



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE SLUŽBY SKÝM.CZ

MARKETING STRATEGY PROPOSAL FOR "SKÝM.CZ SERVICES"

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Karel Mareš

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Karel Mareš
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingové strategie služby sKým.cz

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je analýza prostředí a současného stavu služby sKým.cz a následné použití výsledků těchto analýz k vytvoření marketingové strategie, která by řešila aktuální problémy služby. Navrhovaná opatření také promítnout do návazných kroků organizačního, finančního ...atd. rázu a uvážit také klíčové faktory úspěšnosti a rizika realizace navržených opatření.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003.
159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce se věnuje problematice marketingové strategie pro začínající webovou službu sKým.cz. V teoretické části nejprve představuji obecné poznatky pro pochopení problematiky marketingové strategie a dále provádím výzkumy a analýzy současného stavu a situace na trhu. Výstupem diplomové práce jsou konkrétní návrhy v podobě marketingové strategie s cílem navýšit tržní podíl a zisk služby.

KLÍČOVÁ SLOVA

Badminton, Marketingový mix, Marketingová strategie, Marketingový výzkum, Positioning, PPC, Segmentace, sKým.cz, SLEPT analýza, SWOT analýza, Targeting

ABSTRACT

This diploma thesis creates marketing strategy for the starting web project- sKým.cz. In the first part, I am presenting general knowledge necessary for understanding the issues of marketing strategy. The next part contains analysis of current market situation. The output of the diploma thesis are proposals of marketing strategy for project Ským.cz. These proposals are meant to increase the market share and the overall profitability of the project.

KEY WORDS

Badminton, Marketing mix, Marketing strategy, Marketing research, Positioning, PPC, Segmentation, sKym.cz, SLEPT analysis, SWOT analysis, Targeting

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MAREŠ, K. *Návrh marketingové strategie služby sKým.cz*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 116 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2017

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych chtěl poděkovat svému vedoucímu práce, panu doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za odborné vedení a rady v průběhu celé práce. Dále bych chtěl poděkovat Janu Kučerovi, Zdeňku Laštůvkovi a Ivě Hercegové za pomoc při sběru dat v dotazníkovém šetření.

OBSAH

ÚVOD:.....	10
CÍLE A METODY ŘEŠENÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Marketing	12
1.2 Služby a zboží	12
1.3 Služby a jejich vlastnosti.....	12
1.4 Strategie a marketingová strategie	13
1.5 Strategický řídicí proces.....	14
1.6 Marketingová situační analýza.....	14
1.6.1 Prostředí podniku	16
1.6.2 SWOT analýza	17
1.7 Marketingové cíle.....	17
1.8 Marketingový plán	18
1.8.1 Sestavení marketingového plánu	19
1.9 Cílený marketing.....	19
1.10 Marketingová komunikace.....	20
1.11 Marketing na internetu	21
1.12 Search Engine Marketing	21
1.12.1 PPC	22
1.12.2 PPC na Facebooku	23
1.13 Guerilla Marketing	24
1.14 Rekreační sport.....	24
1.15 Hledání soupeřů	25
1.16 Badminton	26
2 PŘEDSTAVENÍ A ANALÝZA SLUŽBY SKÝM.CZ	28
2.1.1 Jak propojuje služba sKým.cz uživatele	28
2.1.2 Elo.....	28
2.1.3 Funkce portálu	29
2.1.4 Tým.....	33
2.2 Současný stav portálu sKým.cz.....	34

2.3	SLEPT analýza služby sKým.cz	36
2.3.1	Sociální faktory	36
2.3.2	Legislativní faktory.....	38
2.3.3	Ekonomické faktory.....	40
2.3.4	Politické faktory.....	41
2.3.5	Technické a technologické faktory	42
2.4	Analýza konkurence.....	44
2.4.1	Vaše Liga.....	46
2.5	Demografické a behaviorální rozdělení uživatelů portálu sKým.cz	49
2.5.1	Analýza stávajících uživatelů dle výkonnosti	51
2.5.1.1	Paretovo pravidlo	52
2.6	Dotazníkové šetření	53
2.7	SWOT analýza služby sKým.cz.....	56
2.7.1	Silné stránky	56
2.7.2	Slabé stránky	57
2.7.3	Příležitosti	58
2.7.4	Hrozby	59
3	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE	61
3.1	Marketingové cíle.....	61
3.1.1	Vstup na nové trhy	62
3.2	Segmentace	63
3.2.1	Stanovení hypotéz pro segmentaci uživatelů sKým.cz:.....	64
3.2.1.1	Ověření hypotéz pro segmentaci uživatelů portálu sKým.cz.....	65
3.2.2	Segmentace stávajících uživatelů	73
3.3	Targeting.....	74
3.4	Positioning.....	76
3.5	Strategické návrhy v oblasti marketingového mixu.....	76
3.5.1	Návrhy v oblasti produktu	77
3.5.1.1	Sekce trenéri	77
3.5.1.2	Propojení portálu s Facebookem.....	80
3.5.1.3	Turnaje	81
3.5.1.4	Oddělení rezervací	82

3.5.1.5	Vybavení	88
3.5.1.6	Rady pro setkávání se s cizími lidmi.....	89
3.5.1.7	Sekce „o nás“	90
3.5.2	Návrhy v oblasti price.....	90
3.5.2.1	Věrnostní program	90
3.5.2.2	Náklady na věrnostní program	91
3.5.3	Návrhy v oblasti place	92
3.5.3.1	Praha.....	93
3.5.4	Návrhy v oblasti promotion	94
3.5.4.1	Reklama.....	94
3.5.4.2	Vlastní návrhy PPC reklam na Facebooku.....	94
3.5.4.3	Stanovení maximální ceny za konverzi.....	95
3.5.4.4	Remarketingová kampaň.....	98
3.5.4.5	Reklama na Google Adwords	99
3.5.4.6	Off-line reklama	100
3.5.4.7	Podpora prodeje	103
3.5.4.8	Public Relations	103
3.5.4.9	Přímý marketing.....	103
3.6	Závěrečné shrnutí a kalkulace strategických návrhů	104
3.7	Kontrolní body a možnost ukončení portálu	109
ZÁVĚR		110
SEZNAM GRAFŮ		115
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		115
SEZNAM TABULEK.....		116
SEZNAM PŘÍLOH.....		117

ÚVOD:

Když jsem šel poprvé na badminton – nejrychlejší nemotorový sport světa, netušil jsem, co mě čeká. Po prvních míčcích jsem začal zjišťovat, co to badminton vlastně je a přítelkyně, která přede mnou tajila, že se sportu věnovala závodně, mně uštědřila tvrdou lekci.

Přesto jsem si badminton zamiloval a začal jej hrát takřka denně. Po pár měsících jsem začal přítelkyni porážet a vyskytl se problém, kde sehnat nové soupeře. Zkusil jsem inzertní portály, amatérské ligy, závodní hraní v klubu a spousty turnajů, ale žádná z možností přesně nevyřešila můj problém – nedostatky popíši dále v práci. Našel jsem však více lidí, kteří řešili stejný problém jako já, a s nimi jsme začali problém řešit.

Vytvořili jsme webovou aplikaci sKým.cz sdružující badmintonové hráče, do které postupně implementujeme všechno, co nám doposud na badmintonových soutěžích, ligách, turnajích a jiných systémech chybělo. Momentálně si troufám tvrdit, že je naše aplikace po technické stránce lepší než většina konkurenčních platforem, ale stále nemáme zdaleka takový počet uživatelů, jaký bychom si představovali. Šíření povědomí založené čistě na referencích uživatelů očividně nestačí, a proto bude nutné investovat prostředky do komunikace s veřejností. V této diplomové práci proto navrhuji marketingovou strategii, na jejímž základě budou zdroje projektu účelně a efektivně využívány.

CÍLE A METODY ŘEŠENÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii pro službu sKým.cz provozovanou mou osobou, která povede k navýšení počtu uživatelů a zvýšení jejich aktivity, což zajistí vyšší zisk.

Diplomová práce je rozdělena na část teoretickou, analytickou a návrhovou.

V první, teoretické části, definuji na základě literární rešerše klíčové obecné i konkrétní pojmy z pohledu různých autorů odborné literatury marketingového zaměření. Vytvořím tak teoretický základ pro další části diplomové práce. Analytická část diplomové práce zahrnující SLEPT analýzu je zaměřena na zhodnocení současné situace služby sKým.cz a situace trhu, na kterém se pohybuje. Pro získání primárních dat provedu marketingový výzkum formou tištěných dotazníků. Respondenti budou osloveni v badmintonových halách v minimálním počtu 200 lidí. Cílem dotazníkového šetření bude zjištění motivace a preferencí amatérských sportovců, provozujících raketové sporty, k vyhledávání spoluhráčů přes internetové portály. Na základě odpovědí provedu také rozhodnutí o segmentaci trhu a případnému přizpůsobení služby a marketingových aktivit každému ze segmentů.

Forma dotazníku byla vybrána z důvodu jednoduchosti zaznamenání odpovědí i následného vyhodnocení. Tištěná forma potom pro možnost ideálního zasáhnutí cílové skupiny na sportovištích, kde budu hráče oslovovat.

Analýzou dat z dotazníkového šetření přijmu, nebo zamítnu hypotézy o vhodném segmentování uživatelů, jež jsem předem stanovil, a které tvoří předpoklad pro správné pochopení potřeb uživatele. Získané údaje shrnu do výsledné SWOT analýzy, vymezující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby služby sKým.cz.

Cílem návrhové části je na základě syntézy získaných znalostí z předchozích částí diplomové práce, vytvořit samotný dokument obsahující návrh budoucí marketingové strategie.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Marketing

Marketing se v ekonomicky vyspělých státech řadí mezi důležitou vědní disciplínu. Pro marketing neexistuje jediná jednoznačná definice, ale mnoho odborníků uvedlo mnoho vlastních odborných definic. Ty se shodují minimálně faktem, že marketing není pouze reklama a prodej, jak ho stále chápe většina lidí, ale jde o obor podstatně komplexnější. Kotler s Kellerem (2007) v knize Marketing management definují marketing jako proces, ve kterém jedinec, popřípadě skupina, získává právě to, co chce nebo potřebuje a zároveň během toho vytváří, nabízí, a směňuje výrobky či služby, jež mají určitou hodnotu.

1.2 Služby a zboží

Základním rozdílem mezi marketingem služeb a marketingem zboží je fakt, že zboží je vyráběno a služby jsou prováděny, a zatímco u zboží zajímá zákazníka pouze samotný výstup, u služeb se soustředí na celý proces poskytování. Důvodem je především nutnost zapojení zákazníka do samotného procesu. (KINCL, 2004)

1.3 Služby a jejich vlastnosti

Služba je dle Vašíkové (2008) každá činnost, která je poskytována a nabízena jednou stranou straně druhé.

Služby se vyznačují svojí **nehmotnou** povahou. Jsou poskytovány formou určitých činností, díky kterým příjemce služby získává určitou konkrétní výhodu nebo užitek. (KOTLER, 2004)

Právě nehmotnost je hlavním specifíkem služby. Kupující zde nezná přesnou “podobu” toho, co nakupuje a kvalita může být při každém nákupu výrazně odlišná.

V souladu s výše uvedenými informacemi identifikuje Kotler (2004) vlastnosti, které oddělují služby od hmotných produktů. Mezi tyto vlastnosti patří: **nehmotnost; neoddělitelnost; proměnlivost; pomíjivost.**

Nehmotnost služeb způsobuje, že zákazník si nemůže službu prohlédnout nebo vyzkoušet. K rozhodnutí o nákupu použije tzv. známky kvality či signály kvality. Signálem kvality může být například lokalita, ve které je služba poskytována, zaměstnanci, používané zařízení, propagační materiály nebo cena. Vnímání signálů kvality je do jisté míry subjektivní. (KOTLER, 2004)

Neoddělitelnost služeb je charakteristická tím, že služby jsou na rozdíl od hmotných výrobků **vytvářeny a poskytovány současně**. Z tohoto důvodu je pro zákazníka důležitá informace, kdo službu poskytuje. Zaměstnanec poskytující službu se tak stává součástí této služby. Kotler (2004) klade proto důraz na nutnost profesionálního chování zaměstnanců vůči klientům a doporučuje co nejvyšší standardizaci každého procesu služby, čímž má být dosaženo nižší proměnlivosti služeb. (KOTLER, 2004)

Proměnlivost služby spočívá v závislosti na tom, kdo, kdy a kde službu poskytuje a užitkem spotřebitele služby. Některé služby trpí vysokou proměnlivostí a zákazníci se proto často radí, jakého poskytovatele vybrat.

Proměnlivost reprezentuje míru, do jaké se služba, výsledkem nebo procesem, odchyluje od normy a dále představuje úroveň změn tak, aby byly uspokojeny specifické potřeby zákazníka. Proměnlivost klade na marketingového manažera různé nároky. Je potřeba mít rozvrženou službu tak, aby byla možná její modifikace, což zvyšuje nároky na zaměstnance poskytující službu. Ti musí být neustále připraveni řešit nové problémy a včasné reagovat na požadavky zákazníků. (KINCL, 2004)

Pomíjivost služby znamená nemožnost skladování služby pro pozdější spotřebu nebo prodej. Pomíjivost klade větší důraz na pozornost, kterou je třeba soustředit na řízení poptávky. U kolísavé poptávky mají firmy vníkat kapacitní problémy. (KŘEŠŤAN, 2008)

1.4 Strategie a marketingová strategie

Termín strategie je nyní používán velmi často, a to v nejrůznějších kontextech a v nejrozmanitějším slova smyslu pro mnoho rozdílných typů činností a bez jakéhokoliv rozlišování. To má za následek mnoho odlišných chápání termínu a nadbytek jeho definic všude ve světě. (HORÁKOVÁ, 2003) Historicky lze kořeny tohoto pojmu nalézt již v antickém "stratégo" znamenající umění vojevůdce vést boj. (FORET, 2005)

V obecném slova smyslu se strategií rozumí určité schéma postupu, které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů. Je to přehled některých možných kroků a činností, které jsou přijímány s vědomím, že ne všechny budoucí podmínky, okolnosti a souvislosti jsou v dané chvíli známy a nelze tedy přesně označit všechny výhody a nevýhody pro potřeby rozhodování. Účelem strategie je vytvořit součinnost veškerých

aktivit všech složek podniku a vytvořit jednoduchý nedělitelný celek dalších perspektiv. (HORÁKOVÁ, 2003)

V oblasti marketingu se strategie zaměřují na dosažení marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka v určitém čase sledovat a který má vést k nejefektivnější alokaci zdrojů pro dosažení marketingových cílů. (HORÁKOVÁ, 2003)

Marketingová strategie respektuje zásady marketingu a vychází z nich. Znamená to uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb při současném posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle. Zásady pro konkrétní vyjádření koncepce marketingové strategie podniku lze shrnout následovně: Rozhodování o efektivním vynaložení prostředků do vybudování určitého vztahu mezi výrobkem a trhem ve shodě s vytyčenými cíli podniku a vytvoření dlouhodobých prokazatelných konkurenčních předností na vybraných trzích. (HORÁKOVÁ, 2003)

1.5 Strategický řídicí proces

Je souborem činností a rozhodnutí, která vedou k formulování plánů podniku a jejich realizaci. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby bylo naplněno jeho poslání a zajištěny cíle. Strategický řídicí proces zahrnuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky prováděné vrcholovým managementem i vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným cílem – vyvinout komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst. Vzhledem ke strategickému marketingovému procesu si zaslouží zdůraznění následující aktivity řídicího procesu:

1. Definování poslání podniku
2. Specifikace cílů a nástin strategií
3. Identifikace příležitostí podniku (HORÁKOVÁ, 2003)

1.6 Marketingová situační analýza

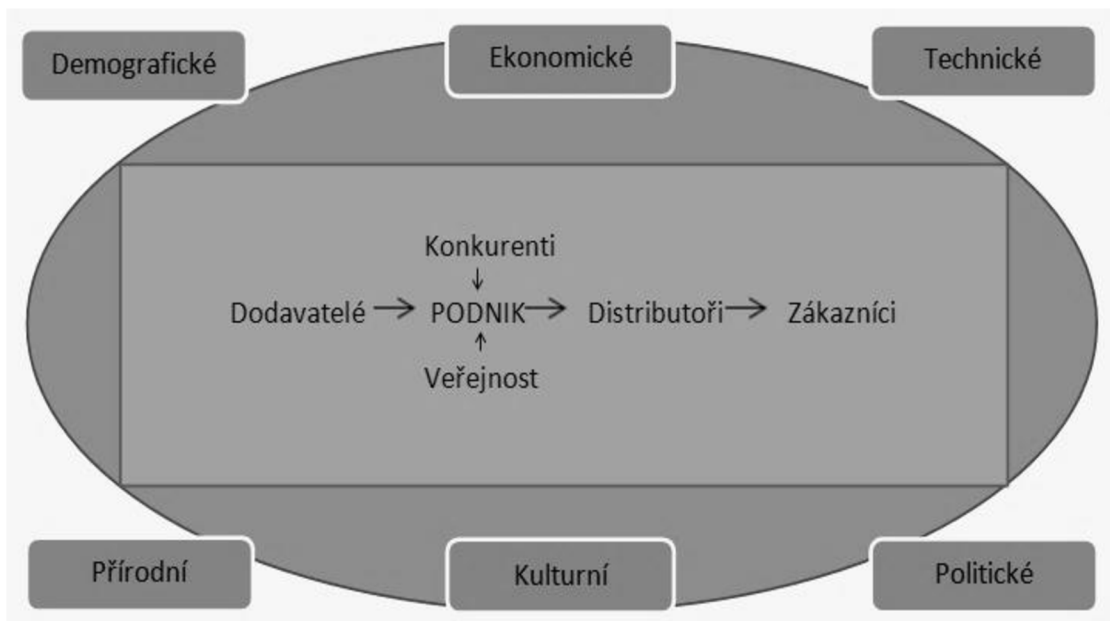
Plánovací proces podniku začíná provedením marketingové situační analýzy. Marketingová situační analýza je kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku s důrazem na marketingové činnosti a dále šetření postavení podniku v daném prostředí s důrazem na analýzu trhu. Aby byla situační analýza účinná,

musí pokrývat všechny základní marketingové aktivity podniku – musí být komplexní. (HORÁKOVÁ, 2003)

Marketingová situační analýza se skládá z části **analytické** a **prognostické**.

Analytická část zahrnuje analýzu faktorů vnějšího prostředí, analýzu konkurence, analýzu trhu a analýzu prodejů. Prognostická část potom z prognózy tržního podílu, prognózy prodejů a prognózy zisku. Analýza se provádí v časových horizontech dosavadního vývoje, současného stavu a odhadovaného stavu budoucího. (HORÁKOVÁ, 2003)

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. Situační analýza šetří vnitřní situaci organizace v oblastech, jako jsou schopnosti, dovednosti, jedinečnosti nebo zdroje a především vzhledem ke konkurenci a trhům zkoumá komplexně vliv faktorů vnějšího prostředí na organizaci. V situační analýze analyzujeme jak podmínky interní, tak externí. **Interní** podmínky jsou do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné podnikem a vypovídají o vnitřní situaci, která vyplývá z významných firemních schopností, zdrojů, nedostatků a chyb. Externí podmínky jsou podnikem neovlivnitelné a nekontrolovatelné a silně ovlivňují podnikovou situaci. Mění atraktivnost tržních příležitostí a působí na intenzitu ohrožení. Výsledky vyplývající z provedené analýzy ukazují podnikové schopnosti a jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, marketingových strategií a sestavení marketingových plánů. (HORÁKOVÁ, 2003)



Obrázek 1 - Prostředí podniku

(zdroj: Horáková, 2003)

1.6.1 Prostředí podniku

Podnik je vždy obklopen nějakým prostředím, které ovlivňuje jeho fungování. Prostředím je myšlena celá řada činitelů vnějšího světa, jejichž působení představuje pro podnik jak přínosy, tak hrozby a ovlivňuje jeho výroby, ceny, služby, cíle i strategie. Marketingové prostředí podniku spatřujeme ve dvou úrovních. Širší okolí podniku označujeme jako **makroprostředí** a naopak nejbližší okolí s podnikem samotným jako základním prvkem označujeme pojmem **mikroprostředí**. Makroprostředí do jisté míry podnikům diktuje, co mohou a nemohou provozovat, je mimo dosah podnikové kontroly a každá organizace jej může vnímat trochu jinak. Podnik musí parametry prostředí dokonale poznat a analyzovat jejich vývojové trendy. (KEŘKOVSKÝ, 2006)

Pro analýzu makroprostředí můžeme použít analýzu **SLEPTE**.

Název analýzy je akronym počátečních písmen anglických názvů jednotlivých skupin faktorů, kterými se analýza zabývá. (Social, Legislative, Economic, Political, Technical, Ekological). (KEŘKOVSKÝ, 2006)

Se svým mikroprostředím se musí podnik rovněž vyrovnat. Porozumět mikroprostředí v rámci situační analýzy neznamena pouze posoudit marketingové aktivity podniku a určit podobu marketingové činnosti, ale jde i o výrobní kapacity, technologické postupy, řízení

nákladů, úroveň managementu a další specifické vlastnosti podniku, kterými se odlišuje od ostatních organizací. (HORÁKOVÁ, 2003)

1.6.2 SWOT analýza

Název SWOT analýza vznikl jako zkratka složená z prvních písmen anglických slov, které vyjadřují, co analýza zkoumá a to: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (Hrozby). (SEDLÁČKOVÁ, 2006)

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku a charakterizuje klíčové faktory ovlivňující jeho postavení. Sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k identifikování základních strategických alternativ, o kterých může podnik usilovat. SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy, která většinou závěrem sumarizuje klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. (KOZEL, 2006)

1.7 Marketingové cíle

Po provedení situační analýzy pokračuje plánovací etapa procesu dalším krokem – stanovením marketingových cílů.

Marketingové cíle jsou úzce spjaty se základními podnikovými cíli, které slouží jako jejich východisko. Konkrétní marketingové cíle vycházejí ze situační analýzy a vyjadřují konkrétní úkoly, jejichž splnění předpokládá podnik v určitém čase. Při definování cílů musí podnik respektovat určité podmínky a pravidla. Tyto pravidla známe pod označením SMART. Akronym tvořen prvními písmeny anglických názvů zásad, které obsahuje.

- Specific – Konkrétní

Každý cíl musí být předně konkrétně specifikován. Cíl tedy musí obsahovat jasně specifikovanou hodnotu.

- Measurable – Měřitelný

S konkrétní specifikací cíle bezprostředně souvisí i jeho měřitelnost. Konkrétní hodnota, ke které chcete dospět, musí být jednoznačně a opakovatelně měřitelná a musí se k ní vždy dospět podle stejné metodiky.

- Acceptable – Akceptovatelný

U každého cíle platí, že je někdo, kdo jej stanoví, a někdo, kdo bude muset učinit potřebné kroky k tomu, aby jej dosáhl. Tato osoba musí být zahrnuta do stanovování cíle a musí s ním souhlasit.

- Realistic – Reálný

Nerealistické a nesplnitelné cíle jsou stejně špatné jako málo ambiciózní cíle. Míru realističnosti i ambicióznosti cíle tak musí umět odhadnout manažer, který cíl stanoví. V některých případech může být pro dosažení cílů třeba provést ve firmě změny a investice.

- Time framed – Zasazený do časového rámce

Extrémně důležitým údajem u každého cíle je čas. (KOZEL, 2006)

Horáková (2003) doplňuje v knize strategický marketing požadavky cílů o následující:

- Identifikovány a uvažovány při respektování vnitřních a vnějších omezení
- Zapadající do souboru základních cílů podniku
- Srozumitelné pro všechny klíčové úrovně
- Vzájemně sladěné, sdílené a podnětné
- Hierarchicky uspořádané

1.8 Marketingový plán

Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování a ukazující, kde si podnik přeje být v určitém časovém momentě v budoucnosti a pomocí jakých prostředků tam dospěje. Marketingový plán udává základní směr marketingovému snažení. Je to určující nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí podniku. Je podkladem pro označení odpovědnosti za dosažení stanovených cílů i pro marketingovou komunikaci v rámci i vně podniku. Marketingový plán vychází z marketingové situační analýzy a spojuje schopnosti a dovednosti podniku s požadavky a přáními jeho zákazníků. Marketingový plán je dokument mající konkrétní adresáty, proto musí být zcela jasně formulován. Pro účelné sestavení je nezbytné znát a zaměřit se na

osobitě skupiny zákazníků, které ve skutečnosti předurčují a definují marketingové cíle, a pro ně vytvořit nabídku výrobků i marketingové programy. (HORÁKOVÁ, 2003)

1.8.1 Sestavení marketingového plánu

Marketingové pravidlo říká, že správně zvolená marketingová strategie výrazně podporuje dosažení marketingových cílů a tím základního cíle podniku. Aby management podniku mohl provést dlouhodobá rozhodnutí v oblasti cílů, vybrat strategii pro jejich dosažení a sestavit příslušný plánovací dokument, musí určit objekty, které budou skutečně plnit marketingové úkoly a budou základním stupněm sestavování marketingových plánů i faktickou základnou pro použití marketingových strategií. Musí proto vyhodnotit všechny aktivity přispívající k rozvoji a identifikovat jednotlivé oblasti podnikání. Většina podniků má více jednotek, pro které následně v rámci strategického marketingového plánování stanovují cíle, strategie a zdroje. Tyto jednotky jsou základními jednotkami pro účely marketingového plánování – mají samostatné plány, mohou mít vlastní misi v rámci podniku, mají vlastní ziskové cíle a vlastní strategie určené za dosažení těchto cílů. Uspokojují dosaženými výsledky určité tržní segmenty a mají konkurenty, se kterými soutěží na daném trhu. (HORÁKOVÁ, 2003)

Marketingový plán musí být jasný, výstižný a snadný ke čtení. Musí objasňovat, jak použít marketingové zdroje k dosažení marketingových cílů. Předpokladem je segmentace trhu, prognózování velikosti trhu a tržního podílu a identifikace tržní pozice. (FORET, 2001)

1.9 Cílený marketing

Podniky mohou působit a snažit se uspokojit celý trh, ale většinou dojdou k závěru, že na příliš rozlehlém trhu jsou i požadavky zákazníků příliš různorodé. Proto aplikují cílený marketing, kdy se nesnaží oslovit všechny zákazníky, ale vycházejí z jejich odlišných potřeb a zaměřují se pouze na nějaké zákaznické skupiny.

Segmentace trhu je jedním ze základních bodů dobře definované marketingové strategie. Jelikož se od sebe spotřebitelé liší v mnoha parametrech, není zpravidla možné uspokojit všechny jedním univerzálním produktem. Segmentace trhu slouží k rozdělení trhu na relativně malé segmenty či skupiny, kde mají spotřebitelé stejné potřeby, a tudíž je možné je uspokojit stejným produktem a oslovit pomocí stejné marketingové komunikace. (HORÁKOVÁ, 2003)

Segmentovat trh můžeme na základě různých kritérií, přičemž nejčastěji se uvádějí následující:

- Demografická segmentace – řadí spotřebitele dle věku, pohlaví, vzdělání, povolání nebo příjmů
- Geografická segmentace – řadí spotřebitele dle geografické pozice místa, kde žijí (země, města, městské části)
- Psychografická segmentace – řadí spotřebitele dle životních hodnot a stylu
- Behaviorální segmentace – řadí spotřebitele dle chování, zvyků, znalostí a vnímání. (SMITH, 2000)

Tržní segment musí splňovat i určité segmentační podmínky – **homogenitu** a **heterogenitu**. Aby segment splňoval podmínku homogenity, musí spotřebitelé v rámci jednoho segmentu vykazovat stejné či podobné nákupní chování. Podmínka heterogenity naopak požaduje projevy jednotlivých segmentů vůči ostatním jako co nejodlišnější. Zvolený segment by dále měl být pro podnik dostatečně velký, zajímavý a bez výrazných bariér vstupu. (SMITH, 2000)

1.10 Marketingová komunikace

Marketingová strategie musí věnovat pozornost komunikačním programům, které obsahují cíle komunikace, na jejichž základě jsou formulovány strategie a rozvrženy prostředky rozpočtu. Komunikační strategie přispívají k dobré informovanosti zákazníka a úspěšnému prodeji, nenesou však přímou odpovědnost za objem prodejů. Strategie vycházejí z jednotlivých složek komunikačního mixu, v jehož rámci jsou formulovány. Účinnost strategií závisí na volbě složek, případně jejich kombinaci. (HORÁKOVÁ, 2003)

Prvním z nástrojů, v rámci kterého jsou formulovány komunikační strategie, je **reklama**. Reklama informuje zákazníka o existenci produktu a následně se snaží vzbudit zájem o produkt u spotřebitele. V konečné fázi motivuje zákazníka k nákupnímu rozhodnutí. Je třeba zaručit dobrou zapamatovatelnost, dokonalou srozumitelnost a současně atraktivnost sdělení. Neméně důležité je při tvorbě strategie také načasování. Druhým nástrojem je **podpora prodeje** představující krátkodobé stimuly pro povzbuzení nákupu. Strategie v oblasti podpory prodeje jsou motivačního typu. Nejčastějšími stimuly jsou bezplatné vzorky, které potenciálního zákazníka stimulují v k vyzkoušení a následnému

nákupu, nebo kupóny opravňující ke slevě. Úspěch těchto stimulů je do značné míry závislý na sdělení a na nosiči tohoto sdělení. V oblasti **Public Relations** je cílem marketingové komunikace vytvoření kladného povědomí a vybudování důvěry k podniku, což pomůže uskutečnit marketingové cíle. Nejdražším komunikačním nástrojem je **osobní prodej**. Jedná se o bezprostřední komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím za účelem prodat produkt a vytvářet dlouhodobý pozitivní vztah. (KOTLER, 2000)

1.11 Marketing na internetu

Internet je nástrojem, který pomáhá rychle rozvíjet nejrůznější obory. Jedním z oborů, které jsou internetem poznamenány nejvíce, je právě marketing. Dynamika, kterou internet vnesl do marketingu, je pro marketéry velkou výzvou – co fungovalo před půl rokem, dnes už může být pouhé plýtvání penězi.

