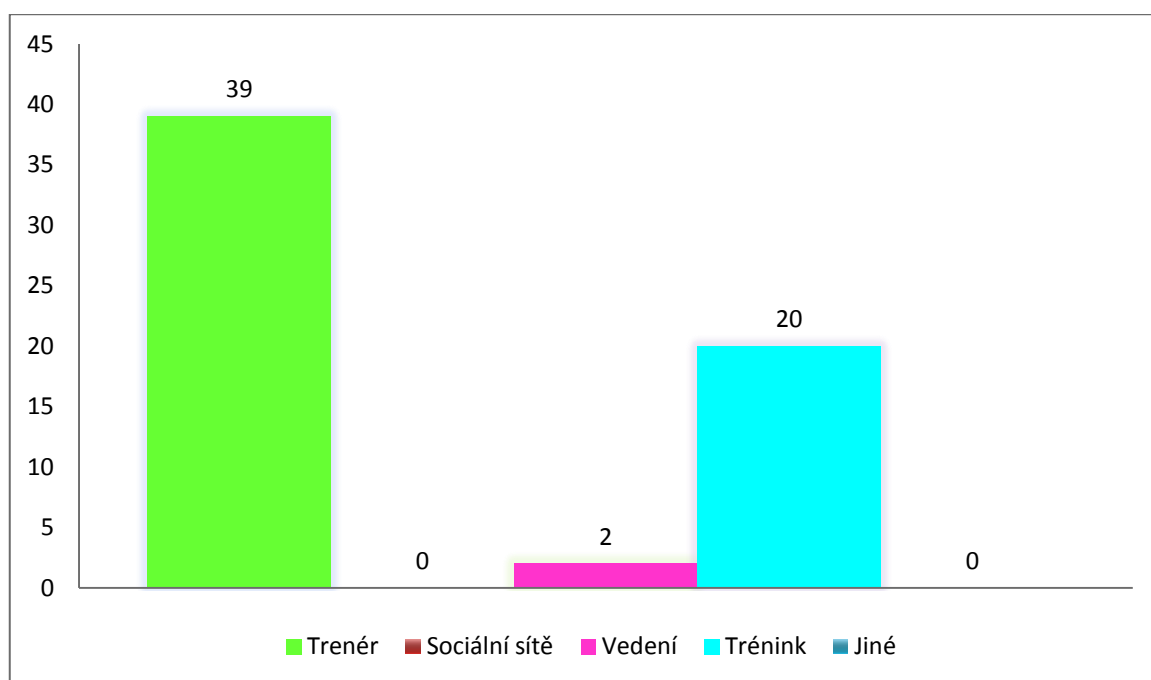


V této otázce respondenti víceméně potvrzují svoji volbu u předchozí otázky, s tím rozdílem, že zde může hrát roli náhodný faktor (shoda okolností) při volbě volnočasové aktivity.

**Otázka č. 10: Jakým způsobem jste poprvé kontaktovali oddíl již konkrétně za účelem přivést své dítě do oddílu?**

Důvodem pro zařazení této otázky byla snaha co nejvíce zjednodušit komunikaci s oddílem, aby byl tento krok pro rodiče co nejpohodlnější. Nejběžnější reakcí se stalo kontaktování trenérů a za ní přivedení dítěte přímo na trénink. Stejně jako u otázky č. 5, která se zabývá zvolenými zdroji doplňujících informací, i zde je řešením vysoká informovanost trenérů doplněná o přístupný soubor podkladů zahrnující odpovědi na nejčastější otázky.

**Graf 9: Způsob kontaktování oddílu za účelem zápisu**



Zdroj: vlastní zpracování

**Otázka č. 11: Jak by podle Vás měl oddíl oslovovat veřejnost s nábořem nových členů? Co by k tomu měl využít?**

Jednalo se o otevřenou otázku se snahou o přínos rodičů k návrhu nové marketingové komunikace. Vzhledem k její povaze nebyla zodpovězena všemi respondenty, někteří z nich však měli návrhů více.

Nejčastější návrhy byly seřazeny sestupně:

1. Letáky (15x)
2. Inzerce v tisku (13x)
3. Osobní nábor včetně ukázkové hodiny (12x)
4. Školy - umístění letáků, spolupráce s tělocvikáři (9x)
5. Využití internetu (8x)
6. Reklama v rádiu (6x)
7. Reklama obecně - prostřednictvím obvyklých médií nebo i při zápasech (4x)
8. Facebook (3x)
9. Plakáty a nástěnky v okolí haly (3x)
10. Nábor přes kamarády dětí (2x)
11. Kampaň s využitím odchovanců (2x)
12. Sportovní den (2x).

Z výzkumu tedy vyplynuly některé názory a postoje rodičů členů, které již náborovým procesem úspěšně prošly. V souvislosti se získanými daty byly vytvořeny návrhy na úpravu marketingové komunikace, jež jsou součástí kapitoly 7.

