

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM

2016 – 2017

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vladimír Jambor

Marketingová strategie sportovních oddílů v nejvyšší české soutěži. Na příkladu florbalových oddílů.

Praha 2017

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Libor Svoboda, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER FULL-TIME STUDIES

2016 - 2017

MASTER THESIS

Vladimír Jambor

**Marketing strategy sports clubs in the highest Czech
contest. On the example of floorball divisions.**

Prague 2017

The Master Thesis Work Supervisor:

Mgr. Libor Svoboda, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím se zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Bc. Vladimír Jambor

Vlastnoruční podpis

Poděkování

Chtěl bych poděkovat Mgr. Liboru Svobodovi, Ph.D. za rady a připomínky a za komplexní vedení této diplomové práce.

Anotace

Předmětem diplomové práce „Marketingová strategie sportovních oddílů v nejvyšší české soutěži. Na příkladu florbalových oddílů“ je analýza marketingové práce vybraných oddílů z nejvyšší české soutěže, její zhodnocení a následný návrh nového marketingového plánu. V první části práce jsou popsána vybraná teoretická východiska marketingu a postup při tvorbě marketingového plánu. Druhá část se zaměřuje na analýzu marketingového plánu vybraných oddílů, zjišťování podkladů a samotný návrh nového marketingového plánu.

Klíčové pojmy

Analýza dokumentů, florbal, marketing, marketingový mix, sportovní marketing, SWOT analýza, případová studie

Annotation

The subject of the thesis "Marketing strategy of sports clubs in the highest Czech contest. On the example of floorball divisions "is the analysis of marketing work selected sections of the highest Czech contest, its evaluation and subsequent proposal for a new marketing plan. The first part describes selected theoretical marketing and the process of marketing plan creating. The second part focuses on the analysis of selected sections of the marketing plan, finding sources and making a proposal for a new marketing plan.

Key words

Analysis of documents, floorball, marketing mix, sports marketing, SWOT analysis, case study

Obsah

Úvod	11
1. Úvod do marketingu	13
1.1 Definice marketingu	14
1.2 Marketingové řízení	16
1.3 Východiska marketingového řízení	17
1.4 Průběh marketingového řízení	18
1.5 Marketingová situační analýza	18
1.6 Stanovení marketingových cílů	19
1.7 Marketingová koncepce v oblasti sportu	20
2 Sportovní marketing	21
2.1 Marketingový mix ve sportu	23
2.1.1 Produkt	24
2.1.2 Cena	24
2.1.3 Distribuce	25
2.1.4 Propagace	26
2.2 Další prostředky marketingového mixu 3 P	26
2.2.1 Lidé	27
2.2.2 Proces	27
2.2.3 Prezentace	27
2.3 Komunikační mix ve sportu	27
2.4 Reklama	28
2.4.1 Informativní reklama	29
2.4.2 Přesvědčovací reklama	29
2.4.3 Upomínací reklama	29
2.5 Podpora prodeje	30
2.5.1 Spotřební podpora prodeje	30
2.5.2 Obchodní podpora prodeje	30
2.5.3 Podpora prodeje obchodního personálu	30
2.6 Přímý marketing	31
2.7 Public relations	32
3 Sportovní sponzoring	33
3.1 Historie sponzoringu	33
3.2 Definice sponzoringu	33
3.3 Formy sponzorování ve sportu	34
3.4 Nabídka pro sponzora ze strany sportovního oddílu	35
4 Dárcovství	37
4.1 Individuální dárcovství	37
4.2 Firemní dárcovství	38

5	Merchandising	40
6	Financování sportu	41
6.1	Financování Florbalu	43
7	Florbal	44
7.1	Identifikace sportovního odvětví	44
7.2	Historie florbalu	44
7.3	Florbal na území České republiky	45
7.4	Hrací plocha	46
7.5	Pravidla Florbalu	47
8	Marketing a florbal	49
9	Metodika Práce	51
9.1	Případová studie	51
9.2	Analýza dokumentů	52
9.3	SWOT analýza	53
10	Identifikace jednotlivých organizací	54
10.1	Tatran Omlux Střešovice	54
10.1.1	Historie	55
10.1.2	Organizační struktura	56
10.1.3	Cíle oddílu.....	56
10.1.4	A – tým	57
10.1.5	Ženy	57
10.1.6	Mládež.....	58
10.1.7	Zázemí	58
10.2	1.SC Vítkovice Oxdog	59
10.2.1	Historie	59
10.2.2	Organizační struktura	60
10.2.3	Cíle oddílu.....	60
10.2.4	A – tým	61
10.2.5	Ženy	61
10.2.6	Mládež.....	61
10.2.7	Zázemí	62
10.3	FbŠ Bohemians Praha	62
10.3.1	Historie	63
10.3.2	Organizační struktura	63
10.3.3	Cíle oddílu.....	63
10.3.4	A – tým	64
10.3.5	Ženy	64
10.3.6	Mládež.....	64
10.3.7	Zázemí	65
10.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	66
10.4.1	Historie	66

10.4.2	Organizační struktura	67
10.4.3	Cíle oddílu	67
10.4.4	A –tým	67
10.4.5	Ženy	67
10.4.6	Mládež	68
10.4.7	Zázemí	68
11	Marketingový mix	69
11.1	Produkt	69
11.2	Návštěvnost	69
11.3	Cena	74
11.4	Distribuce	74
11.5	Propagace	74
11.6	Lidé	77
11.7	Prezentace	77
11.8	Proces	78
12	SWOT analýza	79
12.1	Silné stránky	79
12.1.1	Tatran Omlux Střešovice	79
12.1.2	SC Vítkovice Oxdog	80
12.1.3	FbŠ Bohemians	80
12.1.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	81
12.2	Slabé stránky	82
12.2.1	Tatran Omlux Střešovice	82
12.2.2	1.SC Vítkovice Oxdog	83
12.2.3	FbŠ Bohemians	83
12.2.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	83
12.3	Příležitosti	84
12.3.1	Tatran Omlux Střešovice	84
12.3.2	1.SC Vítkovice Oxdog	84
12.3.3	FbŠ Bohemians	84
12.3.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	85
12.4	Hrozby	85
12.4.1	Tatran Střešovice	85
12.4.2	1.SC Vítkovice Oxdog	86
12.4.3	FbŠ Bohemians	86
12.4.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	87
13	Návrhy na zlepšení marketingové strategie vybraných oddílů	92
13.1	Tatran Omlux Střešovice	92
13.1.1	Produkt	92
13.1.2	Cena	94
13.1.3	Distribuce	94
13.1.4	Propagace	94

13.2	1.SC Vítkovice Oxdog	95
13.2.1	Produkt	95
13.2.2	Cena.....	96
13.2.3	Distribuce	96
13.2.4	Propagace	96
13.3	FbŠ Bohemians	97
13.3.1	Produkt	97
13.3.2	Cena.....	98
13.3.3	Distribuce	98
13.3.4	Propagace	98
13.4	Technology Florbal Mladá Boleslav	98
13.4.1	Produkt	99
13.4.2	Cena.....	99
13.4.3	Distribuce	99
13.4.4	Propagace	99
Závěr		100
Seznam použitých zdrojů		102
Seznam obrázků, grafů a tabulek		104
Seznam obrázků		104
Seznam příloh		106
Bibliografické údaje		113

ÚVOD

Diplomovou práci na téma „Marketingová strategie sportovních oddílů v nejvyšší české soutěži. Na příkladu florbalových oddílů.“, jsem si vybral kvůli tomu, že se ve florbale pohybuji poměrně dlouho (hráč, trenér, funkcionář) a mám velký přehled o všem, co se v posledních letech ve florbale událo.

Cílem diplomové práce je navrhnout změny na vylepšení marketingových aktivit vybraných klubů nejvyšší domácí soutěže: Tatran Omlux Střešovice, 1.SC Vítkovice Oxdog, FbŠ Bohemians Praha a Technology Florbal Mladá Boleslav za pomoci případové studie, SWOT analýzy a hloubkových rozhovorů. Na základě získaných údajů, vypracovat pro zmíněné kluby doporučení na zlepšení, jak přilákat co nejvíce diváků na domácí zápasy, zaujmout sponzory a celkově zvýšit povědomí široké veřejnosti o florbale.

Florbal za 25 let své existence na našem území prodělal neuvěřitelně rychlý progres. Ze sportu, který se v 90. letech hrál ve školních tělocvičnách se během několika let stala masová záležitost. Florbal je na území ČR na druhé příčce co do počtu zaregistrovaných členů v týmových sportech hned za fotbalem. Na stránkách České unie sportu se uvádí téměř 75 tisíc členů.

Od Mistrovství světa mužů florbal pravidelně okupuje největší sportovní halu u nás, kterou se mu daří slušně naplnit. V roce 2016 dorazilo na Superfinále 12 144 diváků, což stanovilo nový platný rekord na halový sport u nás. Florbalová unie umí svůj produkt prodat, ať už se jedná o zmíněné Superfinále, pořádání MS mužů i žen nebo Pohár Mistrů.

Tento sport dokáže zaujmout pouze svoji vrcholnou formou. Nejvyšší soutěž nese název Tipsport Superliga, Superfinále má za partnera Volkswagen a domácí pohár je pojmenován po České pojišťovně. Bohužel se z této formy dostává málo do samotných oddílů. Jejich fungování stojí na vratkých základech. O chod klubů se kvůli nedostatku finančních prostředků stará úzká skupina lidí, z toho pramení přetěžování těchto lidí a rozmělnění kvality odvedené práce. Jedná se o začarovaný kruh. Kluby nemají dostatek peněz na marketing, aby mohly systematicky a dlouhodobě pracovat na zvyšování

návštěvnosti. Z toho pramení menší zájem sponzorů, kteří by chtěli dávat peníze do klubů. Cílem jednotlivých klubů je, aby se za pomoci propagační strategie odlišily a díky tomu zaujaly.

1. ÚVOD DO MARKETINGU

Marketing je podnikatelská koncepce, která se snaží najít rovnováhu mezi zákazníky a manažery firem. Marketing cílí na zákazníka a jeho uspokojování potřeb. To, do jaké míry se firmě podaří přiblížit k zákazníkovi, do značné míry ovlivňuje postavení firmy na trhu. Dalším bodem neméně důležitým je tvorba přiměřeného zisku, z kterého se financuje další rozvoj podniku nebo organizace.

Jedná se o vědní disciplínu ve všech ekonomických systémech světa. Marketing je prostředek, který zvyšuje vazby mezi firmou a trhem. Současný trh dynamicky roste a s tím i rostoucí síla spotřebitele. Vše je rychlejší, zavádí se nové technologie, které umožňují zvýšení a zkvalitnění produkce za nižší náklady. S tím se mění i chování samotného spotřebitele, který si může vybírat z pestřejší nabídky. Kupní síla spotřebitele roste a s tím i nároky na kvalitu výrobků a služeb. Moderní marketing je důležitým prvkem řízení podniku nebo organizace s orientací na trh.

Praktická konkretizace marketingové orientace firmy je spojena s tvorbou a využíváním nástrojů marketingu – s tzv. marketingovým mixem. Je to soubor nástrojů, za jejichž pomocí firma působí na své okolí a jejichž pomocí realizuje své plány. Rozlišujeme čtyři základní součásti marketingového mixu: výrobek, cena, komunikace a distribuce, které jsou označovány jako 4 P marketingu. V poslední době jsou obohacovány a rozšiřovány o další proměnné: procesy, lidé, spolupráci. Jednotlivé složky marketingového mixu mohou mít i své další vnitřní členění, které nazýváme komunikační mix: reklama, podpora prodeje, osobní prodej, Public relations.

Marketing je společenský proces a způsob výměny hodnot, který se odehrává v závislosti na stavu společnosti. Spolu se změnou a vývojem společnosti se mění i obsah marketingu a jeho aplikační pole. Tyto změny se následně odrážejí v obsahových prioritách marketingu.

1.1 Definice marketingu

Tato vědní disciplína nemá jednu konkrétní definici. Pojem marketing má řadu jednotlivých definic, ze kterých nikdy nebyla vybrána jedna stěžejní. Je to dáno nejen historickým vývojem, ale taky různými pohledy autorů, kteří se o pojmenování této disciplíny snažili.

Nejstarší definici marketingu má na svědomí Adam Smith z roku 1776: „*Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba a zájmům výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.*“ (SMITH, str. 586)

Jednu ze stěžejních definic marketingu stanovil americký profesor Philip Kotler, který je považován za jednu z nejvýznamnějších osobností soudobého marketingu. Kotler říká, že marketing je: „*Marketing je uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé.*“ (KOTLER, 2001 str. 52)

Mnoho odborníků s takto definovaným pojmem marketingu nesouhlasí. Nedostatky zejména vidí v tom, že marketing zahrnuje mnoho dalších činností a úkonů, které tvoří komplexní a kompaktní systém vzájemně propojených aktivit.

Kotlerova definice jasně a stručně vystihuje, o co v marketingu jde a co je jeho cílem. Nahlíží na něj ze dvou stran. Z pohledu zákazníka a jeho potřeb a ze strany podniku a jeho cílů. Nejdůležitější činností marketingu musí být uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorby zisku na straně druhé. Primárním cílem většiny podniků by měl být co nejvyšší zisk. Kotlerovu definici lze považovat za plně vyhovující především pro laika.

Zmíněná definice je jedna z mnoha, kterou autor vytvořil. Více do hloubky se dostaneme s další definicí, která už podrobněji popisuje procesy a aktivity v marketingu: „*Marketing je podnikatelskou funkcí, která rozpoznává nenaplněné potřeby a touhy, určuje a měří jejich rozsah a potencionální ziskovost, rozhoduje o tom, kterým cílovým trhům by podnik dokázal sloužit nejlépe, vybírá pro trhy vhodné výrobky, služby a programy a vyžaduje od každého pracovníka organizace, aby měl neustále na paměti zákazníka a sloužil mu.*“ (KOTLER, 2003 str. 13)

V roce 2008 přichází Americká asociace marketingu (AMA) s definicí: „*Aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.*“ Tato definice je nyní používána v literatuře a učí se na univerzitách po celých Spojených státech.

Změna spočívá v tom, že marketing je nyní prezentován jako širší aktivita. Není pouze pouhou funkcí, ale procesem vzdělávacím, který zdůrazňuje pojem hodnota nejen pro zákazníky, ale pro celou společnost. Předchozí definice zněla: „*Marketing je organizační funkce a soubor procesů pro vytváření, komunikování a dodávání hodnot zákazníkům a řízení vztahů se zákazníky za účelem přinášení výhod organizaci a jejím podílníkům.*“ (SALES NEWS, 2008)

Miroslav Foret uvádí, že marketing je: „*Systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a následně na ně reagují.*“ (FORET, 2004 str. 14)

Důraz na informovanost zákazníka o produktu popisuje ve své definici marketingu John Westwood: „*Úspěšný marketing znamená mít správný produkt na správném místě v pravý čas a jistotu, že zákazník je o produktu informován. Marketing proto přináší „zítější“ objednávky. Je to proces, který spojuje schopnosti podniku s požadavky svých zákazníků.*“ (WESTWOOD, 1999 str.11)

Všechny zmíněné definice lze považovat za rozdílné, díky časové rozdílnosti jejich vzniku. Ale i tak v nich nacházíme prvky, které jsou pro všechny definice stejné. Z analýzy výše zmíněných definic vyplývá, že marketing je soubor komplexních aktivit, které přinášejí prospěch nejen zákazníkovi, ale i podniku v různých podobách. Od informování zákazníka, přes uspokojení, až po maximalizaci zisku.

1.2 Marketingové řízení

Sportovní organizace jsou živým ekonomickým organismem. Operují uvnitř prostředí, které ovlivňuje jeho reakce. Pro dobré fungování je potřeba:

- Vymežit obecná pravidla, zásady a cíle, které je potřeba pochopit a respektovat.
- Stanovit organizační strukturu, funkční dělbu práce a systém komunikace, kterým je potřeba porozumět a sdílet na všech organizačních stupních.

Tyto body je potřeba stanovit a respektovat, jinak by se sportovní organizace zhroutila v chaos a nepořádek. Čím je organizace větší, tím více musí dbát na dodržení zmíněných bodů. Organizace a jejich jednotlivé činnosti musí být řízeny. To platí i o marketingu jako jedné z činností sportovní organizace.

Boučková uvádí: „*Marketingové řízení je proces vedoucí při uvažování vnitřních podmínek i zdrojů a vnějších příležitostí ke stanovení a dosažení marketingových cílů.*“ (BOUČKOVÁ, 2003 str.10)

Cíle jsou nesmírně důležité, protože určují marketingové podnikové hodnoty a jejich dosažení naplnění zmíněných hodnot. Marketingové řízení proniká do všech segmentů činnosti a nelze ho chápat pouze jako specifickou činnost. Podstata marketingového řízení spočívá:

- V uspořádání souboru poznatků a informací.
- Zpracovaném formou návodu pro marketingové jednání a rozhodování.
- Vedoucí k dosažení podnikových a marketingových cílů.
- Při efektivním využití zdrojů v podniku disponibilních pro marketingové aktivity.

Marketingové řízení musí umět reagovat včas na podstatné změny na trhu, které se týkají potřeb spotřebitelů a uživatelů bezprostředně nebo zprostředkovaně. Má za úkol vytvářet dobrou pověst organizace a jeho výrobků a služeb, aktivně ovlivňovat kupní rozhodování zákazníků, umět zákazníky nejen získat, ale i udržet. Základním cílem marketingového řízení je dosažení určitých výhod, a to:

- Vznik účinného vztahu mezi podnikem a cílovým trhem, na kterém dochází k realizaci výrobku či služby vyráběné nebo poskytované podnikem. Díky tomu dochází k optimálním finančním ukazatelům.
- Za pomoci marketingových strategií vyrobit a produkovat výrobek či službu v souladu se zdroji a cíli podniku.
- Dobrým výběrem, výchovou a motivováním vedoucích pracovníků, kteří vykonávají řídicí funkce v marketingovém prostředí v rámci celé organizační struktury.

1.3 Východiska marketingového řízení

Marketingové řízení sportovních organizací vychází z principů, zásad a klíčových omezení stanovených top managementem sportovního oddílu v rámci procesu strategického řízení. Pro marketingová řízení to znamená respektovat:

- Definice poslání sportovní organizace, ve kterém se organizace představuje, kde je vyjádřen smysl a účel jejího fungování a určeno pole její působnosti.
- Stanovit si cíle, kterých chce organizace dosáhnout.
- Vytipovat a formulovat základní strategii přihlížející k prioritním trendům mikro i makroprostředí a prezentující přístup organizace k dosažení primárních cílů. Strategický záměr je základ pro dlouhodobé směřování sportovních organizací k dosažení cílů i motivování samotných zaměstnanců.
- Vyjádření principiální organizační příležitosti, které jsou důležitým faktorem pro splnění a dosažení prosperity.

V samotném centru nesmí stát jednotlivé aktivity jednotlivých oddělení, ale organizace jako celek. Organizace jsou zakládány proto, aby sloužily zákazníkům.

1.4 Průběh marketingového řízení

Představuje kontinuální proces, který na sebe navazuje ve třech následujících etapách:

- Plánování
- Realizace
- Kontrola

Boučková tyto etapy popisuje: „*V etapě plánování jsou stanoveny základní úkoly, které v rámci realizační etapy budou převedeny do konkrétních výrobků a služeb. Kontrolní etapa prověří správnost zvoleného směru postupu, platnost strategických hypotéz, porovná plánované úkoly se skutečně dosaženými realizačními výsledky a upozorní na nezbytnost provedení nápravných opatření.*“ (BOUČKOVÁ, 2003 str.14)

Čáslavová se o marketingovém řízení ve sportovním prostředí vyjadřuje ještě specifičtěji. Uvádí, že se jedná o využití všech zdrojů, které mají sportovní oddíly k dispozici. Dělí je stejně jako Boučková do tří etap:

- Analýza současné situace klubu a identifikace příležitosti a hrozby, které mohou klub ovlivnit.
- Stanovení sportovních a ekonomických cílů.
- Zvolení vhodné marketingové strategie, díky kterým cílů dosáhne.

1.5 Marketingová situační analýza

Marketingová situační analýza je systematické a podrobné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení vnitřní situace podniku s kladeným důrazem na marketingové činnosti a postavení podniku ve vnějším prostředí, kdy se zabývá analýzou trhu a analýzou konkurence.

Dobře provedená situační analýza představuje pro podnik dobré znalosti situace, které vedou k uspokojení potřeb trhu. Měla by být nedílnou součástí marketingové

činnosti podniku a měla by se provádět systematicky, pravidelně v požadované struktuře a to minimálně jednou za rok na začátku plánovacího cyklu. Pro identifikaci vnitřních silných a slabých stránek a vnějších příležitostí se využívá analýza SWOT. Tento druh analýzy lze provádět i samostatně v rámci podnikového marketingového procesu. Většinou je umístěna na závěr situační analýzy, protože dává dohromady životně důležité silné a slabé stránky podniku ve vzájemných souvislostech. Výsledky této analýzy důležitým způsobem ovlivňují formulování marketingových strategií nebo strategických směrů.

1.6 Stanovení marketingových cílů

Stanovení marketingových cílů plynule navazuje na provedenou situační analýzu. Cíle by měly být podobné se skutečností identifikovanou v situační analýze a soudržné s vytyčenými podnikovými cíli.

Marketingové cíle jsou na druhém místě. Jsou odvozené od primárních celopodnikových cílů pro oblast marketingu. Znázorňují konkrétní marketingové úkoly stanovené pro přesně vymezené časové období. Cíle v sobě nezahrnují pokyny ani instrukce k jejich dosažení.

Ve sportovním prostředí se jedná především o dva cíle. Jedním je sportovní cíl, kdy se snažíme vybudovat kvalitní tým za pomoci dobrých hráčů a kvalitních odborníků na konkrétní sport a ekonomických cílů, kdy se snažíme řídit oddíl tak, aby končilo jeho hospodaření v kladných číslech. Toho můžeme docílit díky sponzorům, merchandisingu, ticketingu, prodejem hráčů atd. Oba tyto cíle by měly spolu navzájem fungovat, aby pomáhaly k naplnění stanovených cílů. Nesmíme zapomínat, v jakém časovém období těchto cílů chceme dosáhnout. Čáslavová tvrdí, že nejdelší období pro plnění sportovních a ekonomických cílů a plánů jsou tři roky.