“Bůh nám daroval internet proto, abychom mohli selhávat rychleji.”

Avinash Kaushik

Kaushik tím měl na mysli fakt, že na internetu jde cokoli rychle spustit, vyhodnotit a okamžitě vylepšit nebo zastavit. Zatímco vytvoření, rozeslání a vyhodnocení například reklamního dopisu mohlo trvat měsíce, dnes je možné spustit internetové kampaně v řádu hodin a výsledky vidíme okamžitě. (ŠÍMA, 2004)

Marketing v internetovém prostředí je poměrně mladým oborem, přesto již bylo sepsáno velké množství jeho definic. Základní definice, kterou uvádí Janouch (2011) zní: „Internetový marketing je způsob, jakým lze dosáhnout požadovaných marketingových cílů prostřednictvím internetu.“ Internetový marketing můžeme označit za jeden z nástrojů, pomocí kterého můžeme dosahovat vytyčených marketingových cílů.

1.12 Search Engine Marketing

Jedna z klíčových oblastí, která má vliv na podobu internetového marketingu, je nepochybně SEM (Search Engine Marketing). Jde o využití potenciálu internetových vyhledávačů, přičemž SEM obsahuje dvě kategorie. První kategorií je SEO (Search Engine Optimization) zabývající se optimalizací webových prezentací pro dosažení co nejlepšího umístění své webové prezentace ve výpisu vyhledávání internetových

vyhledávačů. Druhou kategorií jsou PPC (Pay Per Click) systémy, které inzerentovi umožňují kupovat reklamu na základě klíčových slov. Klíčová slova zadává inzerent a snaží se je volit tak, aby se shodovaly s problémy, které řeší jeho produkt. Název Pay Per Click vystihuje podstatu tohoto druhu reklamy. Inzerent platí za svou reklamu až ve chvíli, kdy na ni zákazník skutečně klikne, a nikoliv za samotné zhlédnutí.

1.12.1 PPC

PPC reklamu můžeme označit za jednu z nejpropracovanějších forem reklamy na internetu. Spolu s ní je však také spojena časově náročná správa. Proto v současné době existuje na českém trhu řada agentur, které nabízejí své služby v podobě správy PPC reklamy a PPC specialista je na trhu práce velice často poptávanou profesí.

Hlavní výhody PPC reklamy můžeme vyjmenovat následovně:

- Platba pouze za přivedení návštěvníka
- Snadné měření efektivity kampaní
- Rychlá změna reklamy
- Prakticky neomezené množství inzertního místa
- Možnost okamžitého vypnutí reklamy

Nejznámější a nejpoblárnější světový systém PPC reklamy je Google Adwords. Ten nabízí jednak reklamu ve **vyhledávací** a jednak **obsahové** síti. Reklamy se spouští na základě klíčových slov zadaných od inzerenta reklamy. Pokud uživatel Googlu hledá klíčové slovo, jež bylo inzerentem zadáno, spustí se aukce o zobrazení reklamy. Výsledek aukce je ovlivněn nejen cenou, kterou inzerenti zvolí jako maximální, ale také relevancí jejich webových stránek a pravděpodobností, že uživatel na jejich reklamu nakonec klikne, která je závislá na kvalitě reklamního sdělení připojeného ke klíčovým slovům. Google tak zvýhodní inzerenta, jehož konečná webová stránka podle Googlu blíže odpovídá hledané potřebě vyhledávajícího uživatele. Tento způsob reklamy je nazýván reklamou ve vyhledávací síti. Druhou možností, jak může inzerent vystavovat svoji reklamu pomocí Googlu, je nákup reklamy v obsahové síti. Při procházení partnerských webů společnosti Google se reklama zobrazí uživatelům na webech, které souvisí se zadanými klíčovými slovy. V obsahové reklamní síti se využívá prostor určený pro zobrazení reklamy na partnerských webech. Kampaň v obsahové síti nabízí velké

množství nastavitelných atributů, díky kterým může inzerent přesně filtrovat obsahy, u kterých se bude jeho reklama zobrazovat. (Nápověda AdWords)

1.12.2 PPC na Facebooku

Samotné vytvoření PPC reklamy je velice rychlé a jednoduché, nicméně vytvoření opravdu úspěšné reklamní kampaně je naopak dlouhý proces, ve kterém je potřeba pravidelně sledovat, vyhodnocovat a upravovat nabídku ceny, míru prokliku, cenu konverze a další.

Při založení facebookové kampaně vybere inzerent nejprve požadovaný cíl, který reklamou sleduje. Dle zvoleného cíle mu jsou následně zpřístupněny rozdílné možnosti. Při výběru „Zvýšení počtu konverzí na webu“, jež jsem pro kampaň zvolil, je zapotřebí umístit na web takzvaný Facebook pixel, díky kterému bude Facebooku umožněno konverze měřit.

The image shows the Facebook Ads campaign creation interface. On the left is a vertical menu of campaign objectives, with 'Zvýšení počtu konverzí na webu' (Increase website conversions) selected and highlighted. On the right, the campaign configuration screen is displayed. At the top, there is a globe icon and the title 'Konverze na webu'. Below the title, a text box explains the goal: 'Přimějte lidi, aby na vaše webu provedli důležité akce, třeba aby se zaregistrovali k demoverzi nebo provedli nákup. Pro sledování a měření konverzí použijte Facebook pixel.' Below this, there are two input fields: one for the website URL 'skym.cz' and another for the conversion event 'Registrace - sKym.cz'. An information box provides a warning about the deprecation of the old pixel version. At the bottom, the campaign name is set to 'skym.cz - Konverze na webu' and a 'Pokračovat' (Continue) button is visible.

Obrázek 2 - FB kampaň, konverze

Dalším krokem je definování okruhu uživatelů, na něž inzerent cílí. Facebook umožňuje použití remarketingu. Reklama lze cílit na seznam lidí, jež navštívili inzerentovu webovou stránku, případně seznam získaný spárováním vložených databázi emailů s facebookovými účty. Pokud inzerent nevytváří remarketingovou kampaň, může vytvořit

seznam uživatelů z následujících: Geografická lokalita (stát, město + okruh kolem města), Věk, pohlaví, jazyk, spojení (s událostí, aplikací nebo stránkou) a zájmy. Po definování správného publika vybere inzerent akci, za kterou si přeje platit a částku, kterou je maximálně ochoten zaplatit (možnosti jsou omezeny na základě cíle, který byl vybrán v 1. kroku) Platit lze za pouhé zobrazení, kliknutí na web nebo až za samotnou konverzi. Pokud však zvolíme platbu za kliknutí, či konverzi a kampaň nebude úspěšná, Facebook ji samozřejmě přestane zobrazovat. V posledním kroku vytvoří inzerent za použití obrázků a textů obsah reklamy.

1.13 Guerilla Marketing

Guerilla marketing je nekonvenční forma marketingu, jejímž účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů. Guerillová kampaň může být extravagantní, kontroverzní až šokující. Jejím primárním cílem je upoutání pozornosti, nikoliv vyvolání dojmu reklamní kampaně. Na druhou stranu je potřeba alespoň nějaké spojení s produktem, což podle Šímy (2004) kampaň často postrádá. Jak jsem již zmínil, správný guerillový marketing musí být nízkonákladový, proto je lákavý pro některé menší firmy, které nemohou soupeřit s větší konkurencí pomocí klasické reklamy.

1.14 Rekreační sport

Služba sKým.cz má sloužit především rekreačním sportovcům, tedy lidem, kteří sport považují za druh odpočinku a jeho provozováním se rekreují.

Pojem rekreační sport vychází z latinského slova create (tvořit) a předpony re (znovu). Rekreační sport lze tedy chápat jako obnovování již získaných sportovních dovedností a jejich zlepšování. HODAŇ (2005)

Důvodů, proč lidé provozují rekreační sport, může být mnoho. Woods s Woodsovou (2008) uvádějí následující důvody pro provozování rekreačního raketového sportu:

- Pocitu radosti ze hry
- Spálení kalorií
- Rozvoji taktických schopností

- Zlepšení fyzické kondice
- Provozování rodinné aktivity
- Občerstvení po hře

Baggett (2010) rozšiřuje seznam o touhu po vítězství a vykazování prestiže.

1.15 Hledání soupeřů

Podle výzkumu wisconsinské Marquette University je jedním z hlavních problémů, který lidem brání ve sportování, chybějící sportovní partner. Stejný závěr můžeme vyvodit i z výsledků průzkumu na webu Sportcentral.cz. Respondenti zde uvedli chybějícího partnera za druhý nejčastější problém, hned po nedostatku času. Zjištění, že lidem chybí sportovní partner, vedlo k založení webových stránek řešící právě tento problém. Dnes již existují stránky tohoto typu po celém světě a počet jejich uživatelů stále roste. (EBBEN, BRUDZINSKY, 2008),

Uživatelé těchto portálů často hledají tu správnou motivaci ke sportu. Sportovní psycholog Costas Karageorghis ve svém příspěvku pro deník The Guardian (2008) tvrdí, že partner pro sport poskytuje morální povinnost přijít na domluvený zápas. Krom toho sport s někým, koho člověk příliš nezná, zavádí prvek soupeření, což podporuje motivaci do dalších her. (KARAGEORGHIS, 2008)

Dalším důvodem pro návštěvu tohoto typu stránek může být seznámení se s novými lidmi. Často je využívají například lidé, kteří se přestěhují do jiného města a nemají s kým trávit volný čas, ale nelíbí se jim koncept tradičních seznamovacích portálů.

Podle sportovního psychologa z Bostonské university Adama H. Naylora (2006), některé k registraci na těchto portálech motivuje také to, že výsledky zápasů se zde poté dají zveřejnit on-line. Podle Naylora se lidé obecně snaží více, když jsou výsledky zápasu zveřejněny a mají k nim přístup i další lidé. (NAYLOR, 2006)

Mezi skupinu lidí, kteří vyhledávají sportovní partnery prostřednictvím internetu patří také lidé, kteří cestují a chtějí se věnovat sportu i tam, kde nemají své stálé sportovní partnery. Do této skupiny můžeme zařadit také lidi, kteří se stěhují za prací nebo studiem.

1.16 Badminton

Badminton je hlavním sportem, na který se služba sKým.cz zaměřuje. Jedním z důvodů je nepochybně fakt, že já i ostatní tvůrci služby právě badminton aktivně hrajeme a máme tak kontakty na další hráče, kteří tvoří prvotní jádro uživatelů služby. Další z důvodů je fakt, že badminton zažívá v posledních letech v České Republice velký boom, což dokazují jednak prodeje badmintonového náčiní (SportObchod, 2014), jednak otvírání nových badmintonových hal a zvyšování jejich obsazenosti. Na rozmach badmintonu v České republice má bezpochyby vliv zvýšený mediální zájem o českého vlajkonosce z Olympijských her v Londýně 2012, Petra Koukala, jehož disciplínou je právě badminton.

Hlavním důvodem, proč se sKým.cz zaměřil právě na badminton, je soubor vlastností tohoto sportu. Badminton je **nejrychlejší** bezmotorový sport, je fyzicky velmi náročný, ale pro zdraví prospěšný. Pravidelné hraní posiluje srdeční svaly, snižuje vysoký tlak, riziko srdeční příhody a hladinu cholesterolu. V průměrném zápase závodní úrovně každý hráč odehraje více než 400 úderů a naběhává několik kilometrů. Při zápase létá míček přes 300 km/h a světový rekord je 493 km/h. Hráč musí mít skvělou fyzickou kondici, rychle reagovat a zvládat prudké starty, výpady a otočky. Mezi ty nejlepší badmintonisty se lze dostat pouze enormně tvrdým tréninkem.

Sport	Km/h
badminton	493
golf	328
squash	286
tenis	251
fotbal	189
baseball	189
hokej	170
volejbal	140
ping pong	113

Tabulka 1 - Rychlostní rekordy ve sportu

(Zdroj: Epochtimes, 2011)

Na druhou stranu vstup do tohoto sportu je velice snadný a mohou si jej pohodlně zahrát i senioři nebo děti. Badmintonová raketa je velice lehká (80–100 g) což zajišťuje snadnou ovladatelnost. Míček sice dosahuje u závodních hráčů při smečích nejvyšších rychlostí ze světa sportu, ale zároveň v letu velice rychle zpomaluje, takže v případě, že proti sobě stojí dva začátečníci, bude rychlost míčku před odpalem natolik nízká, že mohou mít hráči velice dlouhé výměny. Právě široká škála rychlostí míčku a snadná manipulace s raketou odlišuje badminton od jiných raketových sportů jako je tenis nebo squash, u kterých musí začátečník vždy strávit množství času zvládnutím techniky, než si dokáže se soupeřem vyměnit sérii úderů.

V badmintonovém zápase tedy již u začátečníků nebude rozhodovat jen množství chyb (jako je tomu například u začátečníků v tenise), ale v daleko větší míře i chytré umístování úderů a hraní vítězných míčů.

Badmintonový zápas si tedy může zahrát prakticky kdokoliv, ale více než u jiných sportů záleží na výběru stejně zdatného soupeře, což právě služba sKým.cz dokáže vyřešit.

2 PŘEDSTAVENÍ A ANALÝZA SLUŽBY SKÝM.CZ

Hlavní službou portálu sKým.cz je pomáhání hráčům raketových sportů s vyhledáním vyrovnaného soupeře se stejnými preferencemi zápasu, jako mají oni sami (viz dále). Propojování sportovců, kteří nemají s kým hrát, není nová služba. Existují weby, kde si hráči podávají inzeráty, facebookové stránky se stejným posláním nebo amatérské sportovní ligy. Nicméně sKým.cz řeší problém inovativněji a efektivněji.



Obrázek 3 - Logo sKým.cz

2.1.1 Jak propojuje služba sKým.cz uživatele

Kritickým parametrem uživatelů je jejich výkonnost. Hráči budou se službou spokojeni podle toho, jaké uspokojení ze hry se soupeři, které jim služba doporučí, získají. Z tohoto důvodu je kladen na zjištění výkonnosti hráčů značný důraz. Výkonnost hráče je na portále sKým.cz reprezentována pomocí hodnotícího systému **Elo**, který se používá na celém světě již mnoho let při hře šachu, a který je využitelný pro jakoukoliv činnost, v níž se utkávají právě dvě strany.

2.1.2 Elo

Rating Elo ukazuje pravděpodobnou výkonnost každého jednotlivého hráče, který se mění každým zápasem daného hráče. Hlavní myšlenkou tohoto hodnotícího systému je zohlednění skutečnosti, že soupeři nastupující proti sobě nejsou vždy stejně silní, a proto musí být udělen různý počet „bodů“ výherci a odečten poraženému. Vzorec pro výpočet, jak ho vymyslel zakladatel Arpad Elo vypadá následovně.

$$R_n = R_o + K \cdot (W - W_e),$$

R_n nový Elo rating hráče,

R_o původní Elo rating hráče

K koeficient rozvoje (koeficient, který s počtem odehraných zápasů postupně klesá)

W dosažený počet bodů

W_e očekávaný počet bodů (jestliže má například silnější hráč v šachu vyhrát a tím získat 1 bod, s pravděpodobností 85 %, je u takové partie očekávaný bodový zisk $1 \cdot 85 \% = 0,85$ bodů).

Použití koeficientu Elo pro sportovní zápasy si vyžádalo jisté úpravy. Například samotný výpočet dosaženého počtu bodů v zápase musel zohlednit krom vyhraného zápasu také vyhrané sety a body v setech.

Novému uživateli portálu je přiděleno startovní Elo podle registračního strukturovaného dotazníku, ve kterém uvede:

- Zda již zná někoho registrovaného na sKým.cz + koho a jak odhaduje výsledek vzájemného zápasu
- Zda hraje závodně, případně jakou ligu + kolikátého nasazeného
- Jak dlouho celkově hraje
- Jak často průměrně hraje
- Kolik má odehráno s trenérem
- Jak hodnotí sám sebe jako sportovce
- Pohlaví a věk

Na základě odpovědí, které mají různou váhu a navzájem se ovlivňují, je hráči vypočteno počáteční Elo a vytvořena stránka profilu, která sumarizuje informace o uživateli.

2.1.3 Funkce portálu

Na stránce profilu se nachází přehled základních informací, přehled preferencí, seznam doporučených hráčů, kalendář, herní status, úkoly a přehled sportovní kariéry.

Přehled základních informací – Fotografie, Elo, věk, počet odehraných zápasů, úspěšnost v zápasech, pozice v žebříčku hráčů sestaveného na základě Ela, Raiting spolehlivosti (jak mě ohodnotili soupeři) a živost – ukazatel aktivity uživatele, který značí, jak dlouho již hráč nenavštívil webové stránky.

Přehled preferencí – Uživatel nastaví požadavky, podle kterých mu budou algoritmem doporučováni soupeři. Jedná se tedy o jakýsi vysoce sofistikovaný filtr uživatelů.

Preference lze nastavit pro:

- Oblíbené sportoviště
- Oblíbený čas
- Typ míčku
- Soupeřovo Elo
- Soupeřovo pohlaví
- Soupeřův věk
- Cíl zápasu
- Nový/známý soupeř

U jednotlivých skupin preferencí je možné nastavit i důležitost, kterou uživatel dané skupině přikládá. Je možné tak například vybrat ze seznamu několik sportovišť, každému zvolit jinou procentuální oblíbenost a současně nastavit, aby byl výběr soupeře ovlivněn skupinou preferovaných sportovišť ze 45 procent.

Vedlejší funkce jsou funkce, jež podporují hlavní účet webu – nalezení spoluhráče. Tyto funkce zajišťují pohodlnější domlouvání, orientaci na portále, motivování uživatelů nebo zajišťování množství přehledů užitečných informací.

Seznam doporučených hráčů – Na základě shody preferencí je na profilu neustále zobrazeno 6 soupeřů, u kterých je nejvyšší oboustranná shoda preferencí. Všechny tyto soupeře je možno současně zařadit do hromadné výzvy ke hře. To znamená, že nejrychleji reagující soupeř bude moci výzvu přijmout.

Obrázek 4 - Doporučení hráči

Kalendář – V kalendáři vidí uživatel své nadcházející domluvené zápasy a také poslané a přijaté výzvy. Kalendář ocení uživatelé zejména při dlouhodobějším domlouvání s více soupeři současně. Plnohodnotně využijí kalendář hlavně uživatelé aplikace Google Kalendáře, kteří mohou tyto kalendáře jednoduše spárovat. Díky tomu nebude doporučován pro zápasy v časech, kdy má podle kalendáře jinou aktivitu.

Hráčův herní status – Uživatel zde zadá, v jakém stavu se nachází. Je-li například nemocen, či zraněn, vybere požadovaný stav a aplikace bude s touto skutečností počítat při jeho doporučování. Naopak pokud se chce hráč v nějakém období věnovat sportu nadstandardně, může si zvolit stav „dychtivý do hry“. Tím dává najevo, že se pravděpodobně přizpůsobí požadavkům na čas a místo soupeři a že chce hrát i se soupeři, kteří nesplňují jeho obvyklé preference.

Úkoly – Pro zvýšení motivace má uživatel možnost plnit nejrůznější úkoly. Úkoly spočívají ve vykonání určitého počtu akcí, například odehrání x zápasů, navštívení x sportovišť, odeslání výzvy x nováčkům, získání Ela v x zápasech v řadě. Za každý splněný úkol získává uživatel virtuální body „sKýmáky“. Po dosažení určité hranice „sKýmáků“ postoupí uživatel na novou úroveň a zobrazí se mu nové úkoly, které může plnit.

Výpis kariéry – Kariérou je míněn čas od registrace uživatele na webu. Ve výpisu je možné zpětně projít všemi událostmi, zápasy a změnami, které se uživatele týkaly.

Nástěnka – Na nástěnce se zobrazují nejrůznější události uživatelů, jako výsledky právě odehraných zápasů, splnění obzvláště náročných úkolů a informace o nových uživatelích s možností jednotlivé akce komentovat. Kromě toho je na nástěnce zobrazen výpis otevřených výzev, které může uživatel přijmout. Otevřená výzva je taková, kdy vyzyvatel neodešle žádost o zápas konkrétním osobám, ale vytvoří výzvu pro všechny, kdo splňují jeho výkonnostní podmínky (požadované rozmezí Ela). Aktivní krok potvrzení zápasu tak musí vykonat soupeř.

Sportoviště – V sekci sportoviště se nachází seznam všech hal vybraného sportu ve vybraném městě. Většinu brněnských sportovišť jsem navštívil a zjistil všechny údaje, které pokládám za relevantní k rozhodnutí, zda jít na sportoviště hrát, či nikoliv. Jedná se v první řadě o ceníky, díky čemuž je možné na stránkách sKým.cz zobrazit žebříček cen sportovišť v čase, který uživatele zajímá. Dále fotografie z kurtů, šaten, sprch i posezení. Informace o technických parametrech kurtu, jako je u badmintonu výška stropu, prostor kolem kurtu, typ povrchu nebo osvětlení. Pro každé sportoviště jsou zaznamenány také GPS souřadnice a aplikace tak dokáže najít nejbližší sportoviště od uživatelova bydliště.

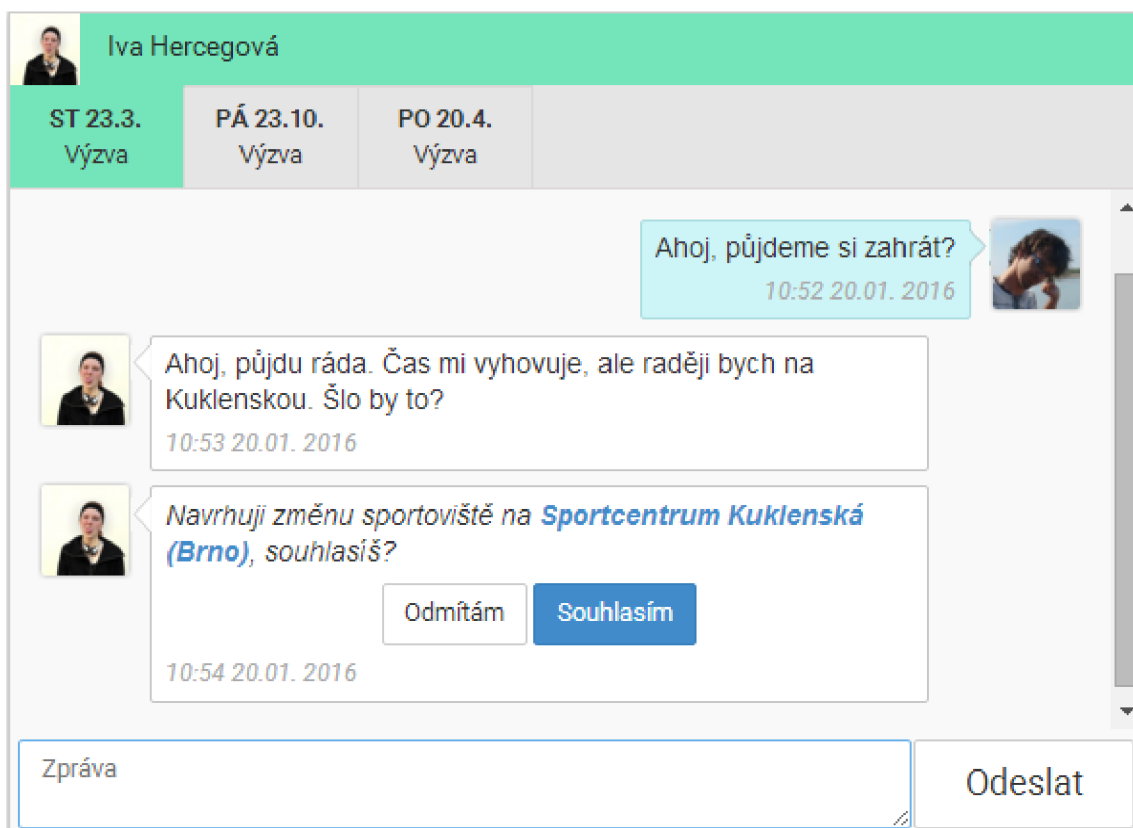
Sporty – V sekci Sporty se nacházejí pravidla jednotlivých sportů a výpis posledních zápasů, které se v tomto sportu přes sKým.cz uskutečnily.

Žebříček – Výkonnostní žebříček všech hráčů sKýmu sestavený na základě jejich Ela. Žebříček lze filtrovat podle pohlaví, věku s možností nastavení spodní i horní hranice (například žebříček žen ve věku 40-50 let), města a živosti. Filtr podle živosti je defaultně přednastaven, pokud jej uživatel nevypne, zobrazí se žebříček pouze aktivních uživatelů.

Kromě těchto hlavních sekcí jsou na webu další stránky s informacemi o rezervacích, stavu kreditu na účtu, nastavení, obchodních podmínkách a další.

Používání aplikace – každý hráč může poslat výzvu jakémukoliv uživateli, bez ohledu na preference či Elo, nicméně pokud se bude uživatel řídit doporučeními, které z aplikace obdrží, je pravděpodobnost dobrého zápasu a lehké domluvy podstatně vyšší. Uživatel má několik možností, jak požádat o zápas. Může odeslat žádost jednomu konkrétnímu uživateli, nebo využít sofistikovanější metodu - hromadné nebo otevřené výzvy. Po odeslání výzvy jsou hráči spojeni implementovaným chatem, ve kterém je možné domluvit podrobnosti zápasu a upravit parametry výzvy. Hráči se mohou domluvit na

zápase v libovolném sportovišti, ale při výběru sportoviště, u kterého jsme napojeni na rezervační systém, mají krom možnosti přímého zarezervování přes stránky sKýmu další možnosti například v možnostech placení.



Obrázek 5 - Chat

Po, nebo během zápasu zapíše hráči výsledek do aplikace. Výsledek se okamžitě zpracuje, vytvoří se statistiky, přepočítá se Elo soupeřů, na nástěnce se vygeneruje článek o zápase s možností vkládání komentářů a okamžitého sdílení na sociální síť. Po úpravě Ela jsou hráči doporučení odlišní soupeři pro další zápas.

2.1.4 Tým

Kromě mě, Karla Mareše, se na tvorbě služby sKým.cz podílejí další dva členové týmu – Jan Kučera a Zdeněk Laštůvka. Všichni se již několik let dobře známe a máme společné zkušenosti s organizováním badmintonových turnajů pro širší okruh známých a aktivně na sKýmu hrajeme badminton.

Mgr. Zdeněk Laštůvka – IT vývojář

Vysokoškolské vzdělání z Fakulty informatiky na MU v Brně.

Momentálně student příbuzného inženýrského oboru.

Příležitostní závislá činnost v oblasti vývoje webových aplikací od roku 2011

Hlavní programátor aplikace, zodpovídá za funkčnost a stabilitu webu.

Mgr. Jan Kučera – IT vývojář

Vysokoškolské vzdělání z Fakulty informatiky na MU v Brně.

Momentálně student příbuzného inženýrského oboru

Živnost v oblasti vývoje webových aplikací od roku 2011

Komunikace s IT oddělením sportovních center, design stránek a vývoj aplikace.

Karel Mareš – provozovatel

Vysokoškolské vzdělání z Fakulty podnikatelské na VUT v Brně.

Momentálně student posledního ročníku navazujícího studia.

Marketing; komunikace s partnery; motivování, vedení a organizování týmu

Obrázek 6 - Vývojářský tým

2.2 Současný stav portálu sKým.cz

V současnosti poskytuje sKým.cz služby pro hráče badmintonu, tenisu a squashe v celé České republice, přičemž pouze v sekci badminton-Brno je dostatek uživatelů, aby mohla služba řádně fungovat. Devadesát osm procent aktivity uživatelů je nyní generováno právě sekci badmintonu v Brně. Aktivitou je myšleno množství odehraných zápasů, vytvořených výzev a přidávaných komentářů na zdi.

Počet uživatelů: Počet uživatelů je aktuálně nejslabší stránkou služby. Aktuálně (1. 3. 2017) je registrovaných 404 hráčů, přičemž 381 z toho je badmintonistů. Nízký počet uživatelů připisují dosavadní nulové reklamě.

Denní návštěvnost: S nízkým počtem uživatelů souvisí i nízká denní návštěvnost webu., která se průměrně pohybuje okolo čtyřiceti přístupů denně.



Obrázek 7 - Návštěvnost webu sKým.cz

Rozpočet

Marketingový rozpočet na následnou marketingovou kampaň je ohraničen částkou 100 000 Kč. Tyto prostředky půjdou z vlastních zdrojů Karla Mareše.

Právní forma

Portál je provozován na základě živnostenského oprávnění Karla Mareše, Demlova 30, Brno, 613 00, Tel. 739851211, IČO: 88614727.

Do budoucna uvažují změnu právní formy v závislosti na úspěšnosti na spolek, nebo společnost s ručením omezeným.

Monetizace

Služba je a bude pro uživatele zdarma. Hlavní příjem mají zajišťovat provize, jež budou vypláceny sportovišti, v podobě procent z ceny každého domluveného zápasu přes naši aplikaci. Další příjmy mohou v budoucnu plynout z reklamy, spolupráce s trenéry nebo zvýrazňování profilů sportovišť.

Poslání a vize

Poslání a vize služby zatím nejsou jasně vymezeny. Vymezení provedu v návrhové části práce na základě primárního marketingového výzkumu a situační analýzy.

2.3 SLEPT analýza služby sKým.cz

2.3.1 Sociální faktory

Aktuálně hlavním geografickým místem, na které služba cílí, je Brno. Volba tohoto města je logická z důvodu brněnského bydliště všech členů pořadatelského týmu služby. Díky tomu je v Brně možnost rychlé osobní komunikace s managementem sportovních hal a rychlé vytvoření základní uživatelské základny díky osobním kontaktům.

Jelikož služba sKým.cz zprostředkovává fyzický kontakt uživatelů, je pro její efektivitu třeba velkého množství lidí na malém území.