## 7 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Doporučení pro zlepšení marketingové komunikace tvořím podle příkladného metodického postupu, který zmiňuje ve své publikaci Hesková (2009):

1. Určení příjemce zprávy – identifikace cílové skupiny: Zprávy jsou určeny pro děti od 6 do 15 let a pro jejich rodiče, kteří mají konečné slovo při výběru volnočasových aktivit a při jejich financování. Podle výsledků šetření je nejučinnější zaměřit se zejména na děti v rozmezí 6-10 let (mladší školní věk), protože jde o dobu, kdy rodiče nejčastěji vyhledávají vhodnou a smysluplnou náplň volného času pro své děti.

2. Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce: S ohledem na současné problémy oddílu bylo stanoveno jako hlavní úkol přilákání a získání nových členů (zejména v žákovských kategoriích). K tomu má sloužit volba a využití vhodné kombinace marketingových kanálů. Očekávanou reakcí je tedy v tomto případě zvýšení počtu nových členství.

3. Sestavení zprávy – výběr sdělení: Obsahem komunikace s dětmi a jejich rodiči je nabídka členství v oddílu házené TJ Sokol Praha Vršovice. Při stanovování obsahu a formy sdělení je třeba brát ohled na věk cílové skupiny (adekvátní formulace pro děti 6-10 let a jejich rodiče) a vyzdvihovat výhody členství v oddíle.

4. Výběr komunikační cesty – výběr zdroje zprávy: Pro oddílovou komunikaci zaměřenou na nábor je vhodná kombinace osobních i neosobních kanálů. Neosobní kanály (letáky, inzerce apod.) jsou pohodlnější pro oslovení většího počtu osob z cílové skupiny, naopak osobní kanály (osobní prodej, Den otevřených dveří) jsou účinnější, a to zejména při rozhodování rodičů o volnočasových aktivitách dětí (ti potřebují vědět, komu své dítě svěřují a osobní kontakt působí důvěryhodněji). Proto komunikační cesta vede skrz vzájemné doplňování se obou způsobů.

5. Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu: Konkrétní návrhy jsou dílčí součástí kapitoly 7 a jsou na její závěr shrnuty v přehledné tabulce (Tabulka 8).

6. Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu na marketingovou komunikační strategii: Harmonogram je součástí návrhu skladby komunikačního mixu; hlavní myšlenkou tohoto návrhu je intenzivní marketingová kampaň směřovaná na začátek školního roku, tedy aktivity směřované na srpen, září a říjen. Rodiče jsou tou dobou více orientováni na uspokojení potřeb dítěte a péči o ně – počítají s výdaji na školní pomůcky, řeší využití volného času dítěte zejména v časovém úseku mezi ukončením doby vyučování dítěte a koncem pracovní doby rodiče atd., většinou formou volnočasových činností, proto je vhodné být marketingově aktivní a využít této situace ve vlastní prospěch. Limit rozpočtu byl stanoven metodou zůstatkového rozpočtu hospodářem oddílu ve výši 35 000Kč.

7. Zabezpečení zpětné vazby a systémy měření účinnosti: Klub musí od nově přichozích hráčů bezpodmínečně a bezprostředně po jejich zápisu zjišťovat, jak se o házené dozvěděli a evidovat tak účinnost jednotlivých komunikačních nástrojů. Pomoci by jim k tomu mohl jednoduchý Evidenční list, nově vytvořený za tímto účelem (příloha č. 2). Má sloužit jako přihláška do oddílu a zároveň jediný způsob uchovávání základních informací o členech (dosud nově přichozí vyplňovali pouze přihlášku do házenkářského svazu, ne do klubu nebo oddílu samotného). Jedním z nástrojů podpory prodeje je míč jako dárek po zaplacení prvního příspěvku, dále bude tedy jeho obdržení podmíněno právě vyplněním Evidenčního listu.

Měření účinnosti bude probíhat pomocí modifikované metody přímých účinků – vyžaduje zapojení odpovědných pracovníků při evidenci počtu oslovených jednotlivými komunikačními cestami (u nástrojů, kde je to možné – např. obtížné by to bylo u internetových stránek nebo databází volnočasových aktivit) a výpočtu jeho poměru ke skutečně zapsaným členům díky danému kanálu (k tomu by měl dopomoci již zmíněný Evidenční list).

Návrhy skladeb komunikačního mixu jsou představovány samostatně, rozlišené podle jejich jednotlivých kanálů, ale určeny jsou k jednotné (integrované) prezentaci. Předpokladem je, že všichni kluboví pracovníci (trenéři, vedení i další pracovníci) budou obeznámeni se záměrem o integraci a jednotlivé prvky komunikace budou tedy používány propojeně a organizovaně (po důkladném předchozím plánování a rozvržení činností) a primárně za účelem plnění stanovených oddílových cílů.

Pro přehlednost byla doporučení shrnuta na závěr kapitoly do tabulek (Tabulka 8 a 9), rozlišených podle finanční dostupnosti dané formy marketingové komunikace.