1.7 Marketingová koncepce v oblasti sportu

Na území České republiky se zatím marketingové koncepce ve sportu prosazují velmi zřídka. Sportovní oddíly jsou nuceny v tržní ekonomice k racionálnímu využití svých zdrojů finančních, prostorových a personálních. Rozumné zacházení s těmito zdroji na jedné straně a budoucí vývoj sportovního oddílu na straně druhé je to, co v poslední době ovlivňuje managementy SK ve směru marketingových úvah.

Čáslavová rozděluje tyto úvahy na:

1. Dílčí koncept marketingu ve sportu

- Marketing jako sponzorování
- Marketing jako sportovní reklama

2. Komplexní koncepce marketingu ve sportu

- Ujasňuje, komu je určena nabídka tělovýchovných produktů: členům, divákům, sponzorům, státu.
- Určuje, na kterých trzích bude SK působit (trh hráče, trh nemovitostí, trh sportovní reklamy atd.).
- Určuje proporcionalitu a prioritu dosažených cílů podle různých kritérií (např. obsahových, časových).
- Promýšlí volbu strategie dosahovaných cílů.
- Diferencuje oceňování nabídky tělovýchovných a sportovních produktů v návaznosti na zvolenou strategii.
- Promýšlí realizaci finanční politiky s orientací na vlastní finanční zdroje.
- Promýšlí koncepci komunikačních vztahů jak s veřejností, tak s interními členy.

2 SPORTOVNÍ MARKETING

Na úvod této kapitoly je potřeba definovat, co to vůbec sportovní marketing je. V posledních dvaceti letech se jeho význam neustále zvyšuje a tím i zájem o samotný vědní obor. Obecné definice marketingu můžeme použít i na sportovní marketing oddílů a svazů. Musíme ovšem vymezit specifika a rozdíly, které v sobě sportovní marketing ukrývá. Američtí autoři B. G. Pitts a D. K. Stotlar definují sportovní marketing jako: *„Proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovních produktů tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“* (PITTS, STOTLAR, 1996 str.80)

V dnešní době k profesionálnímu sportu neodmyslitelně patří sportovní marketing. Jedná se o velmi konkurenční prostředí, které ovlivňují specifické činitele. Výsledky jednotlivých utkání jsou vždy nejisté. Začíná se za stavu 0:0, což dává jednotlivým utkáním nezaměnitelný náboj a atmosféru a výrazně ovlivňuje nálady fanoušků, na které sportovní marketing cílí. Mullin, Hardy a Sutton ve své publikaci uvádí: *„Sportovní marketing se stává ze všech svých aktivit navržených k setkávání potřeb a přání sportovních zákazníků prostřednictvím výměnného procesu. Sportovní marketing vyvinul dvě hlavní odvětví: marketing sportovního produktu a služeb přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních produktů a služeb, které využívají sport k propagaci.“* (MULLIN, HARDY, SUTTON, 1993 str.11).

Smysl a uplatňování marketingu ve sportu v posledních letech je zřejmý. Projevuje se ve sportovním prostředí stále výrazněji. Jeho aplikace je charakteristická hlavně pro organizace vyrábějící sportovní zboží, jako jsou textilní výrobky pro sport nebo sportovní obuv. Roste také počet marketingových agentur, které se připravují nebo vyhodnocují sponzorské projekty pro firmy, které chtějí podporovat sport. Dnes už je běžné, že se prodávají práva k využití obchodního jména v názvu sportovní arény, evidujeme snahu o zefektivnění prodeje vstupenek na jednotlivá sportovní klání, vytváření sportovní značky, virtuální reklamy a v neposlední řadě jde stále vpřed vývoj softwaru, který vyhodnocuje účinnost sponzorských projektů.

Samotné sportovní organizace se zabývají čím dál více o marketing a neváhají do něj investovat nemalé částky, protože jim přináší nemalé finanční zdroje na provozování sportovních aktivit. Sportovní organizace, které jsou v právním rámci obchodními společnostmi v oblasti sportu, provozují komerční činnost se sportovními produkty jako svoji hlavní činnost. Neziskové organizace v oblasti sportu mají obchodní činnost jako vedlejší v mezích, jak to povolují především daňové zákony v České republice. Z toho vyplývá, že do oblasti sportu se dostává další fenomén a to je boj o zákazníka.

Z této situace je patrné, že nástroje marketingu se začínají v oblasti sportu výrazně uplatňovat. Obchodní a neziskové organizace si začínají uvědomovat, že spotřebitelé mohou výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich sportovní organizace. Různá přání zákazníků jsou brána s různou vahou naléhavosti na realizaci. Více se zatím uplatňuje hledisko, jak se tato přání kryjí s úspěšností daných organizací. Každá organizace by měla identifikovat a analyzovat své konkurenty a vyvíjet cenové strategie tak, aby byla pro případného zákazníka zajímavá. Zároveň ovšem musí investovat do systematické informovanosti zákazníka prostřednictvím propagačních materiálů a do distribuce těchto materiálů k zákazníkovi.

Čáslavová ve své publikaci uvádí pozitivní a negativní přínos marketingu tělesné výchově a sportu.

Pozitiva:

- Ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu.
- Diferencuje nabídku sportovních produktů na činnost, která může přinést finanční efekt a která nikoliv.
- Promýšlí propagaci sportu.
- Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních, sociálních.
- Získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit.

Negativa:

- Finance diktují, co má sport dělat.
- Pozice financí nerespektuje sportovní odbornost.
- Marketing vede ke „gigantománii“ sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru nářadí a náčiní, v osobnostních právech sportovce).
- Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků.
- Show (zaměřená např. na reklamu).

2.1 Marketingový mix ve sportu

Jedná se o základní strategii marketingu, která kombinuje nástroje marketingu 4P:

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Místo (place)
- Propagace (promotion)

Kotler definuje marketingový mix jako: *Soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu.*“(Kotler, 1998 str.94)

Marketingové oddělení se musí rozhodnout, jaký produkt chce nabízet, za jakou cenu, jakým způsobem se daný produkt dostane k zákazníkovi a zároveň, jak se bude provádět reklama ve sdělovacích prostředcích případně, jestli se budou využívat další formy propagace. Kotler uvádí ke každému ze 4 P jeden zákaznický užitek:

Tabulka 1: Kotlerovo vnímání 4P

Marketingový mix	Zákaznický užitek
Produkt	Potřeby a přání zákazníka
Cena	Náklady zákazníka
Místo	Pohodlí zákazníka
Propagace	Komunikace se zákazníkem

Zdroj: Kotler 1998

2.1.1 Produkt

Je v centru marketingového mixu. Kupující hledá funkci a užitek výrobku vzhledem ke svým požadavkům a potřebám. O sportovním produktu nemůžeme hovořit jako o produktu homogenním. Zahrnuje služby, osoby, sportovní zboží, místa, myšlenky s hmotnými i nehmotnými atributy. Vždy je nesmírně důležité znát svůj produkt, který nabízím a jeho zvláštní stránky. Podle druhu sportovního produktu, který je nabízen, se výrazně liší marketingová strategie a odráží se i v dalších nástrojích jako je cena, místo a propagační strategie. Horáková definuje produkt jako: „*Hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služby, myšlenka, volební program atd. V marketingu je produkt pojímán širěji než v běžném životě. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi, tedy nejen zboží nebo služby samy o sobě, ale také další abstraktní nebo symbolické skutečnosti, jako prestiž výrobce či prodejce, obchodní značka, kultura prodeje a další a další. Návrh, vývoj a zavádění spotřebitelsky atraktivního produktu jsou podstatnou součástí moderního marketingu.*“ (HORÁKOVÁ, 1992 str. 36)

2.1.2 Cena

Je jedním z hlavních činitelů, který může výrazným způsobem ovlivnit chování kupujícího při koupi produktu. Cena u sportovních organizací je úzce spjata na druhu

produktu, který je sportovní organizací nabízen. U sportovních služeb nebo výrobků se můžeme opřít o ekonomické kalkulace, u jiných produktů jako např. přestup hráče se spíše bere v úvahu úsudek představitelů poptávky. Sportovní organizace se při tvorbě ceny opírají především o informace o průběhu poptávky, o cenách ostatních konkurentů, o nákladech a doložení jedinečnosti produktu. Při stanovení ceny sportovních produktů se uplatňují necenové nástroje marketingu – balení, značky, způsob distribuce, propagace. Tento způsob nástrojů má na zákazníka psychologický vliv. Sportovní organizace ovšem musí odhadnout kolik je ochoten zákazník zaplatit, jak velký bude obrat při dané ceně, jaké budou nároky na kapacity a jestli se vůbec daný záměr vyplatí uskutečnit.

Ceny jednotlivých produktů, které jsou nabízené na stejné cenové úrovni, vytvářejí cenovou hladinu. Zákazník tuto hladinu vnímá a každá větší odchylka směrem nad nebo pod tuto hladinu vzbuzuje patřičnou pozornost.

Kotler říká, že cena je: *Peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.*“ (KOTLER, 2007 str. 749)

2.1.3 Distribuce

Sportovní organizace musí zajistit cesty, jak dostat produkt k zákazníkovi, povahu distribučních kanálů, spočítat náklady na distribuci a určit charakter a hustotu distribuční sítě. Povaha distribučních cest se odvíjí především od nabízeného sportovního produktu na organizaci, která ho nabízí, na zákazníkovi a dalších faktorech. Podstatné pro určování distribučních cest je, zda se jedná o hmotný nebo nehmotný produkt.

Kotler definuje marketingové cesty jako: *Vzájemně propojené organizace, které se účastní procesu výroby výrobku nebo služby pro spotřebu nebo použití konečným spotřebitelem nebo firmou.*“ (KOTLER, 2007 str. 959)

Hmotným produktem ve sportovním prostředí rozumíme sportovní zboží. Většinou se jedná o výrobek vyráběný v masové produkci, který je potřeba dopravit do místa prodeje. Jako příklad můžeme uvést florbalové hole, které je potřeba od výrobce dopravit do místa prodeje, tím myslíme prodejen různých typů.

Nehmotný produkt nemá fyzický rozměr. Můžeme si ho představit jako místa, myšlenky nebo služby. Distribuce je v tomto případě poněkud odlišná, protože nehmotný produkt si zákazník nemůže vyzkoušet před zakoupením. U sportovních služeb musí zákazník přijít za produktem do sportovního zařízení, kde ho takzvaně prožije. Zákazník hledá různá svědectví a doporučení o službě a závěry dělá na základě místa, kde se služba poskytuje. Majitelé sportovních zařízení se snaží získat zákazníky ke vstupu do svého zařízení za pomoci propagačních nástrojů.

2.1.4 Propagace

Jedná se o přesvědčivou formu komunikace, která je prováděna za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům. Podle Čáslavové v sobě zahrnuje čtyři základní činnosti: reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje a osobní prodej. Dohromady se nazývají propagační mix. Všechny čtyři zmíněné formy se využívají k prodeji sportovních produktů. Propagační mix záleží na specifické sportovního produktu, ale je potřeba přihlížet i na další marketingové nástroje jako je cena a distribuce. Manažer by měl v propagační strategii zohlednit dostupné finanční prostředky, cílovou skupinu, na kterou produkt chce zacílit a výběr využitých médií.

Kotler tvrdí: *„Propagační mix je specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.“* (KOTLER, 2007 str. 809)

2.2 Další prostředky marketingového mixu 3 P

V současnosti někteří autoři uvádějí marketingový mix, který člení do 7 P. K již zmíněným 4 P (produkt, cena, distribuce, propagace) doporučují využívat další marketingové nástroje zmíněné jako 3 P. Jedná se o marketingové nástroje – lidé (people), proces (process) a prezentace (presentation). Ve sportu jsou velice přínosné především v oblasti sportovních služeb.

2.2.1 Lidé

Představují velmi významný prvek marketingového mixu. Pro sportovní organizace je kontakt s uživatelem velmi důležitý, má přímý vliv na kvalitu služeb (trenér, cvičitel atd.) sportovní organizace a přímo ovlivňuje vnímání uživatelů sportovní organizace jako celku. Vliv na kvalitu služeb má i uživatel, který službu spoluvytváří a má možnost ji přímo ovlivňovat svými dotazy a připomínkami.

2.2.2 Proces

Jde o veškeré postupy, činnosti a mechanismy poskytování služby při vzájemné interakci např. mezi trenérem a cvičencem se zaměřením na poskytování služby. Řízení procesů je klíčovým faktorem ovlivňujícím celkovou kvalitu služeb sportovních organizací.

2.2.3 Presentace

Jedná se o místo, kde si spotřebitel službu nebo produkt kupuje nebo vyzvedává. Důležité je, jak se spotřebitel cítí v provozovně. Jestli je spokojený s úrovní služeb, velikostí a vybavením provozovny a svoji roli hraje i čistota daného podniku. Důležité při prezentaci je image firmy sportovní organizace.

2.3 Komunikační mix ve sportu

Jedná se o podsystém marketingového mixu. Marketingový manažer se snaží pomocí kombinace komunikačního mixu dosáhnout marketingových cílů organizace. Součástí marketingového mixu jsou osobní i neosobní formy komunikace. Osobní formou komunikace se rozumí osobní prodej a neosobní formu zastupuje reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Sportovní oddíly si začínají uvědomovat, o jak důležité odvětví se jedná a začínají si na tuto oblast pronajímat specializované firmy nebo dokonce zřizovat přímo marketingová oddělení.

Přikrylová a Jahodová definují osobní prodej jako: *„Prezentaci výrobku nebo služby při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím. Jedná se tedy o přímou formu, oboustrannou komunikaci, která má za cíl nejen prodat produkt, ale též vytvářet*

dlouhodobé pozitivní vztahy a posilovat image firmy i produktu. Nespornou výhodou tohoto nástroje je možnost okamžité zpětné vazby.“

Neosobní formu komunikace stejné autorky definují jako: *„Zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring.“*(PŘIKRYLOVÁ, JAHODOVÁ, 2010 str.42)

Kotler a Armstrong uvádí, že komunikační mix je: *Soubor nástrojů složený z reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, který firma využívá pro přesvědčivou komunikaci se zákazníky a splnění marketingových cílů.“* (KOTLER, ARMSTRONG, 2004 str.630)

Propojením osobní a neosobní formy komunikace jsou výstavy a veletrhy.

2.4 Reklama

Reklamu lze chápat jako obecný stimul ke koupi daného produktu či služby nebo propagace určité filozofie organizace. Nosiči reklamního sdělení jsou tiskoviny, prodejní literatura, výroční zprávy, inzeráty v novinách, spoty v televizi, rozhlasu a na internetu či billboardy. Dále jde o využívání specifických médií komunikace pro reklamu v oblasti sportu.

Přikrylová a Jahodová uvádí, že reklama je: *„Placená, neosobní komunikace prostřednictvím různých médií zadávanou či realizovanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení a jejichž cílem je přesvědčit členy zvláštní skupiny příjemců sdělení, cílovou skupinu.“*(PŘIKRYLOVÁ, JAHODOVÁ 2010 str.42)

Čáslavová sportovní reklamu vnímá jako: *„Placenou formu neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu prostřednictvím komunikačních médií.“* (ČÁSLAVOVÁ, 2000 str.107)

Sportovní reklama se váže především k reklamě se sportovními motivy, která se prezentuje s využitím obecných komunikačních médií nebo se jedná o reklamu, která

využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu. Tím se rozumí dresy a výstroj sportovců, sportovní nářadí a náčiní, sportovní čísla, mantinely, výsledkové tabule a ukazatele.

Čáslavová rozděluje sportovní reklamu do tří funkcí: informační, přesvědčovací a upomínací.

2.4.1 Informativní reklama

Informativní reklama je nesmírně důležitá při uvádění produktu na trh, kdy je nutné seznámit spotřebitele s novým produktem. Informuje o novém produktu, změně ceny, způsobu užívání produktu, novém užívání již známého produktu a nových službách.

2.4.2 Přesvědčovací reklama

Přesvědčovací reklama má významnou funkci v prostředí intenzivní konkurence. Jedná se o funkci, kdy už máme produkt na trhu a chceme upevnit jeho postavení nebo dokonce získat dominantní postavení na trhu. Jeho smyslem je posílení preferencí zboží určité firmy, snaha o získání zákazníků konkurenta, potlačení obav zákazníka spojených s užíváním produktu, posílení image firmy v mysli zákazníka, změna image produktu a tlak na okamžitý nákup.

2.4.3 Upomínací reklama

Upomínací reklama je uplatňována v době, kdy máme produkt či službu delší čas na trhu a chceme jeho existenci připomenout. Předchází se tím k poklesu tržby a navíc evokujeme u spotřebitele pocit, že koupil dobrý produkt.

Sportovní reklama může plnit všechny uvedené funkce. Musíme brát na vědomí, že sport je fenomén naší doby. Aktivně sportují nebo sledují sport milióny lidí. To nenechává firmy klidnými, pro které jsou příznivci sportu potenciálními zákazníky. Neméně důležitým aspektem je i společenské postavení firmy, prestiž a image spojená se slavnými sportovci.

2.5 Podpora prodeje

Lze ji chápat jako krátkodobý stimul, který je zaměřen na zvýšení prodeje produktu prostřednictvím krátkodobých výhod zákazníkům. Jedná se o cenová zvýhodnění, slevové kupóny, soutěže o ceny, ochutnávky, vzorky zdarma, účasti na výstavách a veletrzích, předvádění výrobků atd. Jedná se o krátkodobou iniciativu, která v kombinaci s určitou formou reklamy zdůrazňuje, doplňuje nebo jinak podporuje cíle komunikačního programu. Sportovní oddíly často používají reklamu ke sdělení o konání mistrovského utkání.

Podle cílové skupiny, na kterou je podpora prodeje zaměřena, rozdělujeme typy podpor na: spotřební podpora prodeje, obchodní podpora prodeje a podpora prodeje obchodního personálu.

2.5.1 Spotřební podpora prodeje

Tato forma podpory prodeje využívá postupy a nástroje, které v kombinaci s reklamou mají u spotřebitele vyvolat zájem o koupi, vytvoření podnětu k vyzkoušení nového produktu nebo ke zvýšení prodeje produktu či služby. Případně může být reakcí na aktivity konkurence.

2.5.2 Obchodní podpora prodeje

Obchodní podpora prodeje nemusí být pokaždé cílena na konečného spotřebitele. Měla by být zaměřena i na obchodní podporu prodeje. Myslíme tím, abychom obchodní mezičlánky přesvědčili k prodeji značek výrobců, k ochotě více přijímat dané výrobky, propagovat, přijímat a také informovat o kvalitách výrobků. K tomu se využívají různé typy slev, zboží zdarma či symbolickou cenu, participace na nákladech za reklamu v místě prodeje, soutěže v prodeji a motivační programy, prostředky 3 D reklamy, vedení značky, odměny za vystavení výrobků nebo garance zpětného odkupu zboží.

2.5.3 Podpora prodeje obchodního personálu

Cílem této formy prodeje je motivovat personál, prodejní tým a externí obchodní zástupce ke zvýšeným výkonům. K tomu se využívají: soutěže zaměřené na objemy prodeje či získání nových zákazníků spojené s různými formami odměn, odborná školení,

vzdělávací a informační setkání za účelem výměny zkušeností a prodejní, reklamní pomůcky.

2.6 Přímý marketing

Původně byl chápán jako přímé zasílání zboží od výrobce ke spotřebiteli. Vzhledem k rozvoji dalších forem komunikace se spotřebitelem můžeme přímý marketing označit za všechny tržní aktivity, které slouží k přímému, adresnému či neadresnému kontaktu s cílovou skupinou. Předností tohoto mechanismu je efektivnější zacílení na požadovaný úsek trhu, ke kterému nám dopomáhá databázový marketing.

Přímý marketing nabízí mnoho výhod nejen pro nakupující, ale i prodávající. Díky tomu je přímý marketing nejdynamičtější se rozvíjející nástroj marketingové komunikace.

Tabulka 2: Výhody přímého marketingu

Výhody pro zákazníka	Výhody pro prodávajícího
Jednoduchý a rychlý nákup	Osobnější a rychlejší oslovení zákazníků
Pohodlný výběr zboží a nákup z domova	Přesné zacílení
Široký výběr zboží	Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky
Důvěryhodnost komunikace	Měřitelnost odezvy reklamního sdělení a úspěšnosti prodeje
Zachování soukromí při nákupu	Utajení před konkurencí
Interaktivita – možnost okamžité odezvy	Alternativa osobního prodeje

Zdroj: Příkrylová, Jahodová, 2010 str. 95

2.7 Public relations

Příkrylová a Jahodová uvádí, že public relations je: „*Komunikace a vytváření vztahů směřujících dovnitř firmy i navenek*“ (PŘÍKRYLOVÁ, JAHODOVÁ, 2010 str. 43). Pod tím si lze představit veřejnost zahrnující zákazníky, dodavatele, akcionáře, vlastní zaměstnance současné i bývalé, média, vládní a správní orgány, obecnou veřejnost a celou společnost, ve které firma operuje.

Boučková říká: „*Reklama je adresná a nabízí ke koupi konkrétní produkt, zatímco Public Relations neformulují nikdy a nikde žádnou přímou nabídku ke koupi.*“ (BOUČKOVÁ, 2003 str.234)

Public relations je komunikace, která směřuje k podpoře produktů, i když jejich cíl je obvykle širší než u ostatních prvků komunikační strategie. Souvisí s prestiží a image celé organizace. Společně s dalšími marketingovými aktivitami musí PR zabezpečit jednotné povědomí o firmě či organizaci. Význam PR v rámci marketingové komunikace neustále roste.

Public relations se vyznačuje tím, že je založena na existenci rozdílných názorů a vztahů ve veřejnosti. K dosažení cílů se v PR používají vlastní typické nástroje řešení. Pracují s nezávislým sdělením, které předávají novináři nezávislí odborníci nebo tvůrci veřejného mínění tzv. opinion leaders.

Nesmíme zapomínat na to, že PR nevytváří pouze vztah firmy či organizace s okolím, ale mělo by směřovat i do vlastních řad. Proto se člení veřejnost na interní a externí.

Interní veřejností rozumíme zaměstnance, dodavatele, zákazníky a vůbec každého, kdo přichází do kontaktu s produktem a má možnost ho nějakým způsobem ovlivnit.

Externí veřejnost jsou média a obyvatelstvo jako celek. Média mají velký vliv a dopad na společnost a díky tomu mohou výrazně ovlivnit mysl potenciálního spotřebitele.