V **Brně** má dle Českého statistického úřadu (2016) trvalé bydliště **377 440 obyvatel**, dle zpráv Brněnského deníku (2009) si však magistrát v roce 2009 nechal zpracovat studii, ze které vyplývá, že v Brně se pohybuje více než **500 000** lidí.

Potenciálně využitelná města pro službu sKým.cz z pohledu počtu obyvatel.

Město	Počet obyvatel (trvalé bydliště)
Praha	1 259 079
Brno	377 440
Ostrava	325 640
Plzeň	187 245

Tabulka 2 - Počet obyvatel ve městech

Odhad počtu hráčů jednotlivých sportů ve městech.

Při odhadu vycházím z výsledků průzkumu „Sport Roku“ uskutečněného na webu Sportcentral (2014), ve kterém 4443 respondentů uvedlo, jak často sportují v hale, a dále z počtu hal ve městě, průměrného počtu kurtů v hale, průměrné délky otevírací doby sportoviště a průměrné obsazenosti kurtů.

Počet badmintonistů v Brně

V Brně se nachází 15 badmintonových hal, kde každá má průměrně 4 kurty a 15 hodin otevřeno. Průměrnou obsazenost jsem z veřejných informací rezervačních systémů odhadl na 0,5, což je číslo podpořené i výsledky serveru Sportcentral. Číslo 0,9 je konstanta, vyjadřující počet hodin, jež průměrný respondent portálu Sportcentral týdně provozuje halový sport.

15 hal * 4 kurty = 60 kurtů * 15 hodin = 900 kurto-hodin denně * 0,5 = 450 obsazených kurto-hodin denně * 7 dní v týdnu = 3150 obsazených kurto-hodin týdně / 0,9 hodin sportuje respondent = 3500 hráčů badmintonu v Brně. Obdobně jsem postupoval u dalších sportů v dalších městech.

Město	Počet badmintonistů	Počet squashistů	Počet tenistů
Praha	7 000	11 200	28 250
Brno	3 500	4 200	9 100
Ostrava	2 900	1 750	4 900
Plzeň	1 650	1 050	4 650

Tabulka 3 - Počet sportovců ve městech

Výsledky můžeme porovnat s daty společnosti Facebook, která shromažďuje informace o svých uživatelích, a která v případě tvorby PPC reklamy zobrazuje inzerentovi okamžitě velikost trhu, na který svou reklamou cílí.

V České republice můžeme předpokládat, že uživatelé Facebooku, kteří se zajímají o badminton nebo squash, je s nejvyšší pravděpodobností sami na nějaké úrovni hrají, jelikož tyto sporty se příliš nevysílají v českých televizích a nemají zde žádnou tradici. Naproti tomu tenis je v České republice populární sport se zastoupením Tomáše Berdycha ve světové špičce a několikanásobným českým zastoupením mezi nejlepšími v ženském tenise. Tenis se pravidelně sleduje v českých médiích a jeho fanoušků je jistě podstatně více než skutečných pravidelných hráčů. Proto nemůžeme datům z Facebooku v případě tenisu přikládat příliš velkou váhu, a tato čísla uvádím pouze pro zajímavost.

Město	Počet badmintonistů	Počet squashistů	Počet tenistů
Praha	13 000	15 000	200 000
Brno	5 100	5 500	55 000
Ostrava	<1 000	<1 000	30 000
Plzeň	<1 000	1 200	23 000

Tabulka 4 - Počet sportovců na Facebooku

Porovnáním obou zdrojů vidíme, že data z Facebooku víceméně odpovídají a potvrzují vypočtené odhady. Vyšší čísla Facebooku mohou být zapříčiněna právě skutečností, že i u badmintonu a squashe mohou být lidé pouze fanoušky a nikoliv hráči, hlavně ale

faktem, že při výpočtu uvažujeme současné aktivní hráče, zatímco na Facebooku jsou započítáni i uživatelé, kteří se o sport zajímali pouze v minulosti nebo hrají jen velice příležitostně.

2.3.2 Legislativní faktory

Do legislativních faktorů působících na službu sKým.cz obecně patří platné právní normy České republiky. Podnikatelské subjekty, které působí v ČR, se musí řídit zákony, které upravují podnikání. V případě služby sKým.cz, která je vedena jako živnost, je důležitý zákon o živnostenském podnikání, známý spíše jako Živnostenský zákon, jenž je součástí soukromého práva a slouží k úpravě podmínek živnostenského podnikání. Skládá se z pěti částí, v té první (§1 až §18) upravuje pojem živnost a podmínky provozování živnosti, v druhé (§19 až §27) se detailně zabývá jednotlivými druhy živností (koncesované a ohlašovací: řemeslné, vázané, volné). Část třetí se v rozmezí paragrafů 28 až 44 věnuje rozsahu živnostenského oprávnění a povinnostem podnikatele, část čtvrtá (§45 až §60) pak vzniku, změně a zániku živnostenského oprávnění a živnostenskému rejstříku. Poslední pátá část (§60a až §64) upravuje živnostenskou kontrolu a správní delikty. V příloze je uveden seznam jednotlivých druhů živností. (Zák. č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění)

Dalším zákonem, který je potřeba vzhledem k podstatě služby sledovat, je zákon o ochraně osobních údajů č. 101/2000 Sb. Uživatelé sKýmu musí před registrací mimo jiné souhlasit se zpracováním jejich osobních údajů, které však nebudou poskytnuty žádným třetím stranám.

Zmínit lze například také zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu nebo zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, pro jehož potřeby je důležité sledovat, zda příslušná činnost je „ekonomickou činností“. To znamená zkoumat podmínky, za kterých se sportovní činnost a činnosti se sportem související již považují za ekonomickou činnost z pohledu DPH. Za důležitou lze považovat zmínku o tom, že ekonomickou činností vykonávají mimo jiné „osoby poskytující služby“. Službou se pak pro účely ZDPH rozumí „všechny činnosti, které nejsou dodáním zboží nebo převodem nemovitostí“ (§ 14 odst. 1 ZDPH).

Zákon o elektronické evidenci tržeb

Elektronická evidence se týká podnikatelů a živnostníků, kteří za zboží a služby přijímají platby v hotovosti nebo kartou. Cílem je, aby se všechny platby zaevidovaly do centrálního úložiště Finanční správy, čímž se dle Ministerstva financí zamezí daňovým únikům.

Postup je takový, že nejpozději při uskutečnění evidované tržby odešle obchodník datovou zprávu prostřednictvím internetového připojení na server Finanční správy, kde jsou informace uloženy. Následně je vygenerován unikátní kód, který se odesílá zpět obchodníkovi na jeho koncové zařízení. Zde se kód vytiskne na účtenku zákazníka. Kupující si bude moci na internetu ověřit, zda prodejce údaje poslal. Každý den jde řádově o miliony operací, jedná se tedy o poměrně revoluční krok.

Prezident České republiky zákon podepsal 30. 3. 2016 a elektronická evidence byla spuštěna v prosinci roku 2016. Zavádět se nyní bude ve čtyřech etapách:

Fáze EET	Datum zavedení	Skupiny
1. fáze	prosinec 2016	stravovací a ubytovací služby
2. fáze	březen 2017	velkoobchod a maloobchod
3. fáze	březen 2018	svobodná povolání, doprava, zemědělství aj.
4. fáze	červen 2018	vybraná řemesla a výroba

Tabulka 5 - Fáze EET

Vliv elektronické evidence tržeb na službu sKým.cz

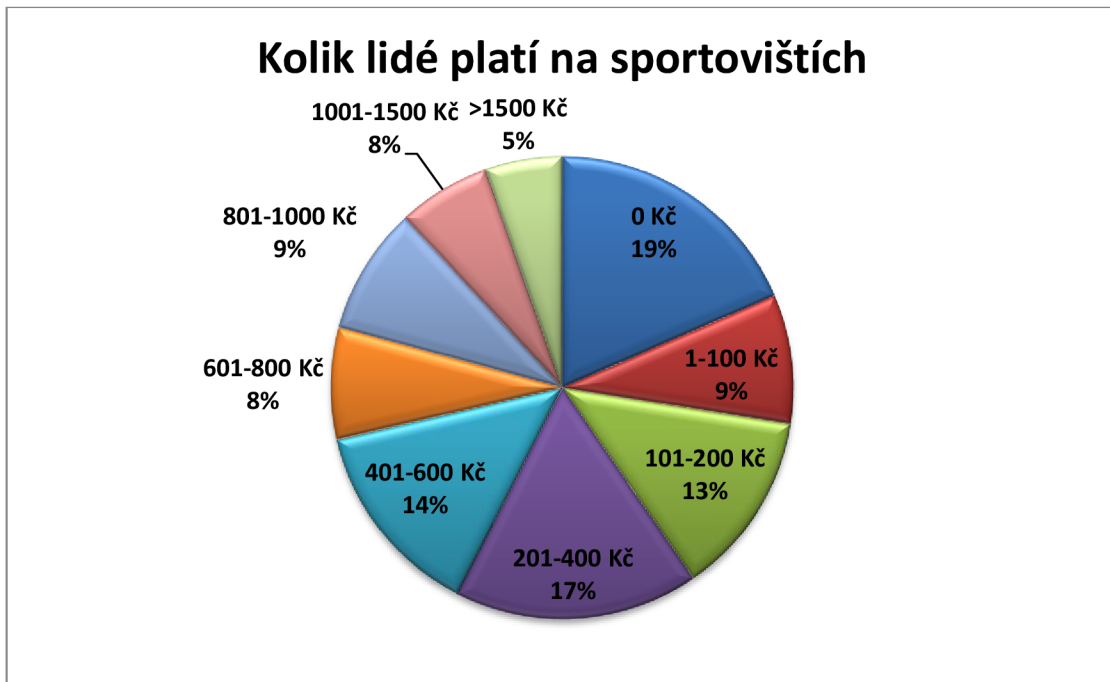
Pro službu sKým.cz vnímám zákon o elektronické evidenci tržeb jako velkou příležitost. V současné době většina hlavně tenisových sportovišť nepoužívá počítač ani internet a ke správě rezervací používá tužku, papír a telefon. Pokud však bude 1. 3. 2018 spuštěna 3. etapa zavedení elektronické evidence tržeb, budou nuceni zavést na své sportoviště internet a elektronické zařízení. Předpokládám, že značné množství sportovišť se rozhodne pro použití počítače, který sportovišti krom elektronické evidence tržeb poskytne i možnost zavedení elektronického rezervačního systému. Díky rezervačnímu systému můžeme sportoviště zařadit mezi partnery služby sKým.cz a za provizi pomáhat s naplňováním kapacit.

2.3.3 Ekonomické faktory

Kolik jsou lidé ochotni zaplatit za sport, je jedna z důležitých otázek, jejíž odpověď bude mít vliv na marketingovou strategii služby.

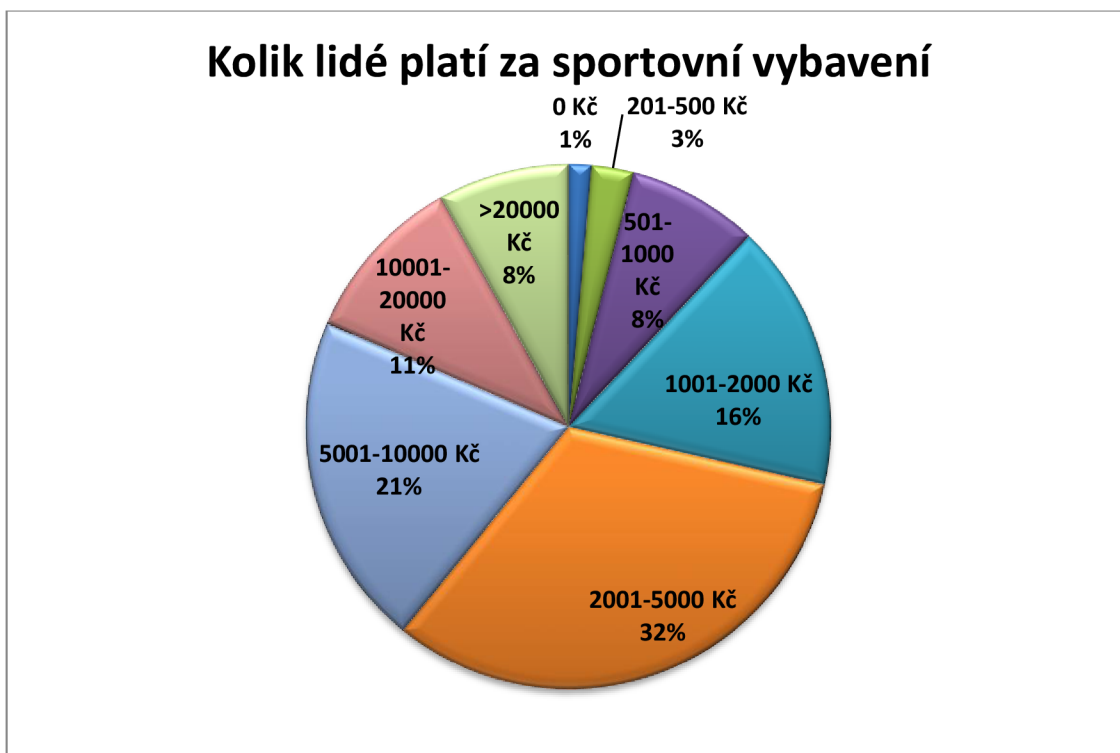
Dle ankety „Sport Roku“ (SportCentral, 2014) je nedostatek peněz na sport třetí nejčastější příčinou, proč lidé nesportují častěji (hned za nedostatkem času a absencí soupeře na sport).

Dle zmíněné ankety platí respondenti měsíčně na sportovištích následující částky:



Graf 1 - Kolik lidé platí na sportovištích

Dalším důležitým údajem je množství peněz, které sportovci vydávají ročně na vybavení. Pro službu sKým.cz je tato informace důležitá hlavně z důvodu potenciálního participování z tržeb sportovních e-shopů formou affiliate programů.



Graf 2 - Kolik lidí platí za vybavení

Z grafu 2 vidíme, že nejvíce respondentů utrací 2000-5000 Kč ročně za sportovní vybavení. Průměrně potom hráči utratí 6600 Kč. Ještě podstatnější marketingovou informací však je informace SportCentralu, že muži zadali průměrně o 70 % vyšší náklady na vybavení než ženy. Informace jsou však zkresleny maximálním limitem 20 000 Kč, což na této otázce považuji za poměrně nešťastné. Pokud bychom například uvažovali v nákupech Paretovo pravidlo a tím odhadli skutečnou částku, kterou uvedlo 8,1 % respondentů, byl by roční vynaložený průměr celých 12 600 Kč na místo 6 600 Kč.

2.3.4 Politické faktory

V současné době vládne v parlamentu České republiky s většinovým počtem mandátů trojkoalice ČSSD, ANO 2011 a KDU-ČSL. Doposud zřejmě nejdiskutovanějším zákonem mohu označit zákon o elektronické evidenci tržeb, který připravilo ministerstvo financí za účelem omezení daňových úniků a který považuji pro službu sKým.cz za příležitost, viz Legislativní faktory str. 39. Před zavedením 3. fáze EET, jež by postihla provozovatele sportovišť, se však budou v roce 2017 konat volby do poslanecké sněmovny, přičemž některé pravicové strany jako ODS nebo TOP 09 slibují EET zrušit. Dle aktuálních volebních preferencí (25.3.2017) však jasně s 22% podílem respondentů vede hnutí ANO s Andrejem Babišem, který právě za zákonem o elektronické evidenci

tržeb stojí. S nejvyšší pravděpodobností proto tento zákon postihne i ony provozovatele sportovišť.

V Politických faktorech neshledávám s výjimkou problematiky elektronické evidence tržeb pro službu sKým.cz v současnosti ani nejbližších letech žádnou výraznou příležitost ani hrozbu a nemyslím, že by mohly službu sKým.cz zásadněji ovlivnit.

2.3.5 Technické a technologické faktory

Technických a technologických faktorů musí být analyzována celá řada. Jedním z hlavních technických problémů, který se služby sKým.cz silně dotýká je nerovnoměrná obsazenost sportovišť, především pak badmintonových hal. Ačkoliv je dopolední cena sportovišť průměrně skoro poloviční z ceny odpolední, bývají volné kurty v odpoledních hodinách spíše výjimečně. Z toho vyvozují závěr, že badmintonové kapacity jsou v Brně momentálně nedostatečné a dá se očekávat, že budou vznikat další.

PO 7.12.	kurt č. 1	kurt č. 2	kurt č. 3	kurt č. 4	kurt č. 5	kurt č. 6
06:00	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h
06:30	170 Kč/h	170 Kč/h	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	170 Kč/h
07:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	170 Kč/h
07:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	170 Kč/h
08:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	170 Kč/h
08:30	OBSAZENO	OBSAZENO	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h	170 Kč/h
09:00	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
09:30	140 Kč/h	140 Kč/h	OBSAZENO	OBSAZENO	140 Kč/h	140 Kč/h
10:00	140 Kč/h	140 Kč/h	OBSAZENO	OBSAZENO	140 Kč/h	140 Kč/h
10:30	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
11:00	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
11:30	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
12:00	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
12:30	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
13:00	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
13:30	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
14:00	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
14:30	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h	140 Kč/h
15:00	OBSAZENO	260 Kč/h	260 Kč/h	260 Kč/h	260 Kč/h	260 Kč/h
15:30	OBSAZENO	260 Kč/h	260 Kč/h	260 Kč/h	OBSAZENO	260 Kč/h
16:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
16:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
17:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
17:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
18:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
18:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
19:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
19:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
20:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
20:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
21:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
21:30	OBSAZENO	OBSAZENO	182 Kč/h	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
22:00	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h
22:30	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h	182 Kč/h

Obrázek 8 - Vizualizace obsazenosti kurtů

Služba sKým.cz může tuto nevyváženost v obsazování do jisté míry snižovat, respektive zaplňovat sportoviště efektivněji v dopoledních hodinách, a to právě díky vyhledávání soupeřů na základě časových preferencí. Pokud je uživatelem například student, který

může a chce jít hrát v dopolední levné hodiny, najde si k sobě lehce soupeře se stejnými požadavky. Zde je rozdíl oproti jiným systémům (například amatérským ligám), které párují hráče dohromady pouze na základě výkonnosti, čímž se pravděpodobnost zápasu v dopoledních hodinách snižuje. Sportovní centra jsou si tohoto přínosu služby sKým.cz vědoma a je to jeden z hlavních důvodů, proč projevují zájem o spolupráci.

Do technologických aspektů, které službu sKým.cz postihují, spadá také internetové připojení v halách a přímo na kurtech. Zatímco na recepci není většinou s připojením problém a většina center má vlastní Wi-Fi připojení, ke kterému se může návštěvník bezplatně připojit, na kurtech již Wi-Fi signál většinou nemá dosah a často je kvůli konstrukci haly nedostupný i internet operátora. Internet je však pro službu sKým.cz na kurtech užitečný, jelikož se při výpočtu výkonnosti hráče zohledňuje výsledek každého míčku zápasu a pamatovat si dlouhodobě přesné skóre všech setů je problematické. Služba proto obsahuje nástroj rychlého online vkládání výsledku, který je vhodné využít po každém dohraném setu. Na přístup do aplikace je však zapotřebí právě zařízení s internetem.

Kromě internetu musí mít uživatel sKýmu pro hladké fungování aplikace také podporovanou verzi prohlížeče. Obecně lze říct, že aplikace bude správně fungovat na prohlížečích, které nejsou starší než 8 let. Uživatelům s nepodporovaným prohlížečem se však objeví informace o tomto nedostatku a budou vyzváni k aktualizaci.

2.4 Analýza konkurence

Jak již bylo zmíněno, problém, kdy sportovec trpí nedostatkem soupeřů pro oblíbený sport, se snaží řešit jak jednotlivci, tak organizace a firmy. Momentální možnosti řešení jsou:

- Inzertní portály na webu
- Stránky a skupiny na sociálních sítích
- Ligy sportovišť
- Organizované amatérské ligy

Weby s inzercemi, kde hráč hledá hráče, jsou nejprimitivnějším řešením daného problému. Inzerát většinou obsahuje pouze vágní informace o výkonnosti a požadavcích

hráče, na jejichž základě je nalezení vhodného soupeře velice nepravděpodobné. Služba může být vhodná pro lidi, jejichž motivací je spíše touha po seznámení než samotná hra.

Stránky a skupiny na sociálních sítích těží ze všech výhod, které sociální sítě přinášejí. Zřejmě největší výhodou je fakt, že k sociálním sítím je připojeno obrovské množství lidí a tito lidé navštěvují sociální sítě pravidelně. Jsou zvyklí na dané prostředí, a pokud jednou vstoupí do skupiny zastřešující komunitu amatérských sportovců, jež hledají soupeře, nestane se jim tak lehce, že na skupinu zapomenou. Budou ji do jisté míry nuceni sledovat minimálně v rámci upozornění, které budou na sociálních sítích dostávat.

Další výhodou jsou již vyplněné profily obsahující množství informací o každém uživateli, což lidé ocení opět hlavně v případě, že sport je při hledání spoluhráče až vedlejší motivací. Oproti inzertním portálům nabízí sociální sítě také podstatně snazší a příjemnější komunikaci.

Stránek a skupin řešící problém hledání partnerů na sport v ČR moc není. Většinou se jedná o stránku zastřešující obrovské množství sportů, čímž se stává extrémně nepřehlednou. Druhým typem jsou stránky věnované konkrétnímu sportu, ale bez geografické lokalizace, takže se zde potkávají příznivci ze všech koutů republiky a charakter skupiny je pak spíše fanouškovský. Krom toho existuje ještě dostatek stránek, které se věnují sice jednomu sportu a jedné lokalitě, ale patřící pak většinou jednomu sportovišti a není zde dostatek členů.

Příkladem navštěvované sportovní Facebookové skupiny je „**Kdo hledá partáka na sport v Brně**“

Jedná se o veřejnou skupinu, takže zapojit se a vkládat příspěvky může ihned jakýkoliv uživatel Facebooku. Skupina má 4368 členů (21. 3. 2017) a denně se zde přidá v závislosti na počasí a dnu v týdnu okolo 6 příspěvků. V příspěvcích hledají uživatelé partnera na libovolný typ sportu od běhu, fotbalu, raketového sportu až po sporty kolektivní. Z charakteru příspěvků také vyplývá, že značné procento uživatelů využívá stránku jako seznamku a poptávají společnost opačného pohlaví na vycházky nebo dokonce kino.

V době nábory nových hráčů používá tuto stránku k propagaci své služby portál Vaše Liga.

Ligy sportovišť trpí stejnými problémy, jako stránky na sociálních sítích jednoho sportoviště. Fungují hlavně v Praze, kde sportoviště ligu používají jako nástroj pro zvýšení věrnosti zákazníků. Vždy se však jedná o doplňkovou, příliš nepropracovanou službu, které se účastní malé množství lidí. Největší ligou této kategorie je pražská Hamr liga s 290 hráči a odehranými 525 zápasy v měsíci duben. (Badmintonliga, 2017)

Amatérské ligy – (Celostátní Vaše Liga a brněnská Multiliga) Obě ligy mají software, který určitým způsobem páruje uživatele podle výkonnosti. Konceptem jsou to však ligy, blížící se lize organizované svazem. Hráčům z členství v lize plynou povinnosti hrát určité množství zápasů s předem vybranými soupeři. Amatérské ligy vnímám jako nejsilnější konkurenci, zejména pak hlavního představitele s většinovým podílem na trhu Vaši Ligu, kterou proto rozeberu podrobněji.

2.4.1 Vaše Liga

Portál Vaše Liga zaujímá postoj mezičlánek mezi profesionální ligou a amatérským hraním u následujících sportů:

- Badminton (Brno, Hradec Králové, Olomouc, Pardubice, Plzeň, Praha)
- Squash (Brno, Plzeň, Praha)
- Tenis (Brno, Plzeň, Praha)
- Beach volejbal (Praha)
- Běžecká Tour (Brno, Plzeň, Praha)

Každé město má svého správce, který se stará o všechny sporty v daném městě. Tento správce oslovuje nové hráče, zajišťuje uživatelům správné nasazení do lig a komunikuje se sportovišti daného města.

Nový uživatel po registraci zaplatí semestrální poplatek 500 Kč, po jehož uhrazení je zařazen do skupiny o 5ti hráčích, kteří tvoří skupinu ligu. Tito hráči na sebe dostanou navzájem kontakty a mají měsíc na domluvení se a odehrání vzájemných zápasů. Po měsíci postupují nejlepší hráči do vyšší ligu a poslední naopak sestupují. Tímto způsobem probíhá vyrovnávání výkonnosti v jednotlivých ligách a zajišťování nových soupeřů všem hráčům. Za zmíněných 500 Kč má hráč právo účastnit se 4 kol, přičemž jedno kolo trvá jeden měsíc. Tento systém zajišťuje, že uživatelé jsou poměrně aktivní, jelikož jsou

nuceni odehrát ony 4 zápasy měsíčně. Na druhou stranu nemají možnost volby, kolik toho chtějí měsíčně odehrát a problém nastává také v případě nemoci či zranění.

Silnou stránkou Vaší Ligy je rozhodně **zažitá značka**. Vaše Liga je na trhu již 8 let, což je doba, za kterou se dostala do povědomí většiny amatérských sportovců hledajících soupeře. Většina vysokých škol, na kterých se nachází vysoký počet potenciálních zákazníků, byla již mnohokrát zacílena pro nábor nových hráčů reklamními letáky a plakáty, obzvlášť v době náboru nových hráčů do ligy.

Vaše Liga má nyní (20.2.2017) v databázi 18 580 hráčů a týmů. Z tohoto čísla však aktivně hraje každou sezónu jen něco přes 1 000 uživatelů v rámci všech sportů a celé republiky. Většina těchto platících uživatelů je však velice loajální a pomáhá ligu dále bezplatně propagovat.

Velkou zbraní Vaší Ligy jsou její **partneři**, konkrétně více než 80 sportovních hal v České republice, se kterými má Vaše Liga domluvené slevy pro své hráče. Patronem Vaší Ligy se stal olympionik, a několikanásobný mistr České republiky v badmintonu Petr Koukal. Pro Vaši Ligu točí příležitostně videa a účastní se turnajů, pořádaných Vaší Ligou, což má nesporný vliv na značku společnosti.

Jako nejslabší stránku celého konceptu Vaší Ligy vnímám fakt, že liga není schopna flexibilně zapojovat hráče do systému v jiné době než na konci sezóny, která trvá 4 měsíce. Hráč se tedy může zapojit pouze v pevně stanovené časové období, trvající jen několik málo dní a opakující se pouze 3x ročně. Liga se sice snaží umožnit zapojení i během sezóny vždy na konci měsíce. V takovém případě však musí hráč buď zaplatit dalších 500 Kč, za které se nafoukne některá z již existujících lig, nebo je nasazen do poslední ligy daného města, kterých je ve velkých městech třeba i 15 a pokud není uživatel začátečník, tak se během sezóny nemůže propracovat na svoji úroveň.

Další skutečností, kterou někteří uživatelé Vaší Ligy kritizují, jsou **pevně přidělení soupeři**. Důvodů, proč s tím mají někteří uživatelé problém je hned několik. Hráči mohou mít každý své oblíbené hřiště, a jelikož zde nefunguje žádné střídání domácího a cizího prostředí jako v profesionálních ligách, musí udělat některý hráč ústupek a dát výhodu soupeři. Ještě větší problém však vzniká v domlouvání času. Zatímco student by rád využil dopoledních levných kurtů, pracující člověk bude chtít hrát večer, kdy je kurt

dvojnásobně drahý. Dále například může být v badmintonu problém s preferencí jednotlivých míčků, které se od sebe liší jak materiálem, (míčky z peří nebo plastu, přičemž hra s péřovým míčkem je řádově dražší než s plastovým), tak rychlostí. V neposlední řadě je třeba zmínit nespolehlivé lidi, u kterých se opakovaně stává, že nedají vědět a nechají soupeře čekat na kurtu. I s takovými lidmi je však hráč nucen si domlouvat zápasy.

Software Vaší Ligy je zajišťován externími programátory z firmy Tovarna.cz s. r. o. Vaše Liga se absencí vlastních programátorů dostává do silně neflexibilní polohy a web se pomalu stává zastaralým. (Například chybí optimalizace stránek pro mobilní telefony).

Cena Ve Vaší Lize neexistuje žádná cenová diskriminace, studenti platí stejné startovné jako pracující, a to částku 500 Kč. Vaše Liga má vyjednané slevy na sportovištích pro své uživatele, ale sportovní centra studentům nabízejí slevy stejné i bez Vaší Ligy a student tedy žádnou slevu nezískává. Při 4 odehraných zápasech za měsíc se každý zápas studentovi prodraží o 31,25 Kč, což je v dopoledních hodinách, kdy kurt v Brně stojí průměrně 140 Kč na hodinu (pro 2 hráče) navýšení ceny o téměř 45 %. Ve skutečnosti však v průměru jeden hráč ze skupiny své zápasy neodehraje, čímž se dostáváme k částce 41,67 Kč za zápas a tedy k 60% navýšení. Pokud dále počítáme s faktem, že i jako student musí uživatel z důvodu přidělených soupeřů odehrát minimálně polovinu zápasů mimo studentské slevy, kdy je cena kurtu v průměru 230 Kč, dostáváme se k navýšení ceny o 100–145 %.

Hlavním komunikačním kanálem Vaší Ligy je facebooková stránka, na které je 5248 uživatelů (19.2.2017). Správci profilu přidávají nový příspěvek průměrně jednou za 2 dny, přičemž tématem bývají zajímavé události za světa libovolného sportu a velice často také reklama partnerů Vaší ligy. Reakce na příspěvky bývá velice malá, většinou žádná.

Před začátkem nové semestrální sezóny připravuje Vaše Liga pravidelně facebookové kampaně, ve kterých láká nové hráče do nadcházející sezóny. Informace o tom, kdy bude Vaše Liga spouštět své kampaně mi poskytuje příležitost odstartovat reklamní kampaň dříve a získat tak větší procento potenciálních nových uživatelů.