Ve většině případů je využití nástrojů nebo zavedení jejich používání směřováno na přelom srpna a září, kdy (jak již bylo řečeno výše) začíná sezóna soutěží všech kategorií a zároveň i školní rok. Rodiče se tedy často touto dobou poohlížejí po volnočasových aktivitách pro své děti, bude tedy vhodné zacílit rozsáhlejší a intenzivnější marketingovou kampaň právě v tomto období.

## **7.1 Návrhy pro reklamu**

Za klíčový nástroj pro všechny druhy komunikace s potenciálními členy a jejich rodiči je považován náborový leták. Jeho dosavadní podoba byla neuspokojivá a neprofesionální, jednotliví trenéři si pro své individuální náborové akce dokonce tvořili vlastní letáky, velice jednoduché a bez nápadu, kde často chyběly i podstatné informace. Z dotazování i přesto vyplynulo, že se jedná o důležitou formu komunikace s rodiči. Nový jednotný leták, vytvořený profesionálním grafikem, by mohl být využit při veškerém osobním prodeji (nábor ve školách), při veletrzích a jiných událostech, ale i prostřednictvím internetu (databázové servery zabývající se volnočasovými aktivitami a další). Jeho upravená podoba pak může sloužit pro další reklamní účely. Návrh takového letáku je přílohou č. 3 této práce. Výhodou této nové formy může být prázdné místo pro nalepení nebo natištění určujících informací pro účely konkrétního náboru (fakta odlišná podle kategorií – doba tréninků, kontakty na trenéry apod.). Dvě třetiny respondentů uvedly, že k rozhodnutí zapsat své dítě do oddílu házené nepotřebovaly dodatečné informace, proto nebyl obsah stávajících letáků (resp. jediného z nich, který měl přijatelnou formu) nijak zásadně změněn.

Obecnější verze letáku je vhodná k využití pro reklamu v MHD (tramvajová linka 22, potažmo 4, 7 a 24), na vnitřních i venkovních nástěnkách města (zejména v městských částech Prahy 10, Prahy 2 i Prahy 4), na veřejných prostranstvích v této lokalitě, v časopisech městských částí (např. „Praha10“) nebo v nově vznikajícím časopise hl. města Prahy (týdeník „Naše Praha“, který bude distribuován od září 2014 do schránek občanů), dále v novinách („Pražský deník“). Náklady na takovou inzerci jsou ale vyšší, proto je její realizace, vzhledem k omezenému rozpočtu a nepříliš velké účinnosti (dle výzkumu), odložena na neurčito. Další vhodná místa pro distribuci se

nabízí ve školách (možnost spojit malé letáčky vhodné k rozebrání dětmi a velký poutavý plakát se schránkou na ně) také v čekárnách u dětských doktorů apod.

Soubor s letákem v celé své grafické podobě (nebo i jen informace z něj) je vhodný i pro prezentaci na serverech nabízející volnočasové aktivity: kudyznudy.cz, volnycaspraha.cz, kamsdetmi.cz, sanquis.cz, sportpraha.cz, nabory.cz, rodina.cz, msmt.cz (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy), sportacek.cz; dále je s jeho pomocí třeba aktualizovat zadané informace na portálech sportovníkrouzky.cz a prahasportovni.cz. Většina těchto stránek se objevuje ve vyhledávačích při zadání hesel „sportovní kroužky Praha“, „volný čas dětí“, nebo „aktivity pro děti“. Tato rada vznikla na základě dotazníkového šetření, ze kterého vyplynulo, že častým nástrojem vedoucím k prvnímu kontaktu s oddílem bývá právě internet.

Dnešní praxe s distribucí materiálů ve školách také přináší možnost (po domluvě s vedením školy a dodání příslušného počtu letáků před zahájením školního roku) jejich předání v první den školy prostřednictvím vyučujících, proto je příhodné využít také tuto variantu spolupráce. Nabízí se zde také možnost doplnit tiskoviny malým dárkem (např. tužkou, pexesem, malou hračkou) a tím cílovou skupinu (děti) zaujmout. Novinkou v odvětví reklamy je tištěná reklama umístěná na obálce žákovských knížek. Takovým způsobem se dá oslovit velký počet dětí a nasměrovat pomocí cílené distribuce do různých lokalit. Děti a částečně i jejich rodiče pak jsou s touto reklamou v takřka každodenním kontaktu a mají jí neustále na očích po dobu celého školního roku.

Další obměnou může být jednoduchý rozvrh hodin s házenkářským motivem a pozvánkou na trénink, popřípadě s tematickou křížovkou.

Respondenti při projevení vlastní invence radili využití reklamy v rádiu, prozatím je tato cesta považována pro oddíl za finančně nedosažitelnou a neefektivní (je neschopná zacílit konkrétně tak specifickou skupinu, jako jsou rodiče s dětmi 6-10 let).