3 SPORTOVNÍ SPONZORING

V současnosti je sponzoring chápán jako specifický prostředek k zajištění dostatečných finančních zdrojů pro sportovní akce, spolky a kluby. Ovšem i jednotlivci usilují o získání finančních prostředků na svoji sportovní činnost. V dnešní době provozování zmíněných organizací stojí nemalé finanční prostředky. Vedle členských příspěvků a státních dotací patří sponzoring k významným finančním prostředkům při financování sportu.

3.1 Historie sponzoringu

Jisté formy sportovního sponzoringu se objevovaly již ve středověkém Řecku, kdy vítězové olympijských soutěží dostávali čestné dary, občanství a doživotní zabezpečení v rámci městského státu.

Počátky významu sponzoring, jak ho chápeme dnes, můžeme pozorovat ve Spojených státech amerických při Olympijských hrách v roce 1928, kdy družstvo USA bylo zásobováno nápoji přímo od výrobce. V Evropě dochází k rozvoji sponzoringu v 70. letech. V roce 1974 došlo v Německu k vyloučení tabákového průmyslu z televizní reklamy, a tak začal reklamu a propagaci vytvářet kupováním reklamní plochy v motorových sportech. V devadesátých letech dochází k rozmachu a růstu sponzoringu a skoro polovina výdajů na sponzoring jde do sportu. V České republice má sportovní sponzoring a marketing krátkou tradici. K rozvoji dochází až v 90. letech.

3.2 Definice sponzoringu

V současnosti je sponzoring chápán jako specifický prostředek k zajištění dostatečných finančních zdrojů pro sportovní akce, spolky a kluby. Ovšem i jednotlivci usilují o získání finančních prostředků na svoji sportovní činnost.

Sponzoring se čím dál tím více stává nedílnou součástí činnosti jednotlivých subjektů v oblasti sportu. Proto, abychom pochopili podstatu sponzorství, tak je potřeba si uvést několik definic autorů, kteří se zmiňovanou problematikou zabývají.

Mullin, Hardy, Sutton uvádí: „*Termín sponzorování se využívá k získání práv přiřčených nebo přímo spojovaných s produktem nebo akcí s cílem získat užitek z tohoto spojení. Sponzor pak používá tento vztah k dosažení svých propagačních cílů nebo k podpoře širších marketingových cílů. Práva získaná z tohoto vztahu mohou zahrnovat maloobchodní příležitosti, koupi práva na užití jména ve vysílacích časech nebo programu hospitanty.*“ (MULLIN, HARDY, SUTTON, 2000, str.254)

Jedná se o druh obchodu, který by měl přinášet prospěch pro obě strany. Sponzor dá nějaké finanční prostředky sponzorovanému, ale na druhou stranu čeká protislužbu. Většinou se jedná o zviditelnění jeho značky nebo produktu díky aktivitám klubu nebo jedince. V současné době neustále roste význam a atraktivita jedinců a klubů pro sponzoring. Sportovci si díky reklamě vydělávají daleko více než za samotnou sportovní činnost. Ovšem je potřeba si uvědomit, že sportovní oddíly by se bez sponzoringu neobešly, protože plní podstatnou část jejich rozpočtu.

3.3 Formy sponzorování ve sportu

Čáslavová uvádí 5 základních forem sponzorování:

- 1. Sponzorování jednotlivých sportovců:** Jedná se o nejrozšířenější formu sponzoringu ve vrcholovém sportu. Sportovec propůjčí svoji tvář značce nebo konkrétnímu produktu. Sponzorská smlouva může také zahrnovat i jiná opatření na podporu prodeje než samotnou reklamu. Jedná se například o autogramiády, akce pro spotřebitele, předvádění výrobku apod. Sportovec na druhou stranu dostává nejen finanční podporu, ale i další materiální výpomoc, jako je sportovní oblečení, náčiní nebo automobil.
- 2. Sponzorování jednotlivých týmů:** Tato forma sponzorování dnes hojně přešla i do výkonnostního sportu. Sponzor poskytne buď finanční podporu, materiální

zabezpečení, automobily nebo dopravu a na druhou stranu vyžaduje protislužbu formou reklamy na dresu, v tiskovinách, internetových stránkách, opatření na podporu prodeje formou autogramiád apod. jako u sponzorování jednotlivce.

3. **Sponzorování sportovních akcí:** Tento typ sponzorování nabízí daleko větší možnosti, které lze nabídnout sponzorovi. Především se využívá velká škála reklamních možností od programového sešitu, reklamy o přestávkách, vstupenek až po uvádění titulu „hlavní sponzor“ akce.
4. **Sponzorování sportovních klubů:** Tato forma přináší nejširší možnou spolupráci. Klub disponuje sportovci, sportovními družstvy, pořádá sportovní akce a může tudíž nabídnout širokou paletu služeb.
5. **Sponzorování ligových soutěží:** V posledních letech využívají velké firmy možnosti stát se partnerem některých ligových soutěží. V České republice máme Synot ligu (fotbal), Tipsport extraliga (hokej) a využívají multifunkční prezentace na všech stadionech klubů zúčastněných v soutěži.

3.4 Nabídka pro sponzora ze strany sportovního oddílu

Práce se sponzorem v praxi se liší v závislosti na financích, délce kontraktu, postavení sportovního oddílu nebo tělovýchovné jednoty, co se týče výkonnosti a atraktivnosti týče.

Čáslavová ve své publikaci uvádí 4 kategorie, které mohou sportovní oddíly nabídnout:

1. **Nabídka sportovních produktů:** nabídka sportovišť, sportovní akce všeho druhu, sportovní týmy či jednotlivci, zvláštní akce.
2. **Nabídka reklamních produktů:** reklama na dresu nebo sportovním oblečení, reklama na startovních číslech, reklama na mantinelu, sportovním náradí, na multifunkčních tabulích.
3. **Nabídka společenských činností až po cílené programy V.I.P. a programy hospitanty:** oslava činnosti sportovního oddílu, účast na významných akcích sezóny, přednostní pronájem lóží, bussines seatů, parkovací prostory, V.I.P. prostory.

4. Nabídka image sportu a sportovního klubu: tradice, rozsáhlé působení na populaci, modernost, zdravotní přínos.

4 DÁRCOVSTVÍ

Dávání darů má široké společenské příčiny a důsledky. Proto je potřeba se na něj dívat jako na důležitý sociologický pojem, který se váže na další sociologické teorie, spojené se soudržností lidí ve společnosti. Předávání darů vede k interakci mezi lidmi.

Sportovní organizace se snaží vést komunikaci s dárci jako morální apel – snaží se vytvořit představu, že jejich produkt je nezbytný, ve veřejném zájmu a že je potřeba ho podpořit bez ohledu na vlastní profit dárece. Komunikace by neměla v dárci vyvolávat pocit, že je tlačěn do kouta a že si nemůže dovolit nepřispět.

V zásadě existují tyto skupiny dárců: soukromé osoby (individuální dárci), neformální občanské skupiny (část komunity se rozhodne, že udělá sbírku), jiné neziskové organizace (odborová organizace může podporovat dětskou organizaci), podnikatelé (fyzické a právnické osoby), filantropické instituce (nadace, fondy, církve, dobrovolnické organizace) a orgány veřejné správy (dotace z veřejných rozpočtů).

4.1 Individuální dárcovství

Získávání prostředků od drobných dárců není u nás ve srovnání s jinými částmi světa příliš rozšířeno. Dáno je to díky dědictví předlistopadové minulosti a kulturními rozdíly. Česká společnost není tolik kolektivistická a netíhne ke komunitní a spolkové tradici, jak je tomu například v německy mluvících zemích. Problém této formy především je, že drobní dárci věnují většinou malý příspěvek, avšak náklady na jeho získání jsou zpravidla vysoké. Aby organizace získaly zajímavé finanční prostředky z této aktivity, tak musí přesvědčit relativně velkou skupinu lidí, což může být nákladné. Nové možnosti internetové komunikace a to především díky rychlému rozvoji sociálních sítí otvírají nové brány pro získání potenciálních dárců.

V případě individuálního dárcovství se zpravidla jedná o dar finanční, hmotný, dar vlastní práce nebo času, propůjčení svého jména, případně zprostředkování darů dalším osobám.

Finanční dary se mohou vyskytovat v několika podobách. Nejjednodušší formou je jednorázový příspěvek, ke kterému se dárci rozhodne na základě silného jednorázového impulsu. Je pak na organizaci, zda se jí podaří jednorázového dárci motivovat k pravidelnému přispívání. Snem každé organizace je velká skupina pravidelně přispívajících individuálních dárců. V našich podmínkách to není zcela běžné a vyžaduje to trpělivou dlouhodobou a intenzivní práci.

4.2 Firemní dárcovství

Firemní dárcovství si je v některých věcech podobné dárcovství individuálnímu. Rozhodovací proces bývá v podnicích v tomto smyslu formalizován. V konečném důsledku také zde o případném daru rozhodují konkrétní lidé, vše tedy závisí na posouzení jednotlivce (manažera) nebo kolektivu, ve kterém hrají roli jejich individuální psychologické a sociální vlastnosti a postoje. Řada firem veřejně deklaruje, které oblasti aktivit podporuje a které nikoliv. Některé dokonce k rozdělení části svého zisku zřizují vlastní nadace či fondy. Zatímco v případě individuálního dárcovství jsme mohli jako o hlavním motoru hovořit o altruismu, v případě firem přistupují motivy společenské zodpovědnosti nebo podnikového občanství, které jsou ovšem motivovány vlastním profitem, případně snížit daňový základ.

Dar od firmy může mít podobně jako v případě individuálních dárců formu finančních prostředků, hmotného daru, služby, garance projektu vlastním jménem a zprostředkování darů ostatních podniků.

Podstatný rozdíl od individuálních dárců je zpravidla ve výši příspěvku, které jsou podniky ochotny dávat. S tím ovšem souvisí větší snaha o kontrolu a dohled nad využitím prostředků. Čím vyšší je příspěvek, tím spíše firma chápe dárcovství jako obchodní vztah, od nějž minimálně očekává posílení vlastní reputace.

Podniky častěji než finance preferují dary ve formě zboží nebo služeb. Důvody jsou v systému řízení cash flow. Pro podniky je snazší postrádat vlastní produkt než peníze, jejichž nedostatek může znamenat platební neschopnost.

Z hlediska komerční firmy je potřeba rozlišit dvě možnosti, jak neziskové organizaci přispět, a to dárcovství a sponzoring. Dárcovství je čistě altruisticky motivovaná podpora, za kterou dárce nic neočekává. Dar by měl být v tomto případě až ze zisku po zdanění, který by takto nepřišel majitelům, ale neziskové organizaci. Odpočet daru od daňového základu již přináší prvek vlastního prospěchu dárce a blíží se tak sponzoringu.

Mezi hlavní motivace firemního dárcovství patří snahy o vytváření příznivého obrazu podniku jako součást určitého společenství. Podnik přebírá sociální zodpovědnost za vývoj komunity, obce nebo regionu a snaží se být vnímán jako dobrý spoluobčan/soused, kterému není vývoj společnosti lhostejný.

5 MERCHANDISING

Pojem se skládá ze dvou významů a oba dva jsou přijaté z anglického výrazu. Podstatné jméno „the merchandise“ znamená zboží a slovesa „to merchandise“ znamená vystavovat zboží.

Ve sportovním světě to znamená ztotožnění se s klubem formou nákupu reklamního zboží daného klubu. Zboží je vyrobeno s týmovými motivy v podobě loga klubu a barevné kombinace. Pro tyto účely jsou nabízené různé reklamní předměty jako např.: repliky dresů, šály, čepice, trika, ručníky, klíčenky atd. Snahou sportovní organizace by mělo být ztotožnění fanouška s klubem a jeho logem. Základním symbolem každé organizace je logo, které by mělo splynout s veškerou její činností a být jejím symbolem.

Tento druh marketingu v ČR výrazně zaostává na rozdíl od zahraničí, kde příjmy z této aktivity tvoří významný podíl na celkových příjmech klubu. V posledních letech se tuzemské kluby snaží zapracovat i na tomto odvětví a nabízejí zákazníkům široký sortiment svého zboží. Přesto tato položka tvoří zanedbatelných 3 – 5% z celkových příjmů klubů a to pouze u dvou nejpopulárnějších sportů na našem území: fotbalu a hokeje.

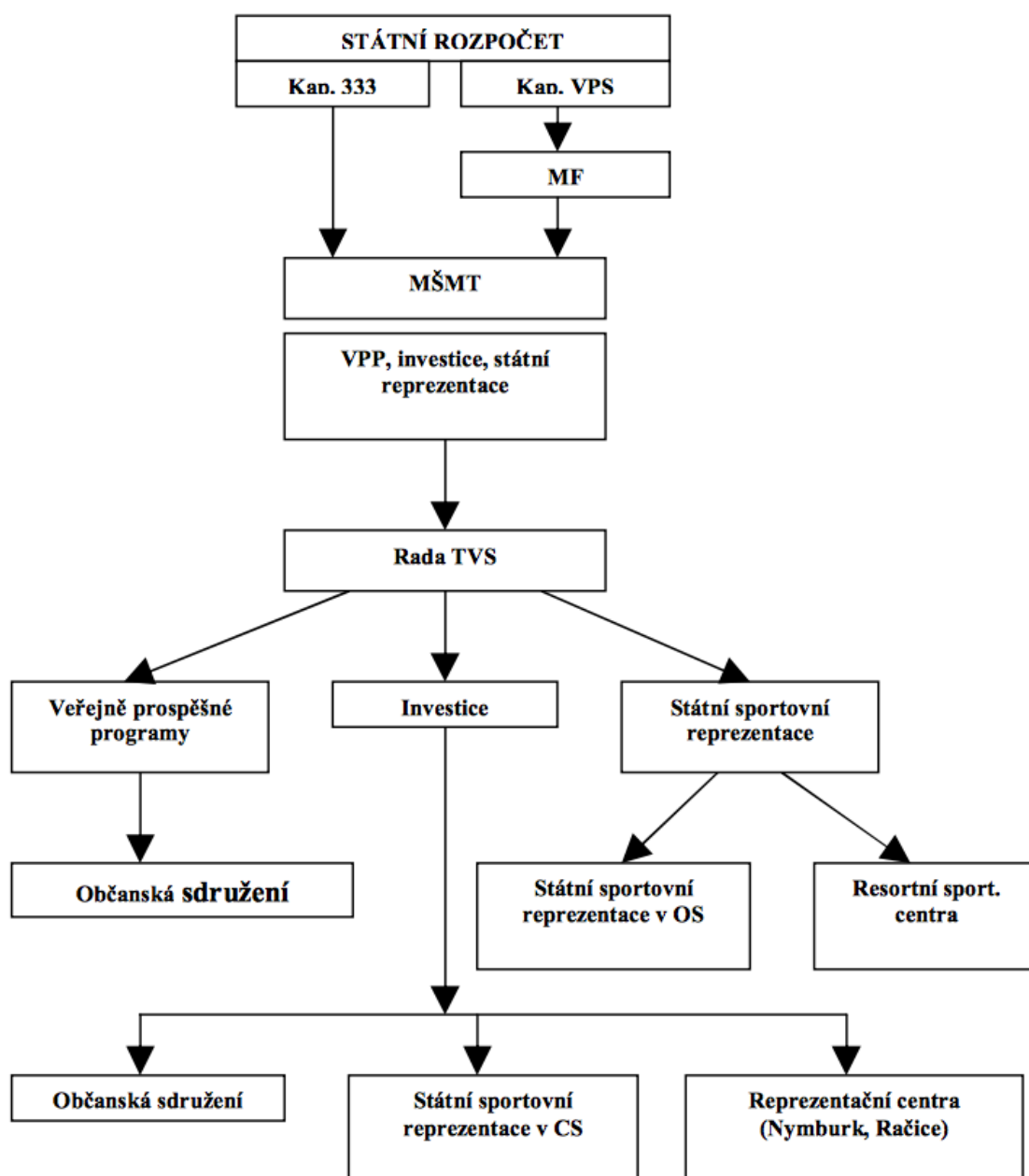
6 FINANCOVÁNÍ SPORTU

Sport je financován prostřednictvím veřejných a soukromých zdrojů, které se navzájem prolínají a doplňují (HOBZA, REKTOŘÍK, 2006).

Typickým příkladem veřejných zdrojů jsou dotace, ať už ze státního, krajského, městského nebo obecního rozpočtu, ale i financování tělesné kultury na školách. Rozdělování financí za státního rozpočtu probíhá tak, že Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) buď vypíše veřejně prospěšné programy, které jsou převážně určené pro spolky, nebo poskytne investice, jež jsou využity pro financování reprezentačních center a reprezentace (HOBZA, REKTOŘÍK, 2006).

Mezi soukromé zdroje můžeme zařadit výdaje domácností a podíly z výtěžku sázkových her, které zaznamenaly obrovský rozkvět od roku 2003. Společnosti jako Tipsport nebo Fortuna musejí podle zákona odvádět část svého zisku na prospěšné programy nebo projekty, do kterých se řadí i podpora tělesné výchovy a sportu.

Graf 1: Schéma rozdělování státních zdrojů na podporu tělesné kultury



Zdroj: Hobza, Rektořík, 2006 str. 54

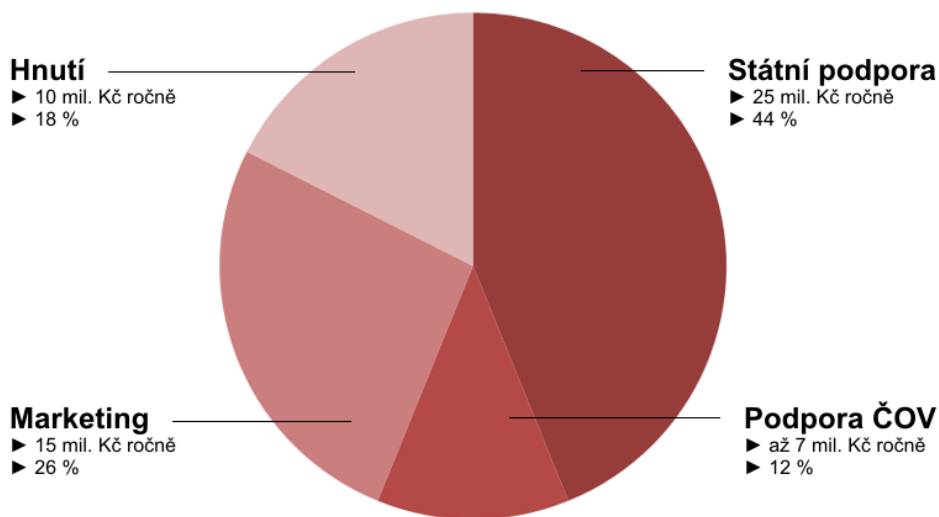
6.1 Financování Florbalu

Financování florbalu na našem území stojí na čtyřech pilířích. Nejvýznamnější je podpora od státu. Někdy je to podpora na talentovanou mládež a organizaci celého sportu. Druhou částí se staly marketingové příjmy. Dalšími dvěma jsou Český olympijský výbor, který podporuje florbal z výnosu loterií, a posledním zdrojem je výnosný příjem z vlastního florbalového hnutí, který se skládá z platby hráčských licencí a startovného z jednotlivých klubů v soutěžích.

Kluby se tedy částečně podílí na financování celého florbalu. V současnosti unie větší částkou kluby podporuje. Je spuštěna řada finančních programů, ve kterých si jednotlivé kluby mohou na peníze sáhnout. Zvýhodněné jsou kluby, které mají kompletní členskou základnu od nejmladší mládeže po mužskou složku a chtějí hrát florbal na vrcholové úrovni. Tyto kluby mohou čerpat granty z unie na trenéry, profesionální sekretáře, manažery, propagaci v rámci práce s fanoušky. Ročně podpora klubům přesahuje 20 milionů korun. Některé kluby se mohou dostat až na milion korun.

S rostoucími požadavky na reprezentaci se zvyšuje i částka, kterou vynaloží florbalová unie na národní družstva mužů a žen. Částka se pohybuje zhruba okolo 12 milionů.

Graf 2 Finanční zdroje českého florbalu



Zdroj: Český florbal, online, cit. 2017-01-07

7 FLORBAL

7.1 Identifikace sportovního odvětví

Florbal je nenáročný přesto velice atraktivní halový sport, který se za velmi krátkou dobu své existence vypracoval v oblíbený sport a to především u mladé generace mužů a dívek. Příznivě ovlivňuje osobnostní charakteristiky jedince a přispívá k rozvoji pohybového aparátu. Plní také nezanedbatelnou roli v sociální oblasti.

Je to kolektivní hra brankového typu. V průběhu utkání proti sobě nastupují dvě družstva na hřišti, které je ohraničeno nízkými mantinely. V utkání zvítězí družstvo, které nastřílí v průběhu utkání více branek. Obě družstva nastupují s jedním brankářem v brance, který nemá hůl a většinu utkání chytá v postoji na kolenou a s pěti hráči v poli, kteří mají florbalové hole. Na dodržování pravidel dohlíží dva rozhodčí s rovnocennou autoritou. Florbalová sezóna probíhá v rozmezí od září do dubna (KYSEL, 2010).

7.2 Historie florbalu

Jak už jsem se zmínil, jedná se o velmi mladý a dynamický sport. Za kolébku florbalu je považována Skandinávie. Ve skutečnosti tento sport vznikl na úplně jiném kontinentu. Florbal vznikl v USA ve státě Minneapolis v roce 1958, kde se podařilo tamním dělníkům ve fabrice na plasty, vyrobit plastové hokejky. Ve volném čase s nimi hráli utkání mezi sebou. Hra s plastovými holemi (v té době označována jako floorhockey) byla hrána především studenty na školách s plastovým pukem. Posléze se rozšířila i na území Kanady, kde byla brána jako doplňkový sport pro hokejisty v letním období. Do Evropy se tehdejší podoba hry dostává o deset let později, kdy byly přivezeny první plastové hole do Švédska (PACUT, KOŠÍK, 2009).

Skandinávie byla příhodné území pro rozkvět nově vznikajícího sportovního odvětví, které pojmenovali innebandy. V sedmdesátých letech se hra sjednotila. Začaly se používat děrované a odlehčené míčky, které byly přejaty z baseballu, kde je používali

nadhazovači v rámci zimní přípravy v tréninku. Američané přišli na to, že odlehčený děrovaný míč působí menší odpor vzduchu a přes nízkou váhu má výborné letové vlastnosti. Sport hokejového typu se brzy stává velmi populární a začíná se šířit do sousedního Finska. Zde se nazývá salibandy. Ze severu se florbal začíná šířit do ostatních zemí Evropy. V roce 1986 ve spolupráci severských zemí a Švýcarska je založena Mezinárodní florbalová federace (IFF). Krátce na to jsou sjednocena první florbalová pravidla, která doznávají s postupným vývojem hry určitých úprav a korekcí. Česká republika se stává členem IFF v roce 1993 (KYSEL, 2010).