- Podzimní sezóna 6.10-31.1
- Jarní sezóna 2.2-31.5

- Letní sezóna 2.6-30.9

2.5 Demografické a behaviorální rozdělení uživatelů portálu sKým.cz

Databáze uživatelů portálu mi poskytla demografické údaje – věk a pohlaví a dále spoustu údajů behaviorálního charakteru jako počet odehraných zápasů, počet vyzvaných soupeřů, požadavky uživatele na soupeře, oblíbený čas hraní, oblíbená sportoviště, členství v oddílu nebo sebehodnocení vlastní hry. V následující části práce uvedu některé ze základních analýz těchto dat.

K datu 15. 8. 2016 bylo registrováno 306 badmintonistů. Rozdělení dle pohlaví a věku ukazuje následující graf.



Graf 3 - Demografické rozdělení uživatelů portálu

Z grafu je patrné, že největší počet registrovaných uživatelů je ve věku od 22 do 28 let, nicméně zanedbatelná není ani skupina mladších 22 let a rovněž uživatelů do 43 let. Od 44 roku je již počet uživatelů minimální, čemuž bude odpovídat soustředění marketingových aktivit. Co se týče rozdělení dle pohlaví, z grafu lze vidět, že podíl žen se s přibývajícím věkem snižuje a podíl mužů roste.

Následující tabulka zobrazuje pro větší přehlednost skupiny vytvořené sumarizováním věkových intervalů dle ontogenetických fází na uživatele ve věku dospívání, plné dospělosti, zralosti a středního věku. Jednotlivé skupiny budou dále zkoumány dle dalších kritérií.

Věk	Počet	Muži	Ženy
<20	16	10	6
20-26	113	75	38
27-43	143	113	30
44+	34	25	9
celkový počet	306	223	83

Tabulka 6 - Ontogenetické rozdělení uživatelů portálu

Předcházející tabulka 6 a graf 3 ukazovali, jací lidé se z demografického hlediska na webový portál registrují. Další zkoumání však ukáže, kteří uživatelé službu sKým.cz doopravdy využívají nebo se o to alespoň pokusili. Nejprve zjistím, jaká část uživatelů službu alespoň vyzkoušela a odehrála nějaký zápas.

Věk	Celkem		Muži		Ženy	
	Počet	Poměr	Počet	Poměr	Počet	Poměr
<20	6	37,50 %	5	50,00 %	1	16,67 %
20-26	59	52,21 %	43	57,33 %	16	42,11 %
27-43	63	44,06 %	55	48,67 %	8	26,67 %
44+	16	47,06 %	12	48,00 %	4	44,44 %
celkový počet	144	47,06 %	115	51,57 %	29	34,94 %

Tabulka 7 - Odehrané zápasy věkových skupin

Muži službu zkoušejí zřetelně častěji než ženy, a to v každé věkové kategorii. S malým náskokem službu nejčastěji vyzkoušela skupina 20-26 let. Rozdíly mezi jednotlivými skupinami jsou však poměrně malé.

Dále vyfiltruji pouze ty uživatele, kteří službu opravdu využívají a odehráli alespoň 5 zápasů.

Věk	Celkem		Muži		Ženy	
	Počet	Poměr	Počet	Poměr	Počet	Poměr
<20	3	18,75 %	2	20,00 %	1	16,67 %
20-26	21	18,58 %	17	22,67 %	4	10,53 %
27-43	26	18,18 %	24	21,24 %	2	6,67 %
44+	7	20,59 %	5	20,00 %	2	22,22 %
celkový počet	57	18,63 %	48	21,52 %	9	10,84 %

Tabulka 8 - Uživatelé s minimálně 5 odehranými zápasy

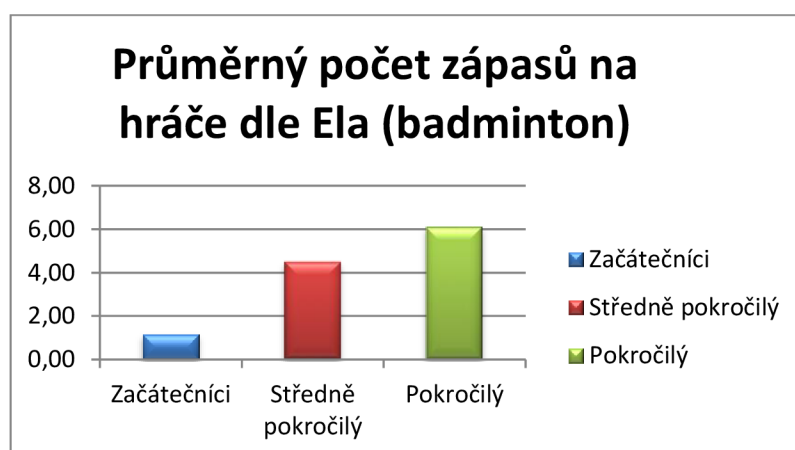
Tabulka 8 zobrazující poměr stávajících uživatelů dle pohlaví vytváří předpoklad, že službu využívají spíše muži než ženy a bude pravděpodobně výhodnější se dále zaměřit právě na muže. Tento předpoklad se potvrdil za pomoci programu Excel použitím chitestu s výsledkem $p=0,02$. To však ještě neznamená, že ženy nejsou pro portál dostatečně zajímavými uživateli. Je třeba se zabývat otázkou, proč ženy nehrají častěji.

2.5.1 Analýza stávajících uživatelů dle výkonnosti

Dále srovnám počet registrací a využívání služby ve vztahu k výkonnosti hráčů. Hráče rozdělím dle jejich koeficientu Elo. Hráče jsem rozdělil na začátečníky (Elo < 300), středně pokročilé (Elo 300-700) a pokročilé (Elo > 700).

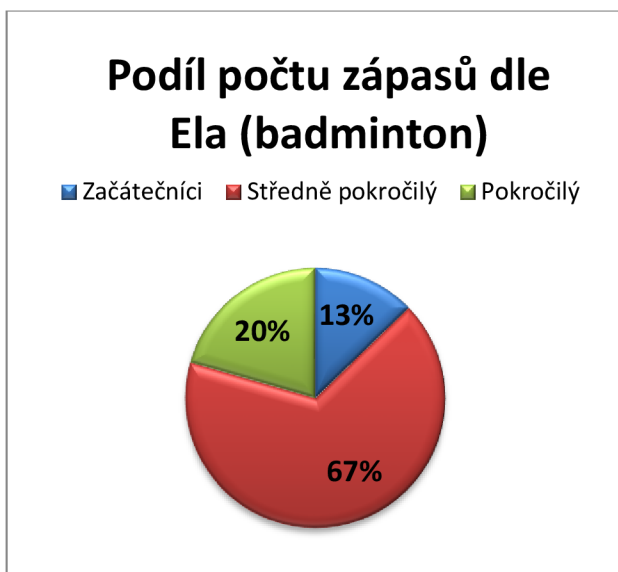
Úroveň	Počet uživatelů	Odehraný zápas	Odehráno min. 5 zápasů
Začátečníci	114	34,21 %	8,77 %
Středně pokročilý	154	57,14 %	24,03 %
Pokročilý	35	57,14 %	34,29 %

Tabulka 9 - Rozdělení uživatelů dle výkonnosti



Graf 4 - Rozdělení uživatelů dle výkonnosti

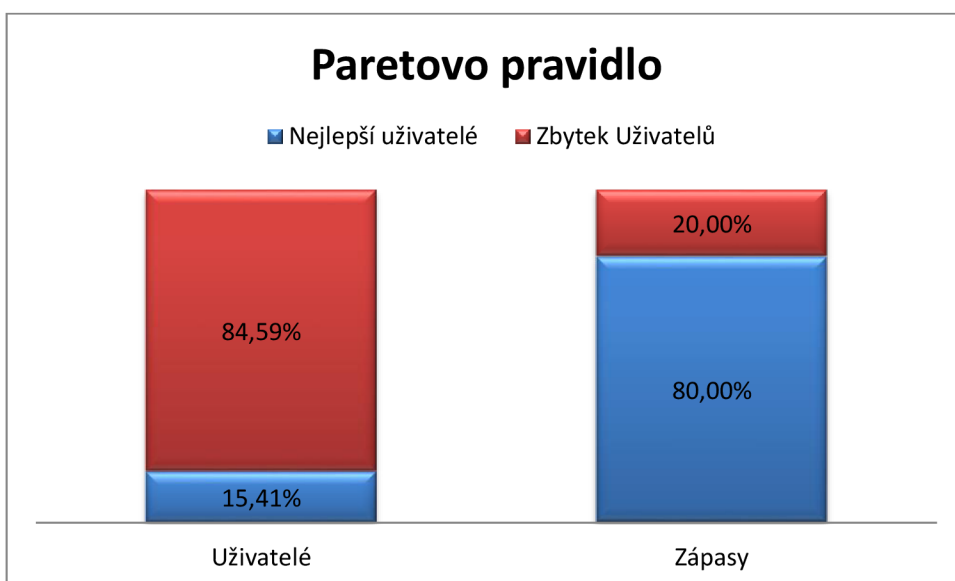
Výsledky statistiky průměrného počtu zápasů v závislosti na Elu jsou poměrně logické, jelikož úroveň hráče je z velké části ovlivněna právě pravidelností jeho hry. Jelikož příjmy portálu sKým.cz plynou z provizí za zprostředkované rezervace, bude z ekonomického hlediska důležité získat právě pokročilejší hráče, a tedy častěji hrající sportovce.



Graf 5 - Počet odehraných zápasů dle výkonnosti

2.5.1.1 Paretovo pravidlo

Paretovo pravidlo obecně říká, že 80 % výstupů je výsledkem 20 % vstupů a 20 % výstupů je výsledkem 80 % vstupů. Jak je tomu u uživatel portálu sKým.cz?



Graf 6 - Paretovo pravidlo u odehraných zápasů

U uživatelů portálu sKým.cz se pravidlo zcela potvrdilo. Hlavní jádro hráčů, tvořící pouhých 15 % z celkových uživatelů odehrálo celých 80 % všech zápasů. Je nutno zvážit, jakým způsobem se o tyto hráče starat, aby zůstali službě sKým.cz loajální.

2.6 Dotazníkové šetření

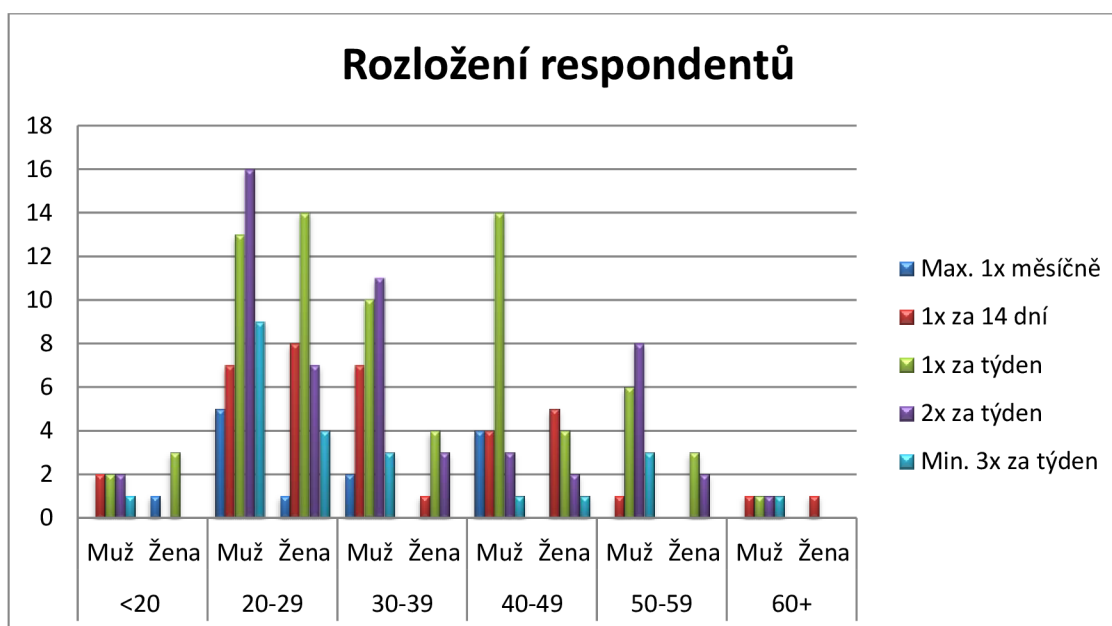
Kromě analyzování dat aktuálních uživatelů jsem sbíral data i od uživatelů potenciálních v kvantitativním dotazníkovém šetření. Respondenty jsem osobně oslovoval na badmintonových sportovištích a vyplňoval s nimi dotazník. Výsledky dotazníkového šetření měly pomoci s potvrzením hypotéz o segmentaci uživatelů, jež jsem stanovil zejména na základě analýzy stávajících uživatelů. Dále jsem dotazníkovým šetřením zjišťoval, jaké funkce portálu sKým.cz lidé považují za užitečné a jaké atributy sledují při výběru soupeře. Šetření probíhalo ústní formou, kdy jsem odpovědi značil v uzavřených otázkách. Nicméně ústní forma dávala respondentům možnost se k otázkám vyjádřit i mimo předdefinované odpovědi, díky čemuž jsem získal cenná data a zpětnou vazbu jak na samotný dotazník, tak na mnoho funkcí portálu sKým.cz.

Šetření se zúčastnilo 202 respondentů. Respondenti jsou hráči badmintonu všech věkových kategorií a hráčských úrovní. Výčet otázek naleznete v přílohách této diplomové práce. Přesto, že jsou respondenti hráči badmintonu, otázky byly vybírány tak, aby byly závěry z šetření uplatnitelné i v dalších sportech. Nyní uvedu několik základních statistik, které budu hlouběji rozebírat v dalších částech práce.

O četnostech skupin respondentů tvořených dle věku, pohlaví a frekvenci hraní podává přehled následující kontingenční tabulka 10 a graf 7.

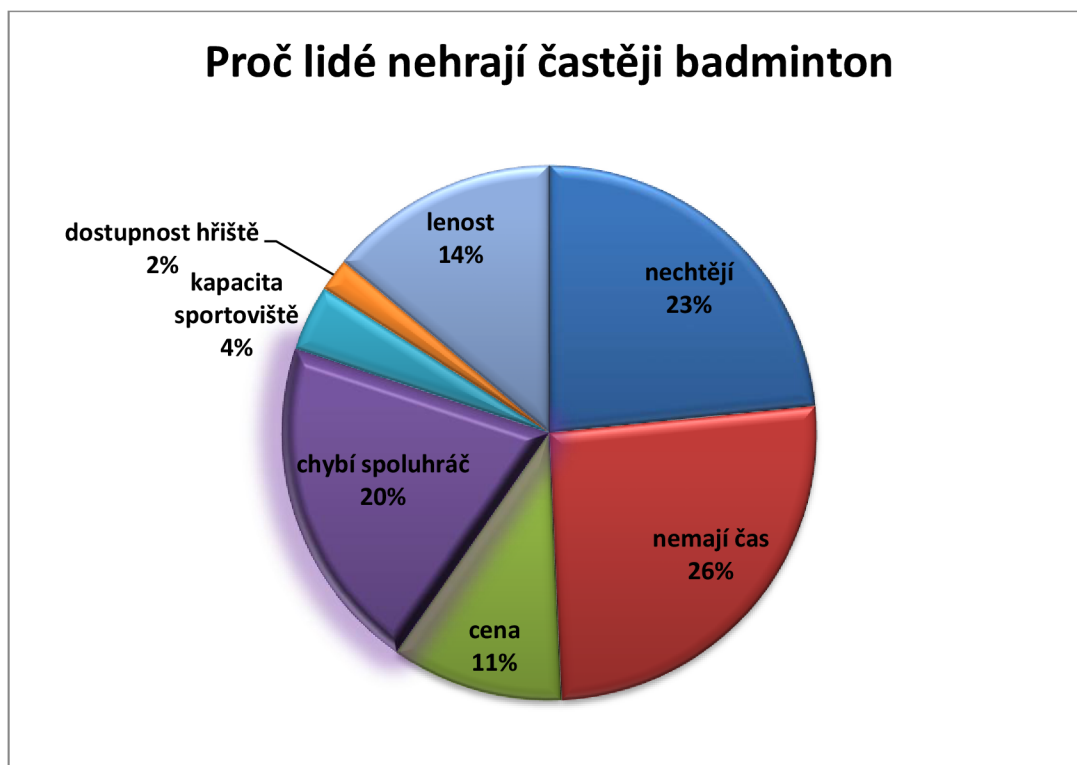
Popisky řádků	max. 1x měsíčně	1x za 14 dní	1x týdně	2x týdně	min. 3x týdně	Celkový součet
10–20 let	1	2	5	2	1	11
Muž		2	2	2	1	7
Žena	1		3			4
20–30 let	6	15	27	23	13	84
Muž	5	7	13	16	9	50
Žena	1	8	14	7	4	34
30–40 let	2	8	14	14	3	41
Muž	2	7	10	11	3	33
Žena		1	4	3		8
40–50 let	4	9	18	5	2	38
Muž	4	4	14	3	1	26
Žena		5	4	2	1	12
50–60 let		1	9	10	3	23
Muž		1	6	8	3	18
Žena			3	2		5
60+ let		2	1	1	1	5
Muž		1	1	1	1	4
Žena		1				1
Celkový součet	13	37	74	55	23	202

Tabulka 10 - Kontingenční tabulka věk, pohlaví, frekvence hraní



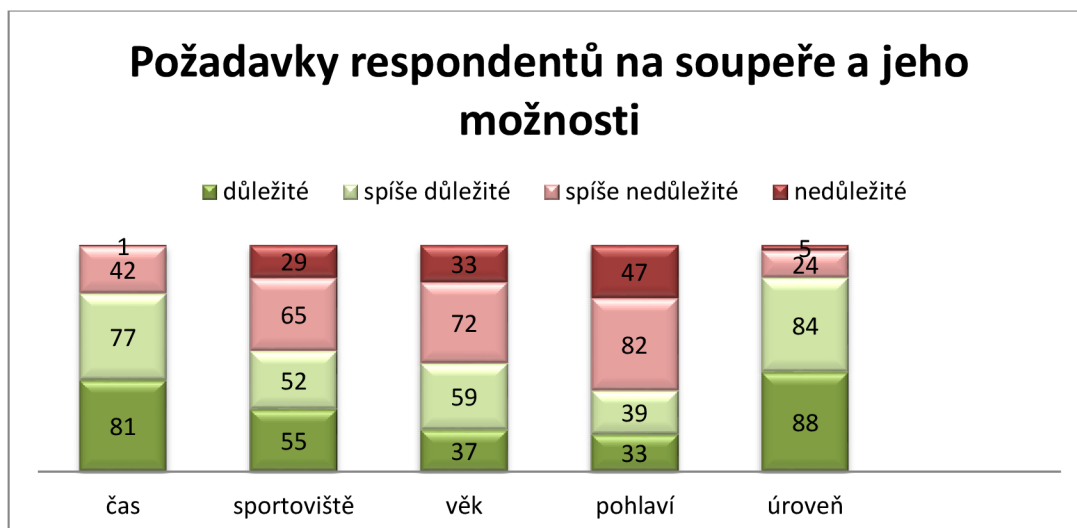
Graf 7 - Frekvence hraní respondentů

Jednou z klíčových otázek bylo, proč uživatelé nehrají častěji badminton. Mé šetření potvrdilo výsledky průzkumu Sport roku 2014, pořádaného portálem SportCentral. Dvacet procent hráčů by hrálo častěji, kdyby měli soupeře. Toto číslo považuji za dostatečné k potvrzení smyslu činnosti portálu sKým.cz.



Graf 8 - Proč lidé nehrají častěji badminton

Jednou z hlavních silných stránek portálu sKým.cz je vybírání soupeřů na základě osobních preferencí uživatelů tak, aby si doporučení uživatelé mezi sebou dobře zahráli a zároveň se lehce domluvili na místě, času, míčku a dalších atributech zápasu. Následující graf ukazuje, které z vybraných faktorů považují respondenti za důležité při výběru soupeře.



Graf 9 - Požadavky respondentů na soupeře a jeho možnosti

2.7 SWOT analýza služby sKým.cz

2.7.1 Silné stránky

- Výběr soupeře** – Algoritmus počítající s nastavenými preferencemi hráčů, zajišťující nalezení nejvyšší shody je jednou z nejsilnějších stránek sKýmu. Návrh algoritmu je velice složitý a je zde malá pravděpodobnost, že by se konkurenci podařilo napodobit. Díky párování hráčů dle preferencí se zvyšuje šance zaplnění kapacit sportovišť, z čehož těží všechny strany.
- Statistiky** – Uživatelům jsou generovány nejrůznější statistiky z jednotlivých zápasů, sezón i celé kariéry. Statistiky krom zajímavostí poskytnou informace o slabinách, na kterých by měl hráč zapracovat. Konkurence v současnosti uživatelům nabízí maximálně graf jejich umístění v žebříčku na konci jednotlivých sezón.
- Sociální prvky** – Díky sdílení a komentování zápasů a úspěchů se vytváří komunita, což zvyšuje loajalitu uživatelů.
- Gamifikace** – Uživatelé sbírají virtuální body „sKýmáky“, na jejichž základě se uživatelům zvyšuje úroveň jejich profilu a odemykají další úkoly, které mohou plnit. Plnění úkolů pak motivuje k častějšímu hraní. Úkoly, které zapojují nové

uživatelé, jsou přitom zvýhodňovány a uživatel se tak pro vyšší zisk sKýmáků snaží vyzývat a hrát s nováčky.

- **Responzivní web** – Webové stránky sKým.cz jsou schopny se přizpůsobit jakékoliv velikosti obrazovky uživatele. Tato vlastnost je oceňována nejen uživateli, ale také vyhledávači, které tak do jisté míry upřednostňují ve výsledcích hledání právě tyto stránky.
- **Rozhraní rezervačního systému** – Klíčová funkcionalita umožňující výběr sportoviště na základě aktuální obsazenosti, ceny a dalších parametrů, bez nutnosti opustit stránky sKým.cz. Rozhraní na naší straně je již hotovo, nyní probíhá napojování na jednotlivá sportovní centra.
- **Domluvené provize** – V halách, které jsou napojeny na rezervační systém, získáváme provizi z každé rezervace, a to i v hlavní časy, kdy konkurence žádnou slevu nedostává. O tuto slevu se můžeme dělit s uživateli portálu a zajistit jim tak v nejlukrativnějších časech nejlevnější hru.
- **Vlastní programátoři** – Vývojáři sdílející vize portálu a pracující na něm za velice výhodných podmínek.

2.7.2 Slabé stránky

- **Potřeba velkého množství hráčů** – Aby byl hráčům nabídnut opravdu kvalitní soupeř podle jejich představ, je důležité, aby algoritmus měl z čeho vybírat. Sebelepší algoritmus nemůže najít soupeře, který nebude na sKým.cz přihlášen. Tato slabá stránka ovlivní oproti konkurenci pomalejší expanzi do nových sportů a nových měst.
- **Zapojení pasivních hráčů** – Oproti konkurenci máme nižší možnosti donutit pasivního hráče ke hře. Zatímco amatérské ligy přenesou činnost „přemlouvání“ ke hře na ostatní hráče ve vylosované skupině, na sKýmku nikdo uživatele k aktivitě nepřemlouvá a stává se, že mnohé domluvené zápasy se několikanásobně odkládají, a nakonec nikdy neodehrají. Z analýzy stávajících uživatelů portálu také vyplynulo, že 49 % mužů a 65 % žen neodehrálo zatím žádný zápas.

- **Rozpočet** – Provoz a vývoj i marketing portálu je hrazen z vlastních zdrojů Karla Mareše, jehož rozpočet je silně omezen. Zejména vývoj nových funkcí je tak závislý na výhodných podmínkách, za které pracují současní vývojáři.

2.7.3 Příležitosti

- **Týmové sporty** – Vytváření softwaru pro týmové sporty je o něco obtížnější, než je tomu u sportů individuálních. Algoritmy budou muset být upraveny do takové podoby, aby počítaly s daty jednotlivců v rámci jednoho týmu a současně byla data porovnávána s daty soupeřů. Poptávka po softwaru, který by efektivně vybíral a pároval hráče do týmu tu však bezesporu je, jelikož v inzerátech se často objevuje právě tento požadavek, a dokonce se tuto potřebu snaží řešit někteří uživatelé sKýmu pomocí zakládání otevřených výzev s doplňujícím komentářem. Pojmout tým jako nedělitelný celek by bylo jednoduché a prakticky by se výsledný systém nelišil od systému jednotlivců, ale dokázat tým rozdělit na jednotlivce, kde každý bude mít vlastní výkonnost a statistiky a zároveň bude moci být zařazen do týmu, jejichž hra bude jeho statistiky ovlivňovat, je složité. Konkurence se týmovým sportům věnovat již začala. Ve Vaší Lize vznikla liga pro čtyřhry, která však zatím není příliš úspěšná zřejmě proto, že je obtížnější sladit pravidelně časové možnosti všech hráčů.
- **Elektronická evidence tržeb** – Díky zavedení elektronické evidence tržeb budou sportoviště nucena připojit se k internetu. Díky tomu mohou začít využívat elektronický rezervační systém a stát se partnery pro portál sKým.cz.
- **Vlastní rezervační systém**-Portál sKým.cz již nyní disponuje plnohodnotnou „uživatelskou stranou“ rezervačního systému. Zvýší-li se zejména díky elektronické evidenci tržeb zájem o rezervační systémy, bude výhodné dokončit i „administrativní stranu“ rezervačního systému, který může být sportovištěm nabízen s konkurenční výhodou oproti ostatním dodavatelům systému – přímého napojení na portál sKým.cz.
- **Revenue management**-Z analýzy obsazenosti sportovišť, jež jsem provedl v rámci technické analýzy prostředí, vyplývá, že v atraktivních odpoledních hodinách jsou kapacity sportovišť pravidelně vyprodané, zatímco v dopolední časy jsou kurty pravidelně prázdné. Ideálním řešením této situace by bylo

aplikování metod revenue managementu, které jsou však pro jedno sportoviště složité a pravděpodobně neekonomické. Portál sKým.cz by mohl v budoucnu využít spolupráci s větším počtem sportovišť a aplikování revenue managementu poskytovat.

2.7.4 Hrozby

- **Nespolupráce sportovišť** – V propagaci, využití klíčových funkcí, a hlavně monetizaci je sKým.cz zcela závislý na přístupu sportovišť. S badmintonovými sportovišti mám v současnosti pouze ústně vyslovené dohody, kterými nemusejí být sportoviště v budoucnu vázána. Ještě větší hrozbou je pak možný odlišný přístup manažerů sportovišť v jiných městech. Zatím však sportoviště chápou výhody plynoucí ze spolupráce a vstřícně se staví jak k propagační, tak rezervační spolupráci.
- **Konkurence** – Vstupní bariéry do odvětví nejsou příliš vysoké, a proto je tu riziko vstupu nové konkurence. Další riziko spojeno s konkurencí vidím v možnosti okopírování našich klíčových funkcionalit konkurencí, zejména pak napojení na rezervační systémy. Jakmile dodavatel rezervačního systému vytvoří aplikační rozhraní pro napojení na portál sKým.cz, může být snáze použitelné pro konkurenci.
- **Změna popularity podporovaných sportů** – Popularita sportů podporovaných portálem se může měnit a způsobovat problém ve změně naplňování kapacit sportovišť, které pak nemusejí být spokojeny s dohodami a smlouvami jež semnou uzavřeli. V případě silného zvýšení popularity sportu bude docházet k bezproblémovému naplňování kapacit a manažeři sportovišť nebudou ochotni platit portálu provize. V případě snížení obliby sportu, jako se tomu děje v posledních letech například u squashe, mohou sportoviště ukončovat svůj provoz. Při vývoji portálu se však s touto možností počítalo, a proto byl kladen důraz na vysokou míru škálovatelnosti podporovaných sportů.
- **Falešné profily** – Vytváření falešných profilů je poměrně účinný nástroj pro sabotáž značné části internetových projektů, jež jsou pro uživatele poskytovány zdarma. V případě sKýmu kazí falešné profily v lepším případě pouze výsledky algoritmu, který páruje vybrané hráče pro vzájemné zápasy, v horším případě,

pokud je falešný profil aktivní a snaží se domlouvat zápasy, na které následně nedorazí, kazí takový profil důvěryhodnost v celý portál. Proto se proti falešným profilům snažíme bojovat nejrůznějšími nástroji. Algoritmus pro párování hráčů počítá s „živostí“ uživatelů, která závisí na aktivitě, jež uživatel vykonává. Rovněž uživatel pozná aktivní profil na základě odehraných zápasů a získaných recenzí od ostatních uživatelů. Problém aktivních falešných profilů řešíme zejména doporučením používat k registraci kurtů rozhraní portálu sKým.cz a zde využívat možnost platby při které hradí každý uživatel polovinu kurtu předem z nahraného kreditu.

3 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Jak jsem již zmínil v kapitole analýzy, portál sKým.cz doposud nemá jasně stanovené poslání, vizi a cíle. Prvotním krokem je tedy jejich ujasnění a formulování. S ohledem na momentální činnost a ambice tvůrců mohu poslání a vizi portálu sKým.cz definovat následovně:

„Posláním portálu sKým.cz je zajišťovat převážně amatérským sportovcům komfort a časovou efektivitu při řešení každého problému souvisejícího se sportovní aktivitou.“

„Vizi portálu sKým.cz je stát se ústředním sportovním portálem České republiky, jehož funkce bude využívat většina amatérských sportovců.“

3.1 Marketingové cíle

- **Navýšení uživatelské základny badmintonistů o 300 % (květen 2017–leden 2018)**
 - S online propagací plánuji začít 12. 5. 2017 což je datum o týden dřívější, než předpokládám spuštění reklamy Vaší ligy, která bude lákat uživatele do letní sezóny.
- **Získat napojení na minimálně 85 % badmintonových hal v Brně. (duben 2017–červenec 2017)**
 - Dle aktuální komunikace s manažery center a prodejci rezervačních systémů považuji tento cíl za splnitelný.
- **Snížit procento uživatelů, jež neodehráli žádný zápas o 30 %. (duben 2017–leden 2018)**
 - Neaktivní uživatelé poškozují důvěru ve službu a nepřinášejí žádný zisk ani jiný užitek. Registrovaný uživatel již přitom do značné míry vyjádřil chuť po nabízené službě a poskytl údaje potřebné k další komunikaci.
- **Dosažení kumulovaného příjmu 1 000 000 Kč (květen 2018)**
 - Jedná se o kontrolní bod pro zvážení efektivního způsobu monetizace.
- **Dosažení ekonomického zisku (leden 2019)**

- Jedná se o kontrolní bod pro zvážení efektivního způsobu monetizace a alokace zdrojů.