## **7.2 Návrhy pro public relations**

Podpora public relations je velice důležitá pro samotné fungování celého oddílu, protože mnoho respondentů uvedlo, že se poprvé o oddílu dověděli od známých. Rozvoj veřejných vztahů a péče o ně je velice dlouhodobá záležitost a vzhledem k tomu, že se netýká primárně jen náboru nových členů, přesahuje návrh takových aktivit rámec

práce. Bylo navrženo pouze několik drobných změn – po konzultaci s administrátorem oficiálního oddílového webu bude na hlavní stránku umístěn výrazný a barevně odlišený odkaz „Přidej se k nám“ směřující na stránku se seznamem informací potřebných pro rodiče dětí, uvažujících o zapsání dítěte do oddílu (např. rozdělení do kategorií dle ročníků, doba tréninků, zvýrazněný kontakt na trenéry jednotlivých družstev, seznam věcí na první trénink, výše příspěvků, způsob a frekvence jejich plateb, informace o akci „Házená nanečisto“ a „Přiveď kamaráda“ blíže popsané v sekci podpory prodeje, a další).

Ačkoli je podstatná část z těchto informací aktuálně na stránkách na různých místech k nalezení (většina respondentů byla při hledání dodatečných informací, a to zejména na webových stránkách, uspokojena), rodiče při jejich první návštěvě oceňují ucelenost informací a jejich snadnou dostupnost (jak také vyplynulo z výzkumu).

Sama oficiální webová prezentace oddílu vyžaduje jisté úpravy, přestože byla inovována poměrně nedávno. Více času a úsilí musí vedení věnovat její aktualizaci a reorganizovat její obsah za účelem lepší přehlednosti a snadnější dostupnosti informací. Její součástí bude i prostor pro stručné představení Hospůdky u Standy, jež je součástí prostor sportoviště a může být pro některé rodiče klíčovým faktorem při rozhodování, zda dát dítě do oddílu nebo nikoli – jako doprovod často řeší, co dělat v době tréninku se svým volným časem.

Velký význam má také udržování aktivity na sociálních sítích, zejména na Facebooku. Do budoucna se objevil potenciál i ve vytvoření interaktivní online hry (dostupné z oficiálních stránek i ze specializovaných herních portálů). Odměnou pro nejlepšího hráče by mohl být např. míč nebo sleva na členství v oddíle.

### **7.3 Návrhy pro podporu prodeje**

Velký prostor pro inovace se otevřel při tvorbě návrhů podpory prodeje. Ze stávajících komunikačních kanálů bude oddíl i nadále pracovat s nabídkami vybavení pro nové členy (při zápisu do oddílu, zaplacení prvního příspěvku a vyplnění Evidenčního listu obdrží hráč míč – od ponožek a oddílového trika se oddíl rozhodl upustit vzhledem k vysokým nákladům na pořízení těchto dáreků) a slev pro sourozence (ve výši 50 a 75%).

Nové akce jsou nazvány „Přiveď kamaráda“ (spočívající v jednorázové slevě na příspěvcích pro hráče, kterého nově přichodzí hráč uvede do Evidenčního listu jako toho, kdo ho k házené ve Vršovicích přivedl) a „Házená nanečisto“ (fungující doposud jako „2 měsíce zdarma“ kdy je zájemci o členství poskytnuta příležitost vyzkoušet sport nebo samotné působení v oddíle, aniž by byl nucen platit hned příspěvky).

Dále je velice účinná účast na veletrzích volnočasových aktivit – Sportáček, FOR KIDS a FOR TEENS. Tamější prezentace spočívá v rozdávání letáků hosteskami v dresech (hráčky z dorosteneckého a ženského družstva), ukázce některých házenkářských prvků (asistenti z mládežnických družstev) a malé dovednostní soutěži (hod na cíl). Vhodným doplňkem bude multimediální zařízení přehrávající ukázky vrcholové házené střídané s prostříhy z utkání dětí.

Důležitou součástí nové marketingové komunikace je také dlouhodobá spolupráce se školami prostřednictvím kroužků přímo v prostorách jejich budovy a pod jejich záštitou (taková forma děti seznamuje s házenou bez větších závazků a nenutí jejich rodiče k vyšší aktivitě – není náročná finančně ani logisticky, rodič nemusí dítě nikam vodit – vedoucí kroužku si je vyzvedává z družiny a odvádí je do tělocvičny).

Atraktivním doplňkem k rozdáváním letákům při těchto akcích nebo např. ve školách jsou dárkové nebo reklamní předměty, které dokážou upoutat pozornost oslovené osoby – násobí tím účinnost informace přenesené jiným médiem (v našem případě papírovým letákem).

Vhodným propagačním materiálem bývají tužky (praktické při distribuování před školou - pomůcky), čokolády (upoutají zejména děti), placka (k připnutí např. na batoh) nebo třeba gumový náramek.