V roce 2008 byl florbal Mezinárodním olympijským výborem (MOV) přijat do kolektivu prozatímních sportů. Dne 8.7.2011 se na 123. jednání Mezinárodního olympijského výboru v Jihoafrickém Durbanu stal právoplatným členem MOV. Členství v Mezinárodním olympijském výboru je nezbytný a důležitý krok pro účast na Světových hrách (IWGA – World Games), univerziádě (FISU – Universiade Games) a především na Olympijských hrách. Pro florbal je to zlomové rozhodnutí s ohledem na další rozvoj, podporu a propagaci v jednotlivých zemích. Momentálně je počet členských zemí IFF 65.

7.3 Florbal na území České republiky

První zmínky o florbalu na našem území jsou z roku 1984 a to díky výměnným pobytům studentů ze zahraničí, kteří zde zanechali hokejky s míčky. Začalo se hrát v Praze ve Střešovicích. V roce 1992 byly dovezeny první florbalové mantinely. Díky tomu se začaly pořádat turnaje. V téže roce vznikla Česká florbalová unie (ČFBU), kterou od roku 2000 vede Filip Šuman. Florbal se tak začíná šířit do dalších regionů. Hlavními centry jsou Praha, Ostrava, Brno a Liberec. K rychlému rozvoji napomohlo pořádání mistrovství světa v roce 1998 v Praze a Brně. Dalším důležitým bodem je zařazení florbalu do výuky na základních školách. Díky své jednoduchosti a nenáročnosti na materiální zabezpečení se stává florbal masovou záležitostí. V současné době je to druhý největší kolektivní sport hned za fotbalem, v ohledu na hráčskou základnu (KYSEL, 2010).

Tabulka 3: Vývoj členské základny

Rok	Počet aktivních členů	Počet družstev
1998	4500	156
2008	45000	1200
2010	60000	1377

Zdroj: Kysel, 2010

Tabulka 4: Přehled aktivních členů v kolektivních sportech

Odvětví	Počet aktivních členů
Fotbal	427112
Florbal	74049
Lední hokej	47069

Zdroj: ČUS, 2014

Český florbal se momentálně řadí do užší světové špičky po boku Švédska, Finska a Švýcarska. Reprezentační výběry pravidelně bojují o medaile na světových šampionátech. Muži mají ve sbírce stříbrnou medaili z roku 2004 a dvě bronzové z let 2010 a 2014. Podařilo se jim také vybojovat zlatou medaili na akademickém mistrovství světa v roce 2012. Ženy mají na svém kontě jednu bronzovou medaili z mistrovství světa z roku 2011 a stříbrnou medaili z akademického mistrovství světa 2012. V Praze se každoročně pořádá největší letní florbalový turnaj na světě pod názvem Czech Open. V létě 2014 se turnaje zúčastnilo rekordních 269 týmů z 21 zemí celého světa.

7.4 Hrací plocha

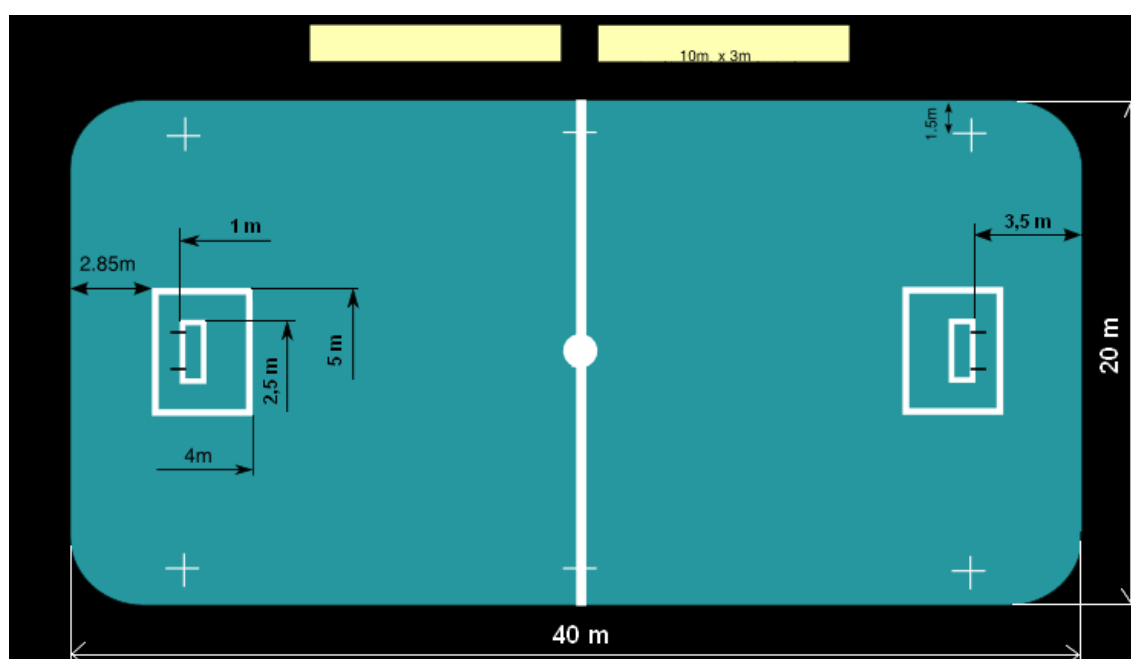
Hrací plocha má tvar obdélníku s kulatými rohy. Délka hřiště je 40 m a šířka 20 m. Děti pak používají menší hřiště podle věku. Stejně jako v hokeji se zde používají mantinely. Florbalové mantinely jsou 50 cm vysoké a nejsou pevně uchyceny k ploše.

Prostředek hřiště odděluje půlící čára, která má vyznačený bod ke vhažování. Další body ke vhažování jsou pak vyznačeny na okrajích půlící čáry a v rozích hřiště.

Na obou polovinách jsou vyznačeny brankoviště pro pohyb brankáře. Velké brankoviště má rozměry 4 x 5 m a malé brankoviště pak 1 x 2,5m. Velké brankoviště slouží pro vyhrazení prostoru, kde může brankář chytit míček a malé brankoviště má funkci zakázaného prostoru pro protihráče a taktéž obsahuje brankovou čáru a vyznačení pro umístění branky.

Branka je 1,6 m široká a 1,15 m vysoká. Není pevně ukotvena k zemi a brankář je za postavení branky vždy zodpovědný. Každá branka používaná v soutěži musí být označena certifikační známkou IFF.

Obrázek 1: Florbalové hřiště



Zdroj: <http://www.sportcentrumzelva.cz/sportoviste/florbal>

7.5 Pravidla Florbalu

Florbal se hraje na třetiny. Každá třetina se hraje na dvacet minut čistého času. V mladších kategoriích a nižších soutěžích je čas upraven a přizpůsoben dané úrovni. Na konci třetiny dochází ke změně stran. Každé mužstvo má nárok na jeden time - out. Florbal se hraje systémem známým z hokeje 5 + 1. To znamená pět hráčů v poli a jeden

brankář z každého družstva. V mladších kategoriích se zavádí systém 3 + 1 na menších hřištích, kdy hlavním důvodem je rozvíjet herní činnosti jednotlivce.

Každý tým může do hry zapojit až dvacet hráčů, kteří musí být uvedeni v zápise o utkání. V zápise je pak povinnost označit brankáře a kapitána. Kapitán má jako jediný výhradní právo hovořit s rozhodčím.

Gól je uznán tehdy, pokud přešel celým objemem brankovou čáru vyznačenou v brankovišti. Poloha branky v tomto případě nehraje roli. Pokud se branka nachází mimo brankoviště, hráč musí umístit míč za brankovou čáru mezi značky označující polohu branky.

Další podrobnosti a specifika pravidel florbalu je možno dohledat na internetových stránkách České florbalové unie. V této práci se již déle pravidly nebudu zabývat, protože to není předmětem této diplomové práce.

8 MARKETING A FLORBAL

V této kapitole se budeme zabývat propojením marketingu a florbalu v naší nejvyšší soutěži mužů. Česká florbalová unie je schopna svůj produkt velmi dobře marketingově prodat, ať už se jedná o samotnou domácí soutěž, kde je hlavním partnerem Tipsport, juniorské ligy, která nese název G2 (produkt Komerční banky), samotného Superfinále (Volkswagen) a reprezentace, která je podporována Českou pojišťovnou.

Obrázek 2: Logo Tipsport Superligy



Zdroj: http://media.regionykr.cz/articles/n/2013-01-08_10-19-45_AutoCont-Extraliga-logo_z-AutoCont.jpg

Česká florbalová unie pořádala dvě mistrovství světa v kategorii muži v roce 1998 a 2008 od té doby florbal pravidelně okupuje O2 Arénu největší halu v Evropě. Florbal je držitelem nejvyšších diváckých návštěv na jedno utkání jak v mužské, tak i ženské kategorii na území České republiky.

Těší se velké podpoře u České televize a to díky Ondřeji Zamazalovi a Robertu Zárubovi, kteří jsou aktivními hráči florbalu. Pravidelně jsou vysílána utkání z domácí soutěže, velkých akcí typu mistrovství světa, letního Czech Open a Poháru mistrů evropských zemí.

Florbalu se daří i na sociálních sítích. Portál Český florbal, který je oficiální stránkou České florbalové unie, je propojen s velkou řadou sociálních sítí. Facebooková stránka českého florbalu má přes devadesát tisíc označení „to se mi líbí“.

V ostrém kontrastu oproti unii jsou samotné kluby. Chod jednotlivých oddílů často závisí na dobrovolnické bázi. Málom který oddíl si může dovolit mít placené zaměstnance na plný úvazek. Většinou se jedná o sekretáře oddílu, kteří mají prakticky na starost chod celého klubu.

V této části práce se budu věnovat, jak jsou jednotlivé oddíly marketingově zdatné, kolik lidí se podílí na chodu organizace, kolik mají zaměstnanců na plný úvazek a jaký je jejich primární zdroj financí. Pomocí e-mailové zprávy byly kontaktovány čtyři vybrané kluby z domácí nejvyšší soutěže. Další šetření proběhlo formou hloubkových rozhovorů s prezidentem České florbalové unie panem Filipem Šumanem a marketingovým manažerem FbŠ Bohemians panem Jakubem Doubravou.

9 METODIKA PRÁCE

Použitými metodami jsou případová studie, analýza dokumentů, hloubkový rozhovor, marketingový mix a SWOT analýza. Díky tomu je umožněn rozklad složitých skutečností na jednodušší za účelem jejich pochopení a následné spojení v jeden celek.

Případová studie nám umožní proniknout do chodu vybraných organizací, popis vnitřního prostředí a charakteristických problémů.

Pomocí analýzy budeme zkoumat poskytnuté dokumenty, které nám kluby daly k dispozici, jako rozpočet, platby a počet členů, návštěvnost na utkáních, statistiky z profilů na Facebooku a Instagramu. Dále pak dokumenty České florbalové unie, které nám umožní ověřit daná čísla.

Získané poznatky shrneme ve SWOT analýze, která identifikuje silné a slabé stránky organizací a také příležitosti a hrozby plynoucí z vnějšího okolí.

9.1 Případová studie

Obecná definice případové studie říká, že se jedná o intenzivní studium jednoho konkrétního případu. To znamená jedné situace, podniku, osoby nebo problému.

Hendl popisuje případovou studii jako: „*Výzkum pomocí případové studie se zaměřuje na podrobný popis a rozbor jednoho nebo několika málo případů.*“ (HENDL 2008 str.101)

Autor dále zmiňuje, že studii lze dělit podle případu, který sleduje na:

- Osobní případové studie
- Studie komunity
- Studie sociálních skupin
- Studium organizací a institucí

Můžeme konstatovat, že případová studie je metoda kvalitativní, která dokáže splnit základní cíle kvalitativního výzkumu. Zkoumá současné fenomény v celkovém kontextu do jejich hloubky, obzvlášť v případě, kdy nejsou hranice mezi kontextem a fenoménem zcela jasné.

9.2 Analýza dokumentů

Tato výzkumná metoda se zabývá písemnými nebo vizuálními materiály. Patří mezi standardní metody jak v kvalitativním, tak i v kvantitativním výzkumu. Za dokument lze považovat všechny stopy lidské existence. Vše zaznamenané nebo napsané lze podrobit analýze (např. knihy, novinové články, záznamy, plakáty, projevy atd.). Za dokumenty se považují data, která byla pořízena jinou osobou, než výzkumníkem a za jiným účelem než je aktuální výzkum. Výzkumník vyhledává to, co už je k dispozici.

Hendl říká, že: „*Data nejsou vystavena působením zdrojů chyb nebo zkreslení, jež vznikají při uskutečňování rozhovorů nebo pozorování, měření a testování.*“ (HENDL 2008 str. 130)

Dále pak zmiňuje: „*Dokumenty jsou knihy, novinové články, záznamy projevů funkcionářů, deníky, plakáty, obrazy. Za dokumenty se však mohou považovat veškeré stopy lidské existence.*“ (HENDL 2008 str.130)

Dokumenty lze dělit na primární - jsou vytvořené za účelem výzkumu a sekundární – zpracované za jiným účelem než je výzkum.

Hendl rozděluje dokumenty:

- Úřední dokumenty (zápisy ze schůzí, výroční zprávy)
- Archivní data (statistické údaje o firmě)
- Výstupy masových médií (noviny, časopisy)
- Virtuální data (internetová data)
- Předmětná data (umělecké předměty, knihy)
- Osobní dokumenty (deníky, dopisy)

Výhodou pro použití dokumentů jako zdroje pro získání dat, je jejich rozmanitost. Otevírají cestu k informacím, které by byly jinými cestami těžko dosažitelné. Nespornou výhodou je to, že data, která získáme touto cestou, nejsou vystavena působení chyb a zkreslení, jež nevyhnutelně vznikají při realizaci měření, testování, rozhovorů nebo pozorování. Při získávání těchto dat dochází k interakci mezi výzkumníkem a zkoumanými jedinci, což vede ke změnám v jejich chování a tedy k možnému zkreslení

dat. Při zkoumání dokumentů ovlivňuje subjektivita výzkumníka výběr dokumentů, ale nikoliv samotné informace, které jsou obsažené v nich. Mluvíme o tzv. nereaktivním způsobu sběru dat.

9.3 SWOT analýza

SWOT analýza je způsob, díky kterému snáze zjistíme fungování firmy, v našem případě florbalových organizací. Pokusit se najít existující problémy a zajistit vhodné možnosti růstu společnosti. Tento druh analýzy nalézá své uplatnění především v oblasti marketingu, ale můžeme ji využít i v jiných oblastech, například v politice. Výsledkem analýzy je zjištění silných a slabých stránek organizace proti konkurenci a také externích vlivů (příležitosti a hrozby). Zahrnuje se do dlouhodobého plánování organizace.

V názvu SWOT nacházíme všechny čtyři zmíněné kategorie.

S – strenghts (silné stránky) – jedná se o silné stránky firmy, o které se může opřít. Jsou to takové vlastnosti, které přináší firmě výhodu v tržním prostředí před konkurencí a může se o ně opřít. Nejsilnější stránkou lze považovat takové, které se nedají snadno napodobit a jsou schopny přinášet zisk. Výrazně přispívají k chodu podniku.

W – weakness (slabé stránky) – jde o slabé stránky podniku, které jej brzdí nebo představují pro chod podniku problém.

O – opportunities (příležitosti) – jde o takové možnosti podniku, díky kterým firmě stoupá využití zdrojů a které napomáhají k plnění cílů. Nejvíce příležitostí vyplývá ze změn geografických, ekonomických, politických a legislativních.

T – threats (hrozby) – jsou zapříčiněny nepříznivou situací v okolí podniku. Představují hrozbu pro úspěšné fungování podniku.

Důkladnou analýzou vzájemného propojení všech zmíněných vlivů a jejich selekcí lze získat důležité informace o určité části podniku, celém podniku nebo o celém zkoumaném odvětví.

10 IDENTIFIKACE JEDNOTLIVÝCH ORGANIZACÍ

V této kapitole budou představeny základní informace o oddílech, které jsou vybrány ke studii. Vybrány byly čtyři organizace z nejvyšší domácí soutěže Tipsport Superligy. Jedná se o Tatran Omlux Střešovice, 1. SC Vítkovice Oxdog, FbŠ Bohemians a Technology Florbal Mladá Boleslav.

Tyto čtyři týmy jsou vybrány na základě jejich atraktivnosti pro praktické šetření. Tatran Omlux Střešovice je vybrán jakožto historicky nejúspěšnější oddíl v České republice. Vítkovice jsou druhým nejúspěšnějším celkem a zároveň působí v druhém nejsilnějším regionu co do počtu zaregistrovaných hráčů. Bohemians jsou největším oddílem na našem území a Mladá Boleslav nejlépe zajištěnou organizací po finanční stránce.

10.1 Tatran Omlux Střešovice

Nejúspěšnější florbalový klub u nás se sídlem v pražských Střešovicích. Vznik klubu je datován do roku 1991 a od té doby je s 16 tituly mistrů republiky nejúspěšnějším klubem v České republice. Klub má momentálně přes 500 registrovaných členů. Prezidentem je Martin Vaculík.. Právní forma: spolek. Tatran vede nejen florbalový oddíl, ale pořádá i významné mezinárodní turnaje.

Základní údaje:

Název: Tatran Omlux Střešovice

Klubové barvy: červená, bílá, černá

Web: tatranflorbal.cz

Největší úspěchy:

16x Mistr ČR muži

6x Vítěz Poháru ČFbU muži

2. Místo na Poháru Mistrů Evropských Zemí

Obrázek 3: Logo Tatran Omlux Střešovice



Zdroj: tatranflorbal.cz

10.1.1 Historie

Florbal se dostal do Střešovic za pomoci bratrů Vaculíků v roce 1991. V téže roce vznikl pod záštitou Tělovýchovné jednoty oddíl florbalu, který se přihlásil pod názvem FORZA do prvního ročníku florbalové ligy. V roce 1994 začal klub organizovat turnaj Czech Open, který se postupem času vypracoval v největší florbalový turnaj na světě. Díky této skvělé organizaci se později přidal mládežnický turnaj Prague Games a veteránský Prague Masters.

V roce 1995 vybudoval Tatran mládežnickou základnu díky spolupráci s DDM Prahy 6. Mládež se postupně rozšiřovala až do současné podoby, kdy má oddíl kompletní mládežnickou strukturu jak v mužské, tak ženské složce.

Tatran se od svého vzniku stává dominantním celkem na domácí scéně. Celkem 16x ovládl domácí soutěž, jen 6x nestanul na nejvyšším stupni a jen jednou se neprobojoval do finále.

10.1.2 Organizační struktura

Díky zvýšenému příjmu peněz, které plynou z grantového programu hlavního města Prahy, si mohl klub dovolit zvýšit svůj počet zaměstnanců na hlavní úvazek na současný počet tří zaměstnanců. Jinak je práce ve vedení klubu na dobrovolné bázi. Trenéři mládeže dostávají nižší příspěvek, který je formou smlouvy o provedení práce. Na placení trenérů mládeže se podílí i DDM Prahy 6 a to v závislosti na stáří dětí.

V čele oddílu stojí tříčlenný výbor, který je volený členskou schůzí. Výbor se skládá z prezidenta a dvou členů. Tento výbor má na starosti strategické cíle a stanovení koncepce.

O každodenní chod klubu se stará šestice pracovníků s rozdílnou náplní práce. Sekretář klubu se stará o každodenní chod klubu. Do jeho pracovní náplně spadá vše přes rezervaci hal, termínových listin, platby licencí ČFbU až po jednání s partnery klubu. Rovněž se podílí na marketingu a produkci. Jeho funkce se dá popsat jako spojka mezi vedením a jednotlivými pracovníky klubu. Je jedním z pracovníků klubu na plný úvazek.

Zbylí dva pracovníci na plný úvazek jsou šéftrenéři mužské a ženské složky. Oba se starají o sportovní koncepci od nejmenších dětí až po A-týmy.

Marketingovou stránku klubu má na starosti firma SPINFLO.

10.1.3 Cíle oddílu

Cílem oddílu je mít co nejlepší výsledky v elitních kategoriích. Cíl mužské složky je vyhrát Extraligu i Pohár ČFbU a u žen probojovat se do play – off. Medailové ambice jsou dále stanoveny u týmu juniorů a dorostenců. V mládeži je stanovený cíl zapojit co nejvíce dětí do tréninkového procesu a následně do utkání. V rámci spolupráce s DDM nadále rozvíjet optimální tréninkové podmínky pro mládež.

Dalším důležitým cílem klubu je pokračovat v budování tatranské komunity. Zejména s rodiči hráčů v oblasti financování činnosti jejich dětí, pokračování ve zvyšování odbornosti trenérů, hráčské profesionality A - týmů mužů, juniorů a žen a ve zvyšování pořadatelské služby při domácích zápasech. Prohlubovat spolupráci se ZŠ v přilehlém okolí. Pokračovat v užší spolupráci s Městskou částí Praha 6 i s Magistrátem hlavního města Prahy. Koncepčně pracovat v rámci TJ na ukotvení prosazení systémových kroků. Navázání nové spolupráce se sponzory a partnery, kteří by

dopomohli k vytvoření dlouhodobě vyrovnaného rozpočtu a případných finančních rezerv.

10.1.4 A – tým

Elitní tým by měl být výkladní skříň každé organizace. U Tatranu Střešovice tomu bezesporu je. Jedná se o historicky nejúspěšnější tým domácí soutěže a vítěze posledního ligového ročníku. Hráči za své působení v týmu žádné finanční prostředky nedostávají, ale nemusí je ani vynaložit. Díky barterovým smlouvám se společnostmi Puma a Florbal expert je tým materiálně zajištěn. Veškeré vybavení dostávají hráči zdarma.

V posledních letech dochází v týmu ke generační výměně. Úspěšná generace stárne a pomalu končí své kariéry. To zapříčinilo, že za poslední tři roky vyhrál tým domácí soutěž pouze jednou. To sebou nese riziko snížení zájmu partnerů. Díky rychlé reakci a angažování úspěšného šéftrenéra mládeže Jiřího Jakoubka a zkvalitnění tréninkového procesu mládeže klubu dorůstá mladá a neméně šikovná generace.