- **Rozšíření služeb portálu**

Podrobnější popis jednotlivých funkcí uvádím v podkapitole marketingového mixu – produkt

- **Získat alespoň 5 trenérů pro badminton a zprovoznění sekce trenéři (květen 2017–září 2017)**
- **Získat klíčového partnera pro sekci vybavení a zprovoznění této sekce (červenec 2017–leden 2018)**
- **Zprovoznění sekce turnaje a uspořádání prvního turnaje (duben 2017)**
- **Nový produkt rezervace-kurtu.cz (květen 2017–červenec 2017)**
- **Propojení portálu sKým.cz s Facebookem (duben 2017)**

3.1.1 Vstup na nové trhy

Při stanovování termínů vycházím z atraktivnosti sportu v letní a zimní sezóně a odhadu časové potřeby. Počty uživatelů pak zejména z odhadovaných velikostí trhu a možností jejich oslovení. Uživateli zde myslím registrované hráče, jež portál včetně rezervací aktivně využívají a hrají na sportovištích, jež jsou napojeny k portálu.

- **Brno – tenis** (květen 2017–září 2017) minimálně 500 uživatelů
(září 2018) minimálně 1000 uživatelů.
- **Brno – squash** (září 2017–leden 2018) minimálně 700 uživatelů.
(leden 2019) minimálně 1400 uživatelů.
- **Praha – badminton** (leden 2018–květen 2018) minimálně 1500 uživatelů.
(květen 2019) minimálně 3000 uživatelů.
- **Praha – squash** (leden 2018–květen 2018) minimálně 2000 uživatelů.
(březen 2019) minimálně 4000 uživatelů.

- **Praha – tenis** (březen 2018–září 2018) minimálně 1500 uživatelů.
(září 2019) minimálně 3000 uživatelů.
- **Ostrava – badminton** (říjen 2018–březen 2019) minimálně 500 uživatelů.
(březen 2020) minimálně 1000 uživatelů.
- **Ostrava – squash** (říjen 2018–březen 2019) minimálně 300 uživatelů.
(březen 2020) minimálně 600 uživatelů.
- **Plzeň – badminton** (říjen 2018–březen 2019) minimálně 300 uživatelů.
(březen 2020) minimálně 600 uživatelů.
- **Plzeň – squash** (říjen 2018–březen 2019) minimálně 200 uživatelů.
(březen 2020) minimálně 400 uživatelů.
- **Ostrava – tenis** (duben 2019–červenec 2019) minimálně 300 uživatelů.
(červenec 2020) minimálně 600 uživatelů.
- **Plzeň – tenis** (duben 2019–červenec 2019) minimálně 300 uživatelů
(červenec 2020) minimálně 600 uživatelů

3.2 Segmentace

Pro návrh marketingové strategie je nezbytné porozumění potřebám uživatelů služby. Jen tak mohu vědět, na jaké lidi se zaměřit, co jim nabídnout a jakou formou komunikovat při efektivním využití zdrojů. Prvním krokem k získání odpovědí na tyto otázky je analýza a segmentace uživatelů.

Výzkumná otázka: Jak vhodně segmentovat uživatele portálu sKým.cz?

Základní segmentaci uživatelů provedu dle **geografických** a **behaviorálních** znaků na uživatele žijící v Brně, Praze, Ostravě a Plzni a hráče badmintonu, tenisu a squashe.

Krom této základní segmentace by bylo možné rozdělovat trh dále dle specifitějších parametrů. O vhodnosti dalšího segmentování budu pojednávat v následující kapitole.

3.2.1 Stanovení hypotéz pro segmentaci uživatelů sKým.cz:

H1: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle pohlaví

Tato hypotéza byla vytvořena na základě analýzy stávajících uživatelů portálu sKým.cz, přičemž poměr žen tvoří pouze 27 % uživatelů. Test závislosti prokázal, že zaregistrované ženy používají službu méně často než muži. Nicméně ženy jsou dostatečně velkým segmentem na to, abych se jím dále zabýval a neomezoval zatím cílovou skupinu pouze na muže.

H2: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle věku

Lidem se v průběhu života mění potřeby a preference, je proto pravděpodobné, že lidé různého věku budou mít od služby různá očekávání a ocení jiné funkce. Rozdělím proto uživatele na patřičné věkové intervaly a za pomoci testů se pokusím tyto rozdíly najít a prokázat.

H3: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle preferencí k jednotlivým funkcím portálu

Hlavní funkcí portálu je zprostředkovávání zápasů s novými vhodnými protihráči a uspokojovat tak potřebu, kterou v průzkumu Sport roku 2014 uvedlo 22,9 % respondentů jako důvod, proč nehrají častěji. Jelikož má však portál další funkce, je vhodné se zabývat i vztahem uživatelů právě k nim. Ověřením této hypotézy chci zjistit, zda je některá z vedlejších funkcí portálu natolik významná, že se lidé budou registrovat právě kvůli ní.

H4: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle pokročilosti hraní

Hypotéza vychází z předpokladu, že sportovci, kteří hrají více a jsou pokročilejší, jak ukázala analýza současných hráčů, se budou více zajímat o služby spojené se sportem, který hrají a budou chtít poznávat nové hráče.

H5: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle toho, zda mají či nemají partnera

Dle analýzy uživatelů na Google Analytics vyhledávají uživatelé často klíčová slova „seznamka“. Z toho důvodu je možné, že bude existovat korelace mezi rodinným stavem a touhou potkávat nové lidi domluvené přes sKým.cz.

3.2.1.1 Ověření hypotéz pro segmentaci uživatelů portálu sKým.cz

Na datech získaných z výzkumu nyní provedu za pomoci programu Microsoft Excel vhodné testy, na základě kterých budou dříve definované hypotézy přijaty, či odmítnuty. Při testech počítám s hladinou významnosti 0,05. Na přijetí či odmítnutí hypotéz bude závislá výsledná segmentace trhu. U každé z hypotéz o vhodnosti segmentování dle určitého kritéria se budu zabývat hlavními požadavky na segmentaci, tedy homogeností v rámci segmentu a heterogeností napříč segmenty.

H1: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle pohlaví

Při analýze dat současných uživatelů jsem zjistil, že ženy tvoří pouze 27 % všech registrovaných. Důvodů k tomuto nízkému podílu může být hned několik a poznání důvodu může být podstatné zejména, pokud je důvodem nižší zájem žen o služby portálu sKým.cz. Stanovuji proto hypotézu

H1a: Mezi ochotou se registrovat na portál a pohlavím potenciálního uživatele neexistuje vztah.

Tuto hypotézu otestuji na základě odpovědi otázky „Zaujala vás služba sKým.cz a myslíte, že ji využijete?“ a údaji o respondentově pohlaví.

Využijete službu sKým.cz?			
Pohlaví	Ne	Ano	Celkový součet
Muži	45	93	138
Ženy	29	35	64
Celkový součet	74	128	202

Tabulka 11 - Ochota registrace na portál dle pohlaví

Výsledkem oboustranného dvou výběrového t-testu s rovností rozptylů bylo **přijetí hypotézy H1a**. Dotazníkové šetření tedy na pěti procentní hladině významnosti neprokázalo, že by se muži chtěli registrovat častěji než ženy či obráceně.

Přijímám tedy, že ženy se registrují na portál stejně ochotně jako muži. Nicméně v části práce, kde se zabývám analýzou současných uživatelů, se prokázalo, že po registraci využívají ženy službu méně. K nalezení příčiny může posloužit analýza dotazníkových dat z otázky „Měl/a byste problém jít hrát se soupeřem, kterého neznáte?“ **Stanovuji proto hypotézu:**

H1b: Mezi pohlavím a neochotou jít hrát s cizím člověkem neexistuje vztah.

Měl/a byste problém jít hrát s cizím člověkem?			
Popisky řádků	Ne	Ano	Celkový součet
muži	113	25	138
ženy	31	33	64
Celkový součet	144	58	202

Tabulka 12 - Vztah pohlaví a ochoty hrát s cizím soupeřem

Test prokázal mezi pohlavím respondentů a neochotou hrát s cizím člověkem vysokou míru závislosti. Zamítám proto hypotézu H1b a přijímám alternativní hypotézu: **Ženy mají častěji problém jít hrát s cizím člověkem.** Při tomto zjištění se nabízí další otázka, a sice zda vnímají ženy rozdíl v zápase s cizím mužem a cizí ženou.

Odpověď by mohla poskytnout analýza vyplněných preferencí současných hráček registrovaných na portálu a odpovědi respondentek v otázce „U následujících atributů soupeře zvolte, jak je pro vás daný faktor při výběru soupeře důležitý.“ Kde je jedním z atributů právě pohlaví.



Graf 10 - S kým chtějí hrát ženy

Pouhých 13 % uživatelék vyplnilo, že chtějí hrát s ženou. Obdobně, použijeme-li data z dotazníku, 64 % respondentek uvedlo, že jim na pohlaví soupeře nezáleží nebo spíše nezáleží. Zbýlých 36 % se však ještě musí rozdělit na respondentky, které by preferovali muže a které ženy.

Z výsledků je patrné, že pohlaví soupeře není pro ženy nijak důležitým faktorem, a tedy jím nemůžeme vysvětlit ani jejich nízkou aktivitu při používání služby.

V dalších krocích jsem zkoumal závislosti pohlaví na preferencích ke všem 6 dotazovaným funkcím portálu (Seznamování se s novými lidmi, nacházení sportovních soupeřů, zaznamenávání a sdílení výsledků zápasů, možnost rezervací kurtů na různých sportovištích, sledování statistik a účastnění turnajů). V žádné z preferencí se však neprokázala závislost na pohlaví.

Pro konkrétnější specifikaci ženského chování za pomoci více parametrů současně nemám bohužel momentálně k dispozici množství dat, na kterých bych mohl udělat průkazné testy. Pro segment žen obecně proto vytvořím v další části práce návrhová opatření, která by mohla snížit jejich neochotu hrát s cizím člověkem a s dalším analyzováním tohoto segmentu počkám na nová data.

Hypotézu o vhodnosti segmentace dle pohlaví mohu přijmout. Krom obecně známých faktických rozdílů mezi muži a ženami bylo prokázáno, že ženy vykazují společný rys, a sice nižší ochotu hrát s cizím člověkem, což pokládám za dostatečný důvod pro vytvoření vlastního segmentu s možným budoucím specifickým přístupem.

H2: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle věku

Uživatelé jsem rozdělil na následující věkové skupiny dle ontogenetických fází. Interval v těchto fázích jsem lehce upravil, konkrétně snížením hranice „plné dospělosti“ z 30 na 26 let. Úpravu jsem provedl z důvodu přesnějšího zacílení studentů v této skupině. Do dotazníku jsem samostatnou otázku pro zjištění statutu studenta nezahrnul, a to hlavně z následujících důvodů. Cílení u PPC systémů, na kterých bude postavena značná část reklamních aktivit, je podstatně výhodnější dle věku, jelikož údaj o studování není povinný a zadává ho méně uživatelů, než je tomu u věku. Dalším důvodem je na rozdíl od věku nemožnost mapování tohoto statutu u stávajících uživatelů portálu. V následující tabulce uvedu rozdělení respondentů do věkových skupin, u kterých stanovím předpokládané charakteristiky, jež budu dále ověřovat.

Skupina	Věk	Počet	Předpoklad
Dospívání	<20	11	Vyšší zájem o službu zaznamenávání a sdílení zápasů a vyšší citlivost na cenu kurtů
Plná dospělost	20-26	66	Vyšší citlivost na cenu kurtů
Zralost	27-43	79	Vyšší nároky na čas při výběru soupeře
Střední věk	44-60	42	Vyšší nároky na věk soupeře
Stáří	61+	4	-

Tabulka 13 - Předpoklady pro ontologické skupiny

Dále se pokusím ověřit předpoklady, které jsem k jednotlivým skupinám přiřadil.

H2a: Uživatelé ve skupině dospívání vykazují stejný zájem o službu zaznamenávání a sdílení zápasů, jako ostatní věkové skupiny.

Zájem o zapisování a sdílení zápasů			
Skupina	Zájem	Nezájem	Celkem
Dospívání	9	2	11
Zbytek	118	73	191
Celkem	127	75	202

Tabulka 14 - Zájem o zapisování a sdílení zápasů

Test závislosti chitest vyšel s $p=0,13$ a proto přijímám hypotézu, že **dospívající jeví o danou funkci stejný zájem jako zbytek věkových skupin**. K segmentu dospívajících jsem nepřidělil žádný další předpoklad, který by skupinu odlišoval, a proto z důvodu nenaplnění kritéria heterogenity nebudu tento segment dále využívat.

H2b: Věková skupina plně dospělých a dospívajících nehraje badminton častěji kvůli ceně kurtů ve stejném množství případů jako ostatní věkové skupiny.

Problém s vysokou cenou sportovišť			
Skupina	Problém s cenou	Jiný	Celkem
Dospívání + dospělost	16	61	77
Zbytek	5	120	125
Celkem	21	181	202

Tabulka 15 - Citlivost na cenu dle ontologických skupin

Zde na základě výsledku chitestu $p=0,00014$ **zamítám hypotézu H2b, neboť test prokázal jasnou závislost mezi vnímáním vysoké ceny kurtů a věkem uživatelů.**

H2c: Respondentům ve věku zralosti záleží na časových možnostech soupeře stejně často, jako ostatním věkovým skupinám.

Důležitost časových možností soupeře			
Skupina	Vysoká	Nízká	Celkem
Zralost	60	19	79
Zbytek	99	24	123
Celkem	159	43	202

Tabulka 16 - Citlivost na časové možnosti u ontologických skupin

Zde na základě výsledku chítestu $p=0,44$ **přijímám hypotézu H2c, tedy že neexistuje jiný vztah mezi vnímanou důležitostí časových možností u soupeřů pro věkovou skupinou v období zralosti a ostatní věkové skupiny.**

U hráčů středního a vyššího věku předpokládám vyšší zájem hrát s lidmi stejného věku. Stanovuji proto následující hypotézu H2d.

H2d: Hráčům nad 43 let záleží na věku soupeře stejně, jako je tomu u mladších respondentů.

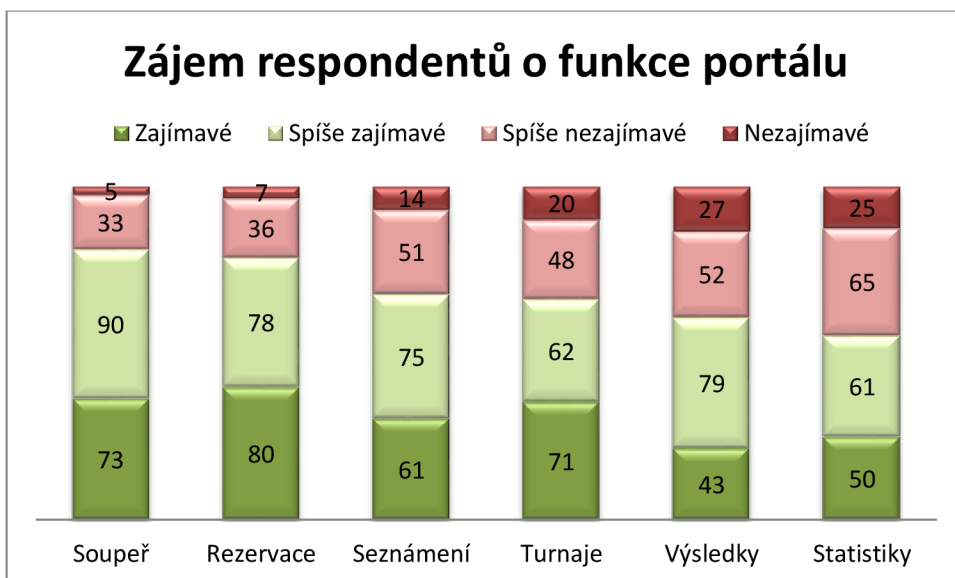
Důležitost věku soupeře			
Skupina	Vysoká	Nízká	Celkem
Střední věk + stáří	21	25	46
Zbytek	75	81	156
Celkem	96	106	202

Tabulka 17 - Citlivost na věk soupeře dle ontologických skupin

Na základě chítestu s výsledkem $p=0,77$ **přijímám hypotézu H2d, tedy že hráčům středního a vyššího věku záleží na věku soupeře stejně, jako ostatním mladším skupinám.**

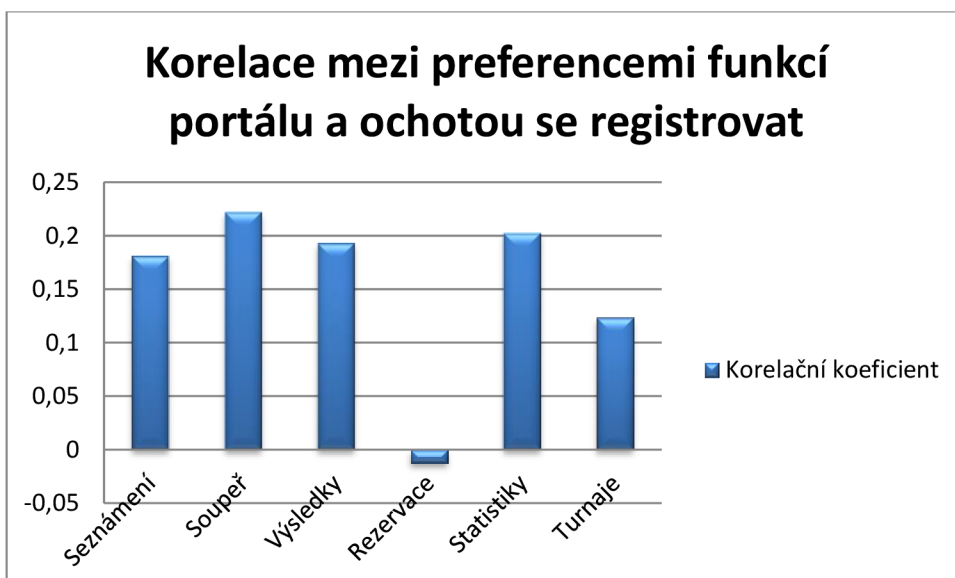
H03: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle preferencí k jednotlivým funkcím portálu

Portál sKým.cz nabízí několik již zmiňovaných služeb, přičemž za hlavní službu považuji funkci, která zajišťuje nalezení sportovního soupeře. Jak tomu však skutečně je, ukazují následující grafy.



Graf 11 - Zájem respondentů o funkce portálu

Funkce portálu nalézt sportovního soupeře sice připadá zajímavá nebo spíše zajímavá 81 % respondentů, ale velice podobných hodnot dosáhla také funkce rezervace kurtů, která má navíc lepší poměr v přesvědčení respondentů. Graf však zachycuje pouze zájem o jednotlivé funkce všemi respondenty, aniž by zohlednil, zda tito respondenti mají ve výsledku o portál zájem. Proto nyní zjistím míru závislosti jednotlivých zájmů s kladným vyjádřením respondenta o zaregistrování, což mohu interpretovat jako míru vlivu jednotlivých funkcí k získání nového uživatele.



Graf 12 - Korelace mezi preferencemi funkcí a ochotou se registrovat

Sledováním Pearsonova korelačního koeficientu lze vidět slabé pozitivní korelace mezi

ochotou respondentů registrovat se na portál sKým.cz a jednotlivými funkcemi.

Krom hlavní funkce portálu, nalezení sportovního soupeře, je dalšími hlavními motivacemi k registraci sledování svých herních statistik, zapisování a sdílení výsledků a možnost seznámení se.

Naopak korelace mezi funkcí provádět rezervace na různých sportovištích bez nutnosti osobních registrací a skládání kaucí s ochotou registrovat se na portál je dokonce negativní, a to i přesto, že tato funkce byla celkově respondenty označena jako nejvíce zajímavá. **Analýza tedy naznačuje, že funkce rezervací je sice velice žádaná, nicméně cílová skupina této funkce má malý průnik s cílovou skupinou ostatních funkcí.** Tím segmenty splňují podmínku heterogenity a bude vhodné k nim při dalších marketingových aktivitách přistupovat odlišně.

H04: Pro portál sKým.cz je vhodné segmentovat uživatele dle pokročilosti hraní

Zjistit úroveň hry respondentů při dotazníkovém šetření by bylo velice obtížné. Při registraci na portál sKým.cz vyplňuje každý uživatel vstupní formulář, který obsahuje mimo jiné i otázku na sebehodnocení a při porovnání těchto odpovědí s následujícími výsledky uživatelů prokázalo, že uživatelé svoji úroveň zkrátka odhadnout nedokážou. Budu proto vycházet z předpokladu, že pokročilost závisí na frekvenci, s jakou člověk daný sport hraje.

Následující kontingenční tabulka 18 zobrazuje rozdělení respondentů dle frekvence hraní a dle odpovědi na otázku, zda mají zájem o portál sKým.cz.

Počet z frekvence hraní	Frekvence hraní					Celkový součet
	max.1x za měsíc	1x za 14 dní	1x za týden	2x za týden	min. 3x za týden	
Zájem o sKým.cz						
ne	5	16	37	13	3	74
ano	8	21	37	42	20	128
Celkový součet	13	37	74	55	23	202

Tabulka 18 - Kontingenční tabulka – frekvence hraní, zájem o portál

Data v kontingenční tabulce byla za použití Excelu testována chitestem s výsledkem $p=0,003$ proto mohu **přijmout hypotézu, že lidé hrající daný sport častěji se budou i častěji registrovat na portál sKým.cz.** Přijetí této hypotézy je i v souladu s dříve

prokázanou pozitivní korelací mezi velikostí hráčova Ela a využíváním portálu sKým.cz, která byla provedena na datech současných uživatelů portálu. Na těchto uživatelích bylo rovněž prokázáno, že hráči, jež hrají velice často, bývají registrováni v Českém badmintonovém svazu. Abych mohl kladně rozhodnout o vhodnosti segmentace dle pokročilosti hraní, musí existovat způsob, jakým výsledné segmenty oslovit. Proto budu za segment pokročilých považovat právě hráče registrované v Českém badmintonovém svazu, kteří mají zveřejněné kontaktní údaje na webu svazu.

H05: Lidé bez partnera se budou registrovat na portál sKým.cz stejně často, jako lidé s partnerem.

Počet z Rodinný stav	Rodinný stav			
Zájem o sKým.cz	Neuvedeno	S partnerem	Bez partnera	Celkový součet
ne	9	46	19	74
ano	13	74	41	128
Celkový součet	22	120	60	202

Tabulka 19 - Kontingenční tabulka – rodinný stav, zájem o portál

Data v kontingenční tabulce byla za použití Excelu testována chitestem s výsledkem $p=0,22$ a **proto přijímám hypotézu**, že zájem o registraci na portál sKým.cz nezávisí na faktoru, zda má uživatel partnera. Bude však tato skupina splňovat heterogenost vůči ostatním segmentům? Stanovím proto hypotézu **H5a: Lidé bez partnera ocení více funkci portálu „Seznámení se s novými lidmi“ než lidé s partnerem.**

Počet z Rodinný stav	Zájem o funkci seznámení se s novými lidmi		
Rodinný stav	Zájem	Nezájem	Celkový součet
Mám partnera	79	41	120
Nemám partnera	48	12	60
Celkový součet	127	53	180

Tabulka 20 - Kontingenční tabulka - rodinný stav, zájem o seznámení se

Závislost byla opět testována chitestem s výsledkem $p=0,049$ a **proto přijímám hypotézu**. Segment nezadaných lidí tedy vykazuje specifické preference a tím splňuje podmínky heterogenity.

3.2.2 Segmentace stávajících uživatelů

Krom segmentace potenciálních zákazníků považuji za užitečné vytvořit rovněž segmenty uživatelů stávajících, a sice dle **poslední aktivity, počtu odehraných zápasů a časové preference zápasů**. Tyto segmenty budu dále používat pouze při uplatňování **taktických** nástrojů marketingového mixu. Z toho důvodu se jimi nebudu zabývat v kapitolách targetingu a positioningu.

Vytvoření segmentu dle údaje poslední aktivity na portále mi umožní cílit na neaktivní uživatele sdělení připomínající službu, případně žádost o zpětnou vazbu, proč portál přestali využívat.

Jak ukázalo testování platnosti Paretova pravidla na uživatelskou základnu portálu, existuje malá skupina uživatelů, kteří tvoří většinu veškeré aktivity. Možnost oslovení této skupiny může být podstatná pro aplikování nástrojů na udržení věrnosti.

Díky znalosti časové preference zápasů mohu optimalizovat dny, ve které má být různé sdělení doručeno různým uživatelům (jedná se hlavně o preferenci sportování o víkendu).

3.3 Targeting

Na základě analyzování a testování demografických a behaviorálních znaků respondentů a uživatelů portálu jsem provedl segmentaci trhu. Nyní přistoupím k dalšímu kroku, a to zhodnocení vybraných segmentů a stanovení míry zaměření na každý z nich.

1. Lidé se spoluhráčem

Průzkum prokázal, že lidé oceňují i jiné funkce než tu k nalezení soupeře. Zejména pak služba provádění rezervací přes rozhraní portálu přišla zajímavá 27 % respondentů, které však portál jinak neoslovil. Z toho důvodu přistoupím k důležitému kroku, a sice vyjmutí funkce rezervací ze stávajícího portálu sKým.cz a vytvoření druhého, do jisté míry samostatného produktu, zaměřujícího se pouze na rezervace. Více o této změně v kapitole marketingový mix – produkt. Segmentu lidí, jež nehledají spoluhráče, pak bude nabízen nově vzniklý produkt zaměřen na rezervace, jež budu dále nazývat rezervační web.

2. Oddílový hráči

U oddílových hráčů lze předpokládat zvýšený zájem o daný sport. Díky tomu je možné na tento segment poměrně efektivně cílit reklamou na webových portálech daných sportů. Krom toho oddílový hráči mají například v případě badmintonu, který aktuálně řeší portál nejvíce, vedoucího oddílu, jehož kontaktní údaje jsou veřejné na stránkách Českého badmintonového svazu. Oslovení tohoto segmentu emailovou nabídkou proto může být levné a efektivní.

Velikost badmintonového segmentu: V České republice má aktuálně platnou registraci v badmintonovém klubu 3432 hráčů, z toho 784 v jihomoravském kraji (Czechbadminton, 2016).

Z registrovaných hráčů se však za potenciální uživatele portálu dají označit pouze hráči nižších soutěží, kde ještě rozdíl úrovně od ostatních hráčů portálu nejsou natolik významné, aby znemožnily vyrovnaný zápas.

Celková velikost tohoto segmentu je tedy natolik malá, že nepokládám za smysluplné věnovat tomuto segmentu krom emailové korespondence větší pozornost a finanční prostředky.

3. Studenti

Uživatelé do 26 let tvoří 42 % aktuálních uživatelů portálu, jež se na celkových zápasech podílejí více než z 50 %. Těmto uživatelům proto budu věnovat v další části práce velkou pozornost. Pro segment budou vytvořeny vlastní reklamy s přidělenou značnou částí rozpočtu na reklamu. U těchto uživatelů byl prokázán vyšší vztah k vnímání ceny kurtů než u ostatních věkových kategorií. Proto bude v marketingovém mixu pro tuto skupinu důležitá zejména položka ceny.

4. Singles

Jedná se o segment hráčů, jež nemají partnera a vykazují vyšší zájem o funkci portálu „seznámení se“ než zbytek dotazovaných. Dle provedeného šetření spadá do této kategorie 48 respondentů, tedy necelých 27 % lidí. Segment je tedy dostatečně velký pro podniknutí dalších marketingových aktivit. V úvahu je však třeba vzít, že respondenti byli dotazováni již v badmintonových halách a myšlenka, že 27 % všech hráčů na kurtech hraje kvůli seznámení se je nepravděpodobná. Tento segment přesto považuji za zajímavý a dále pro něj vytvořím specifické PPC reklamy. Díky přesnému měření, jež PPC reklamy nabízejí, se rychle a levně prokáže, zda má výběr tohoto segmentu smysl a zda bude výhodné zde investovat do dalších marketingových aktivit.

5. Ženy

Jak bylo v předchozích částech práce zjištěno, aktuální hráčky portálu hrají prokazatelně méně než muži a dělá jim také daleko větší problémy jít hrát s cizím člověkem. Tomuto problému se v marketingovém mixu segmentu žen budu dále věnovat, nicméně s ohledem na velikost tohoto segmentu budou prostředky vynakládány na propagaci minoritní.

6. Ostatní

Muži nad 26 let tvoří významnou část uživatel portálu, nicméně nebyla nalezena žádná vnitřní homogenita tohoto segmentu a rovněž žádné další logické znaky, dle kterých by šel segment rozdělit. Na tento segment budu proto uplatňovat základní marketingový mix bez dalších změn.

3.4 Positioning

Na trhu B2C budu usilovat o to, aby byla značka sKým.cz spojována s pojmy jako „Komplexnost“, „Sounáležitost“ a „Bezplatnost“ a to napříč všemi segmenty. Zejména „Komplexnost“ a „Bezplatnost“ odlišují sKým.cz od konkurenční Vaší Ligy. Velkým rozdílem, na který se snažím upozornovat je skutečnost, že Vaše Liga je sice amatérská, ale pořád LIGA.

sKým.cz však není „jen“ liga, jak vyplývá z poslání portálu, sKým.cz má za cíl více než jen srovnávání hráčů a řízení párování zápasů – snažíme se hráče motivovat, spojovat, vyvolat pocit sounáležitosti a začlenění do komunity. Pociť sounáležitosti je vyvoláván také komunikací přímo na portále, kde ve všech textech uživatelům tykáme. Tykat proto budu uživatelům i ve všech dalších marketingových komunikacích.

sKým.cz má být chápán jako základní rozcestník daného sportu, kde uživatel najde vše, co potřebuje nebo bude přeměřován na vhodného partnera portálu.