**Tabulka 7: Ceny reklamních předmětů**

Výrobek	Počet kusů	Celková cena	Cena za kus
Tužka	650	3 055 Kč	4,70 Kč
Čokoláda 5g	1500	5 400 Kč	3,60 Kč
Čokoláda 20g	500	5 120 Kč	10,30 Kč
Placka (odznak)	500	5 000 Kč	10 Kč
Gumový náramek	500	6 500 Kč	13 Kč
Plastová píšťalka	500	3 250 Kč	6,50 Kč

Zdroj: vlastní zpracování individuálních nabídek firem s reklamními předměty



## 7.4 Návrhy pro osobní prodej

Osobní prodej určený pro realizaci v prostorách škol si vyžaduje precizní přípravu vzhledem k nemožnosti opakování informací nebo další návštěvy (vedení školy se snaží z pochopitelných důvodů omezit přerušování výuky). Je vhodné využít speciálního odborného pracovníka, který zkontaktuje školy, vytvoří harmonogram, připraví plán a realizuje jej. Musí být komunikativní, informovaný a schopný plynulé prezentace i argumentace. Asistenty mu budou dělat hráči dorosteneckých a dospělých kategorií. Samotné návštěvy budou obsahovat přitažlivé ukázkové hodiny, připravené oddílovým metodikem, informace mohou oslovení žáci vyhledat pomocí letáku, který při náboru obdrží. Existují dvě cesty, jakými se lze při nábořech ve školách vydat (mnoho oddílů v současnosti řeší, kterou se vydat, protože každá má své pro i proti). První z nich je oslovit všechny děti a snažit se je zaujmout, získat pro danou věc a vzbudit v nich sympatie pro daný sport i oddíl natolik, aby byly pomocí letáku schopny reprodukovat tuto nabídku na připojení se k oddílu později svým rodičům se stejným nadšením, které možná cítily při prezentaci. Tento způsob je častější, avšak méně efektivní (nízká úspěšnost – velký rozdíl v počtu oslovených a pozdějším počtu skutečně přihlášených).

Druhá cesta spočívá ve výběru „talentů“ – specialista „náborář“ vybírá z celkového počtu dětí ve třídě (škole) jen některé (např. podle somatotypu, nadání, ale i podle lokality bydliště, podle toho, zda již mají nebo nemají jiné aktivity apod., výběr je prakticky libovolný, protože oddíl TJ Sokol Vršovice není zaměřen pouze na talentovanou mládež, naopak je otevřený všem) a ty se snaží přesvědčit o jejich nepostradatelnosti v týmu, klubu nebo pro sport. Takový způsob je často vysoce účinný, protože děti se cítí důležitě a výjimečně a nechají se snáz přesvědčit; nevýhodou však zůstává omezený počet takto oslovených (pro vyvolání takového pocitu je nutné vybírat opravdu jen minimální počet dětí). Volba způsobu osobního náboru spadá do kompetencí vedení oddílu a je pouze na něm, jakou filozofii pro tyto účely hodlá následovat.

## **7.5 Návrhy pro direct mail**

Direct mail spočívá v rozesílání propagačních materiálů (potažmo náborových letáků) prostřednictvím pošty, v současnosti nejčastěji v elektronické podobě (e-mail). Z důvodu ochrany osobních údajů jsou vzdělávací instituce často nuceny držet kontaktní informace v tajnosti, je ale možné, že emailové adresy škola nebude považovat za osobní údaje, proto je může poskytnout za účelem šíření náborových letáků. Druhou možností zůstává dohoda s vedením školy a delegování tohoto úkolu na učitelky, jež mají pro potřeby interní komunikace s rodiči jejich emailové adresy také k dispozici.

## **7.6 Návrhy pro události a zážitky**

Pozitivní dojem je úzce spjatý s přímou konfrontací s veřejností – nástrojem pro tato setkání jsou nejrůznější formy událostí, které klub nebo oddíl pořádá. Ideálním prostředkem je uspořádání tzv. Dne otevřených dveří, což je stále oblíbenější forma přilákání potenciálních členů (spolu s rodiči).

Název akce může být zachován (funguje všeobecně, lidé vědí, co si pod ním představit) nebo pozměněn – např. „Den otevřených šaten“ nebo „Modrá brána otevřená“. Pozvánky na tuto akci budou rozesílány pomocí internetu a podpořeny jednorázovou akcí u jednotlivých škol spočívající v rozdávání letáků nebo samotných pozvánek na Den otevřených dveří spolu s propagačními materiály (reklamními předměty) – pro tyto účely jsou doporučovány také nenákladné čokoládky s vlastním potiskem, gumové náramky nebo placky; v roli hostesek mohou vystupovat hráčky z dorosteneckých a ženských družstev (v dresech).

Plán této akce tvoří přílohu č. 4.