Hlavním cílem je každoroční boj o nejvyšší příčky a začlenění mladých talentů do týmu z domácí líhně. Rizikem může být odchod nejlepších hráčů za lepšími podmínkami.

10.1.5 Ženy

V minulosti patřil i ženský tým do ušší domácí špičky a každoročně bojoval o nejvyšší příčky. Fungování týmu každoročně spotřebovávalo velký objem finančních prostředků, a tak vedení v roce 2006 rozhodlo, že odprodá tým, licenci a ponechá si pouze mládež.

Postupem času, kdy mládež začala dospívat do dospělé kategorie, se znovu otevřela otázka o odbytišti pro mladé hráčky. To vedlo ke spojení s klubem Děkanka, který hrál 2. ligu. S tímto týmem se povedlo následně postoupit do Extraligy, kde dochází k odpojení Děkanky a Tatran tak po delší době opět přihlašuje ženský extraligový oddíl. Ženský tým je výhradně doplňován z vlastní mládežnické složky.

Cílem ženské složky je pokračovat v práci s mladým týmem, doplňovat ho a stoupat pomalu vzhůru. Rizikem může být netrpělivost šikovných hráček, které nechtějí čekat na úspěchy a následný jejich odchod do lepších týmů.

10.1.6 Mládež

Tatran patří dlouhodobě k týmům s největším počtem mládežnické základny. Každá kategorie má minimálně 2 týmy, které jsou dělené podle výkonosti. Dohromady má Tatran celkem zaregistrovaných 658 členů u ČFbU. U každého týmu fungují minimálně dva trenéři. Klub se snaží obsazovat tyto posty lidmi se vztahem k Tatranu. Nejlépe využívání hráčů A-týmu, což lze považovat za ideální možnost. Jako příklad může sloužit brankář A-týmu, který působí u týmu starších žáků. Výhody jsou spojení odborníka na florbal, ke kterému svěřenci vzhlíží vzhledem k jeho kvalitám a posílení týmového ducha.

Tři roky u týmu fungují šéftrenéři mládeže za mužskou složku Jiří Jakoubek, který je zároveň trenérem A-týmu a Luděk Pasecký za ženskou složku. Společně vypracovali interní koncepci práce s mládeží. Důkazem ve zlepšení práce s mládeží jsou nejenom výsledky dorostenců a juniorů, kteří jsou posledními mistry svých kategorií, ale i uplatnění řady mladých hráčů a hráček v hlavních týmech.

10.1.7 Zázemí

Klub má k dispozici dvě haly. Jedná se o halu TJ Tatran Střešovice v Sibeliově ulici a halu na Kotlářce, která je součástí atletického stadionu, kterého může klub také využívat. Halu v Sibeliově ulici využívá klub pro tréninky elitních týmů a k jejich domácím zápasům. O halu se musí dělit s volejbalovým celkem. Hala nabízí veškerý komfort pro oddíl. Pro hráče je v útrobách posilovna a regenerační linka, vlastní šatna pro mužský elitní tým a dostatek úložného prostoru pro tréninkové pomůcky. Na druhou stranu pro diváka moc komfortní není. Malá dřevěná tribuna s dřevěnými lavicemi a balkón na stání moc komfortu pro návštěvníky nenabízí. Oficiální kapacita haly je 365 diváků.

Druhá hala v pražských Dejvicích na Kotlářce slouží primárně k tréninkům mládeže. Hala není schválena pro hraní elitních soutěží. Dá se v ní pořádat pouze dětské soutěže.

Přesto, že v halách, kde Tatran trénuje, je spousta nedostatků, tak zázemí našeho neúspěšnějšího celku patří k jedněm z nejlepších v Praze.

10.2 1.SC Vítkovice Oxdog

Pouze tři kluby dokázaly vyhrát nejvyšší českou soutěž a jedním z nich jsou právě Vítkovice.

Podarilo se jim získat titul mistra republiky dohromady šestkrát. Kromě šesti triumfů mají vítkovičtí florbalisté ve sbírce i čtyři stříbrné a šest bronzových medailí.

Základní údaje:

Název: 1.SC Vítkovice Oxdog

Klubové barvy: modrá, bílá

Web: florbalvitkovice.cz

Největší úspěchy:

6x Mistr ČR muži

1x Vítěz Poháru ČFbU muži

2. místo na Poháru Mistrů Evropských Zemí

Obrázek 4: Logo 1.SC Vítkovice Oxdog



Zdroj: florbalvitkovice.cz

10.2.1 Historie

Klub odehrál první sezónu pod názvem 1. SC Ostrava. Od roku 1994 se na dlouhá léta jmenuje 1. SC SSK Vítkovice. Změna názvu přichází až po 14 letech. V roce 2008

s příchodem partnera WOOW a klub nese název 1. SC WOOW Vítkovice. V roce 2014 mění Vítkovice název na současný 1. SC Vítkovice Oxdog.

Mládežnická základna se rok od roku rozšiřuje, dnes již Vítkovice figurují ve 20 soutěžích pořádaných ČFbU. Další děti trénují v několika dalších přípravkách a florbalových třídách na několika základních školách.

10.2.2 Organizační struktura

Správní rada je výkonným orgánem klubu, řídí a organizuje jeho činnost. Ve správní radě je pět členů, kteří jsou voleni členskou schůzí. Předseda správní rady, dva místopředsedové a dva členové. Správní rada má na starosti strategické cíle a celkovou koncepci oddílu. Pod správní radou je kontrolní komise, která má funkci kontrolní a dozorčí orgán klubu. Skládá se ze tří členů: předsedkyně a dvou členů. Všechny tyto pozice jsou na dobrovolné bázi.

Pro zvolení návrhu musí hlasovat nadpoloviční většina ze správní rady a zároveň projít přes kontrolní komisi.

Další funkcí je sekretář klubu, který je pracovníkem na plný úvazek. Má na starosti administrativní věci a funguje jako spojka mezi vedením – trenéry – rodiči hráčů.

Na poloviční úvazek je zaměstnán člověk, který se stará o marketing a PR.

10.2.3 Cíle oddílu

Cílem je, aby elitní týmy mužů a žen hráli každý rok o nejvyšší příčky a postoupily do Superfinále, které se koná v O2 aréně. U starší mládeže tzn. dorostenci a junioři je cílem účast v semifinále play – off.

Cílem pro vedení klubu je přivést generálního partnera, který by pomohl s financováním rozpočtu. Vytvořit pro hráče takové podmínky, aby neodcházeli za lepším v rámci domácí soutěže a neposilovali tak konkurenci. Dalším důležitým bodem je snaha o rozšíření trenérského štábu, aby u mládežnických týmů bylo co nejvíce vyškolených trenérů. Pracovat s rozpočtem, který bude plusový a bude vytvářet finanční rezervy do budoucna. Zdokonalovat pořádání domácích utkání elitních týmů zejména práci s fanoušky tak, aby vzrostla návštěvnost na domácích utkáních. Prohlubovat vzájemnou spolupráci s městem Ostrava.

10.2.4 A – tým

Elitní tým je výkladní skříní celé organizace. Cílem a snem každého odchovance klubu je nastoupit za tento tým. Společně s Tatranem jsou jedinými, kterým se povedlo v posledních deseti letech získat prvenství v Tipsport Superlize. Tým vychovává hodně hráčů pro reprezentaci. To sebou přináší úskalí pro klub v tom, že je o hráče zájem od konkurenčních týmů, které jsou schopny nabídnout lepší podmínky než mateřský klub. Klub tak musí před každou sezónou nahradit odchody nejlepších hráčů do zahraničí nebo k tuzemské konkurenci. Díky propracované metodice práce s mládeží se jim daří doplňovat kádr z vlastních zdrojů. Nabízí se však otázka, jak je dlouho tento stav udržitelný, aby klub hrál o nejvyšší příčky a konkuroval bohatším oddílům.

10.2.5 Ženy

Jeden z neúspěšnějších týmů na našem území, ale i v Evropě. V sezóně 2014/2015 získaly na Poháru mistrů evropských zemí stříbrné medaile. Výkladní skříní 1. SC Vítkovice Oxdog. Cílem je každoroční boj o mistrovský titul. Na rozdíl od mužské složky je tým konsolidovaný a dlouhodobě pospolu a to i přes řadu reprezentantek v týmu. V ženském florbale se netočí tolik peněz, a tak hráčky nemají potřebu opouštět tým. Přestupují pouze do zahraničí, kde je láká lepší úroveň soutěží (Švédsko, Finsko, Švýcarsko) a zdokonalování se v herní praxi a cizího jazyka, který se jim může hodit po skončení aktivní kariéry.

10.2.6 Mládež

V posledních letech trochu na ústupu. Je to dáno zvýšenou konkurencí mládežnických oddílů a jejich zlepšení v práci s mládeží a to zejména u městského rivala FBC Ostrava, který také hraje Superligu. Oba celky tak svádějí boj o nejlepší mládežníky v regionu. Z toho vyplývá rozmělněná kvalita do více klubů. I tak oddíl patří s 992 registrovanými hráči k jednomu z největších na našem území. Klub se snaží, aby u mládeže působili aktivní nebo bývalí hráči elitního týmu a prohlubovali týmového ducha. Snahou všech týmů od dorostenecké kategorie výš je, praktikovat jednotný herní systém.

10.2.7 Zázemí

Oddíl využívá několik tréninkových hal. Elitní týmy trénují a hrají své domácí utkání ve Sportovním centru Dubina. Moderní hala, která nabízí veškerý komfort nejenom pro hráče, ale i pro diváky. Kapacita hlediště je 500 sedících diváků.

Rezervní týmy využívají halu při Střední Škole Technické a Dopravní , Ostrava – Vítkovice. Tato hala nenabízí takový komfort jako Dubina, ale pro účely B – týmů je plně vyhovující. O její kvalitě vypovídá i to, že v ní jednou týdně trénují ženy A a junioři.

Další tréninkovou plochou, kterou oddíl využívá pro mladší mládež, je plocha při Středisku volného času Ostrava – Moravská Ostrava. Poslední prostor pro tréninky je tělocvična při Střední škole prof. Zdeňka Matějčka. Zde trénuje nejmladší mládež příprava a elévové.

10.3 FbŠ Bohemians Praha

V aktuální sezóně 2016/2017 patří oddíl FbŠ Bohemians se svými 29 přihlášenými družstvy do pravidelných soutěží České florbalové unie mezi největší florbalové kluby v České Republice. S 9 přihlášenými dívčími a ženskými družstvy jsou v ženské kategorii největším klubem.

Dá se říci, že co do počtu členské základny, je Bohemians bezkonkurenčně největším oddílem v České republice. Klub má momentálně přes 1000 registrovaných členů.

Základní údaje:

Název: FbŠ Bohemians Praha

Klubové barvy: zelená, bílá

Web: fbsbohemians.cz

Největší úspěchy:

Vítěz Czech Open Muži Pro

5x stříbro ČR ženy

Obrázek 5: Logo FbŠ Bohemians Praha



Zdroj: fbsbohemians.cz

10.3.1 Historie

Historie klubu FbŠ Bohemians se datuje do roku 1996. Spojením tří subjektů – FbK Gymnázium Písnická, ŠSK Jižní a FbK Noxa Praha – se stal jedním z největších florbalových klubů. V letech 2000 – 2002 nesl jméno 1.HFK Děkanka, následně pak FbŠ Praha. Před sezónou 2004/2005 se oddíl FbŠ Praha sloučil s FBK Bohemians Praha a upevnil si tak pozici největšího florbalového klubu v zemi – FbŠ Bohemians.

10.3.2 Organizační struktura

Vedením klubu je pověřen prezident klubu, který zároveň vykonává svoji funkci na plný pracovní úvazek. Dalším pracovníkem na plný úvazek je generální sekretář a marketingový manažer. Administrativní věci oddílu má na starosti sekretářka, která je také zaměstnána na plný úvazek.

Rozhodující slovo, jakým směrem se bude oddíl ubírat a veškeré stěžejní věci, má na starosti prezident klubu.

Klub má dva trenéry, kteří pracují pro klub také na plný úvazek. Jedná se o šéftrenéry mužské a ženské kategorie. Ti jsou financováni pomocí grantu hlavního města Prahy, který přerozděluje Česká florbalová unie na základě vypsání grantů.

10.3.3 Cíle oddílu

Budovat a rozvíjet florbalovou školu v návaznosti na výsledky elitních týmů mužů a žen. Cílem zmíněných týmů je účast v play – off nejvyšší soutěže.

Hlavní myšlenkou florbalové školy je, umožnit hrát florbal každému zájemci bez ohledu na jeho sportovní výkonnost a zdatnost. Jednotlivé tréninkové skupiny jsou vytvářeny tak, aby spolu trénovaly děti stejného věku a přibližně stejné florbalové výkonnosti, přičemž struktura celé školy umožňuje nadaným jednotlivcům postupovat v hierarchii družstev a po čase se probíjet do „A“ týmů jednotlivé věkové kategorie. Díky množství týmů v jednotlivých kategoriích je možné si vybrat v rámci oddílu družstvo, které trénuje co nejbližší bydlišti uchazeče.

Cílem je budovat a prohlubovat komunitu s klokanem na hrudi a pokračovat ve spolupráci s fotbalovými Bohemians. Neustále zlepšovat marketingové zázemí klubu a zvyšovat návštěvnost na domácích zápasech.

10.3.4 A – tým

V posledních sezónách pravidelný účastník Tipsport Superligy. Cílem týmu je účast v play – off a zabudování talentovaných odchovanců z vlastní florbalové školy. Tým je složený z mladých hráčů a patří k nejmladším v soutěži. Odborníci mu přisuzují velkou budoucnost, pokud zůstane tým pohromadě. Velkou výhodou týmu je trenér Michal Jedlička, který je považován za jednoho z největších odborníků na florbal u nás. Z toho vyplývá, že nejlepší hráči nechtějí opouštět tým a jít ke konkurenci za lepšími podmínkami. Pokud tým zůstane pohromadě a získá patřičné zkušenosti, může patřit v blízké budoucnosti k favoritům soutěže.

10.3.5 Ženy

Tým, který hrál před třemi lety Superfinále v posledních letech vyklidil nejvyšší příčky. Důvodů je hned několik. Tým v posledních letech opustila celá řada kvalitních hráček, které odešly sbírat cenné zkušenosti do zahraničí nebo se nechtěly věnovat florbalu na tak vysoké úrovni. Tým se postupně doplňuje z vlastních zdrojů nebo o nadějně hráčky z jiných týmů, které přichází studovat vysokou školu do Prahy. Tyto hráčky ovšem nedosahují kvalit dřívějších opor týmu.

10.3.6 Mládež

Jedná se o největší oddíl co do počtu registrovaných hráčů na ČFbU. S počtem 1260 členů a 29 přihlášenými družstvy do jednotlivých kategorií nemá konkurenci.

Výhodou nepochybně je, že z takové masy se dají vybrat nejnadějnější jedinci a poskládat nejsilnější tým v každé kategorii. Nevýhodou může být pro takový počet hráčů a družstev, najít dostatečný počet kvalitních trenérů a tréninkových ploch. V klubu trénuje několik hráčů a hráček z elitních týmů. Šéftrenér mužské složky Michal Jedlička má na starost přípravu všech elitních týmů od mladších žáků až po muže. Je zaměstnancem na plný úvazek a věnuje se pouze florbalu.

Cílem mládeže je vychovávat hráče pro elitní týmy a hrát o nejvyšší příčky od starších žáků výše. V tomto ohledu poslední sezóny klub zaostává za svým městským protivníkem ze Střešovic.

Klub spolupracuje s DDM Prahy 7, kde zaštiťuje florbalové kroužky. Jeho působnost je téměř po celé Praze.

10.3.7 Zázemí

Domácí halou je Sportovní hala Děkanka v ulici Děkanská Vinice. Zde trénují a hrají domácí utkání všechny elitní týmy. Výhodou je, že klub vlastní práva na pronájem haly, a tak zde našly útočiště všechny A – týmy jednotlivých kategorií, což upevňuje týmového ducha napříč všemi kategoriemi. V hale je posilovna a dostatek úložného prostoru pro tréninkové pomůcky. Vnitřek haly je vymalován do klubových barev a uprostřed hřiště je obrovské logo klubu, což umocňuje atmosféru. Pro diváka hala moc komfortu nenabízí. Oficiálně se uvádí, že se do haly vejde 400 diváků, z toho 300 sedících. Otázkou ovšem zůstává jestli se na jednu dřevěnou tribunu za brankou a jednu řadu podél hřiště opravdu vejde takový počet diváků.

Moderní centrum HAMR Braník, je dalším tréninkovým centrem mládeže. Zde trénuje mladší mládež. Jedná se o moderní víceúčelový komplex s několika hřišti, která jsou využívána na různé sporty.

TJ Pankrác je dalším prostorem, kde tento klub trénuje. Tato stará hala má nejlepší léta za sebou. Zde trénuje nejmenší mládež přípravek a elévové, pro které tento prostor stačí.

Na Praze 9 má klub tréninkové zázemí ve Sportcentru Letňany. Nová moderní hala nabízí veškerý komfort pro trénování. Nevýhodou je její obsazenost.

Kroužky při školách jsou na ZŠ Olešská a ZŠ Horáčkova.

10.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Technology Florbal Mladá Boleslav je úspěšný oddíl, stříbrný medailista Tipsport Superligy mužů v sezóně 2014/2015 a vítěz Poháru České pojišťovny 2013/2014 a 2014/2015. Díky svému finančnímu zázemí je schopna přivádět do svých řad nejlepší hráče z celé republiky.

Základní údaje:

Název: Technology Florbal Mladá Boleslav

Klubové barvy: modrá, bílá, černá

Web: florbalmb.cz

Největší úspěchy:

1x stříbro ČR muži

2x Vítěz Poháru ČFbU muži

10.4.1 Historie

V roce 1998 se poprvé mladoboleslavský florbalový oddíl přihlásil do systému soutěží České florbalové unie. O rok později vstoupili na českou florbalovou scénu také boleslavští pionýři, neboli FbK Mladá Boleslav. Na jaře roku 2003 dochází ke spojení obou subjektů, ze kterého vzniká FBK Sokol Mladá Boleslav, přímý předchůdce dnešního Technology Florbal Mladá Boleslav.

Obrázek 6: Logo Technology Florbal Mladá Boleslav



TECHNOLOGY FLORBAL
Mladá Boleslav

Zdroj: www.florbalmb.cz

10.4.2 Organizační struktura

V čele organizace stojí prezident, který je zároveň majitelem klubu. Další funkcí je generální manažer, který je v klubu zaměstnán na plný úvazek. Má na starosti chod hlavně mužského A – týmu. Oddíl zaměstnává další dva zaměstnance na plný pracovní poměr a to manažera a šéftrenéra kategorií přípravka – starší žáci a manažer a šéftrenér kategorií starší žáci – junioři. Každý je garantem daných kategorií nejen po trenérské stránce, ale i po administrativní. Všichni se podílí na strategii klubu s tím, že hlavní a rozhodovací slovo má prezident.

V klubu je zřízená ještě jedna pozice a to čestný člen oddílu.

10.4.3 Cíle oddílu

Pracovat s vyrovnaným rozpočtem, zlepšovat práci s mládeží a budovat nejlepší tým v republice. Dále udržovat a upevňovat kvalitní vztahy s městem Mladá Boleslav a pomocí systematické práce s divákem zvyšovat návštěvy na domácích zápasech. Neustále zlepšovat podmínky a zázemí pro hráče, aby se mohli plně věnovat florbalu.

10.4.4 A –tým

Jednoznačně vlajková loď klubu. Díky partnerům a majiteli klubu vytváří Mladá Boleslav nejlepší podmínky pro hráče v republice. Dokáže jim sehnat dobře placené zaměstnání, byt, auto a vůbec vše, co hráči potřebují. Proto není divu, že sem přichází hlavně hráči z Ostravy, kde tamní region nenabízí takové finanční možnosti. Navíc, klub hráčům hradí bydlení a v případě úspěchu dostávají i finanční prémie. Na druhou stranu od nich klub vyžaduje profesionální přístup k florbalu. Tréninky pětikrát týdně, o víkendu zápas a příkladnou životosprávu.

Cílem je získání mistrovského titulu a vítězství v Poháru ČFbU.

10.4.5 Ženy

Klub má pouze mužskou složku. V nejbližších letech se neuvažuje o vybudování ženské složky.

10.4.6 Mládež

Zde klub pokulhává za konkurencí, ale v posledních dvou letech se začíná blýskat na lepší časy. Vybudovaly se dvě pozice šéftrenérů, kteří jsou zaměstnáni na plný úvazek. Úsek je rozdělen na šéftrenéry mladší (přípravka – mladší žáci) a starší mládeže (starší žáci – junioři). Mladší mládež má na starosti Aleš Tůma, který je bývalým úspěšným hráčem a jednou z ikon klubu. Starší mládež vede Petr Kološ, úspěšný reprezentant a hráč A – týmu.

Cílem je vychovávat vlastní odchovance, kteří budou mít vztah ke klubu a druhým aspektem je i ekonomika. Odchovanec vyjde klub na méně peněz, než příchod hráče z jiného města.

10.4.7 Zázemí

Díky nové hale, kterou nechalo postavit město Mladá Boleslav, patří tréninkové zázemí klubu k nejlepším na území České republiky. Všechny mládežnické týmy včetně týmu mužů trénuje v nové hale. Za zmínku stojí, že členem zastupitelstva města je jeden z hráčů florbalového klubu. Mají zde veškerý komfort. Od vlastní šatny se sociálním zařízením po úschovnu tréninkových pomůcek. Muži hrají utkání ve staré městské hale, která má kapacitu 900 diváků, z toho 600 míst je k sezení. Zde mají hráči i regenerační linku.

11 MARKETINGOVÝ MIX

V této kapitole bude zhodnocen současný stav 7-P, který je obsažen v marketingovém mixu klubů. Kvalitně zvládnuté části marketingového mixu jsou základní podmínkou při oslovení potencionálních partnerů klubu a diváků.

11.1 Produkt

Nabízeným produktem jednotlivých organizací jsou především domácí utkání A – týmu mužů. Jedná se o nejvýraznější klubové akce, ke kterým se přidávají další služby. Utkání je nemateriální produkt. Návštěvou zápasu si divák odnáší prožitek. Tak jako v jiných sportech i ve florbale platí, že o každého diváka je potřeba bojovat. Divák očekává od návštěvy utkání nejenom sportovní prožitek, ale i další přidané hodnoty. O tom jestli divák navštíví jednotlivé utkání, se rozhoduje na základě více faktorů. Dají se mezi ně počítat cena, termín utkání, dopravní dostupnost, doprovodný program a aktuální sportovní výkonnost.