Na trhu B2B kde v pozici druhé strany vystupují sportovní haly, bylo rovněž nutné odlišení se od portálu Vaší Ligy. Zde krom rozdíků uvedených v B2C hraje silnou roli jedna z předností portálu sKým.cz, a sice výběr soupeře dle preferencí. Právě díky této funkcionalitě je vyšší pravděpodobnost, že hráčům, kteří mají čas v dopoledních hodinách, bude zprostředkován zápas na tuto dobu, což, jak jsem uváděl v kapitole technické analýzy, sportovní haly potřebují.

3.5 Strategické návrhy v oblasti marketingového mixu

V této kapitole uvedu konkrétní návrhy zlepšení v kategoriích marketingového mixu a jednotlivé návrhy budu mimo jiné řešit z pohledu výnosů a nákladů. Nyní uvedu postup a koeficienty, se kterými jsem ve finančním hodnocení návrhů počítal.

Při prognóze uvažuji s postupným expandováním do Prahy, Ostravy a Plzně, společně s rozšiřováním sportů o squash a tenis v termínech uvedených v marketingových cílech. Ve městech počítám s množstvím lidí se zájmem o konkrétní sport, které jsem uvedl ve SLEPTE analýze. Dále počítám se saturací trhu v okamžiku 35 % získaných uživatelů badmintonu nebo squashe a 10 % získaných tenistů. Pro výpočet příjmů používám koeficient 0,9 průměrné frekvence týdně sportování, jež uvedli současní uživatelé portálu při registraci a jež se shoduje s výsledky ankety Sport Roku 2014 provedenou

SportCentralem. Při nákladech vycházím z implicitních nákladů na komunikaci s novými halami a dodavateli rezervačních systémů, které v Brně průměrně dosahují 25 hodin na zapojení sportoviště a následně 2 hodin měsíčně na další komunikaci a kontrolu. Při nákladech na reklamu uvažuji s cenou konverze 50 Kč za získání nového aktivního uživatele. Cena 50 Kč vychází z testování, kdy bylo celkem 5 typů reklam zveřejněno na Facebooku s cílením na uživatele žijící v Brně, ve věku 15 až 65 let se zájmem o badminton. Dosah každé reklamní sestavy přesahoval 3000 zobrazení unikátním uživatelům. Každá reklama byla tedy zobrazena více než 60 % z celkového počtu uživatelů Facebooku, jež splňují požadované podmínky. Po optimalizování kampaní byla průměrná cena konverze právě 50 Kč. Náklady na zákaznický servis zahrnují zejména implicitní časové náklady na emailovou komunikaci s uživateli v podobě helpdesku. Nyní překročím k jednotlivým návrhům.

3.5.1 Návrhy v oblasti produktu

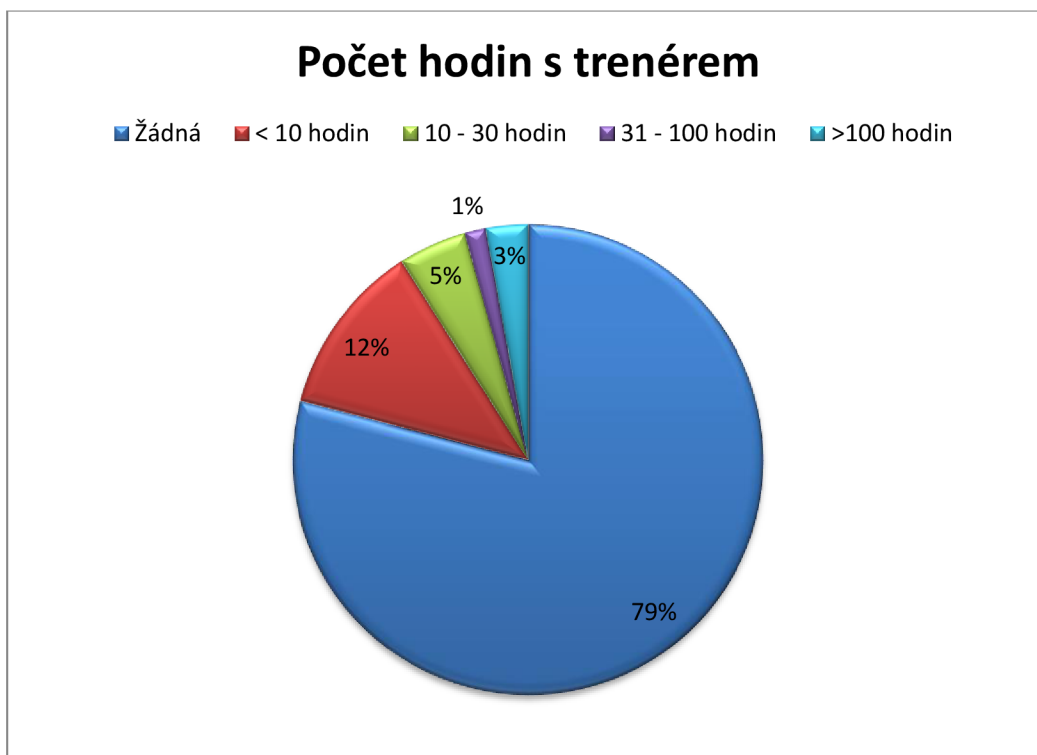
Výčet funkcí portálu jsem již uvedl v kapitole „Představení služby sKým.cz“, proto se na tomto místě budu zabývat funkcemi, na kterých se momentálně pracuje a jejich potřeba byla identifikována provedenými analýzami.

3.5.1.1 Sekce trenéři

Chceme-li ze sKýmu udělat komplexní portál daného sportu, sekce trenérů je nezbytná. V sekci trenéři bude strukturovaný přehled trenérů, kteří se v daném městě nacházejí. Hráči budou mít přehled o licencích, každého z trenérů, halách, ve kterých působí, službách, které trenéři nabízejí a samozřejmě cenách. Uživatelé zde budou moci také hodnotit a debatovat o trenérech a trenérských praktikách, čímž bude podporováno vytváření komunity. V budoucnu také pravděpodobně zavedeme možnost, vystupování v pozici trenérů i hráči bez licence, jež dosáhli určitého Ela.

Technicky se u zavedení sekce trenérů jedná se o lehkou a nenákladnou úpravu portálu.

Analýza odpovědí ve formuláři, který hráči vyplňují pro vygenerování počátečního Ela, odpovědělo 21 % uživatelů, že někdy hrálo s trenérem. Konkrétnější data ukazuje následující graf.



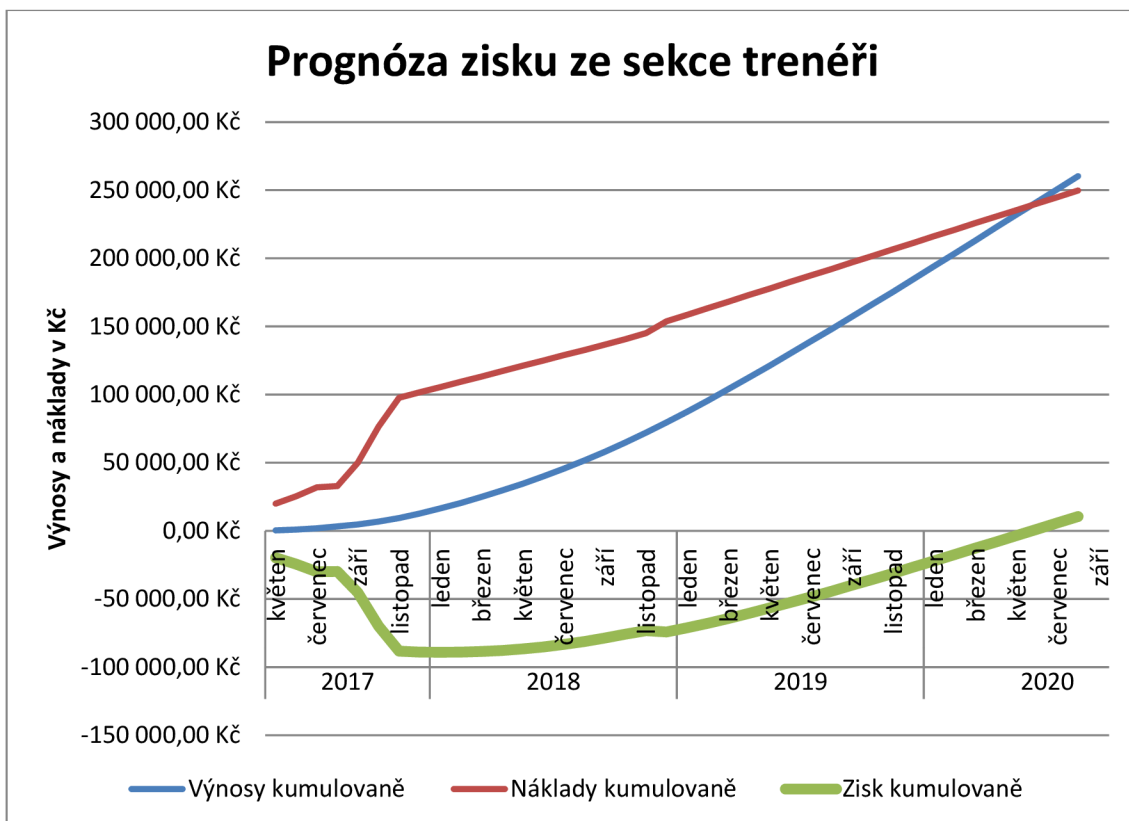
Graf 13 - Využívání služeb trenéra

Při výpočtu příjmů této funkce uvažuji průměrnou cenu lekce: 250 Kč a provizí 10 %, kterou trenér zaplatí portálu za doporučení zákazníka. Pro odhadnutí frekvence s jakou budou uživatelé trenérských služeb využívat jsem použil průměrnou dobu hry uživatelů v portování s uvedenými čísly, kolikrát využily trenérských služeb. Dále jsem uvažoval s prognózou přibývajících uživatelů vycházející z cílů portálu a koeficientem 30 %, což je odhad uživatelů, kteří budou chtít využít trenérskou službu a zároveň k tomu použijí zprostředkování portálem a konečně koeficientem 0,5 vyjadřující procentuální odhad zapojených trenérů.

Implicitní náklady na získání trenéra odhaduji na 5 hodin s úspěšností zmíněných 50 %. U trenérů, které se podaří získat, budu počítat s náklady na udržení kontraktu 0,5 hodiny/trenér měsíčně.

Očekávané náklady	Očekávané výnosy
2017: 45 000 Kč	2017: 3200 Kč
2018: 99 800 Kč	2018: 48 500 Kč
2019: 59 400 Kč	2019: 96 300 Kč
2020*: 57 600 Kč	2020*: 112 380 Kč
* do srpna	

Tabulka 21 - Náklady a výnosy sekce trenérů



Graf 14 - Náklady a výnosy sekce trenérů

Zdroj dat grafu: příloha 4-6 - Prognóza výnosů z trenérské sekce, Příloha 4: Prognóza výnosů z trenérskou sekci, Prognóza zisku ze sekce trenéři

Ačkoli je doba návratnosti investice v porovnání s ostatními navrhovanými úpravami portálu poměrně dlouhá a samotný zisk po jejím dosažení bude pouze necelých 5000 Kč měsíčně, věřím, že partnerství s trenéry je velice podstatné. Trenéři jsou odborníci v daných sportech a jako takový mohou portálu výrazně mimo finančně přispět radami a návrhy na úpravy služeb. Krom toho veškeré náklady na tuto změnu jsou pouze implicitní, a tedy plně kontrolovatelném, díky čemuž nemohou projekt ohrozit.

3.5.1.2 Propojení portálu s Facebookem

Při analýze konkurence byl zjištěn velký zájem uživatelů hledajících soupeře využívat k řešení tohoto problému Facebookové skupiny, přestože tento problém řeší velice neefektivně. Zájem uživatelů proto přisuzuji právě možnosti využívat k uspokojování této potřeby místo, které denně navštěvují kvůli jiným účelům. Propojení portálu sKým.cz s Facebookem zkombinuje efektivitu uspokojování dané potřeby portálem sKým.cz s pohodlností a zvykem denního využívání Facebooku. Uživatelé se tak budou veškeré notifikace o výzvách zobrazovat na hlavní liště Facebooku v upozorněních. Celý portál bude rovněž možné spustit jako aplikaci Facebooku a využívat všech funkcí, jež sKým.cz nabízí.

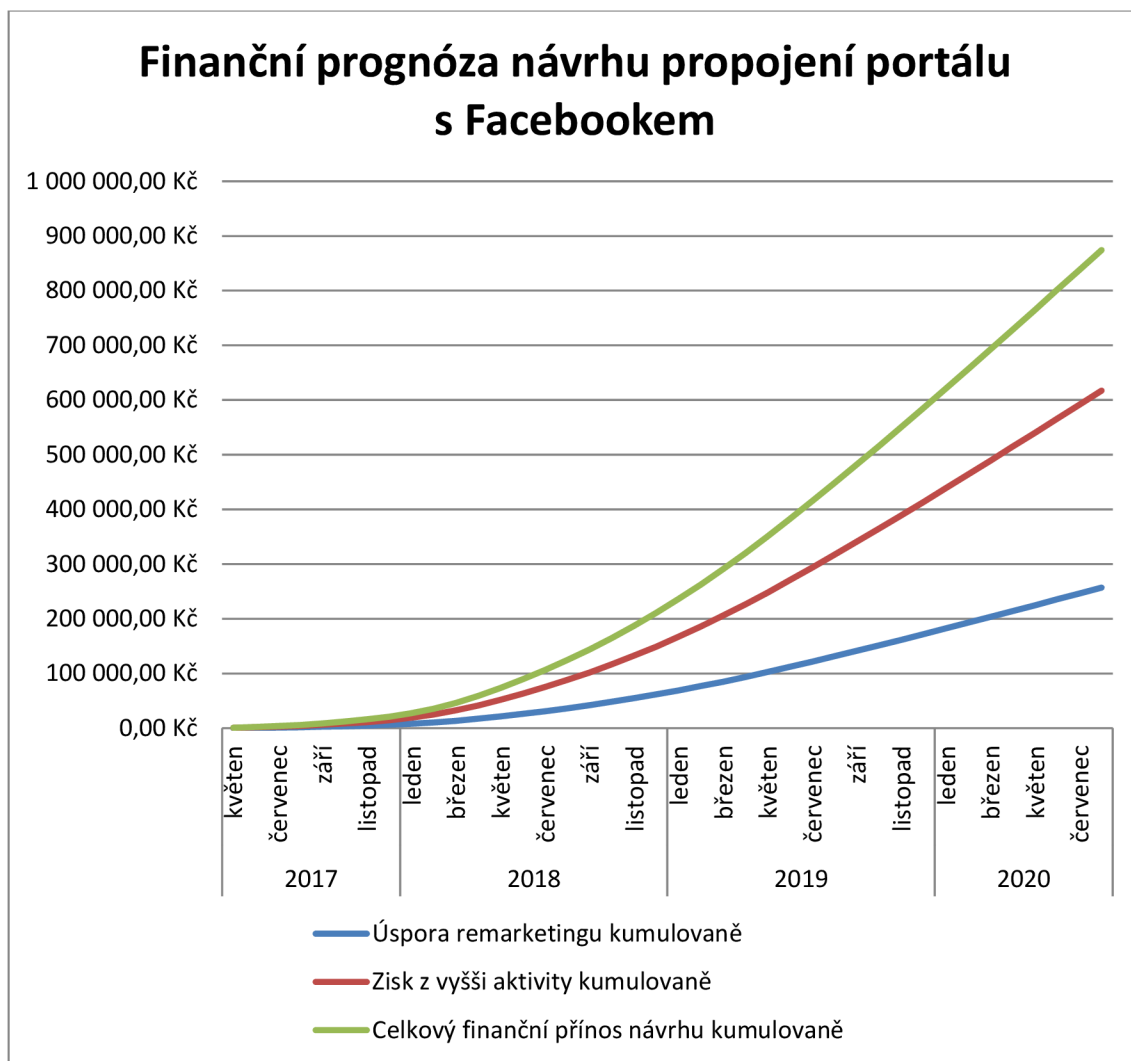
Explicitní náklady obsahují platbu SSL certifikátu ve výši 2500 Kč ročně. Přínosem bude větší komfort uživatelů a rychlejší odpovědi na výzvy uživatelů. Díky častému zobrazování informací o portále sKým.cz na Facebooku bude možné snížit remarketingové náklady vynakládané k připomínání služeb portálu.

Při odhadu finančního zhodnocení tohoto návrhu počítám se snížením remarketingových nákladů o 15 % a zvýšení aktivity uživatelů o 5 %.

Očekávaný zisk z této úpravy potom znázorňuje následující graf 17

Očekávané náklady	Očekávané výnosy + snížení nákladů
2017: 45 000 Kč	2017: 20 600 Kč
2018: 99 800 Kč	2018: 190 465 Kč
2019: 59 400 Kč	2019: 374 377 Kč
2020*: 57 600 Kč	2020*: 432 760 Kč
* do srpna	

Tabulka 22 - Náklady a výnosy propojení portálu s Facebookem



Graf 15 - Náklady a výnosy propojení portálu s Facebookem

Zdroj dat grafu: příloha 7: Prognóza finančních dopadů propojení služby s Facebookem

3.5.1.3 Turnaje

Vytvoření sekce turnaje považuji za velice podstatnou z několika důvodů. Při turnajích se uživatelé poznají a spřátelí, což podpoří tvorbu komunity. Rovněž si zde mohou nalézt soupeře, se kterými se jim během turnaje dobře hrálo nebo se kterými si chtějí zahrát odvetný zápas, což zvýší uživatelskou aktivitu. Na turnajích bude také příležitost k získávání materiálu v podobě fotografií a videí, který bude dále využíván při marketingových aktivitách.

Sekce turnaje je nyní myšlena zejména jako propagační nástroj, a proto výše startovního bude nastavena pouze na zaplacení nákladů spojených s turnajem, tedy pronájem kurtů a cen pro vítěze. Tato cenová politika bude podporovat požadované vnímání „bezplatné“ služby, kterou se celý portál snaží prezentovat.

Přidání sekce turnajů vyžaduje vytvoření rozhraní, v němž bude možno konstruovat různé herní systémy pro různé počty hráčů. Rovněž je třeba zajistit závazné registrování do turnaje s platbou předem. Platba předem je zásadní nedostatek, který jsem viděl u většiny organizátorů turnajů. Bez zajištění platby předem nemůže organizátor spolehlivě určit počet hráčů v turnaji, a tedy nelze ani předem zvolit herní systém, počet zápasů a další klíčové informace o průběhu celého turnaje.

Očekávané náklady	Očekávané přínosy návrhu
Implicitní náklady (technická úprava webu – 90 hodin, příprava a organizace turnajů 6 hodin / turnaj. Při zavádění minimálně 1 turnaj měsíčně každého sportu = 18 hodin měsíčně)	<p>Vyšší aktivita uživatelů</p> <p>Rychlejší šíření povědomí o portále</p> <p>Vnímání komplexnosti, bezplatnosti a sounáležitosti u uživatelů.</p> <p>Síla ve vyjednávání s manažery sportovišť.</p>

Tabulka 23 - Náklady a výnosy turnajové sekce

3.5.1.4 Oddělení rezervací

Funkcionalita s rezervačními systémy je stěžejní monetizační prvek portálu sKým.cz. Prokázalo se však, že existuje početná skupina potenciálních uživatelů, kteří by sice službu rezervací mohly využívat, nicméně se kvůli ní nebudou registrovat na portál, kde by byl zveřejňován jejich hráčský profil, úroveň a další údaje, přičemž většinu funkcí portálu by nevyužívali.

Oddělení funkcionality rezervací kurtů na jinou doménu proto pokládám za rozumný krok, díky kterému bude možné komunikovat odlišným způsobem s odlišnou skupinou lidí a zvyšovat tak objem zprostředkovaných rezervací. Změna byla komunikována s manažery vybraných partnerských sportovních center bez námitek z jejich strany.

Pro funkcionalitu rezervací jsem zaregistroval doménu rezervace-kurtu.cz jejíž obsahem bude přehled všech sportovišť, na která se dokážeme napojit s informací o volné kapacitě,

ceně a ostatními informacemi o sportovišti shodných s profilem, jež má každé sportoviště vedené na portálu sKým.cz.

Tato nová služba řeší potřebu sportovce najít rychle dostupnou kapacitu kurtů v případě, že je ochoten hrát na různých sportovištích. V marketingovém šetření uvedlo 47 % respondentů, že je pro ně výběr sportoviště nedůležitý nebo spíše nedůležitý viz graf 18.



Graf 16 - Důležitost oblíbeného sportoviště

Z vyplněných preferencí současných uživatelů vyplývá, že 11 % uživatelů aktivně snížilo předem nastavenou hladinu významnosti sportoviště. Opačným směrem jich pak volilo 13 %. Jak u respondentů, tak u stávajících uživatelů se však zjišťovala dlouhodobá preference. Potřeba volného kurtu však ale často vzniká impulsivně a v takovém případě se dá předpokládat, že hráč využije i méně preferované sportoviště k jehož nalezení využije právě rezervace-kurtu.cz.

Na webové stránce rezervace-kurtu.cz bude krom přehledu volných kapacit také možná a klíčová okamžitá rezervace kurtu. K tomu bude však zapotřebí osobní účet a složená kauce ve výši ceny rezervovaného kurtu. Uživatelé portálu sKým.cz budou moci použít svůj již existující účet i prostředky nahrané na portál sKým.cz.

Produkt rezervace-kurtu.cz má potenciál k řešení i dalších problémů, jež sportovcům s rezervacemi vznikají. Většina sportovních center má v podmínkách pro rezervaci kurtů pravidlo, že hráč nemůže bezplatně zrušit rezervaci, pokud zbývá do začátku rezervované hodiny méně času, než podmínky uvádějí (nejčastěji 24 hodin). Tato podmínka je nezbytná, jelikož sportoviště pak nemá dostatek času k opětovnému prodeji kurtu. Stává se však poměrně často, že uživatel, jenž se nemůže na svoji zakoupenou rezervaci dostavit, rezervaci nezruší. Toto se děje nejčastěji právě v případě, kdy již nezíská žádnou část z ceny své rezervace zpět. Na sportovišti tak zůstávají neobsazená místa, z nichž nemá nikdo užitek. Produkt rezervace-kurtu.cz by tento problém mohl z části řešit vytvořením aukce kurtů, kde lidé mohou nabízet své rezervace za libovolnou cenu. Vytvoření této funkcionality bude usnadněno skutečností, že rezervace provedené přes některý z produktů sKýmu vystupují u sportoviště vždy anonymně pod jménem „sKým“. Sportoviště jsou tak po technické stránce z burzy vyloučeny. Otázkou zůstává, zda povolit prodávat kurty za vyšší ceny než jaké stanovuje samo sportoviště. Jsem přesvědčen, že například ceny badmintonových kurtů jsou v současné době v odpoledních hodinách podhodnoceny a poptávka by na burze cenu rychle zvedla. Sportoviště by v takovém případě však museli výrazněji změnit své podmínky. Například politika ohledně storna rezervací by musela být změněna pro zabránění činnosti spekulantů, jež by své neprodané hodiny mohly hromadně vracet pouhých 24hodin před začátkem.

Vrcholem tohoto produktu bude funkce, jejíž realizace je zatím vzdálená, nicméně samotný její potenciál se podílí na rozhodnutí osamostatnění funkce rezervací. Jedná se o službu na B2B trhu s předmětem poskytování Revenue managementu tak, jak se uplatňuje například v sektorech hotelnictví či letectví. Cílem by bylo analyzovat faktory, které se podílejí na poptávce po kurtech a na jejich základě stanovovat rozdílné ceny pro každý kurt v každém čase. Již nyní proto sbíráme data o obsazenosti kurtů a budeme je dále párovat a hledat korelace například mezi počasím, dnem v týdnu a dalšími faktory.

ST 27.4				
	Sprint	Kuklenská	CESA F1	Classic
6:00	200	210	OBSAZENO	200
6:30	200	210	OBSAZENO	200
7:00	OBSAZENO	210	160	200
7:30	OBSAZENO	210	160	200
8:00	200	210	160	200
8:30	OBSAZENO	210	140	200
9:00	200	OBSAZENO	140	200
9:30	200	OBSAZENO	140	200
10:00	200	OBSAZENO	OBSAZENO	160
10:30	200	210	140	OBSAZENO
11:00	200	210	140	OBSAZENO
11:30	200	210	140	160
12:00	200	190	OBSAZENO	240
12:30	200	190	OBSAZENO	240
13:00	200	OBSAZENO	OBSAZENO	240
13:30	200	OBSAZENO	OBSAZENO	240
14:00	OBSAZENO	OBSAZENO	160	240
14:30	OBSAZENO	OBSAZENO	160	240
15:00	OBSAZENO	OBSAZENO	160	OBSAZENO
15:30	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
16:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
16:30	260	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
17:00	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO	OBSAZENO
17:30	OBSAZENO	OBSAZENO	160	240
18:00	OBSAZENO	OBSAZENO	160	240
18:30	OBSAZENO	OBSAZENO	160	240
19:00	OBSAZENO	260	160	240

Obrázek 9 - Rezervační systém portálu sKým.cz

Očekávané náklady	Očekávané výnosy
2017: 93 400	2017: 29 200
2018: 181 200	2018: 1 285 500
2019: 273 800	2019: 2 536 400
2020*: 247 100	2020*: 2 978 700
* do srpna	

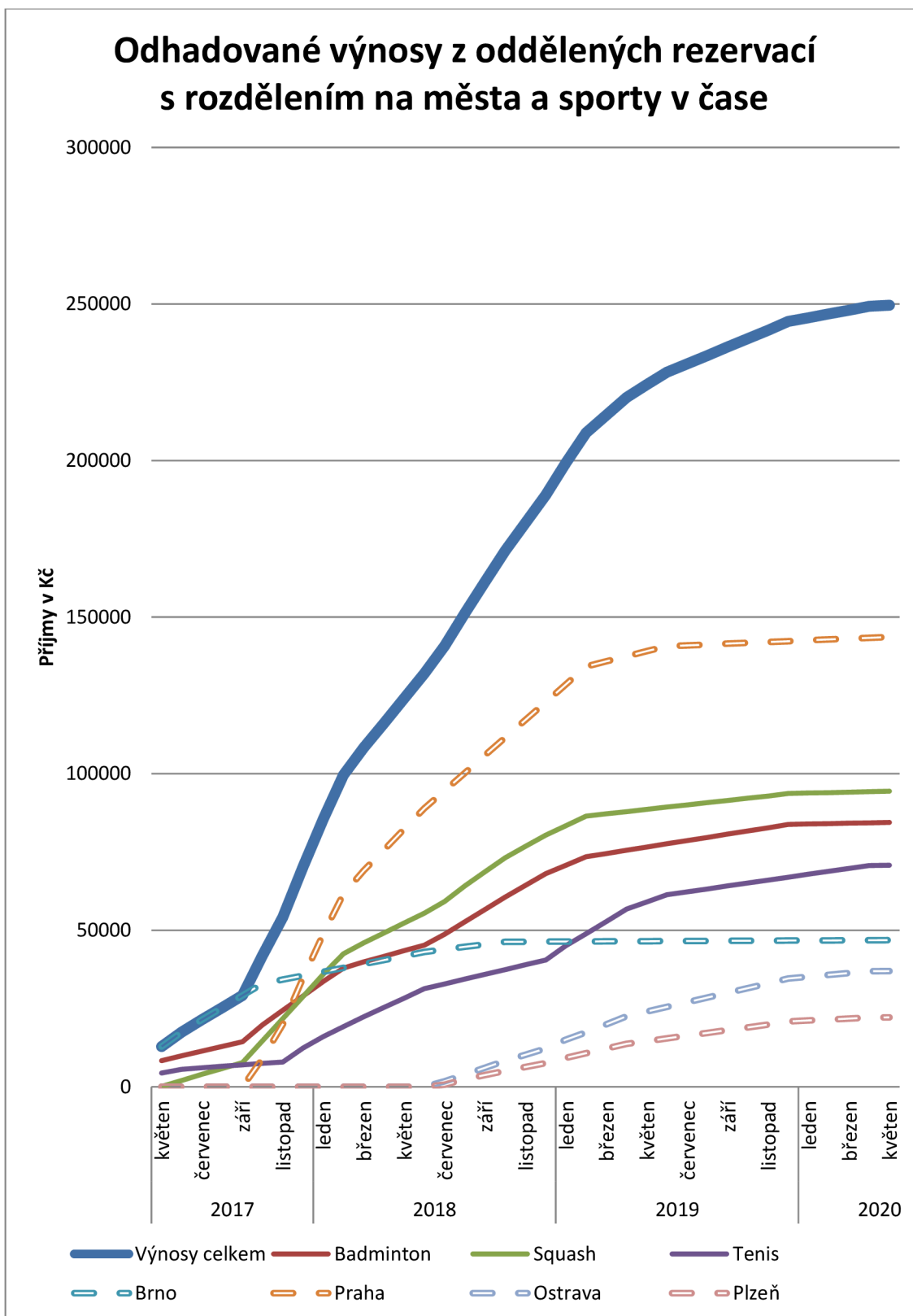
Tabulka 24 - Náklady a výnosy oddělení rezervačního systému

Při výpočtech nákladů a výnosů vycházím z vlastního průzkumu, kdy 27 % respondentů mělo zájem využívat službu rezervací, nicméně na portál sKým.cz se registrovat nechtěli. Dále předpokládám, že počet rezervací uživatelů portálu stoupne o 30 %, jelikož přestanou rezervovat pouze kurty při domlouvání si zápasů s dalšími uživateli portálu. V prognóze počítám také s postupným seznamováním veřejnosti s touto službou. Odhadované výnosy a náklady návrhu oddělení rezervací zachycují následující grafy 19 a 20.