## 7.7 Souhrn návrhů na zlepšení marketingové komunikace

Tabulka 8: Návrh marketingové komunikace

	Načasování	Odhadované náklady
<b>Reklama</b>		
Nový leták	Směřován na srpen, použití v průběhu celého roku	Cca 1 000 Kč jednorázově, poté cena za dotisk (dle druhu papíru a formátu, doporučuji A5 a kvalitnější papír)
Reklama v MHD	Září (přelom srpna a září)	50 ks – 6 000 Kč/ měsíc
Inzerce v „Praha10“	Září (opakování v průběhu roku)	Textová inzerce <u>zdarma</u>
Nástěnky na veřejných prostranstvích (úřady, školy, ordinace dětských lékařů,...)	Konec srpna a začátek září	<u>Zdarma</u> (po domluvě)
Internetové databáze volnočasových aktivit	Začátek srpna	Registrace <u>zdarma</u>
Distribuce do škol před 1. dnem školního roku	Konec srpna	<u>Zdarma</u> (po domluvě)
<b>Public relations</b>		
Odkaz na stránkách „Přidej se k nám“	Ihned, nutná pravidelná aktualizace	<u>Zdarma</u>
Facebook	Pravidelná aktualizace	<u>Zdarma</u>
<b>Podpora prodeje</b>		
Veletrh Sportáček	6. září 2014 (opakuje se každé září)	2 000 Kč/ účastnický poplatek + cca 5 500 Kč na reklamní předměty
Přiveď kamaráda	Od srpna 2014 do odvolání	Spočívá v jednorázové slevě 500 Kč na příspěvcích
Házená nanečisto	Od srpna 2014 v nové podobě do odvolání	<u>Zdarma</u>
Stávající sleva pro sourozence	Trvá – posílit propagaci	
Stávající nabídka dárku pro nové členy (míč)	Trvá – posílit propagaci	Z jiného oddílového rozpočtu
Kroužky na školách	Trvá – posílit propagaci, rozšířit působnost (schůzky ve školách poslední týden v srpnu a první týden v září)	Odměna pro vedoucího kroužku, 200 Kč/ 1,5 hodiny (lekce) – původ z jiného oddílového rozpočtu/ varianta zaštitění kroužku školou – platí vedoucího sama
<b>Osobní prodej</b>		
Osobní nábor ve školách včetně ukázkových hodin	Samostatný harmonogram – intenzivní kampaň v září a začátkem října	Odměna pro odborného pracovníka (cca 500 Kč/ měsíc) a 3 000 Kč za zářijovou kampaň

<b>Direct mail</b>		
Leták prostřednictvím mailu	První polovina září	<u>Zdarma</u>
Pozvánka na akci (DOD) prostřednictvím mailu	Cca 10 dní před akcí	<u>Zdarma</u>
<b>Události a zážitky</b>		
Letáková / pozvánková akce	Letáky: 1. -3. září (první dny školního roku (vybrané školy Prahy 10 a Prahy 2) Pozvánky: bezprostředně před akcí (3-4 dny)	Náklady na tisk letáků / pozvánek (cca 1 000 Kč) + náklady na reklamní předměty cca 5 500 Kč
Den otevřených dveří	Do 14 dnů od začátku školního roku	10 800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady na tuto jednorázovou kampaň tedy tvoří: cca 2 000 Kč na tisk letáků, plakátů a pozvánek, 6 000 Kč za reklamu v MHD, 2 000 Kč za účast na veletrhu Sport'áček, 11 000 Kč za reklamní předměty, 3 000 Kč pro specialistu na nábor, 10 800 Kč za DOD (kde se dají náklady velice snížit).

Dále se doporučuje investovat cca 1 000 Kč měsíčně (a 3 000-5 000 Kč jednorázově) vytvořením pozice specialisty na marketing, který bude zajišťovat a organizovat všechny marketingové aktivity oddílu. Celkem tedy 34 800 Kč + specialista: 3 000 Kč. Během roku (mimo intenzivní zářijovou kampaň) budou náklady minimalizovány – 1 500 Kč měsíčně na specialisty, cca 2 000 Kč jednorázově na dotisk plakátů a letáků. Předem stanovený limit rozpočtu byl 35 000 Kč, bude tedy překročen jen minimálně (a jeho jednotlivé položky se dají upravovat), protože další finance budou vynaloženy až v následujícím roce, jsou tedy součástí jiného rozpočtu. Tabulka 9 ukazuje navrhované nástroje, které se již do tohoto rozpočtového limitu nevešly.

**Tabulka 9: Doporučené nástroje nad rámec rozpočtu**

	Načasování	Odhadované náklady
<b>Reklama</b>		
Inzerce v „Pražský deník“	Září	63 Kč na 1mm <sup>2</sup>
Inzerce v „Naše Praha“	Začátek srpna žádost o inzerci směřovanou na začátek září	9 213 Kč (vydání 1. a 3. týden v září., 77 000 výtisků pro Prahu 10, 1/16 strany)
Grafická a písemná prezentace na obálce žákovských knížek	Distribuce koncem srpna	8 000 Kč/ 2 000 ks
<b>Public relations</b>		
Online hra s házenkářskou tematikou	Odloženo	Cca 5 000Kč (odhad IT odborníka)
<b>Podpora prodeje</b>		
Veletrh FOR KIDS a FOR TEENS	Duben 2015	Cca 13 000Kč (3 800Kč registrace a pojištění, zbytek odvozen od m <sup>2</sup> )

Zdroj: vlastní zpracování

## 8 ZÁVĚR

V tomto specifickém sportovním prostředí je velice důležité odlišit se od konkurence za účelem zachování nebo obnovení vlastní prosperity; v opačném případě neustále hrozí většině sportovních oddílů zánik.