11.2 Návštěvnost

Z důvodu, aby měřená čísla byla relevantní, hodnotím ve své práci ligový ročník 2015/16. Letošní sezóna ještě není dohrána a některé týmy mají více odehraných utkání doma nebo venku, tudíž by uvedená čísla byla zavádějící.

Co nejvyšší divácká návštěvnost je jedním z cílů všech zkoumaných týmů, a tak nám může posloužit jako ukazatel fungování klubového marketingu.

Tatran Omlux Střešovice měl na domácích zápasech průměrnou návštěvu 256 diváku. V porovnání se sezónou 2014/15, kdy průměrná návštěva činila 242 diváků, vidíme že jde o 6% nárůst. Nejde o žádný mimořádný nárůst, ale i tak může klub těšit.

1.SC Vítkovice Oxdog v průměru navštívilo 267 diváků. O rok dříve to bylo 220 diváků. Z těchto čísel vyplývá, že jde o nárůst 21% a to je hezký výsledek.

FbŠ Bohemians zaznamenali v loňské sezóně průměrnou návštěvu 225 diváků. V předešlé sezóně si v průměru našlo cestu na domácí utkání 158 diváků. Z toho vyplývá

nárůst o 42%. Zde je vidět, že klub výrazně zapracoval na marketingové prezentaci domácích utkání, což se projevilo ve zvýšení průměrné návštěvy.

Technology Florbal Madá Boleslav měla v průměru návštěvnost 468 diváků. Oproti sezóně 2014/15, kdy průměrná návštěva byla 342 diváků, jde o 37% nárůst počtu diváků na jedno utkání. V tomto případě se také projevila zlepšená práce marketingového oddělení klubu a lepší prezentace domácích utkání pro širokou veřejnost.

U všech sledovaných týmů došlo oproti ligové sezóně 2014/15 o nárůst počtu diváků na jedno domácí utkání. Nejlépe ze sledování vychází FbŠ Bohemians, kde dosáhli téměř polovičního nárůstu návštěvnosti. Projevila se zde dobrá práce marketingového oddělení klubu, kterému se povedlo navázat spolupráci s fanklubem fotbalové Bohemky a její fanoušci chodí fandit i na zápasy florbalu.

Pro úplnou představu a lepší orientaci poslouží až porovnání všech týmů Superligy.

Tabulka 5: Průměrná návštěvnost domácích utkání

TÝM	PRŮMĚRNÁ NÁVŠTĚVA DOMÁCÍCH UTKÁNÍ
Boleslav	468
Brno	458
Pardubice	442
Sparta	339
Otrokovice	288
Vítkovice	267
Tatran	256
Liberec	239
Chodov	234
Bohemians	225
Vinohrady	155
Ostrava	153

Zdroj: Ceskyflorbal.cz

Z porovnání vyplývá, že na prvním místě se umístila Mladá Boleslav, která v posledních třech sezónách investovala nemalé prostředky do posílení kádrů a vyvolala tak florbalový boom ve městě. U pražských celků si můžeme všimnout velké zastoupení v soutěži. V Praze je šest Superligových týmů, které si navzájem berou fanoušky. Podobná situace je i v Ostravě, kde jsou na jedno město dva superligové týmy. Dalším důležitým faktorem je velký výběr volnočasových aktivit ve velkých městech. Lze to vysledovat na rozložení diváků, kdy týmy z Prahy a Ostravy jsou umístěny v průměru

nebo horší polovině. Z velkých měst se nejlépe umístilo Brno, které má výhodu v tom, že je zde pouze jeden superligový tým.

Jako další měřený ukazatel je zvolena návštěvnost jednotlivých týmů na venkovních utkání. Atraktivnost soupeře hraje pro diváky důležitou roli a tak se nelze divit, že na prvním místě se umístil historicky nejúspěšnější tým Tatranu a druhou pozici drží Mladá Boleslav s týmem, kde hraje mnoho reprezentačních hráčů. Viz. tabulka návštěvnosti venkovních utkání.

Tabulka 6: Průměrná návštěvnost venkovních utkání

TÝM	PRŮMĚRNÁ NÁVŠTĚVA VENKOVNÍCH UTKÁNÍ
Tatran	431
Boleslav	391
Ostrava	333
Chodov	332
Vinohrady	305
Sparta	283
Brno	264
Vítkovice	263
Bohemians	255
Liberec	247
Pardubice	220
Otrokovice	199

Zdroj: Ceskyflorbal.cz

Služby pro fanoušky

Do této kategorie lze zařadit předzápasový a přestávkový doprovodný program, prodej suvenýrů, maskot, občerstvení nebo fanclub.

Tatran v těchto věcech poněkud zaostává. Programy pro fanoušky v den utkání téměř nepořádá. Výjimkou jsou televizní utkání, kdy klub mezi třetinami uspořádá přátelské zápasy mládeže, jinak nic. Jediné, co fanouška může zabavit, je tištěný program se základními informacemi. V prodeji suvenýrů tzv. merchendingu si klub vede dobře. V hale při domácích zápasech je otevřený fanshop, kde si fanoušek může zakoupit

produkty v týmových barvách a logem klubu. Sortiment se skládá z triček, hrníčků, šál, náramků, samolepek atd. Zboží si lze objednat i přes internet nebo telefonicky. Na domácích zápasech je k vidění i klubový maskot T-Rex. Jedná se o masku dinosaura v týmových červených barvách.

Vítkovice během domácího utkání nabízí tištěný program s aktuálními informacemi z klubu. Fanshop se nenachází v hale, ale v kamenném obchodě jedné z ostravských ulic. To do značné míry limituje prodej suvenýrů. Sortiment je vesměs stejný jako u konkurence. Doprovodný program během utkání je většinou v podobě zápasu nejmladších kategorií v přestávkách během utkání. Klub si od toho slibuje, že s dětmi přijdou i rodiče a zvedne se tak divácká návštěva. Vítkovice mají také oficiální fanklub, který spolupracuje s vedením klubu a snaží se jezdit podporovat i na venkovní zápasy. Oficiálním maskotem klubu je rytíř Vítek.

Bohemians mají velmi propracovaný marketing a projevuje se to na nabídce a servisu pro diváka. Klub má oficiální fanklub, který spolupracuje s vedením klubu. Na domácích zápasech má tato skupina fanoušků vyhrazen svůj vlastní sektor. Díky podpoře vedení je sektor vždy připraven a vybaven fandítky, bubny a vším dalším, co pomáhá domácím hráčům na hřišti k těm nejlepším výkonům. Hlavní motto fanklubu je: „Když fandit, tak pořádně!“ Bohemians mají nejpropracovanější fanshop ze všech sledovaných klubů. Suvenýry si lze pořídit přímo v obchodě na hale nebo na internetových stránkách klubu, kde je vyhrazena sekce přímo na samotný fanshop. Zakoupit si lze od náramku přes ručník až po dres. Bulletin je skromnějšího vydání. Jsou v něm základní informace o klubu a soupeři. Maskotem není nikdo jiný než klokan, který navštěvuje všechny domácí zápasy.

Boleslav má nejlépe zpracovaný bulletin, který je tištěn barevně na matném papíře. Každý fanoušek při koupi vstupenky jedno vydání obdrží. Bulletin si lze zpětně dohledat i na internetových stránkách klubu, kde je volně k nahlédnutí. Fanshop je přímo v hale, kde se odehrávají domácí utkání. Jeho sekce je připravena i na internetových stránkách klubu, ale doposud nebyl dán do provozu. Klub žádný oficiální fanklub nemá. Klub výrazně pracuje na promo akcích k jednotlivým utkáním, aby do haly přišlo co nejvíce fanoušků. Na domácí utkání zvou nejenom plakáty, ale i zaplacená reklama v místním tisku. Doprovodný program během utkání většinou není žádný.

11.3 Cena

Tatran nabízí jednotné vstupné za 50,-Kč. Pokud někdo přijde v týmovém oblečení nebo s tatranskou šálou, tak má vstup na utkání zdarma. Každý hráč A – týmu může vzít na utkání čtyři fanoušky zdarma. Cena je kalkulována s ohledem na náklady na utkání, jako tisk bulletinu, propagační materiály a další. Klub počítá s tím, že vstupné zaplatí 50 lidí a ostatní se dostanou zdarma.

Vítkovice mají jednorázové vstupné 30,-Kč. Vstupné by mělo pokrýt náklady na pořádané utkání.

Bohemians nabízí několik druhů vstupného. Základní vstupné stojí 50,-Kč, děti do 15 let mají vstup za 30,-Kč. Pokud se divák u vstupu prokáže mobilní aplikací FbŠ Bohemians má vstup za 20,-Kč. Všichni členové klubu mají nárok na vstupenku zdarma. To platí i pro jejich rodinné příslušníky.

Mladá Boleslav nabízí jednotné vstupné 40,-Kč. K vstupence člověk dostane barevně zpracovaný program, kde jsou rozhovory s hráči, statistiky, výsledkový servis a informace o soupeři.

11.4 Distribuce

Distribuce vstupenek je velmi jednoduchá. Dá se zakoupit v den utkání přímo v hale. U všech sledovaných týmů se neprodávají vstupenky na konkrétní místo, takže je to formou práva první volby. Utkání nebývají zdaleka vyprodána, takže s tím diváci nemívají problém. Bohemians nabízejí vstupenky i v předprodeji na sekretariátu klubu nebo je lze získat při nákupu zboží u partnera klubu. Oddíly se zaměřují hodně na děti školou povinné, a tak několikrát do roka nabízejí volné vstupenky do základních škol. Všechny týmy dávají k dispozici volné vstupenky pro hráče A – týmu.

11.5 Propagace

Zde jsou kluby poměrně limitovány nedostatkem finančních prostředků. Situace se výrazně zlepšila po příchodu nového generálního partnera mužské nejvyšší soutěže

TipSportu a mediálního partnera Evropy 2, která před každým ligovým kolem zve posluchače na jednotlivá utkání.

Kluby vesměs pokrývají pouze ty druhy reklamy, které nesou velmi nízké nebo nulové náklady. Většinou se snaží propagovat své jméno a zápasy přes nová média.

Facebook mají všechny týmy. Lze říci, že facebookové stránky všech sledovaných týmů jsou aktivní a neustále se na nich něco děje. Kluby se snaží přibližovat fanouškům a získat povědomí o klubu u široké veřejnosti pomocí zajímavých fotek a videí, ke kterým by za normálních okolností neměli přístup. Kluby využívají Facebook k pozvánkám na jednotlivá utkání, případně na náboru na rozšíření členské základny mládeže. Jak si který klub vede na sociální síti Facebook, vám podhalí tabulka počtu fanoušků, kteří mají označený profil klubu.

Tabulka 7: Počet fanoušků na Facebooku

TÝM	POČET FANOUŠKŮ NA FACEBOOKU
Tatran	6870
Boleslav	5784
Vítkovice	5317
Chodov	5220
Bohemians	3729
Brno	3318
Otrokovice	3165
Vinohrady	2962
Pardubice	2885
Sparta	2679
Ostrava	2676
Litvínov	1095

Zdroj 1: Facebook.com

Hojně využívaným médiem je Instagram. I zde kluby prezentují zajímavé fotky a krátká videa ze zákulisí klubu a pozvánky na utkání. Instagram není tolik sledovaný jako Facebook, ale i tak se kluby snaží získat co nejvíce lidí na své profily, aby se o nich vědělo. Jak si stojí jednotlivé kluby TipSport Superligy na Instagramu viz. tabulka.

Tabulka 8: Počet fanoušků na Instagramu

TÝM	POČET FANOUŠKŮ NA INSTAGRAMU
Chodov	1985
Tatran	1467
Brno	1058
Boleslav	1027
Bohemians	823
Vítkovice	682
Pardubice	628
Vinohrady	555
Sparta	548
Ostrava	484
Litvínov	478
Otrokovice	375

Zdroj: Instagram.com

Dalším důležitým komunikačním kanálem jsou internetové stránky jednotlivých klubů.

Tatran a Vítkovice mají poněkud starší stránky, ale plně vyhovují potřebám klubu. Na stránkách nalezneme vše od soupisek, statistik utkání až po partnery. Vítkovice nemají na stránkách odkaz na fanshop. U Tatranu zaostává aktuální obsah. Rozhovory s hráči, články o jiných akcích než zápasech a jiné aktuality se zde objevují nepravidelně.

Boleslav a Bohemians mají nové stránky poměrně krátkou dobu. Díky tomu si každý fanoušek přijde na své. Stránky jsou aktuální, graficky hezky zpracované a přehledné. Články jsou pravidelně aktualizované. Na webových stránkách můžeme najít odkazy na další komunikační kanály (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram...).

Všechny týmy používají Youtube kanál. Zde můžeme nalézt sestřihy z jednotlivých utkání, rozhovory s trenéry a hráči, videopozvánky a další zajímavá videa z klubů.

Z klasických druhů reklamy jsou využívány letáky a plakáty. Většinou je kluby umisťují do hal, kde týmy hrají nebo trénují a do spřátelených základních škol. Kluby

využívají při nábořech nových členů billboardy, které si pronajímají většinou v období září na území svého působiště.

11.6 Lidé

Divák přichází do kontaktu s personálem prakticky jen při nákupu vstupenky v hale a případných suvenýrů ve fanshopu. Obě funkce většinou vykonávají zástupci z řad mládežnických klubů. Další funkcí jsou hlavní pořadatelé, kteří zodpovídají za bezproblémové pořádání jednotlivých utkání. Tyto osoby být starší osmnácti let. Vykonávají zápis o utkání, obsluhují časomíru a dohlíží na úpravu mantinelů a podavače míčků. S těmito osobami divák při utkání nepřichází do kontaktu. Jedinou výjimkou je nepřizpůsobivý fanoušek, který svým chováním narušuje utkání. Rozhodčí může dát pokyn, aby hlavní pořadatel nechal takového fanouška vyvést z haly.

11.7 Prezentace

Stará hala na Tatranu moc prostoru k prezentaci nenabízí. V nedávné době sice hala prošla rekonstrukcí, která největší neduhy odstranila, ale i tak nenabízí potřebný komfort pro diváka. Místo sedaček musí divák sedět na dřevěných lavicích a ne všechna místa nabízí kvalitní výhled na hřiště. Zkvalitnění proběhlo u sociálního zařízení, které prošlo kompletní rekonstrukcí. Vedle haly se zároveň vybudovala nová restaurace, která vytváří alespoň nějaké zázemí.

Vítkovická hala Dubina je hala, která nedávno prošla kompletní rekonstrukcí a nabízí divákům pohodlný komfort. Diváci sedí na plastových sedačkách na vyvýšené tribuně, která nabízí kvalitní pohled na hřiště ze všech míst k sezení. V hale je k dispozici bufet, který je během utkání otevřený.

Bohemians využívají k domácím zápasům halu na Děkanec, která je poměrně zastaralá a ještě donedávna nebyla způsobilá k pořádání nejvyšší soutěže mužů. Po mírných úpravách, kdy byly vybudovány montované tribuny za brankami, dostala hala licenci na pořádání zápasů elitní soutěže. Divák nemá kvalitní výhled ze všech míst, díky

nosným sloupům na podélné tribuně a za brankami musí sedět na dřevěných lavicích. Pozitivem haly je restaurační zařízení, které nabízí pro diváka občerstvení během utkání.

Mlada Boleslav pořádá zápasy v městské hale, která je staršího typu, ale nabízí svým divákům veškerý komfort ke sledování zápasu. Tribuna se skládá z plastových sedaček. Dokonce je vyhraněn VIP sektor, který nabízí ještě pohodlnější sedačky. Sektor je určen pro partnery klubu, hosty a významné lidi. V hale je restaurace a bufet.

11.8 Proces

Samotný proces začíná cestou do haly. Všechny haly jsou dostupné MHD. Nevýhodou haly na Tatranu je nevybudované parkoviště u haly, když se někdo rozhodne jet na utkání autem. Naopak výhodou haly na Děkaně je blízkost stanice metra Pražského povstání, což usnadňuje dostupnost pro diváky.

Málokdy se stane, že by divák v hale narazil na fronty, až už se jedná o vstup, občerstvení nebo toalety. V tomto směru hodně záleží na počtu fanoušků, kteří na utkání dorazí.

12 SWOT ANALÝZA

Díky oslovení a spolupráci s lidmi z klubu a jeho okolí se podařilo sestavit silné a slabé stránky sledovaných organizací, které mohou ovlivnit jejich chod.

12.1 Silné stránky

12.1.1 Tatran Omlux Střešovice

Jméno a historie klubu patří bezesporu k nejsilnějším stránkám. Každý kdo se o florbal zajímá, zná Tatran. Šestnáct titulů mistra České republiky z něj dělá jedničku na trhu a zároveň poskytuje ideální vyjednávací pozici s případnými partnery. V klubu působí nebo působila celá řada výjimečných osobností tuzemského florbalu. Za zmínku stojí bývalý reprezentační kapitán Milan Fridrich nebo svého času nejlepší brankář na světě Tomáš Kafka. Oba jsou stále aktivními hráči.

Za silnou stránku lze považovat členskou základnu která čítá přes 500 registrovaných členů. Členské příspěvky napomáhají vyrovnávat rozpočet zatížený A-týmy mužů, žen a juniorů, je široká základna pro klub nutností. Další důležitý aspekt, který z toho pramení je, generování talentovaných hráčů pro špičkový A – tým. Tím se v rozpočtu ušetří peníze na drahé posily z jiných klubů.

Vlastní tréninkové plochy jsou silnou stránkou klubu. Tatran jakožto tělovýchovná jednota vlastní halu ve Střešovicích. Druhá tréninková plocha, kterou klub využívá, je v Dejvicích na Kotlářce. Tato hala byla vybudována za pomoci klubu s DDM Prahy 6 a firmou Omlux, výměnou za 5 leté přejmenování na Tatran Omlux Střešovice. Díky tomu jsou náklady na tréninkové jednotky jednotlivých kategorií minimalizovány. Vzhledem k velkému množství tréninkových jednotek týdně se nejedná o nezanedbatelnou částku.

Materiální vybavení klubu, které nabízí hráčům, je určitě silnou stránkou klubu. Díky spolupráci s firmou Florbal Expert má klub budget na hole, obuv, textil a doplňky od firem Unihoc a Puma. Na oplátku za to si firma nárokuje reklamní plochy a exkluzivní partnerství. Jako příklad můžeme uvést spotřebu hokejek jednoho hráče na sezónu, která

se pohybuje okolo tří hokejek. Při ceně jedné hokejky okolo 3500,- jde na jednoho hráče 10500,-, v jednom týmu pak hraje okolo 20 hráčů.

Další silnou stránkou je pořádání mezinárodních turnajů Czech Open (dospělá složka) a Prague Games (mládež). Jedná se o největší turnaje na světě svého druhu. Účastní se jich přes 200 týmů z celého světa. Oba turnaje končí se ziskem, který slouží na pokrytí rozpočtu klubu. Klub nabízí i propagaci na těchto turnajích, které kromě samotných návštěvníků dostává i všeobecná veřejnost díky zvyšující se mediální pozornosti. Pro příklad můžeme uvést přímé přenosy elitní kategorie mužů a žen na ČT Sport.

12.1.2 SC Vítkovice Oxdog

Jakožto druhý nejúspěšnější klub v historii, který vychoval spoustu reprezentantů, můžeme považovat jeho jméno a historii za silnou stránku klubu. Současný reprezentační kapitán Jan Jelínek je odchovancem tohoto klubu. Jméno společně s výsledky dává klubu lepší vyjednávací podmínky s případnými partnery.

Jak mužská tak ženská složka patří dlouhodobě k nejlepším v republice. Nabízí tak potenciálním partnerům širokou prezentaci.

Členská základna s téměř 1000 členy se řadí k jedné z nejširších u nás. Platí to samé co u Tatranu. Příspěvky jsou jedním z důležitých bodů klubového rozpočtu, které pomáhají vyrovnat deficit vzniklý po elitních týmech. Díky kvalitní práci s mládeží se daří vychovávat nové hráče do A- týmu a zacetit tak každoroční odchody nejlepších hráčů do zahraničí nebo ke konkurenci. Mládežnická akademie patří k nejlepším v ČR.

Silnou stránkou je materiální vybavení. Díky spolupráci s firmou Floorballplayer mají hráči elitního týmu k dispozici dvě nové hokejky od firmy Oxdog před každou sezónou. Tým na oplátku za to, nese ve svém názvu jméno florbalové značky, kterou firma do ČR výhradně dováží.

12.1.3 FbŠ Bohemians

Nejpočetnější klub u nás. Přes 1200 registrovaných členů. Členské příspěvky tvoří významnou položku rozpočtu. Díky své velikosti může nabídnout potenciálním partnerům opravdu velký záběr. Zase jsme u toho, že ze široké hráčské základny dorůstají talentovaní hráči pro elitní týmy.

Za silnou stránku lze považovat obsazení postu šéftrenéra mužské složky. Bývalý vynikající hráč Michal Jedlička, který je považován i za jednoho z nejlepších trenérů a odborníků na florbal u nás. Dokáže vychovat hodně kvalitních hráčů. Hráči na spolupráci s ním slyší, takže hodně mladých hráčů odchází do Bohemians kvůli němu.

Navázání spolupráce s fanklubem fotbalových Bohemians, kteří pomáhají nejenom se zvýšením návštěvnosti, ale i s vytvářením výborné kulisy jednotlivých utkání. Se zvýšenou sledovaností a zájmem o jednotlivé zápasy dostává klub další přidanou hodnotu v potenciálním vyjednávání s partnery.

Bohemians se staly výhradním pronajímatelem haly na Děkanec. Hodiny, které nevyužijí pro vlastní potřeby dále pronajímají a získávají tak další prostředky do rozpočtu. Další výhodou je upravení haly do klubových barev, aby se více umocnila identita klubu.

Materiální vybavení zabezpečuje firma Floorballplayer. Hráči elitních týmů mají jednu hokejku před sezónou zdarma a poté 50% slevu na vybavení Oxdog. Tým na oplátku za to doporučuje svým mládežníkům, aby si pořídili hokejku od této značky a reklamní plochy.

12.1.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Výhodou je prezident a majitel klubu v jedné osobě Josef Volf. Úspěšný podnikatel, který vlastní několik firem. Jedna z jeho firem je generálním partnerem klubu. Název firmy Technology je i v názvu klubu. Silné finanční zázemí umožňuje klubu vytvořit ideální podmínky pro hráče. Klub je schopen najít hráčům slušné zaměstnání, bydlení ve městě a případně i auto. Hráči především z Ostravy na takové podmínky slyší a jdou za lepšími podmínkami do Boleslavi.