Graf 17 - Náklady a výnosy oddělení rezervačního systému

Zdroj dat grafu: Příloha 8 - Prognóza kumulovaných nákladů a výnosů návrhu oddělení rezervací



Graf 18 - Odhadované výnosy z oddělených rezervací

Zdroj dat grafu: Příloha 9: Prognóza nákladů a výnosů oddělení rezervací měsíčně

3.5.1.5 Vybavení

Na návrhu nové sekce vybavení již pracujeme, zde bude vyobrazeno zboží partnerských obchodů, které si uživatelé budou moci zakoupit, napsat recenzi nebo doporučit ostatním. Vybavení se objeví také v profilu uživatele, kde si zaznamená, jaké vybavení používá. Díky tomu bude mít k dispozici data typu: s jakým vybavením získal hráč kolik Elo nebo kolik zápasů mu dané vybavení vydrželo, což považují za velice cenný údaj hlavně u zboží spotřebního charakteru jako je výplet rakety. Tyto údaje se následně budou zobrazovat u produktů při samotném nákupu a mohou být užitečnými vodítky při výběru. Diskutování nad jednotlivými druhy vybavení by také mělo posílit socializační efekt portálu.

Spuštění funkce je mimo jiné závislé na nalezení vhodných partnerů. Takový partneri by měli mít dostatečné portfolio produktů, být zapojeni do nějakého affiliate programu a kvůli ROPO efektu nabízet možnost nezávazného „nákupu“ na internetu a následně vyzkoušení a zaplacení v kamenné prodejně. Obchod, který splňuje tyto podmínky a má pobočku v Brně je SportObchod.cz s.r.o., který by zatím dle neoficiální komunikace se zapojením neměl mít problém.

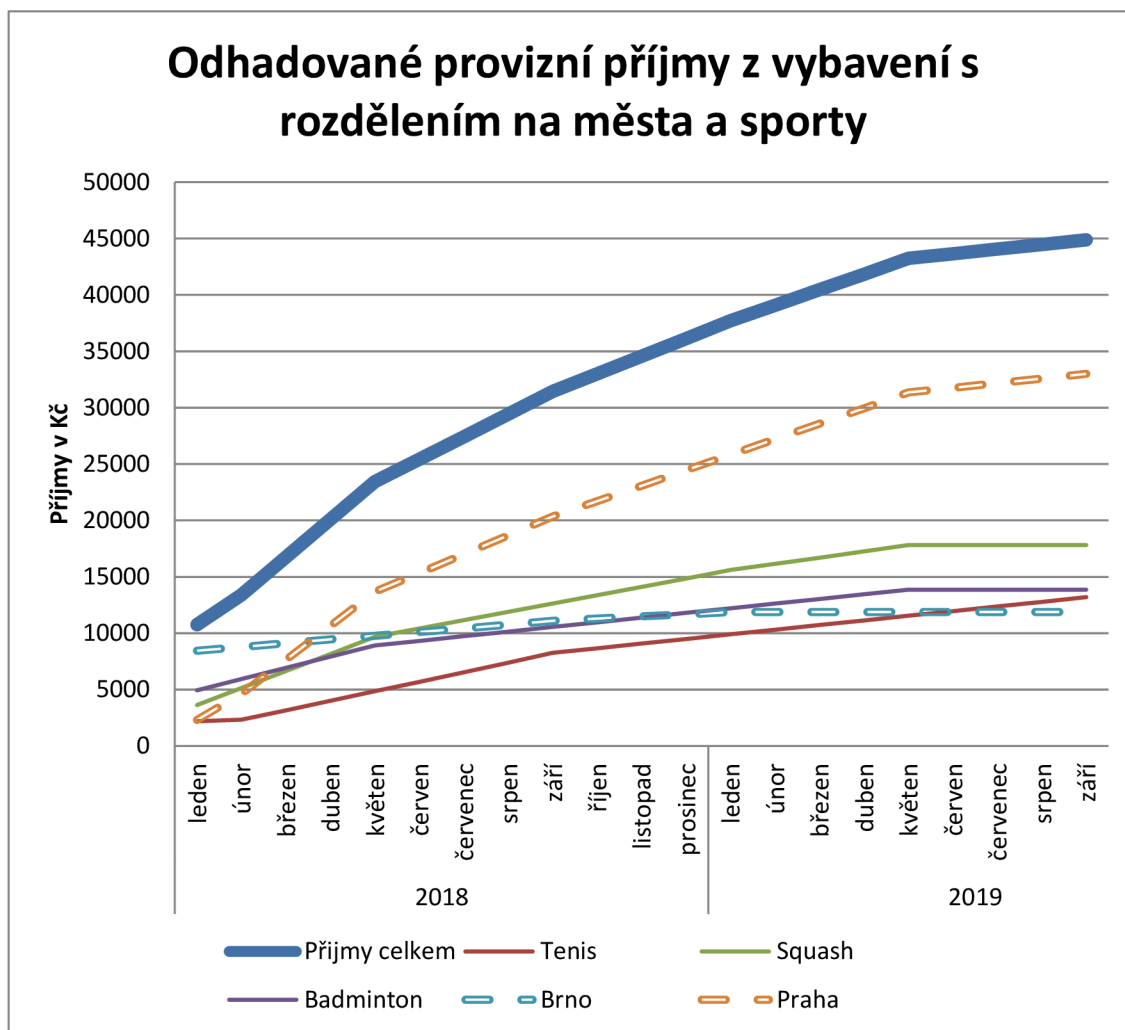
Očekávané náklady	Očekávané výnosy
Zavedení: Implicitní náklady (technická úprava webu – 200 hodin, komunikace s partnery – 100 hodin)	Provize z prodaných vybavení
Provoz: Implicitní časové náklady 5 hodin měsíčně.	2018 - 1Q: 41 000 Kč
2017: 60 000 Kč	2018 - 2Q: 69 000 Kč
2018: 1000 Kč/ měsíc	2018 - 3Q: 88 000 Kč
	2018 - 4Q: 104 000 Kč
	2019 - 1Q: 117 000 Kč
	2019 - 2Q: 129 000 Kč
	2019 - 3Q: 133 000 Kč
	2019 - 4Q: 134 000 Kč

Tabulka 25 - Náklady a výnosy sekce vybavení

Při výpočtech očekávaných příjmů vycházím z průměrné uváděné roční útraty respondentů v průzkumu Sport roku 2014. (Sportcentral, 2014). Dále počítám s napojením právě na Sport obchod a s jejich provizním programem ve výši 5 %. Dále

odhaduji, že hráči badmintonu squashe a tenisu žijící v Brně nebo Praze (pobočky SportObchodu) utrácejí 40 % svých celkových sportovních nákladů právě ve SportObchodě a že 30 % uživatelů portálu sKým.cz před výběrem nového vybavení proklikne vybavení, které mu jako portál nabídneme. To jej zavede na stránky SportObchodu a při nákupu získáme provizi.

Při stanovení celkových výnosů vycházím dále z prognóz počtu uživatelů v Praze a Brně.



Graf 19 - Náklady a výnosy sekce vybavení

Zdroj dat grafu: příloha 10: Příloha 10: Prognóza výnosů ze sekce vybavení

3.5.1.6 Rady pro setkávání se s cizími lidmi

Na základě zjištění z dotazníkového šetření, že ženy mají velice často problém jít hrát s cizím člověkem, doporučuji přidat na portál sekci s radami, jak předejít nepříjemným nebo dokonce nebezpečným setkáním. Rady s doporučením typu, kde si sjednávat se

soupeřem sraz nebo s jakým předstihem, musejí být podány formou, aby uživatele zbytečně neděsily, ale zároveň, aby si uvědomovali potenciální rizika. Při remarketingové kampani budou na tuto sekci upozorňovány zejména ženy.

3.5.1.7 Sekce „o nás“

Nyní, když jsem v kapitole cílů definoval poslání a vize portálu, považuji za užitečné se o tyto cíle podělit s uživateli, kteří se s nimi mohou ztotožňovat. K tomu poslouží samostatná stránka, jež může uvádět také informace o autorech portálu a samotné důvody, proč portál vznikl. Touto stránkou chci podpořit propojení značky sKým.cz s pojmem sounáležitosti, jak jsem uvedl v úvodu kapitoly positioningu.

3.5.2 Návrhy v oblasti price

Jak již bylo řečeno, všechny služby portálu sKým.cz jsou a budou pro uživatele bezplatné. Krom toho pro vyšší využívání funkce rezervací budou uživatelé finančně motivováni věrnostním programem.

Příjmy jsou generovány z provizí, jež sportoviště vyplácejí za pomoc s naplňováním kapacit. Přehled o kapacitách, jež byly zaplněny díky službě sKým.cz, lze sledovat díky propojení rezervačních systémů sportovišť se službou. Minimální požadovaná provize je 10 % z ceny kurtu, její výše je však individuální a ovlivněna zejména faktory:

- Umožnění formy prezentace služby sKým.cz na daném sportovišti.
- Vytíženost kapacit sportoviště
- Způsob úhrady provize

Krom příjmů generovaných sportovišti počítám v předcházející kapitole této práce s vedlejšími příjmy ze zapojení do affiliate programů prodejců sportovního vybavení a z budoucí sekce „trenéři“, kde rovněž půjde o provize za doporučené hráče.

3.5.2.1 Věrnostní program

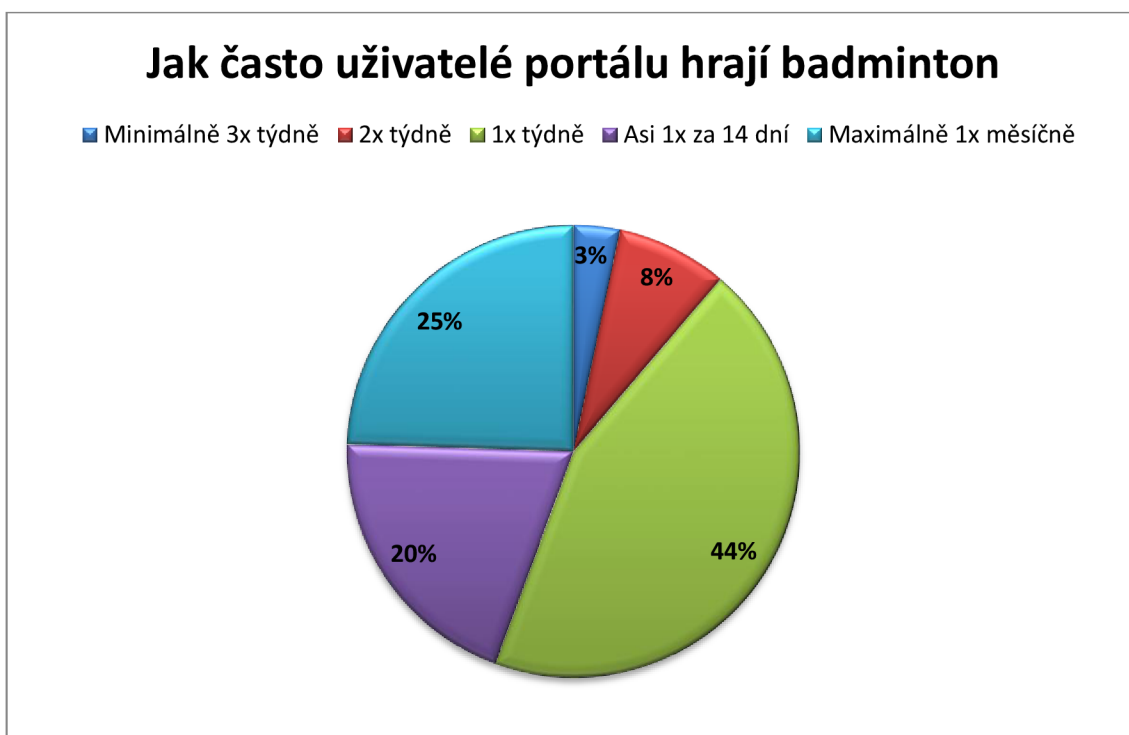
Při prognóze počtu uživatel, kteří budou využívat možnosti rezervovat kurt přes portál sKým.cz, jsem uvažoval s cenovým zvýhodněním pro tyto uživatele. Cenové zvýhodnění bude závislé na frekvenci, s jakou uživatel portál využívá, a to v rozmezí 1,5 – 4 % z celkové ceny kurtu. Toto procento z ceny kurtu bude uživateli připsáno zpětně na jeho sKým účet v podobě kreditů. Výpočet pro určení procent, jež bude uživatel získávat zpět

v následujícím kalendářním měsíci, bude prováděn vždy poslední den aktuálního kalendářního měsíce.

Zavedení tohoto věrnostního programu dává uživatelům racionální ekonomický důvod, proč využít pro svou rezervaci právě službu portálu sKým.cz. Věrnostní program bude uplatňován také na stávající rezervace přes hlavní web sKým.cz

3.5.2.2 Náklady na věrnostní program

Pro výpočet nákladů plynoucích z vracení přijatých výnosů použijí data frekvence hraní aktuálních uživatelů portálu.



Graf 20 - Frekvence hraní badmintonu uživatel portálu

Náklady na věrnostní program				
Vrácené procento	Frekvence hry měsíčně	Vrácená částka	Rozložení uživatelů	Průměrná vrácená částka
0,015	1	1,80 Kč	0,25	0,45 Kč
0,02	2,1	5,04 Kč	0,2	1,01 Kč
0,025	4	12,00 Kč	0,44	5,28 Kč
0,03	8	28,80 Kč	0,08	2,30 Kč
0,04	12	57,60 Kč	0,03	1,73 Kč
Průměrná vrácená částka měsíčně na hráče				10,77 Kč
Průměrná částka na hráče za kurt			120 Kč	

Tabulka 26 - Náklady na věrnostní program



Graf 21 - Náklady na věrnostní program v čase

Zdroj dat grafu: příloha 11 - Prognóza nákladů na věrnostní program

3.5.3 Návrhy v oblasti place

Většina aktivit portálu sKým.cz je zatím orientována na město Brno a sport badminton. V tomto prostředí je služba testována a zlepšována, a to jak po stránce technické, tak marketingové.

Brno bylo vybráno z několika důvodů, přičemž tím nejzřejmějším je fakt, že zde bydlím a mám tak snadný přístup ke zdejším sportovištím, trenérům, hráčům a ostatním ovlivňujícím činitelům. Výhoda Brna je také jeho velikost s velkým badmintonovým zázemím.

V Brně a nejbližším okolí se současně nachází 15 badmintonových sportovišť a dle výpočtů, jež jsem prováděl v kapitole SLEPT analýza, odhaduji počet pravidelných brněnských badmintonistů na 3500. Tato čísla v poměru k počtu obyvatel města dělají z Brna místo s největším zájmem o badminton v republice. Příčinnou tohoto faktu bude pravděpodobně působení následujících jedinců v Brně, kteří značně přispěli popularizaci tohoto sportu u nás.

Tomasz Mendrek – hráč a nyní trenér, který se účastnil olympijských her v Barceloně 1992, ve kterých byl poprvé zařazen badminton.

Petr Koukal – osminásobný mistr České republiky a vlajkonoš z olympijských her 2012 většinu kariéry působil v klubu v Brně – Jehnicích.

Ladislav Vorel – trenér reprezentace a předseda oddílu TJ Sokol Veselý Jehnice, který byl historicky nejúspěšnějším oddílem v České republice.

Po prověření služby v Brně bude následovat expanze do Prahy, Ostravy a Plzně – největších českých měst a rovněž rozšíření nabídky sportů o tenis a squash. Konkrétní plán viz. Marketingové cíle str. 63.

3.5.3.1 Praha

Jako první město, do kterého navrhuji se službou expandovat je Praha, a to z důvodu nejvyššího počtu obyvatel i sportovišť. Pro maximální užitek ze služby sKýmu je zapotřebí právě vysokého množství uživatelů. Viz SWOT analýza. V Praze se nachází minimálně 24 komerčních badmintonových sportovišť a počet aktivních badmintonistů odhaduji na 7000.

Analýza ceníků pražských sportovišť neprokázala vyšší průměrné ceny kurtů, jež by znamenaly vyšší příjmy z provizí, nicméně odhalila absenci cenové diskriminace 3. stupně, která je v Brně a jiných městech uplatňována prakticky na všech sportovištích.

Studenti tedy v pražských sportovištích nedostávají žádnou slevu, což z pohledu služby sKým.cz znamená jednodušší domluvu při domluvě výše provize.

Co se týče menších měst, je nepravděpodobné, že by zde byla služba sKým.cz s aktuálními službami úspěšná, jelikož by se zde jen těžko hledal dostatek uživatelů, kteří by se na základě preferencí dali dělit a navzájem doporučovat. Rovněž funkce poskytující přehledy a srovnání mnoha sportovišť a trenérů by nepřinášely takový užitek, pokud by bylo těchto subjektů málo.

3.5.4 Návrhy v oblasti promotion

Následující část práce bude věnována návrhům jednotlivých částí marketingové komunikace.

3.5.4.1 Reklama

V následující podkapitole se budu zabývat konkrétními kanály a konkrétním obsahem, který bude na jednotlivé segmenty působit. Při výběru komunikačních kanálů a nástrojů je kladen důraz na možnosti použití výkonnostního marketingu, tedy takové formy reklamy, u nichž dokážu přesně vyhodnocovat konverze a další měřitelné akce a na základě výsledků okamžitě měnit obsah i cílení. Vhodnými nástroji jsou tak především PPC reklamy.

Prvním krokem pro přípravu reklamních kampaní musí být ujasnění, na koho chci svou reklamou působit a jak. Těmito otázkami jsem se zabýval v kapitolách segmentace, targeting a konečně positioning.

Cílem reklamy bude upozornit potenciální uživatele na webový portál sKým.cz a přimět je k registraci. Cíl v podobě konkrétních počtů konverzí v určitých časových rámcích zde přebírám z celkových marketingových cílů viz str. 63, přičemž online reklama se na plnění těchto cílů bude podílet přibližně v 80 %. V reklamě budu upozorňovat na hlavní funkci portálu sKým.cz – nalezení badmintonového soupeře dle přesných požadavků. Pro segmenty, u kterých byla zjištěna specifická preference, budou navrženy další varianty reklam tuto preferenci zohledňující.

3.5.4.2 Vlastní návrhy PPC reklam na Facebooku

Na Facebooku jsem vytvořil reklamní kampaň s cílem zvýšení počtu konverzí na webu.

Tato kampaň obsahuje reklamní sestavy pro následující skupiny uživatelů:

Univerzální: Věk 16-60, muži/ženy, Brno, zájem o badminton. vyloučení uživatelé, kteří již navštívili web. Velikost segmentu: 2400/2400 (muži/ženy)

Univerzální skupina, u které je vytvořena řada reklamních textů, jejichž efektivitu je nutná dále sledovat a na jejím základě upravovat texty, obrázky a nabídky ceny. Skupinu jsem rozdělil na muže a ženy z důvodu možnosti nabídnout nižší cenu pro ženy, kterou jsem odůvodňoval v kapitole targetingu.



SKým.cz
Sponzorováno · 

 Tato stránka se mi líbí

Soupeř bude na stejné úrovni jako ty, hraje ve stejné hale a má čas ve stejnou dobu!



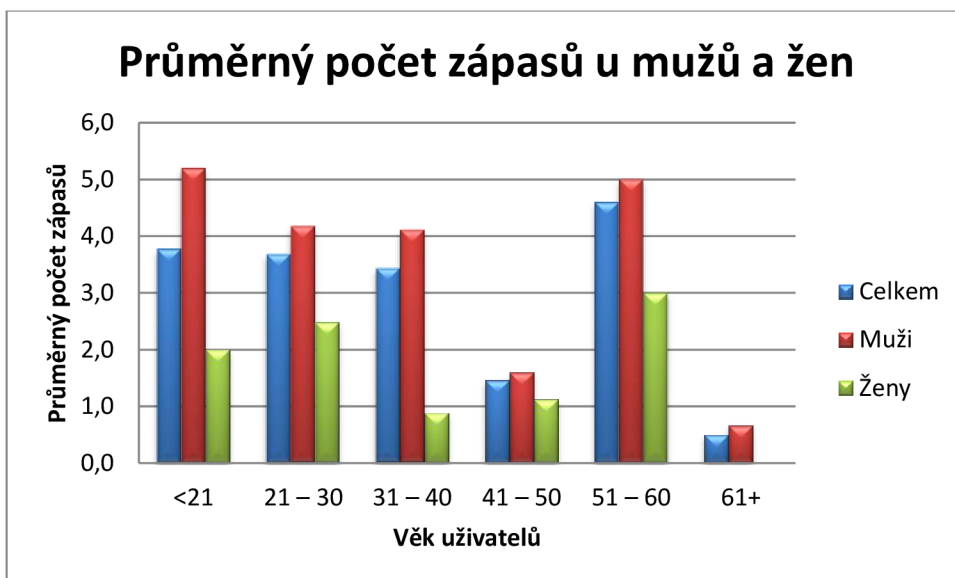
Najdi soupeře! - zdarma
Hledáš soupeře na BADMINTON V BRNĚ? Vyzývej, zapisuj výsledky, sleduj statistiky, zlepšuj se a poznávej nové lidi.

SKYM.CZ | AUTOR: SKYM.CZ

Obrázek 10 - Vizuál univerzální FB reklamy

3.5.4.3 Stanovení maximální ceny za konverzi

V kampani jsem nastavil účtování za konverzi, což umožní nejpřesnější prognózování návratnosti reklamy. Při výpočtu maximální ceny budu vycházet z analýzy stávajících uživatelů, kde budu sledovat průměrný počet zápasů hráče.



Graf 22 - Průměrný počet zápasu dle pohlaví a věku

Z analýzy průměrného počtu zápasů na hráče dle věku není patrný žádný trend, který by naznačoval, že některá věková skupina hraje méně než jiná. Výjimku tvoří skupiny 41-50 let, kde jsem však nezjistil žádný faktor, který by mohl nižší počet zápasů vysvětlit, a proto předpokládám, že se jedná o nepřesnost z důvodu nízkého počtu uživatel této skupiny (28). Rovněž u skupiny 61+, kam spadají pouze 3 uživatelé, nepovažují výsledky za průkazné. Naopak jak jsem již uvedl v kapitole targetingu, poměrně průkazný je nepoměr počtu zápasů mužů a žen. Zatímco ženy mají odehrány pouze 2 zápasy, u mužů to jsou 4. Budu-li uvažovat, že průměrně zaplatí uživatel za zápas 120Kč, z čehož 10 % činí 12Kč, pak hodnota ženy pro službu je momentálně 24Kč a hodnota muže 48Kč. Z toho důvodu je reklama segmentována na muže a ženy a **maximální cenu za konverzi** nastavuji právě **na hodnoty 24 a 48Kč**.

Singles: Věk 16-60 bez partnera, muži + ženy, Brno, zájem o badminton. vyloučení uživatelé, kteří již navštívili web. Velikost segmentu: 1200

Facebook nabízí široký výčet rodinných stavů, ve kterém není snadné se vyznat, jelikož pro některé pojmy doposud neexistuje jasná definice, nicméně jsem pro „Singles“ vybral stavy: nezadaný, rozvedený, žijící odděleně, otevřený vztah a komplikovaný vztah.

Reklama pro tuto skupinu má opatrně vyzdvihoval funkci spřátelení se s novými lidmi. V žádném případě však nesmí sdělení působit jako reklama na seznamku, jelikož takové vnímání by mohlo silně poškodit celou značku.


SKým.cz
 Sponzorováno - 

 Tato stránka se mi líbí

Přidej se do komunity brněnských badmintonistů všech úrovní a poznej nové lidi, se kterými můžeš badmintonovat 😊



Hraješ badminton? Ale často nemáš s Kým? Použij sKým.cz!

SKYM.CZ | AUTOR: SKÝM.CZ

Obrázek 11 - Vizuál FB reklamy singles

Studenti: Věk 16-30, Studenti muži/ženy, Brno, zájem o badminton. vyloučení uživatelé, kteří již navštívili web. Velikost segmentu: 1300/1300 (muži/ženy)

Tento segment se pokusím zaujmout faktem, že používání sKýmu může mít díky věrnostnímu programu ekonomicky výhodný. Uvedená reklama cílí na novou adresu rezervace-kurtu.cz, která se svojí komunikací od hlavního portálu sKým.cz lehce odlišuje. Web rezervace-kurtu.cz má působit formálně a seriózně, proto bylo například upuštěno od tykáni. Pro segment studentů však navrhuji obdobnou reklamu i s cílenou adresou na sKým.cz a neformální komunikací.

SKým.cz
Sponzorováno · 🌐

Tato stránka se mi líbí

Hrajete často badminton? Hrajte jej levněji! Díky aplikaci ským.cz získáte část z ceny kurtu zpět!

Badminton levněji díky ským.cz

REZERVACE-KURTU.CZ | AUTOR: SKÝM.CZ

Zaregistrovat se

Obrázek 12 - Vizuál FB reklamy – studenti

3.5.4.4 Remarketingová kampaň

Krom kampaně s cílem zisku nových konverzí doporučuji použít nástroje Facebooku také k remarketingové kampani. Pro cílení využiju segmenty stávajících uživatelů rozdělené dle počtu odehraných zápasů, poslední aktivity a preferovaného sportoviště. Cílem kampaně je zaktivovat alespoň 50 % hráčů, kteří již odehráli nějaké zápasy, ale již se minimálně 45 dní nepřihlásili na portál. Tito uživatelé již vykazali ochotu službu portálu vyzkoušet a remarketingová kampaň jim službu připomene a pokusí se vyvolat chuť k dalšímu zápasu. Remarketingový způsob reklamy bude uplatňován také k naplnění marketingového cíle snížení počtu uživatel, jež neodehráli žádný zápas. Reklama bude upozorňovat na stávající registraci a vyzývat k prvnímu zápasu.

Cílem kampaně bude také přimět alespoň 30 % těchto hráčů k vyzkoušení služby na stránkách rezervace-kurtu.cz.

3.5.4.5 Reklama na Google Adwords

Nástroj Google Adwords nabízí několik základních typů reklamní kampaně.

Inzerent může využít propagaci ve

- Vyhledávací síti

Vytvoření textového inzerátu, který se zobrazí nad výsledky vyhledávání stránky google.cz, pokud zadal uživatel při vyhledávacím dotazu slovo, na které inzerent cílí.

- Obsahové síti

Inzerát, který může mít textovou i grafickou podobu se zobrazí na nejrůznějších partnerských webech Googlu. Výběr webů, na kterých se bude reklama zobrazovat, je možné nastavit dle klíčových slov, tematického zaměření webu nebo zájmů uživatelů.

- Vyhledávací síti s optimalizovanou obsahovou sítí

Typ kampaně obsahující vše z kampaně pro vyhledávací síť a omezenou část obsahové sítě. Tento typ kampaně je vhodný především pro začínající inzerenty, které odrazuje složitější nastavování obsahové sítě.

- Nákupy, Video, Aplikace Android.

Pro portál sKým.cz považuji za vhodné vytvoření kampaní zejména pro Obsahovou síť. Vyhledávací síť bude vyzkoušena také, nicméně jelikož portál nabízí poměrně specifickou službu, počet kliknutí bude pravděpodobně minimální. Obsahová síť naproti tomu zařídí zobrazování relevantním potenciálním uživatelům, kteří si prohlížejí webové stránky se zaměřením na jejich oblíbený sport, což povede k šíření povědomí o službě i značce.

Cílení jsem zvolil dle klíčových slov a témat. Do seznamu klíčových slov jsem zařazoval kombinace slov jako „badminton, konkrétní názvy badmintonových hal, Brno a levně či sleva“ Mezi témata jsem potom zvolil Tenis, badminton a další raketové sporty. Z tohoto výběru je však třeba odstranit raketové sporty, které portál zatím nepodporuje. Proto je třeba použít seznam vylučujících slov, kam jsem zařadil například ping pong, stolní tenis,

crossminton a další. Samotné reklamní sdělení pak může vypadat například následovně.

Sleva na badminton v Brně
www.rezervace-kurtu.cz
Rezervuj si halu přes nás a využij mnoho výhod. Třeba slev na haly!

Hraješ v Brně Badminton? - Sleduj statistiky, vyzývej soupeře.
www.skym.cz
Stoupej v žebříčku!

Obrázek 13 - Vizuál AdWords reklamy

Reklamních sdělení je samozřejmě třeba vytvořit mnoho a v průběhu času kontrolovat jejich výsledky na základě kterých budou upravovány.

Při tvorbě textů a nastavování parametrů reklam bude opět brán zřetel na zvolené segmenty. Google umožňuje cílit dle demografických údajů: věku, pohlaví a rodičovského statusu, tedy dle kritérií, kterými jsou odděleny segmenty stanovené pro portál sKým.cz. Kampani zaměřenou na ženy tedy opět nastavím nižší rozpočet a v remarketingové části budu upozorňovat na sekci doporučených rad pro schůzku s cizím člověkem. Věkové skupině odpovídající studentům budou častěji zobrazovány reklamy lákající na slevy a reklamy cílící na nezadané s texty vyzdvihující možnosti seznámení se mohou být umísťovány na portálech se seznamkami. Samotné sdělení však nesmí pocit seznamky vyvolávat z již zmíněných důvodů. Rozpočet jsem zvolil 200 Kč na den a maximální cenu za proklik 7 Kč pro muže a 3,5 Kč pro ženy.

3.5.4.6 Off-line reklama

Přestože má off-line reklama oproti online silné nedostatky, a to zejména v měřitelnosti a možnostech predikování výsledků, pro službu sKým.cz považuji některé off-line nástroje za velice dobré. Navrhuji použití reklamní letáků, a to paradoxně díky možnosti cílení, které snad v každém srovnání online a off-line reklamy, nehledě na autorovi, bývá uváděno za základní nevýhodu off-line reklamy. Umístění reklamních letáků cílící na hráče všech úrovní na kurty patřičného sportu je však z hlediska cílení přesné.