Mnoho sportovních organizací se po dlouhou dobu bránilo marketingovým aktivitám (považovaly je za komercializaci doposud čistého sportovního prostředí, nezkaženého „businessem“), ale v současnosti i tito zatvrzelí „nemarketěři“ nachází cestu k nezbytné propagaci vlastní činnosti.

Tato bakalářská práce si kladla za cíl navrhnout využití nových a úpravu stávajících nástrojů marketingové komunikace; ke specifikaci těch současných bylo využito dotazníkového šetření a rozhovorů.

Vedení oddílu si stěžovalo na strukturu členské základny a stanovilo jako dílčí cíl náboru přijmout (resp. získat) nové členy tak, aby bylo v každé mládežnické kategorii alespoň 10 dětí jednoho ročníku narození. Věcně shrnulo užívání stávajících marketingových nástrojů a uvedlo výši rozpočtu určeného na novou marketingovou komunikaci.

Bylo zjištěno, že dosavadní nástroje komunikačního mixu určené k náboru nových členů nejsou v oddíle házené TJ Sokol Praha Vršovice na vysoké úrovni. Jejich využití je nedostatečné, neorganizované a nahodilé, proto je zde velký prostor pro zlepšení. Z dotazování, které si kladlo za cíl zjistit názory rodičů dětí, kteří jsou členy oddílu (tudíž společně s nimi podlehl jednomu nebo více náborovým komunikačním kanálům) vyplynulo, že ideální cílovou skupinou, na kterou zaměřit marketingové aktivity určené k náboru nových členů, jsou školáci z prvního stupně základních škol. Tato informace je zřejmě platná pro většinu sportovních odvětví, protože jde o věk, kdy rodiče nejčastěji hledají pro své děti aktivní využití volného času a ony samy se snaží vyprofilovat mezi spolužáky. Jedinou výjimkou jsou sporty specifické např. brzkou specializací - gymnastika. Jde o velice důležitá fakta pro volbu a tvorbu konečné podoby jednotlivých komunikačních kanálů.

Dále výsledky výzkumu svědčí o významu word-of-mouth (WOM), neboli šíření mezi lidmi ústním podáním. Z tohoto důvodu by mělo být prvořadě zabývat se pověstí celého oddílu, zakládat si na ní, předcházet jejímu poškozování a podobně. Zkušenost

každého jednotlivce má (nebo může mít) dopad na další, například i při rozhodování zda dítě zapsat nebo nezapsat právě do tohoto oddílu. Faktem je, že negativní zkušenosti se šíří mnohem rychleji a ve větší míře.

Další zjištěnou zkušeností byla potřeba doplňujících informací po prvním kontaktu s oddílem a její uspokojení. Na základě odpovědí byly zjištěny důležité skutečnosti uplatnitelné při tvorbě propagačních materiálů. Názory rodičů na jeden z kanálů, a sice webové stránky, se shodují, že jejich současná podoba má jisté klady (vzhled a srozumitelnost), ale také velice podstatné zápory (přehlednost a aktuálnost). Zde tedy existuje velký potenciál ke zlepšení. Znepokojivý je také vysoký počet respondentů, kteří uvedli, že stránky nikdy nenavštívili, zatímco záměrem je, aby se zde nacházely všechny podstatné informace pro běžný chod oddílu a tudíž byly využívány prakticky denně. Úkolem je tedy přilákat členy a navyknout je webovou prezentaci používat.

Z dotazování také vyplývá, že je pro rodiče primární volba dítěte, klíčem k náboru tudíž bude přímé oslovení právě dětí, které (pokud je sdělení zaujme) následně přetlumočí své přání stát se členem oddílu svým rodičům. Neméně důležitou roli při rozhodování pak sehrává lokalita (doporučuje se tedy zaměřit se primárně na děti z okolí) a také samotný druh činnosti, oddíl je tedy svým způsobem závislý na propagaci házené jako takové, přičemž se na ní ale může aktivně podílet.

Pro novou podobu marketingové propagace bude stěžejní zejména její integrace (vzájemné propojení jednotlivých komunikačních kanálů). Jedině tak může sdělení působit uceleně a ne chaoticky a zmateně, což starostlivé rodiče spíše odradí, než přiláká a přesvědčí. Důležitá je také vysoká intenzita samotné propagace, což je typické pro méně populární sporty, vzhledem k nutnosti konkurovat známým a oblíbeným sportům jako je fotbal nebo hokej. Součástí tohoto úkolu je také dokázat pracovat efektivně i s nízkým rozpočtem. Primární je tedy pečlivý výběr komunikačních kanálů.