Další nespornou výhodou je vlastní hala, kterou se podařilo společně s městem vybudovat. Tato hala je především určena pro florbalový oddíl, který ji využívá pro tréninky kompletní složky. Díky tomu vzrostl počet tréninkových jednotek u všech kategorií a s tím i výkonnost jednotlivých hráčů.

Výborná spolupráce s městem a podnikem Škoda auto. Díky Jiřímu Bouškovi, který je 1. náměstkem primátora a zároveň hráčem klubu funguje spolupráce města s klubem na vysoké úrovni, z čehož klub bezesporu čerpá. Díky spolupráci s místní

automobilkou, která vytváří pracovní pozice pro hráče, je klub schopen přivést opravdu nejlepší hráče z republiky.

Materiální zabezpečení klubu. Mladá Boleslav spolupracuje s firmou Jednadvacítka, která dodává hráčům hokejky, oblečení a boty značky Salming. Vše samozřejmě hradí klub, ale pouze A –týmu mužů a juniorů.

Jeden superligový oddíl na celé město.

12.2 Slabé stránky

12.2.1 Tatran Omlux Střešovice

Za slabou stránku lze jednoznačně považovat domácí halu, která je pro zápasy Superligy naprosto nevyhovující. S úrovní haly jsou spjaté i organizace samotných utkání, kde kromě samotného utkání k návštěvě nic neláká.

Dalším omezujícím faktorem pro rozvoj klubu je nízký počet zaměstnanců na plný úvazek. Klub zaměstnává pouze tři zaměstnance na plný pracovní úvazek, kterými jsou sekretář klubu, vedoucí mužské složky a vedoucí ženské složky. Všichni ostatní pracovníci se věnují klubu dobrovolně. To vede k přetěžování zaměstnanců a snížení kvality práce. Zejména tím trpí marketingová složka klubu, kterou do nedávna neměl nikdo na starost. Bude ještě chvíli trvat než klub v tomto směru dožene konkurenci.

Nevýhodou je florbal samotný. Tento sport je furt brán jako školní záležitost a sponzoři na něj moc neslyší. Toto negativum půjde překonat pouze zlepšenou a systematickou marketingovou prací, zvyšováním návštěvnosti na jednotlivých utkání a proniknutím do celostátních médií.

Velká konkurence v pražských klubech. Na jedno město se zde vyskytuje pět superligových klubů. Z toho pramení rozmělnění hráčské kvality do více klubů.

Poslední negativum vidím v generační obměně kádru. Ikony a stálice kádru stárnou a pomalu končí své kariéry. Tým se doplňuje z mladých odchovanců, kterým ale nějakou dobu potrvá než získají potřebné zkušenosti a kvality. Z toho může pramenit pokles výsledků.

12.2.2 1.SC Vítkovice Oxdog

Nevýhodou je region, kde se klub nachází. Ostravsko nenabízí lidem takové pracovní a finanční příležitosti jako silnější regiony. Pokud hráči dostanou lukrativní nabídku ze zahraničí, Prahy nebo Mladé Boleslavi tak klub vesměs opustí. Z toho vyplývá, že se klub každoročně potýká s odchodem nejlepších hráčů.

Chudší region nenabízí tolik firem, které by měly a byly ochotny investovat finanční prostředky do sportu a konkrétně do florbalu.

Platí to samé co u Tatranu. Malý počet zaměstnanců v klubu na plný úvazek znemožňuje klubu dynamičtější rozvoj.

Na jedno město dva superligové týmy, které si vzájemně berou hráče a sponzory.

12.2.3 FbŠ Bohemians

Nevýhodou je domácí hala, která je pro zápasy Superligy nevyhovující. Partnerům klubu nenabízí patřičný komfort a možnost důstojné prezentace.

To samé jako u Tatranu. Nevýhodou je vysoký počet mužstev na jedno město a florbal samotný.

Nedostatek lidí a trenérů co by se starali o chod klubu. Tým má v soutěžích ČFbU přihlášených 29 družstev, které nemají dostatečný počet kvalifikovaných a kvalitních trenérů. S tím je spojena kvalita pořádaných zápasů v mládežnických kategoriích.

12.2.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Za velký nedostatek považují zanedbanou práci s mládeží, která nebyla dlouhodobě koncepčně vedena. V posledních dvou letech na tom klub začal pracovat a vytvořil placené pozice šéftrenérů starší a mladší mládeže. Bude ještě pár let trvat než tyto kroky ponesou své plody.

Financování klubu leží z převážné části na jednom člověku, který když vypadne, tak to může zanechat fatální následky na chodu celého klubu.

12.3 Příležitosti

12.3.1 Tatran Omlux Střešovice

Největší příležitost vidím v získání silného generálního partnera, který pomůže naplnit rozpočet a získání dalších finančních prostředků pro zaměstnání dalších lidí na plný pracovní poměr, kteří by pomáhali s rozvojem klubu.

Marketingové aktivity by se měly zaměřit na nalákání fanoušků na domácí zápasy. Cílem by nemělo být naplnění haly na jeden zápas, ale naučit lidi chodit na zápasy pravidelně. S vyšším průměrem diváků na jednotlivé utkání přijdou i vyšší dotace od ČFbU. Vyšší návštěvnost by uvítali i sponzoři a potenciální partneři.

Obhájení titulu Mistra ČR. Tím by se Tatran dostal do povědomí diváků. Seperfinále, které se hraje na jedno utkání v největší hale u nás, přichází jedinečná možnost sebezprezentace. Loňské finále navštívilo přes 11 tisíc diváků a další sledovali utkání doma u svých obrazovek. Vzhledem k tomu, že klub funguje jako sportovní klub, tak by to měl být cíl, pro který pracuje celý klub.

Přestěhování domácích zápasů do lepší haly. Klub při televizních utkání využívá halu na Podvinném mlýně, která nabízí veškerý komfort pro náročného diváka. Rekonstrukce stávající haly je příliš nákladná a vybudování vlastní haly je plán na delší dobu.

Využití maximálního počtu dotačních programů na financování sportu nejen od magistrátu Hlavního města Prahy, ale i od ČFbU.

12.3.2 1.SC Vítkovice Oxdog

Získání silného generálního partnera, který by do klubu přinesl dostatek finančních prostředků. Tak aby byl rozpočet vyrovnaný a v černých číslech. S tím spojené finance na zaměstnání dalších lidí, kteří by se podíleli na rozvoji klubu.

Nalákání fanoušků zpět do hlediště.

Prodej talentovaných hráčů a získání finančních prostředků na chod klubu.

12.3.3 FbŠ Bohemians

Získání strategického partnera, který pomůže s plněním ročního rozpočtu. S větším objemem peněz se dají pořídit kvalifikovanější trenéři na tak širokou základnu.

Promítnutí marketingu do divácké návštěvy. Díky spolupráci s fotbalovými Bohemians a jejich fanoušky lze docílit vyšší návštěvnosti. Z toho by plynuly další příjmy od ČFbU a bylo by to zajímavé i pro potenciální partnery..

Přestěhování domácích utkání do modernější haly. Stejně jako u Tatranu pořádá klub své zápasy ve staré nevyhovující hale na Děkanec. Pro televizní utkání se musí stěhovat do haly na Podvinném mlýně. Rekonstrukce haly na Děkanec v nejbližších letech nepřipadá v úvahu z důvodů nedostatku peněz.

Získávání peněz z nově otevřených grantů pro financování sportu.

12.3.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Zkvalitnění práce s mládeží a rozšíření členské základny klubu. Díky úzké základně a nekoncepční práci v minulosti, nemá klub moc mladých nadějí, a tak musí hráče nakupovat. To stojí nemalé finanční prostředky, které se mohou investovat právě do mládeže.

Pracovat na marketingové propagaci domácích utkání a pokořit tak magické číslo 500 v průměru diváků na jedno utkání. S tím jsou spojené i vyšší dotace od ČFbU a stoupla by atraktivnost pro partnery.

Boj o titul Mistra ČR. Díky tomu by se klub dostal do ještě většího povědomí široké veřejnosti. Je to jeden z hlavních cílů.

12.4 Hrozby

12.4.1 Tatran Střešovice

Jednu z největších hrozeb lze spatřit ve ztrátě výkonnosti a poklesu zájmu sponzorů o klub. V nejhorším případě úplné ztráty sponzora a s ním spojené finanční prostředky.

Ve florbale mají hráči status amatéra, to znamená, že nepobírají žádný plat, a proto je udržet, pokud chtějí odejít je velice složité. Mělo by se tomu předcházet.

Další hrozbou může být skandál, který poškodí pověst klubu. Tatran v nedávné historii jeden takový skandál zaznamenal, když byl pozitivně na doping testován Marek Deutsch. Díky hráčově otevřenosti a klubu se povedl bez následků vyřešit.

Stoupající konkurence v Superlize. Tatran byl dlouhá léta zvyklý, že je číslem jedna na domácí scéně. Díky přílivu peněz do některých klubů (Chodov, Boleslav, Brno) se zvyšuje riziko neúspěchu, které mohou mít negativní vliv na příjmy od sponzorů.

12.4.2 1.SC Vítkovice Oxdog

Odchod nejlepších hráčů za lepšími podmínkami do zahraničí nebo ke konkurenci. Ztráta výkonnosti a opadnutí zájmu sponzorů o klub. Vzhledem k neustálému zvyšování nákladů na chod klubu je hrozbou i nezvýšení sponzorského plnění.

Jak ukázala nedávná doba, ekonomická situace ve světě může mít neblahý dopad na sportovní kluby. Pokud by se ekonomická krize prohlubovala, mělo by to jistě negativní dopad i na sportovní kluby.

Konkurence v podobě městského rivala FBC Ostrava.

12.4.3 FbŠ Bohemians

Poškození dobrého jména klubu. Velký problém může nastat v podobě selhání zaměstnanců, kteří pracují s mládeží. Jako příklad můžeme uvést Marka Jarocha, který byl odsouzen za znásilnění svých svěřenců. Z této rány se klub SSK Future (jeden z neúspěšnějších klubů v mládežnických kategoriích) dodnes vzpamatovává a balancuje nad samotnou existencí.

Konkurenční týmy z Prahy, které si navzájem přetahují talentovanou mládež z menších klubů.

Nedostatek tréninkových ploch, kde může mládež trénovat. Situace v Praze na získání tréninkových jednotek je neúnosná. Nedostatek hal na velkou poptávku.

12.4.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Potenciální hrozba je v odchodu prezidenta klubu pana Volfa a jeho firmy, které štědře sponzorují klub.

Špatné výsledky. Pokud by kádr složený z velké části z reprezentantů neměl výsledky, mohlo by to mít neblahé dopady nejenom na kabinu, ale i celý klub, které by mohly vyústit ve snížení dotací od města.

Tabulka 9: SWOT analýza Tatranu Omlux Střešovice

<p>Silné Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jméno a historie klubu ▪ Členská základna ▪ Vlastní tréninkové plochy ▪ Materiální Sponzoři 	<p>Slabé Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Špatný stav domácí haly ▪ Nízký počet zaměstnanců ▪ Florbal jako sport ▪ Obměna kádru
<p>Příležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zisk silného generálního partnera ▪ Účinek marketingu na návštěvnost ▪ Obhajoba titulu Mistra ČR ▪ Vyřešení otázky domácí haly 	<p>Hrozby:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ztráta výkonosti ▪ Pokles zájmu od sponzorů ▪ Odchod hráčů ▪ Konkurence

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka 10: SWOT analýza 1.SC Vítkovice Oxdog

<p>Silné Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Historie a jméno klubu • Muži a Ženy nejlepší v ČR • Členská základna • Materiální vybavení 	<p>Slabé Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Město Ostrava • Neodstatek sponzorů • Málo zaměstnanců • Konkurence
<p>Příležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zisk strategického partnera • Zvýšení počtu diváků • Prodej hráčů 	<p>Hrozby:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odchod hráčů do zahraničí • Ztráta výkonosti • Ekonomická situace ve světě • Městský rival FBC

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka 11: SWOT analýza FbŠ Bohemians

<p>Silné Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Členská základna ▪ Trenér ▪ Spolupráce s fotbalovým fanklubem ▪ Materiální vybavení 	<p>Slabé Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hala ▪ Konkurence ▪ Nedostatek trenérů
<p>Příležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zisk strategického partnera ▪ Zvýšení počtu diváků ▪ Zisk nového zázemí ▪ Čerpání grantů 	<p>Hrozby:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poškození image ▪ Pražské celky ▪ Nedostatek tréninkových ploch

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka 12:SWOT analýza Technology Florbal mladá Boleslav

<p>Silné Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Majitel ▪ Vlastní hala ▪ Spolupráce s městem ▪ Materiální vybavení 	<p>Slabé Stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mládež ▪ Finance na úzkém okruhu lidí
<p>Příležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zkvalitnění práce s mládeží ▪ Návštěvnost nad 500 ▪ Zisk Titulu 	<p>Hrozby:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Odchod majitele ▪ Špatné výsledky

Zdroj: Vlastní tvorba

13 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE VYBRANÝCH ODDÍLŮ

Při návrzích zlepšení marketingové situace jednotlivých oddílů je potřeba brát v úvahu finanční možnosti jednotlivých oddílů a také cíle, které kluby od marketingu očekávají. Jedná se především o zvýšení povědomí a zájem o značku u široké veřejnosti, zvýšení návštěvnosti na jednotlivá utkání. Tvoření a utužování klubové komunity a díky tomu rozšiřování členské základny. Po zjištění všech skutečností vidíme, že změny musí být provedeny ve finančních možnostech každého oddílu, ale zároveň co nejvíce cíleně. Nemá cenu navrhovat velké kampaně pokud na to oddíl nemá finanční prostředky. Ceny jsou odhadovány v maximální možné přesnosti, neboť na tom záleží úspěšnost navrhované marketingové strategie. Návrhy strategií jsou ohodnoceny jako nízké, střední nebo vysoké.

13.1 Tatran Omlux Střešovice

Tatran jako jediný z analyzovaných klubů nemá zaměstnaného marketingového pracovníka na plný pracovní úvazek. Skupina lidí, která má na starosti marketing v klubu, vykonává tuto práci na dobrovolné činnosti při studiích VŠ. Důležitost tohoto kroku spočívá v tom, že zaměstnaný člověk na plný úvazek, by nesl zodpovědnost za propagaci klubu, jednotlivá utkání, sociální sítě a další. Mohl by nastavit jednotnou koncepci a především by zmizel současný stav, kdy nikdo za tuto práci nenesl odpovědnost.

Náklady: vysoké

13.1.1 Produkt

Produkt máme na mysli domácí zápasy. V tomto případě je opravdu mnoho ke zlepšení. Kromě kvality samotného utkání klub nenabízí žádnou přidanou hodnotu pro diváka. Jediným programem je utkání mladých nadějí (elévové – mladší žáci) během přestávky mezi třetinami. Pro aktéry je to určitě vděčné, ale pro samotného diváka už

tolik ne, obzvlášť pokud se program opakuje. Možností jak vtáhnout diváka do dění, aby si ze zápasu odnesl přidanou hodnotu (ne jenom samotné utkání) je mnoho.

Prostor pro zlepšení je opravdu veliký. Přestávkový program soutěžních utkání může vyplnit bohatý doprovodný program o věcné ceny. Soutěžící mohou být losováni z čísel na vstupenkách. Ceny do soutěží mohou dát sponzoři klubu. Soutěžit se může v přesnosti střelby nebo v nájezdech na druhého brankáře, které by pro samotného diváka mohly být vynikajícím zážitkem. Cílem těchto soutěží je vtáhnout diváka do dění a vyvolat v něm pocit, že si daný prožitek chce znovu zopakovat. Další možností mohou být vystoupení různých tanečních skupin během pauzy.

Tištěný program nabízí základní údaje o soupeři, aktuální tabulku ligy a rozhovor s vybraným hráčem. Program není barevný, ale i tak je dostačující. Doplněný může být o aktuální informace z klubu nebo o zprávy, co se chystá v nejbližší době.

Potenciál lze spatřit v navázání spolupráce s restaurací, která je napojena na halu. Zatím žádná spolupráce mezi restaurací a klubem nefunguje, což je škoda pro obě strany. Restaurace může udělat různé akce na občerstvení v den utkání, což by diváci určitě ocenili. Další možností je roznášet občerstvení přímo do haly k divákům, kteří sledují zápas. Restauraci by se zvýšily tržby a klub by profitoval z poskytnutého komfortu pro diváka.

Náklady: nízké

Pokud bereme produkt jako hmotnou věc, dostáváme se k merchandisingu. Fanshop je během utkání otevřený, takže si návštěvník může zakoupit reklamní předměty. V nabízeném sortimentu chybí dresy. Není přeci nic lepšího, když se divák může ztotožnit se svým oblíbeným klubem za pomoci dresu, jak tomu je v hokeji nebo fotbale. Zapracovat se musí na propagaci nabízených produktů především na internetových stránkách a sociálních sítích. Pro lepší a údernější prezentaci lze použít fotoreportaci produktů s hráči A- týmů a propagovat je na zmíněných kanálech.

Náklady: nízké

13.1.2 Cena

Cenová politika ticketingu je nastavena optimálně. Prostor pro zlepšení je v možnostech využívání volného vstupu. Spousta lidí využívá možnost vstupu na utkání zdarma, pokud má návštěvník na sobě nějaký klubový prvek. Využívají toho i lidé, kteří nejsou s klubem nikterak spjati. Návštěvníci, kteří chodí na utkání, by chodili i nadále, což by přineslo do klubové pokladny zvýšené příjmy. Klub cílí na svoji mládež, aby hojně navštěvovala utkání A – týmu a probudila se u nich sounáležitost s klubem. Zde se nabízí, aby hráči oddílu do 15 let měli vstup zdarma.

Náklady: nízké

13.1.3 Distribuce

V distribuci vstupenek není potřeba velkých změn. Dosavadní stav, kdy si divák může obstarat vstupenku dopředu nebo zakoupit v den utkání, aniž by se tvořily fronty je dostačující. Do nabídky lze zařadit permanentní vstupenky, které by nabízely vstup na všechna domácí utkání v základní části soutěže. Tyto vstupenky musí být finančně zvýhodněné, aby potenciální kupec ušetřil peníze, pokud by si měl kupovat jednotlivé vstupné na každé utkání. Připojil bych k permanentní vstupence i služby, které by motivovaly ke koupi. Jednou ze služeb může být beseda s hráči během sezóny nebo zapůjčení podsedáku, což by návštěvník určitě ocenil, jelikož dřevěné lavice v hale moc komfortu nenabízí. Výrobní náklady na podsedák jsou okolo 200,- Kč. Vyrobit je v klubových barvách, aby u diváka byla aktivována klubová příslušnost. Podsedák také nabízí prostor pro reklamu některých z partnerů, kteří se tak mohou finančně podílet na jejich realizaci.

Náklady: nízké

13.1.4 Propagace

Propagace klubu a jednotlivých utkání je velice důležitá. V momentálním stavu marketingového oddělení a finančních možnostech klubu není vůbec jednoduché něco realizovat. Hlavními komunikačními kanály jsou oficiální stránky klubu a sociální sítě (Facebook, Instagram, Twitter). Nesmírně důležité je stanovit, jaký obsah mají jednotlivé kanály mít. Diváci nejlépe reagují na zajímavá videa a fotky. Zde ovšem narážíme na problém neobsazenosti postu marketingového pracovníka, který by toto měl na starosti.

Dalším krokem mohou být přímo video pozvánky od hráčů na utkání nebo rozhovory po utkání (reakce, pocity, komentáře z utkání). Internetové stránky by kromě základních informací s občasným rozhovorem mohly obohatit o online rozhovory s vedením, trenéry, hráči. Dalším zajímavým produktem může být mobilní aplikace na chytré telefony. Sice je to vyšší finanční investice, ale při správném nastavení by se mohla stát velice oblíbenou a navíc ojedinělou formou propagace.

Pro propagaci jednotlivých partnerů klubu lze vytvořit roll up, pro nejlepšího hráče utkání, kde by byli zmíněni partneři klubu. Nejlepší hráč utkání bude vyfocen před tímto roll upem a následná fotka se může prezentovat na sociálních sítích.

Zlepšit se dá určitě propagace na školách na Praze 6, kde má klub sídlo. Do škol se mohou posílat volné vstupenky a letáky. V rámci klubu více zapojit muže z A – týmu, aby v týdnu před zápasy navštívili tréninky mládeže a pozvali malé kluky a holky na utkání.

Náklady: střední

13.2 1.SC Vítkovice Oxdog

O marketing se v klubu stará externí pracovník, který pracuje v marketingové agentuře. Oproti Tatrau je to určitě pokrok, ale úskalí vidím v možné časové kolizi s jinými projekty svého zaměstnavatele. Proto navrhuji zaměstnat člověka na plný pracovní poměr, který by se věnoval pouze klubu a zároveň by měl dostatečný přehled o všem, co se v klubu děje.

Náklady: vysoké

13.2.1 Produkt

Do pozvánek na jednotlivá utkání bych zapojil samotné hráče. Dají se natočit různé video pozvánky, které bych přidal do událostí na sociálních sítích. Divák jistě ocení interaktivnost takové pozvánky. Dále bych nabídl divákovi větší prožitek z utkání formou soutěží o ceny, které mohou do soutěží darovat partneři klubu nebo jiný kulturní program během přestávky (taneční vystoupení, roztleskávačky atd...). Hala nabízí pro diváka

dostatečný komfort. Vylepšení vidím ve spolupráci s místním bufetem, který by mohl obstarat roznášení občerstvení přímo na tribunu mezi diváky.

Předzápasový program je dostatečný. Divák se z něj dozví základní informace o soupeři, momentální postavení obou celků v tabulce a nejbližší domácí utkání. Do programu bych zařadil aktuální informace z klubu.

Mínusem je fanshop, který není v hale ani v jeho těsné blízkosti. Přínosem v této oblasti může být vybudování mobilního stánku, který by byl otevřen v době utkání. Divák by si neodnášel jenom prožitek ze samotného utkání, ale měl tu možnost zakoupit i reklamní předmět. Sortiment bych rozšířil o pomůcky na fandění se symboly a v barvách klubu (trumpety, řehtačky).