Mezi hlavní návrhy byla v první řadě zařazena nová podoba náborového letáku, který je součástí příloh této práce, dále pak reklama v MHD a na veřejných místech Prahy 10 (včetně škol, lékařských zařízení a úřadů), spolupráce se školami v daném území, přizpůsobení a obnova webových stránek, pravidelná aktualizace sociálních sítí (Facebook), účast na veletrhu Sportáček, propagační akce „Přiveď kamaráda“ a „Házená nanečisto“, slevy pro sourozence, dárky pro nové členy, kroužky na školách, osobní nábor včetně ukázkových hodin, rozesílání letáku prostřednictvím mailu, Den

otevřených dveří nebo zařazení prezentace do různých internetových databází volnočasových aktivit.

Všechna doporučení, která mají formu intenzivní a rozsáhlé kampaně načasované na začátek školního roku a tudíž i oficiální sezóny házenkářských soutěží, a která budou předložena vedení oddílu a zůstanou mu zcela k dispozici při jejich plnění, by měla vést k větší účinnosti užitých kanálů a tudíž k dosažení dílčího cíle (zvýšení členské základny) vedoucího k celkovému úspěchu oddílu.

## 9 SEZNAM LITERATURY A ZDROJŮ

1. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0.
2. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
3. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Dotisk 1. vyd. [i.e. 2. vyd.]. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. 84 s. ISBN 978-80-248-2176-4. Učební text. Technická univerzita Ostrava
4. FORET, Miroslav. *Marketing: základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 199 s. ISBN 80-722-6888-0.
5. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualizované vyd. Brno: Computer Press, 2006, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
6. FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
7. FREYER in HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
8. Házená Vršovice [online]. [cit. 2014-06-20]. Dostupné z [www.hazenasokolvrsovice.cz](http://www.hazenasokolvrsovice.cz)
9. HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
10. JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
11. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
12. KOVÁŘ, David. *Moderní sportovní klub: řízení a administrativní SK a TJ: poradce pro dobrovolníky působící ve sportu*. Praha: Olympia, 2011, 48 s. ISBN 978-807-3763-152.



13. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
14. KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
15. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
16. MASTERALEXIS, Lisa Pike, Carol A BARR a Mary A HUMS. *Principles and practice of sport management*. 4th ed. Sudbury, Mass.: Jones, c2012, 603 p. ISBN 978-076-3796-075.
17. MediaGuru: Mediální slovník. PHD, a.s. [online]. [cit. 2014-06-15]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/>.
18. MULIN, Bernard a Stephen HARDY in HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
19. PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
20. Product life cycle stages: Product life cycle stages explained [online]. 2014 [cit. 2014-08-13]. Dostupné z: <http://productlifecyclestages.com/>.
21. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 238 s. ISBN 80-716-9299-9.
22. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
23. RAJDL, Michal. *Marketingová analýza regionálního sportovního klubu v házené – TJ Sokol Vršovice*. Liberec, 2010. Bakalářská práce. Technická univerzita v Liberci, Fakulta přírodovědně – humanitní a pedagogická.
24. What is lobbying?. In: *Association of government relations professionals: Voice of the lobbying, public policy and advocacy professions* [online]. 2014 [cit. 2014-06-26]. Dostupné z: <http://grprofessionals.org/about-lobbying/what-is-lobbying/>.

## **10 SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ, GRAFŮ, SCHÉMAT A TABULEK**

### **Schémata**

Schéma 1 Základní schéma procesu komunikace

Schéma 2 Lasswellovo komunikační schéma

Schéma 3 Proces marketingového výzkumu

### **Tabulky**

Tabulka 1 Přehled nejdůležitějších charakteristik médií

Tabulka 2 Nástroje a kanály PR

Tabulka 3 Stadia prodejního procesu

Tabulka 4 Struktura členské základny – mládež

Tabulka 5 Výsledky šetření hodnocení webových stránek hazenasokolvrsovice.cz

Tabulka 6 Výsledky šetření hodnocení důležitosti kritérií při volbě volnočasové aktivity

Tabulka 7 Cena reklamních předmětů

Tabulka 8 Návrh marketingové komunikace

Tabulka 9 Doporučené nástroje nad rámec rozpočtu

### **Grafy**

Graf 1 Nejčastější věk při nástupu do oddílu

Graf 2 Nejčastější způsob prvního kontaktu s oddílem

Graf 3 Potřeba doplňujících informací

Graf 4 Zvolené zdroje doplňujících informací

Graf 5 Úspěšnost v hledání doplňujících informací

Graf 6 Hodnocení webových stránek hazenasokolvrsovice.cz

Graf 7 Důležitost kritérií při volbě volnočasové aktivity

Graf 8 Důvod k rozhodnutí pro zápis do oddílu házené

Graf 9 Způsob kontaktování oddílu za účelem zápisu

### **Obrázky**

Obrázek 1 Logo oddílu házené Sokol Vršovice (oficiální grafika)

## **11 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1 Dotazník

Příloha 2 Evidenční list

Příloha 3 Leták

Příloha 4 Plán sportovní akce DOD