Náklady: nízké

13.2.2 Cena

Stanovená cena 30,-Kč je optimální. Hráči oddílu mají vstup zdarma a u mládeže to upevňuje sounáležitost s klubem. Pokud chceme zvýšit vybrané prostředky ze vstupného, tak lze zdražit zápasy mužů o 10,-Kč. Není to žádné razantní zdražení, které by mělo mít vliv na návštěvnost. Při loňské průměrné návštěvě 267 diváků by zisk z jednoho utkání vzrostl o 2670,-Kč. Navýšení zisku by bylo i u lehčího poklesu návštěvnosti, ale ten se nepředpokládá.

Náklady: nízké

13.2.3 Distribuce

Distribuci vstupenek lze rozšířit o prodej ve fanshopu, kam by si mohli diváci v týdnu zajít nebo nakoupit při návštěvě fanshopu. Jelikož se v den zápasu u vchodu netvoří fronty a utkání nebývají vyprodaná, tak to nemusíme považovat za takový problém.

Náklady: nízké

13.2.4 Propagace

Vítkovice zvou na svá utkání hlavně přes sociální sítě. Na každé utkání je vytvořena událost na Facebooku. Prostor na zlepšení můžeme spatřit ve výrobě video

pozvánek. Na utkání mohou zvát jednotliví hráči. K utkání se dá vytvořit i video s příběhem, které by mohlo sloužit jako video pozvánka.

Sociální sítě, které klub využívá, lze oživit více o dění v klubu. Většinou jsou umístěny pouze reportáže z utkání a pozvánky nebo články a rozhovory. Dalším zlepšením může být zveřejňování fotek z tréninků a každodenního života hráčů. Fanoušci jsou zvědaví a určitě by to zvedlo sledovanost stránek a mohlo by to mít případně příznivý dopad na návštěvnost utkání.

Náklady: nízké

13.3 FbŠ Bohemians

Klub má zaměstnance, který zodpovídá pouze za marketingovou stránku. Na jeho marketingových aktivitách je to velice znát a dovolím si tvrdit, že jsou nejdále s marketingem ze všech superligových oddílů a mnohé bohatší sporty by se zde mohly učit. Přesto i zde vidím drobné nedostatky. Pokud by se chtěl klub posunout ještě o kus dále, tak by potřeboval další zaměstnance, kteří by pomáhali s dalším rozvojem marketingové strategie klubu.

Náklady: vysoké

13.3.1 Produkt

Pozvánky na utkání bych opět oživil videem. Klub se snaží na každý domácí zápas vymyslet doprovodný program a soutěže o ceny. Jednotlivá utkání mají i své názvy jako příklad můžeme uvést „Souboj rezníků“. Takhle bylo pojmenováno utkání proti Litvínovu a zároveň tato akce byla spojena se zabíjačkovými hody v tamní restauraci. Pro zlepšení doporučuji rozšířit servis o donášku občerstvení přímo mezi diváky. Tím by se mohly zmenšit fronty na občerstvení během přestávky a divák by dostal pocit dobrého servisu.

Předzápasový program je na úrovni jako u předchozích klubů. Za zvážení stojí, jestli ho nezačít tisknout barevně a přidat do něj více informací z klubu. Barevný tisk by samozřejmě zvýšil náklady. Byla by to přidaná hodnota pro diváka.

Náklady: střední

13.3.2 Cena

Cenová politika vstupenek je optimální. Dospělí za 50,- Kč, děti do 15 let za 30,- Kč a držitelé mobilní aplikace klubu za 20,-Kč.

Náklady: nízké

13.3.3 Distribuce

Distribuce vstupenek je dostačující. Lze si ji opatřit v předprodeji ve fanshopu nebo sekretariátu klubu, u partnerů klubu, na kamenných prodejnách nebo v den utkání. Do sortimentu bych zařadil permanentní vstupenky. Vyhradil bych nejlepší sektor v hale pro majitele permanentních vstupenek, kteří by nemuseli chodit půl hodiny před utkáním do haly, aby měli dobré místo ke sledování zápasu. K permanentní vstupence by se mohly dávat podsedáky, aby se zvýšil komfort pro držitele této vstupenky. Podsedáky bych nechal zhotovit v klubových barvách, případně bych na nich nechal umístit logo partnera klubu. Na oplátku za to by se mohl finančně podílet na realizaci podsedáků.

13.3.4 Propagace

Zlepšit se dá určitě propagace na Praze 4 a místních školách, kde klub působí. Jakožto největší florbalový oddíl. Letáková kampaň může být aktivnější. Otázkou je jednání s městskou částí o pronájmu reklamních ploch za lepších finančních podmínek. Jako odměna za propagaci a péči, kterou Bohemians věnují mládeži, která je nejpočetnější v celé Praze.

Náklady: střední

13.4 Technology Florbal Mladá Boleslav

Klub má zaměstnance, který má na starost marketing a k tomu dalšího externího spolupracovníka, který mu pomáhá. I tak se najde několik věcí na zlepšení.

13.4.1 Produkt

Propagace a doprovodný program domácích utkání je na výborné úrovni, což se pozitivně odráží na návštěvnosti jednotlivých utkání.

Větší důraz na propagaci sociálních sítí. Zaměřit se, aby stránky měly co největší sledovanost a dosah pro širokou veřejnost. Zaplatit si placenou reklamu na Facebooku, aby stránky byly ještě více propagovány.

Více propagovat Youtube chanel. Jestliže si klub platí člověka, který tvoří videa, tak se je snažit, co nejvíce dostat mezi širokou veřejnost. Více propagovat na stránkách a sociálních sítích.

Náklady: střední

13.4.2 Cena

Cena na jednotlivé utkání je 40,- Kč pro všechny. Členům klubu do 15 let lze dát volný vstup. Přilákalo by to do hlediště ještě více dětí, se kterými přijdou i rodiče a zaplatí za vstupné. Bude to mít dobrý dopad na budování klubové identity u mládeže.

Náklady: nízké

13.4.3 Distribuce

Distribuci vstupenek obohatit o pravidelné rozdávání volných vstupenek do základních škol. Nejenom, že to přinese efekt ve zvýšené návštěvnosti, ale může to mít i pozitivní vliv na členskou základnu, když by se děti v tomto sportu zhlédly a chtěly ho začít hrát. K permanentní vstupence lze dávat malý dárek, jako poděkování za koupi pro fanouška.

13.4.4 Propagace

Propagace klubu po městě je poměrně propracovaná. Od pozvánek v místním tisku až po billboardy. Prostor pro zlepšení lze spatřit v cílení na základní školy. A to nejenom při pozvánkách na utkání, ale i při nábořech nových členů, aby se klubu rozrostla členská základna, která není tolik široká.

Více propagovat sociální sítě, aby se klub dostal ještě více do povědomí široké veřejnosti.

ZÁVĚR

Díky práci jsme měli možnost nahlédnout do marketingového oddělení čtyř různých klubů z nejvyšší domácí soutěže. Každý z klubů má rozdílné finanční prostředky a tudíž je s marketingem trochu jinde. Řešení, která jsem nastínil v mé práci jsou doporučeními, ale někdy i nutnostmi pro správné a efektivní fungování sportovních oddílů v dnešní době.

Tatran Onlux Střešovice patří neodmyslitelně ke špičce svého odvětví, ale na poli marketingu a propagace výrazně zaostává, ačkoliv díky svým výsledkům k tomu měl vynikající předpoklady. Klub využívá marketing velmi zřídka a v nízké kvalitě. Jelikož klub nezaměstnává žádného pracovníka na marketing, tak jsou akce spíše nahodilé. Z toho vyplývá nízký zájem fanoušků o domácí zápasy a nízký zájem partnerů v porovnání s dosaženými úspěchy. Vedení klubu musí najít ve svém rozpočtu prostředky na angažování člověka, který bude mít na starosti marketingovou složku. Cílem toho všeho musí být zatraktivnění domácích utkání, zkvalitnění doprovodného programu, občerstvení a využití potenciálu značky k partnerům.

1.SC Vítkovice Oxdog je s marketingem trochu dále než Tatran. Klub plátí externího zaměstnance na marketingové aktivity. Nevýhodou této spolupráce může být časové vytížení, úplná neinformovanost a neztotožnění se s klubem. I v tomto případě platí, že klub musí najít ve svém rozpočtu finance na pracovníka na plný úvazek, který by posunul marketingovou strategii klubu zase o kus dál. Jako jeden z hlavních nedostatků vidím v kamenném fanshopu, který se nachází daleko od haly, kde klub hraje svá utkání. Podle mého návrhu se musí umístit do haly nebo v její blízkosti, kde se odehrávají domácí zápasy. Za důležité považuji zlepšit program během utkání, zkvalitnit občerstvení a více využívat sociální síť.

FbŠ Bohemians Praha má nejlépe propracovaný marketing ze všech sledovaných týmů. Díky tomu, že klub zaměstnává člověka přímo na marketing, se během dvou let v této oblasti výrazně posunul. Klub může sloužit jako vzorový příklad, že vynaložené prostředky na marketingového pracovníka se vyplatí. Bohemians v této sezóně třikrát překonali magické číslo 1000 diváků na jednom utkání, což se ještě žádnému klubu

v historii nepovedlo. To má příznivý dopad na zvýšení dotací od ČFbU a zároveň se zvyšuje zájem partnerů a dostává se do podvědomí široké veřejnosti.

Na Technology Florbal Mladá Boleslav je vidět koncepční marketingová práce, která se každým rokem posouvá o kus dále. Díky finančním prostředkům, které klub má, si může dovolit zaměstnat jednoho stálého a jednoho externího zaměstnance na marketing. O kvalitní práci vypovídá nejvyšší průměrná návštěva na domácí zápasy z celé soutěže. Klubu jsem dal doporučení na větší propagaci sociálních sítí a více se zacílit na základní školy při nábořech nových členů.

Seznam použitých zdrojů

Seznam použitých českých zdrojů

BOUČKOVÁ, J. 2003. *Marketing*. Praha: C.H.Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1

ČÁSLAVOVÁ, E. 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9

ČÁSLAVOVÁ, E. 2000. *Management Sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000. ISBN 80-7219-010-5

DURDOVÁ, I. 2012. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8

DVOŘÁKOVÁ, Š. 2005. *Sportovní marketing*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN 80-7315-096-4

FORET, M. 2004. *Marketing*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. ISBN 80-210-3500-5

HENDL, J. 2008. *Kvalitativní výzkum*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.

HOBZA, V. a J. REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3

HORÁKOVÁ, I. 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5

KOTLER, P. 2001. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6

KOTLER, P. 2003. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manager*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7621-082-1

KYSEL, J. 2010. *Florbal kompletní průvodce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3615-0

PACUT, M. a M. KOŠÍK. 2009. *Dějiny sportovních her: pro studenty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2002-6

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8

NOVOTNÝ, J. 2009. *Ekonomika Sportu*. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1521-2

SMITH, P. 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-252-1

WESTWOOD, J. 1999. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-542-4

Seznam použitých zahraničních zdrojů

PITTS, B. G., STOTLAR. D.K., 1996. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgatown, WV: Fitness Information Technology, 1996. ISBN 1-885693-02-8

MULLIN, B. J., HARDY S., SUTTON W. A. 1993. *Sport marketing*. Second Edition. USA: United Graphics, 1993, ISBN 0-88011-877-6

Seznam použitých internetových zdrojů

SALES NEWS. 2008. www.salesnews.cz. *Sales News*. [Online] IVITERA a.s., 1. Leden 2008.[Citace:13.Leden2015.]

<http://www.salesnews.cz/portal/template/EcNewsArticleDetail/id/574765>.

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Florbalové hřiště	47
Obrázek 2: Logo Tipsport Superligy	49
Obrázek 3: Logo Tatran Omlux Střešovice	55
Obrázek 4: Logo 1.SC Vítkovice Oxdog	59
Obrázek 5: Logo FbŠ Bohemians Praha	63
Obrázek 6: Logo Technology Florbal Mladá Boleslav	66

Seznam grafů

Graf 1: Schéma rozdělování státních zdrojů na podporu tělesné kultury	42
Graf 2 Finanční zdroje českého florbalu	43

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kotlerovo vnímání 4P	24
Tabulka 2: Výhody přímého marketingu	31
Tabulka 3: Vývoj členské základny	46
Tabulka 4: Přehled aktivních členů v kolektivních sportech	46
Tabulka 5: Průměrná návštěvnost domácích utkání	71
Tabulka 6: Průměrná návštěvnost venkovních utkání	72
Tabulka 7: Počet fanoušků na Facebooku	75
Tabulka 8: Počet fanoušků na Instagramu	76
Tabulka 9: SWOT analýza Tatrana Omlux Střešovice	88
Tabulka 10: SWOT analýza 1.SC Vítkovice Oxdog	89
Tabulka 11: SWOT analýza FbŠ Bohemians	90

Tabulka 12:SWOT analýza Technology Florbal mladá Boleslav 91

Seznam příloh

Příloha A – Rozhovory.....	I
-----------------------------------	----------

Rozhovory

Jakub Doubrava

Marketingový manažer FbŠ Bohemians

Můžete v krátkosti představit Váš klub?

Jsme jeden z největších florbalových klubů. Hrajeme Tipsport Superligu, Extraligu žen a další nejvyšší soutěže. Naše mládež patří mezi to nejlepší, co český florbal nabízí. Na výchovu dětí se také velmi zaměřujeme, a díky koncepční práci naši vlastní odchovanci tvoří podstatnou část elitních týmů Bohemians. V posledních letech se zaměřujeme také na projekty, které nám pomáhají budovat značku FbŠ Bohemians a dostávají nás tak do povědomí široké veřejnosti.

Můžete popsat Vaši současnou pozici v klubu, svůj tým lidí a role v něm?

Moje současná pozice je marketingový manažer, což je v současné době práce na skoro celý úvazek. Do mého týmu dále patří kameraman a střihač v jedné osobě, fotograf, grafik a současně pod mé řízení spadá i projektový manažer a náborový pracovník. Všechno to jsou externí pracovníci.

Jak se Vám daří přilákat lidi v Praze k florbalu? Na co konkrétně lákáte diváky na jednotlivá utkání?

V Praze je poptávka po florbale velká, takže s tím v současné době nemáme problém. Co se týká diváků, tak je to víceméně vždy o stejném – sportovní výsledky, atraktivní utkání, velikost akce, příběh, doprovodný program a vše to musí být dobře zabalené.

Nabízíte permanentní vstupenky na sezónu? Kolik jich prodáte?

Nabízíme, ale prodá se jich vždy jen pár kusů. Nejsme ve fázi, kdy bychom od ticketingu očekávali nějaké podstatné příjmy. Vnímáme to tak, že stále ještě budujeme značku, za kterou budou chtít lidé platit v budoucnu.

Funguje mezi sportovními kluby v Bohemians nebo blízkém okolí nějaká spolupráce na poli marketingu a PR?

Spolupracujeme hlavně s fotbalisty Bohemians na společných projektech, ale s dalšími sporty už ne. Vzájemná spolupráce oddílů Bohemians by byla tématem na několik samostatných diplomových prací.

Váš klub rozjel v poslední době několik projektů např. rozvoj florbalu v americkém Texasu nebo Open air na Štvanici. Proč tyto projekty vznikly a jaké jsou dosavadní úspěchy?

Vznikají proto, že nám pomáhají se rozvíjet a růst. Dozvídá se o nás veřejnost. Tyto projekty jsou zajímavé i pro nové partnery a samozřejmě tím zvyšujeme celkovou hodnotu klubu.

Kde se inspirujete pro svou současnou práci? Sledujete i jiné sporty?

Inspirací jsou nám jiné sporty i jiná odvětví. Nějaký konkrétní klub však za vzor nemáme.

S jakým rozpočtem na marketing a PR jste pracovali v minulé sezóně? Došlo k navýšení pro letošní rok?

Výše rozpočtu na marketing a PR je bohužel interní informace, ale ani u nás není přesně definována. Florbal se rychle vyvíjí, Bohemians také, a proto jsme schopni navyšovat náklady, pokud v nových projektech vidíme jasný přínos, a to i třeba dlouhodobý.

V opačném případě by nás to velmi limitovalo. V letošním roce se budeme snažit kopírovat loňský rozpočet s pár úpravami, ale to neznamená, že k jeho navýšení nedojde v průběhu sezóny, pokud k tomu bude důvod.

Jaké jsou marketingové cíle do budoucna?

Dlouhodobě chceme vytvořit sympatickou a tradiční značku ve sportovním prostředí, která se nebojí nových věcí a je pro svou cílovou skupinu neustále atraktivní.

Filip Šuman

Prezident České florbalové unie

Florbal je mnohými považován za druhý nejpočetnější sport v ČR. Kolik lidí ho v současnosti hraje?

Aktivní členskou základnu tvoří kolem 70 tisíc florbalistů. V naší databázi jich je přes 100 tisíc. Řada jich už ale přestala florbal hrát. Z hlediska hráčů, kteří se pravidelně účastní unií organizovaných soutěží, jsme opravdu druhým nejrozšířenějším sportem. Nemyslíme si ale, že na toto místo dosahujeme i z hlediska popularity. K tomu ještě musíme dojít.

Jak se financuje? Čím přispívá stát?

Financování českého florbalu stojí v tuto chvíli na čtyřech pilířích. Nejvýznamnější je podpora od státu. Někdy je to podpora na talentovanou mládež a organizaci celého sportu. Potom obrovsky přispívající druhou částí se staly marketingové příjmy. Dalšími dvěma jsou Český olympijský výbor, který nás podporuje z výnosu loterií, a posledním zdrojem

je stále v tuto chvíli je výnosný příjem z vlastního hnutí, to znamená hráčská licence a startovné jednotlivých klubů v soutěžích.

Co dostávají kluby a reprezentace?

Kluby se tedy částečně podílí na financování celého florbalu. Ale dneska již daleko větší částkou kluby podporujeme. Máme spousty programů, ve kterých záleží, jak samotné kluby vidí svůj cíl. Řada klubů je menších, které hrají pro vlastní zábavu. Pro nás jsou důležité kluby, které intenzivně pracují s mládeží nebo chtějí hrát florbal na vrcholné úrovni. V nich podporujeme trenéry, jejich vzdělávání, profesionální sekretáře pro klub, propagaci pro elitní kluby v rámci práce s fanoušky. Reprezentaci se snažíme vytvářet podmínky tak, jak roste florbal. Ročně podpora klubům přesahuje 20 milionů korun, některé kluby se mohou dostat až na ten milion. Ale je řada, která dostává desetitisíce. Do reprezentace vydáme částku okolo 12 milionů korun.

Za dvacet let obliba florbalu velice vzrostla. Jistě nejen herně ale i divácky. Jak je to s popularitou florbalu?

To je téma, na kterém se snažíme hodně pracovat. Uvědomujeme si, že pozici sportu určuje právě jeho popularita. Největší popularitu vnímáme od ročníku 1980, 1985 a mladších. Postupně tedy jak nám tato generace bude stárnout, tak očekáváme nárůst obliby florbalu. Na vrcholných akcích je sledovanost i u starších, kteří nemohli v mládí s florbalem přijít do kontaktu. Celkově sledovanost právě vrcholných akcí je hned za fotbalem a hokejem. Ligové zápasy navštěvuje podobný počet diváků jako basketbal či volejbal. Do budoucna ale chceme přitáhnout unikátní fanoušky, pro které bude florbal číslo jedna.

Co může být nejatraktivnějším na tomto sportu z tělocvičny?

Jsme hrdí, že florbal vzešel ze školních tělocvičen, a čím více ho bude v tělocvičnách, tím lépe. Aby byl florbal populárnější, musí dorůst do větších arén. A co fanoušky

přitahuje? Asi jeho rychlost, kdy sice jeden tým může vést o tři čtyři branky, ale zápas se stejně může otočit. Pokud se na atraktivitu podívám z pohledu hráče, tak vám může být i padesát, vezmete hokejku poprvé do ruky a florbal vás bude ihned strašně bavit. To je něco co má minimum sportů.

Jak je možné, že i když florbal patří v ČR mezi amatérské sporty, tedy hráči nejsou nijak finančně odměňováni za hraní, patříme mezi světovou špičku?

I když Švýcarsko či Finsko mají před Českem pár let ve vývoji navíc, tak stále zde na vrcholné úrovni musí fungovat hráči, kteří se florbalu věnují denně. A hlavně tedy u nich není ta rozmazlenost vrcholných sportovců, že by očekávali, že za hraní budou brát královské platy. I díky tomu se tento sport bude stále rozvíjet. Myslím, že profesionalizace florbalu celkově bude, ale propojí se právě s popularitou.

Jaká je struktura ve vedení organizace tohoto sportu? Živí se funkcionáři pouze časem věnovaným florbalu?

Na klubové úrovni fungují lidé, pro které je to denní práce. Vzhledem k tomu, že pod některými kluby působí i tisíce členů, tak to jinak ani nelze. Na té funkcionářské úrovni většina funkcionářů vykonává svou činnost vedle své hlavní práce. Ale ta tíha výkonu je ještě na profesionálních pracovnících, pro které je to denní život.

Je možné udělat z florbalu profesionální sport na českém území?

Myslím si, že ano. Naším cílem nebude tuto záležitost nějak urychlovat. Není to tedy otázka jestli, ale kdy.

Superfinále se nyní bude hrát teprve po šesté. Před tím o mistru ligy rozhodovala finálová série, je to tedy vhodnější varianta?

Asi není náhoda, že po Švédsku a České republice po Superfinále postupně sahají i ostatní země. Fanoušci daleko více chtějí vidět něco výjimečného. Z hlediska cesty, na které je florbal, je lepší aby měl vrcholy, které sport posouvají vpřed.

Když se tedy dostaneme k tomu největšímu vrcholu, kdy bude florbal na olympiádě?

Stále je řada zemí, kde florbal není jako u nás. Jsem přesvědčen, že jakmile bude více zemí s pozicí florbalu jako u nás, tak se florbal na olympiádu dostane. Dneska víme, že ve chvíli, kdy by se olympiáda konala v nějaké florbalové zemi, tak se florbal na olympiádu dostane velice rychle. Příkladem toho může být program sportů na tokijskou olympiádu.

Bibliografické údaje

Jméno autora: Bc. Vladimír Jambor

Obor: Sociální a mediální komunikace

Forma studia: prezenční

Název práce: Marketingová strategie sportovních oddílů v nejvyšší české soutěži. Na příkladu florbalových oddílů.

Rok: 2017

Počet stran textu: 91

Celkový počet stran příloh: 6

Počet titulů českých použitých zdrojů: 17

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2

Počet internetových zdrojů: 1

Vedoucí práce: Mgr. Libor Svoboda, PhD.