Jelikož při objednávce letáků je až do deseti tisíců kusů celková cena složena více z fixních nákladů na objednávku než množství letáků, doporučuji vytvořit pouze jeden druh letáku ve větším počtu a použít jej pro všechny aktuálně podporované sporty.



Graf 23 - Cena letáků v závislosti na množství

Při tvorbě grafu vycházím z vlastní analýzy cen letáků, konkrétně pak z nabídky nejlevnější nalezené společnosti print24 (16.10.2016).



Obrázek 14 - Vizuál tištěného letáku

Komplikace s off-line reklamními nástroji je také v nutnosti fyzického doručení na požadovaná místa a zajištění souhlasů s umístěním. Ne každé sportoviště má na kurtech možnost umístit letáky, a ne v každé sportoviště tuto reklamu portálu umožnilo, nicméně v největších brněnských centrech mi bylo sděleno, že letáky je možné na kurty, případně jiné místo doručovat.

Krom letáků doporučuji na sportoviště umístit další reklamní předmět, a sice krabičky s formuláři, na které si hráči mohou zapisovat výsledky. Krabičky řeší praktický problém uživatelů sKýmu, zapisování přesných výsledků. Hráči hrají například 5 setů, je potřeba výsledky někam zapisovat pro zapamatování. Tento problém jsme sice řešili již při návrhu aplikace a hráči mají k dispozici funkci, která ukládá vkládané výsledky skrz mobilní telefon přímo na portál sKým.cz, nicméně fungování této aplikace je podmíněno internetovým připojením, které, jak jsem uváděl v technické analýze, na kurtech sportovišť zatím chybí.

Krabičky s heslem „Nehraj jen tak, dej výsledkům smysl“ však krom praktické funkce slouží jako reklamní nástroj. Formuláře pro zapisování výsledků si z kurtů budou brát i hráči, kteří o portálu sKým.cz zatím nevěděli a druhá strana formuláře poslouží k jejich informování. Spolu s krabičkami bude nutné na kurty umístit i propisky, které mohou být opatřeny motivačními slogany a názory o prospěšnosti zapisování výsledků na internet a sledování vlastních statistik.



Obrázek 15 - Krabičky s formuláři pro zadávání výsledků

3.5.4.7 Podpora prodeje

Nástroje podpory prodeje bude využito v kombinaci s navrhovanou sekcí turnajů. Účastníci turnajů budou získávat na základě umístění kupóny s kredity, které budou moci využít pro rezervace kurtů. Kupóny by měly uživatele motivovat k vyzkoušení této funkce na základě kterého ji mohou pravidelně začít využívat. Nicméně rozmanité nástroje podpory prodeje pro jednotlivé segmenty nyní nenavrhují.



Obrázek 16 - Kreditové kupóny pro rezervace kurtů

3.5.4.8 Public Relations

Základní komunikační nástroj portálu bude společná Facebooková stránka pro všechna města i sporty, na které budou zveřejňovány informace o portálu jako chystané novinky, ankety o další funkce nebo fotografie a reporty z turnajů. Krom informací o portálu budou vystavovány příspěvky o sportovních zajímavostech. Komunikace s fanoušky stránky bude neformální, pokoušející se vytvořit přátelskou atmosféru. Pro vyšší aktivitu fanoušků na stránce mohou být zejména z počátku pořádány vědomostní, tipovací a rychlostní soutěže o kreditové kupóny. Dalšími aktivitami budou PR články vystavující na portálech zaměřených na daný sport, cílící zejména na segment pokročilých a oddílových hráčů. Konkrétní portály jsou zatím vybrány pouze u badmintonu. Před expanzí do dalších měst budou články vystavovány na adrese badec.cz, který se zaměřuje zejména na badmintonové dění Jižní Moravy. Po expanzi do dalších měst přibude portál badmintonweb.cz, který je již celorepublikový.

3.5.4.9 Přímý marketing

Pro komunikaci s uživateli navrhuji využívat zejména elektronickou poštu. Emailová adresa je povinný údaj registrace, a to i v případě, že se uživatel registruje přes sociální síť Facebook nebo Google + (v takovém případě je email převzat z účtu sociální sítě).

Přes email budou uživatelé upozorňováni na osobní výzvy, případně výzvy otevřené, u kterých je vyzyvatel pro adresáta emailu doporučeným soupeřem.



Obrázek 17 - Personalizovaný e-mail

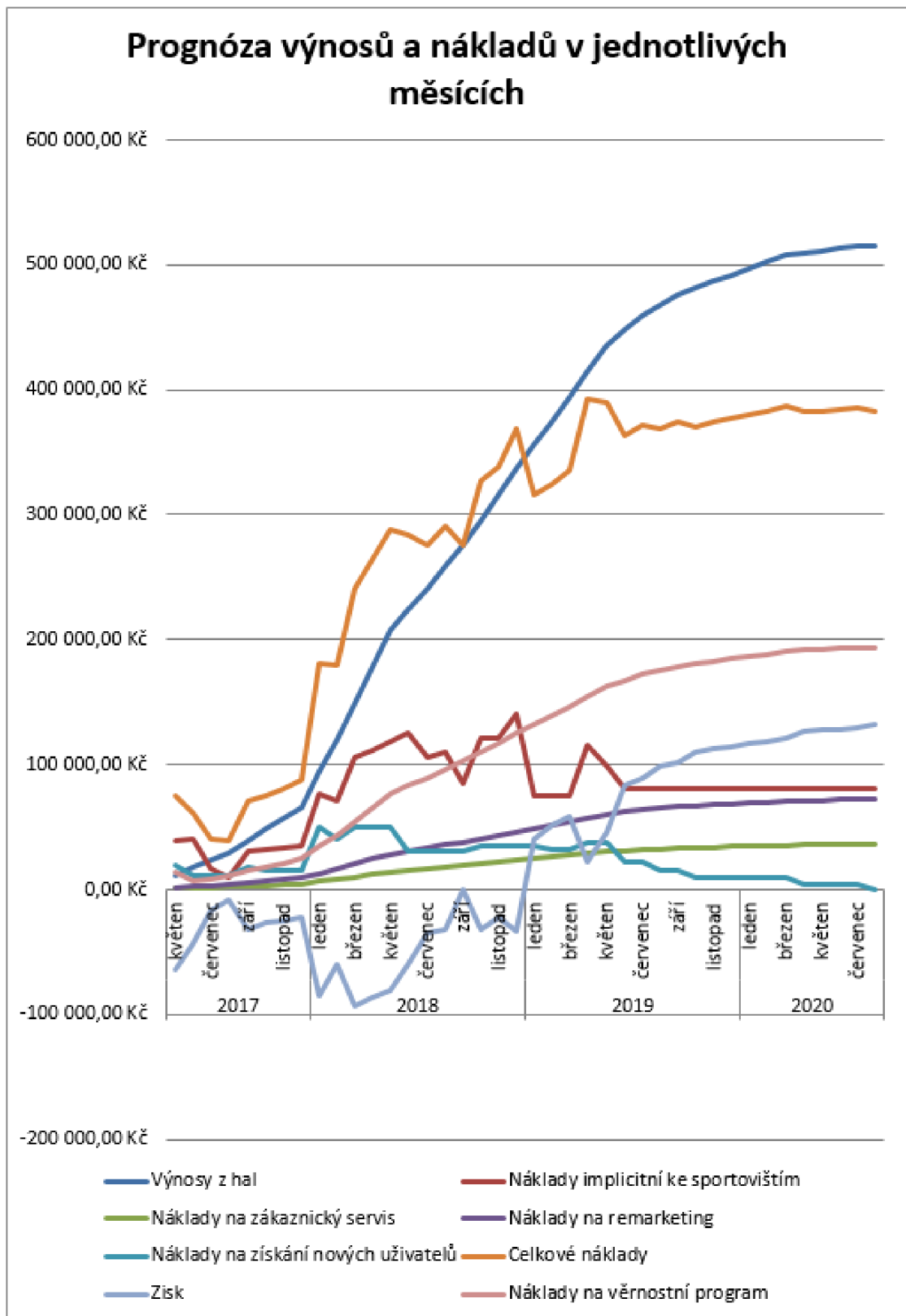
Přímým marketingem budou také oslovováni noví potenciální uživatelé z řad registrovaných hráčů, kteří mají uvedeny emailové adresy na oficiálních stránkách svazů daných sportů.

3.6 Závěrečné shrnutí a kalkulace strategických návrhů

Následující tabulka č. 26 zobrazuje přehled jednotlivých návrhů, jež jsem v marketingové strategii doporučil, a které jsem v práci výše představil a detailněji rozebral. Návrhům jsou přiřazeny segmenty, pro něž byli vytvořeny a rozpočty vycházející z dřívějších analýz. Hlavní kritéria rozpočtů jsou velikost segmentu, očekávaný přínos uživatelů z každého segmentu a v případě reklamy subjektivním odhadem užítku, o kterém bude potenciální uživatel informován reklamním sdělením. Reklamní rozpočty jsou však jen prvotním hrubým odhadem. Rozpočty budou upravovány v průběhu působení kampaní a vyhodnocování jejich efektivnosti.

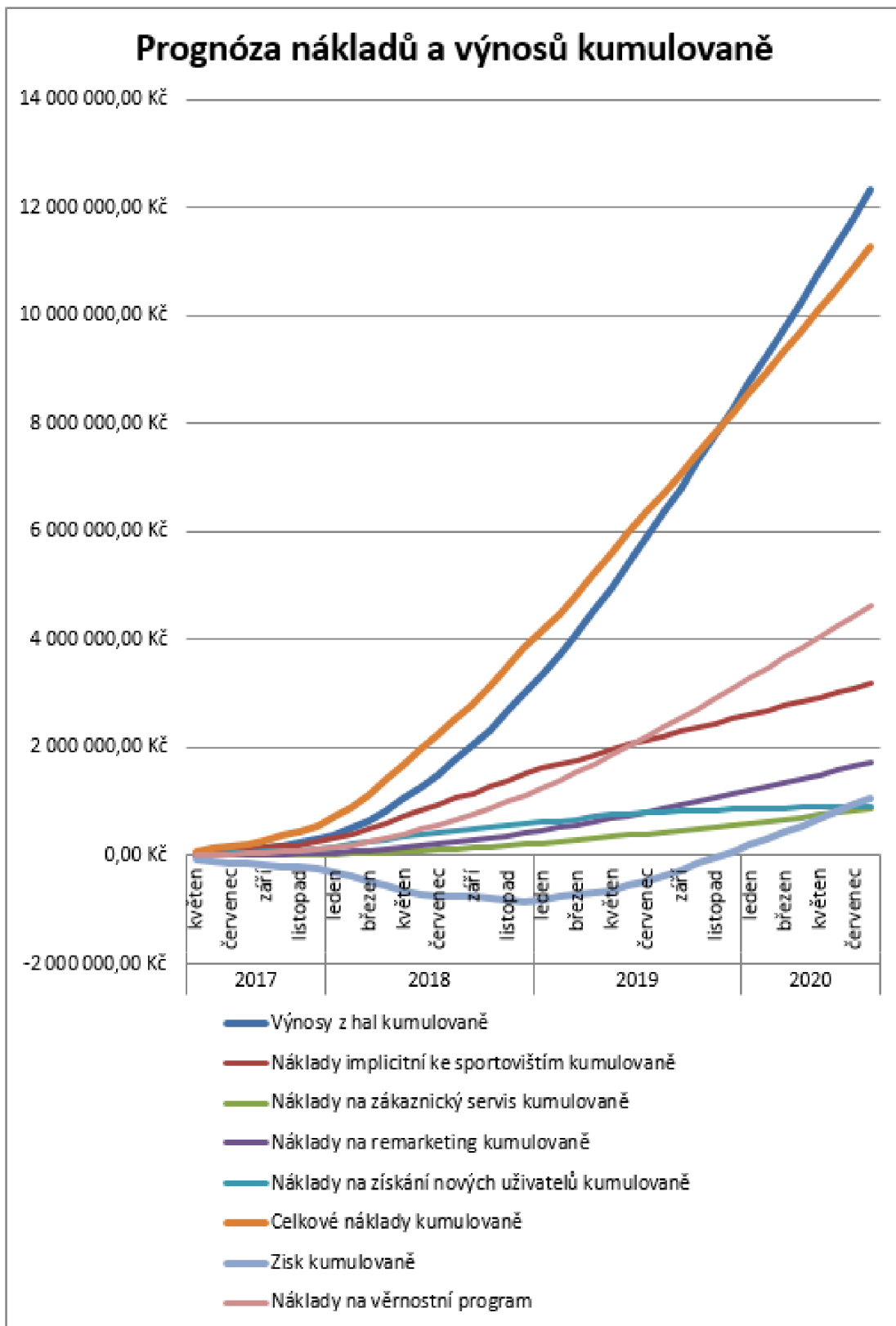
Návrh	Oblast	Segment	Rozpočet pro 2017		
Sekce trenéři	produkt	všechny, oddílový hráči	implicitní		
Propojení s Facebookem	produkt	všechny	11 000 Kč		
Sekce turnaje	produkt	všechny, singles, se spoluhráčem	implicitní		
Sekce rezervace	produkt	se spoluhráčem	implicitní		
Sekce vybavení	produkt	všechny	implicitní		
Bezpečnostní rady	produkt	ženy	implicitní		
Věrnostní program	price	student	podíl výnosu		
Adwords obsahová síť	online reklama	každý segment vlastní	badminton	squash	tenis
		se spoluhráčem	2 200 Kč	1 100 Kč	1 300 Kč
		studenti	2 750 Kč	1 400 Kč	1 600 Kč
		singles	1 100 Kč	550 Kč	650 Kč
		ženy	1 650 Kč	850 Kč	950 Kč
		ostatní	3 300 Kč	1 700 Kč	1 900 Kč
FB PPC konverzní kampaň	online reklama	každý segment vlastní	badminton	squash	tenis
		se spoluhráčem	8 600 Kč	4 500 Kč	5 100 Kč
		studenti	10 750 Kč	5 600 Kč	6 400 Kč
		singles	4 300 Kč	2 250 Kč	2 550 Kč
		ženy	6 450 Kč	3 350 Kč	3 850 Kč
		ostatní	12 900 Kč	6 700 Kč	7 700 Kč
FB PPC remarketingová	online reklama	stávající neaktivní uživatelé	10 000 Kč		
Letáky na sportovištích	off-line reklama	všechny	4 000 Kč		
Krabičky	off-line reklama	všechny	1 000 Kč		
Poukazy	podpora prodeje	všechny	2 000 Kč		
FB skupina	Public relations	všechny	implicitní		
Personalizované emaily	Přímý marketing	všechny	implicitní		
emaily oddílové	Přímý marketing	oddílový hráči	implicitní		

Tabulka 27 - přehled návrhů



Graf 24 - Prognóza výnosů a nákladů v měsících

Zdroj dat grafu: příloha 2: Příloha 2: Prognóza měsíčních výnosů a nákladů



Graf 25 - Prognóza výnosů a nákladů kumulovaně

Zdroj dat grafu: příloha 3: Příloha 3: Prognóza výnosů a nákladů služby ským.cz kumulovaně

Položka	2017			2018			
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Výnosy z hal	29090,88	92171,52	170281,4	363207,6	609698,9	775136,9	947993,8
Výnosy z vybavení	0	0	0	40916,7	68960,1	88281,6	103712,4
Výnosy z trenérů	0	392,7	2825,025	6299,475	10970,93	14044,8	17136,53
Výnosy z propojení s FB	2061,744	6557,376	12067,27	25599,78	43023,14	54808,04	67034,09
Výnosy z oddělených rezervací	0	30315,87	75934,67	166532,7	293532,4	372143,6	453282,6
Výnosy celkem	31152,62	129437,5	261108,4	602556,2	1026185	1304415	1589159
Náklady implicitní k halám	79200	56800	100800	253200	355200	301400	382200
Náklady na zisk nových uživatelů	30600	38800	43950	140450	131500	91100	103500
Náklady na věrnostní program	20899,24	34980,96	63779,94	133537,2	225060,7	288119	352437,5
Náklady na remarketing	4048	12992	23688	49596	83588	107008	130896
Náklady technické	1000	1500	3000	5000	6000	6000	6500
Náklady na zákaznický servis	2024	6496	11844	24798	41794	53504	65448
Náklady na trenéry	0	20000	13000	64700	11700	11700	11700
Náklady celkem	137771,2	171569	260061,9	671281,2	854842,7	858831	1052681
Zisk celkem	-106619	-42131,5	1046,462	-68725	171342,8	445583,9	536477,9
Zisk kumulovaný	-106619	-148750	-147704	-216429	-45085,9	400498	936975,9

Položka	2019				2020		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
Výnosy z hal	1125336	1297840	1404043	1459624	1506239	1533924	1545264
Výnosy z vybavení	117255,6	128703,3	133402,5	134640	134640	134640	134640
Výnosy z trenérů	20357,4	23568,83	25648,88	26705,7	27574,05	28113,75	28350
Výnosy z propojení s FB	79532,41	91827,82	99515,16	103502	106825,2	108826,2	109663,2
Výnosy z oddělených rezervací	540309,9	622588,2	672715,3	700790,5	724949,6	740481,2	748458,1
Výnosy celkem	1882792	2164528	2335325	2425263	2500228	2545985	2566375
Náklady implicitní k halám	226800	294800	241200	241200	241200	241200	241200
Náklady na zisk nových uživatelů	98100	98050	53550	27300	28100	11250	3750
Náklady na věrnostní program	417617,5	483497,6	526168,4	547848,4	565661,9	576733,5	581580
Náklady na remarketing	155104	179572	195420	203472	210088	214200	216000
Náklady technické	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500
Náklady na zákaznický servis	77552	89786	97710	101736	105044	107100	108000
Náklady na trenéry	12400	18200	14400	14400	14400	14400	14400
Náklady celkem	995073,5	1171406	1135948	1143456	1171994	1172384	1172430
Zisk celkem	887718	993122,8	1199377	1281806	1328234	1373602	1393945
Zisk kumulovaný	1824694	2817817	4017193	5299000	6627234	8000835	9394781

Tabulka 28 - Závěrečná kalkulace doporučených strategických návrhů

3.7 Kontrolní body a možnost ukončení portálu

Hlavní kontrolní body stanovuji na leden 2019, kdy má dojít v rámci měsíce poprvé k ekonomickému zisku a květen 2018, kdy má být dosaženo kumulovaných výnosů 1 000 000 Kč. V případě, že zisk vykázan nebude, je třeba zjistit jasnou příčinu. Pokud bude příčinou nadhodnocená předpověď poptávky po službě, přičemž skutečná poptávka nebude dosahovat ani nákladů na provoz portálu, bude nutné omezit činnosti, jež vyžadují nejvyšší náklady – omezení helpdesku, omezení správy nerentabilních sportovišť. Pokud výnosy portálu nebudou v květnu 2018 dosahovat cílené částky, pravděpodobnou příčinou bude nadhodnocené očekávání počtu zapojených mimobrněnských sportovišť. V tomto případě bude třeba se zamyslet a provést analýzy jiných způsobů monetizace. Například zavedení rozšířených placených funkcí portálu, reklama na portálu, či v krajním případě zpoplatnění služby pro všechny uživatele.

Portál sKým.cz, stejně jako většina IT startupů, vyžaduje počáteční nemalou investici na vytvoření zamýšlené služby. Tyto náklady má již portál sKým.cz z větší části za sebou a je proto nutné brát je jako náklady utopené, a tedy s nimi nepočítat při dalším rozhodování o případném ukončování činnosti. Činnost portálu bude ukončena, pokud nedokáže dlouhodobě hradit ani své provozní náklady jako doménu nebo platební bránu. Dlouhodobým obdobím zde uvažuji 2 roky od spuštění informační reklamní kampaně. Reklamní PPC kampaně budu vyhodnocovat a optimalizovat každý den, nicméně pokud nebude ani optimalizovaná PPC reklamní kampaň po vyčerpání 50 % prostředků dosahovat výsledků odpovídající alespoň 20 % reklamních cílů, upustím od další inzerce a budu reálnost cílů a provedení kampaně konzultovat s vybranou marketingovou agenturou. V případě remarketingové kampaně bude díky PPC formě jasně viditelný zisk/ztráta. V případě neefektivního optimalizování a dlouhodobého vykazování ztráty bude remarketing zastaven. Offline letáková reklama na sportovištích bude vzhledem k nízkým nákladům a předpokládaným, ale těžko měřitelným výsledkům, pokračovat po celou dobu činnosti portálu.

ZÁVĚR

V první části své diplomové práce jsem vymezil základní teoretická východiska související s marketingovou strategií a následně představil projekt sKým.cz, webový portál nejen pro amatérské sportovce. V analytické části jsem se nejprve věnoval rozboru prostředí, v němž projekt funguje a poté provedl sekundární výzkum za účelem zjištění preferencí a identifikování problémů potenciálních uživatelů. Výzkum ukázal, že hráči by chtěli sportovat častěji, ale hned za nedostatkem času jim brání právě absence vhodného soupeře. Závěry sekundárního výzkumu byly potvrzeny primárním výzkumem, jež rovněž zjišťoval poptávku po službě portálu sKým.cz. Závěrem analytické části byla identifikace silných a slabých stránek a rovněž příležitostí a hrozeb projektu. Za nejsilnější stránku portálu považuji algoritmus pro párování hráčů, naopak nejslabší je nutnost velkého počtu hráčů. Příležitost se naskýtá s elektronickou evidencí tržeb a za největší hrozbu považuji nespolupráci sportovišť.

V části práce návrhu marketingové strategie jsem nejprve definoval poslání a vizi portálu a poté stanovil cíle v oblasti finanční, nových produktů, podílu na trhu a expanze. V rámci řešení postupů pro dosažení stanovených cílů jsem řešil výzkumnou otázku: „Jak vhodně segmentovat uživatele portálu sKým.cz?“ Identifikoval jsem hypotézy o vhodném segmentování a následným zkoumáním korelací demografických a behaviorálních znaků přijal hypotézy, jež potenciální uživatele dělí na pět segmentů. V dalším kroku marketingové strategie jsem řešil způsoby cílení, rozpočty a míru pozornosti, jež bude každému ze segmentu věnován. V rámci positioningu jsem identifikoval pojmy „Komplexnost“, „Sounáležitost“ a „Bezplatnost“ se kterými má být portál spojován a které jej mají odlišovat od konkurence.

Další část práce je věnována doporučeným úpravám marketingovému mixu, kde jsem navrhl úpravy pro větší přizpůsobení jednotlivým segmentům. Největší změny jsem navrhl v položce produktu a sice rozšíření služby o trenérskou, turnajovou a výbavovou sekci a dále propojení služby s Facebookem a oddělení funkcionality rezervací od zbytku portálu. Každý z návrhů jsem řešil jak z pohledu výnosů a nákladů, tak z pohledu mimo finančního přínosu. Dále jsem navrhl způsob komunikace a komunikační kanály jednotlivým segmentům, kde kladu důraz na využívání výkonnostního marketingu a nástrojů sociálních sítí.

Kritickým faktorem úspěchu celého projektu bude postoj manažerů sportovišť při expanzi, bez které by portál zůstal malým regionálním projektem bez většího potenciálu. Druhým nejdůležitějším bodem bude schopnost získat nové uživatele po odtržení funkcionality rezervačního systému a znásobení tak příjmů.

Věřím, že výše uvedeným jsem nejen splnil zadání své diplomové práce, ale rovněž značně zvýšil šance projektu na úspěch.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BAGGETT, D. 2010. Tennis and philosophy: whattheracketisallabout. Lexington. University Pressof Kentucky, 283 s. Philosophyofpopularculture. ISBN 081312574X.
- [2] FORET, M., 2001. Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům: zpracováváme marketingový plán: tvoříme marketingový zisk: modelové situace, příklady, cvičení. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 162 s. ISBN 80-7226-558-x.
- [3] FORET, M., 2006. Marketingová komunikace. 1. vyd. Brno: Computer Press, s. 443. ISBN 80-251-1041-9
- [4] HODAŇ, B., DOHNAL, T., 2005. Rekreeologie. 1. vyd. Olomouc: Hanex, 202 s. ISBN 80-85783-48-7
- [5] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada, 204 s. ISBN 80-247-0447-1
- [6] KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, M, 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha:C.H. Beck, xiv, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [7] KINCL, J., 2004. Marketing podle trhů. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 172 s. ISBN 80-86851-02-8
- [8] KOTLER, P., 2004. Marketing. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [9] KOTLER, P., 2000. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Vyd. 1. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-010-4.
- [10] KOTLER, P., KELLER, L. Marketing management. 12.vydání. Praha: GradaPublishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [11] KŘEŠŤAN, V., 2008. Marketing. 1. vyd. Jihlava Ediční oddělení VŠPJ, 150 s.
- [12] KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ L. a SVOBODOVÁ H., 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [13] MAREŠ, K. Srovnání efektivností reklamy prostřednictvím sociálních sítí a tištěných médií. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 54 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.
- [14] SEDLÁČKOVÁ, H., 2006. Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, xi, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

- [15] SMITH, P., 2000 Moderní marketing. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [16] VAŠTÍKOVÁ, M., 2008. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [17] VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [18] WOODS, K., WOODS, R. Playingtennisafter 50. Champaign, 2008, HumanKinetics, 217 s. ISBN 0736072446.
- [19] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění
- [20] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění

Online zdroje:

- [1] Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. Elektronická evidence tržeb[online]. 2015. [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <http://www.eltrzeb.cz/cz/o-co-jde>
- [2] Badmintonliga. Hamrsport [online]. 2016. [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://badmintonliga.hamrsport.cz/>
- [3] Czechbadminton.licence [online]. 2016. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://czechbadminton.cz/licence>
- [4] Český statistický úřad [online]. 2015. [cit. 2016-12-4]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112015>
- [5] EBBEN, W., BRUDZYNSKI, L., Motivations and barriers to exercise. Journal of Exercise Physiology [online]. 2008, č. 11 [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: <https://www.asep.org/asep/asep/EbbenJEPonlineOctober2008.pdf>
- [6] Elektronická evidence tržeb od A do Z [online]. 2017. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://eet.money.cz/koho-se-tyka-elektronicka-evidence-trzeb>
- [7] Epochtimes [online]. 2017. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.epochtimes.cz/2011053016990/Zajimavosti-Nejvetsi-rany-padaji-v-badmintonu.html>
- [8] Kárný, M. Brněnský deník [online]. 2009. [cit. 2016-12-1]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/brno-uz-je-mesto-pulmilionu-lidi20090204.html
- [9] Nápověda AdWords [online]. 2015. [cit. 2016-12-1]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/>
- [8] Peníze.cz [online]. 2015. [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/podnikani/298340-elektronicka-evidence-trzeb-koho-se-bude-tykat-a-kolik-bude-stat>
- [5] SportCentral [online]. 2014. [cit. 2016-11-2]. Dostupné z: <http://www.sportcentral.cz/sport-roku-2014>
- [10] Šíma, P., Digitální marketingové trendy a virály, Robert Němec [online]. 2014. [cit. 2016-12-5]. Dostupné z: <http://robertnemoc.com/digitalni-marketing-trendy-a-viraly/>
- [11] The Guardian. Get up and get going [online]. 2008. [cit. 2016-12-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/lifeandstyle/2008/mar/18/healthandwellbeing.features>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Kolik lidí platí na sportovištích.....	40
Graf 2 - Kolik lidí platí za vybavení.....	41
Graf 3 - Demografické rozdělení uživatelů portálu.....	49
Graf 4 - Rozdělení uživatelů dle výkonnosti	51
Graf 5 - Počet odehraných zápasů dle výkonnosti	52
Graf 6 - Paretovo pravidlo u odehraných zápasů	52
Graf 7 - Frekvence hraní respondentů	54
Graf 8 - Proč lidé nehrají častěji badminton.....	55
Graf 9 - Požadavky respondentů na soupeře a jeho možnosti.....	56
Graf 10 - S kým chtějí hrát ženy.....	66
Graf 11 - Zájem respondentů o funkce portálu.....	70
Graf 12 - Korelace mezi preferencemi funkcí a ochotou se registrovat	70
Graf 13 - Využívání služeb trenéra.....	78
Graf 14 - Náklady a výnosy sekce trenérů	79
Graf 15 - Náklady a výnosy propojení portálu s Facebookem.....	81
Graf 16 - Důležitost oblíbeného sportoviště	83
Graf 17 - Náklady a výnosy oddělení rezervačního systému.....	86
Graf 18 - Odhadované výnosy z oddělených rezervací.....	87
Graf 19 - Náklady a výnosy sekce vybavení.....	89
Graf 20 - Frekvence hraní badmintonu uživatel portálu	91
Graf 21 - Náklady na věrnostní program v čase	92
Graf 22 - Průměrný počet zápasu dle pohlaví a věku.....	96
Graf 23 - Cena letáků v závislosti na množství	101
Graf 24 - Prognóza výnosů a nákladů v měsících	106
Graf 25 - Prognóza výnosů a nákladů kumulovaně	107

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Prostředí podniku.....	16
Obrázek 2 - FB kampaň, konverze	23
Obrázek 3 - Logo sKým.cz	28
Obrázek 4 - Doporučení hráči.....	31
Obrázek 5 - Chat	33
Obrázek 6 - Vývojářský tým	34
Obrázek 7 - Návštěvnost webu sKým.cz	35
Obrázek 8 - Vizualizace obsazenosti kurtů	43
Obrázek 9 - Rezervační systém portálu sKým.cz.....	85
Obrázek 10 - Vizuál univerzální FB reklamy.....	95
Obrázek 11 - Vizuál FB reklamy singles	97

Obrázek 12 - Vizuál FB reklamy – studenti	98
Obrázek 13 - Vizuál AdWords reklamy	100
Obrázek 14 - Vizuál tištěného letáku.....	101
Obrázek 15 - Krabičky s formuláři pro zadávání výsledků	102
Obrázek 16 - Kreditové kupóny pro rezervace kurtů.....	103
Obrázek 17 - Personalizovaný e-mail.....	104

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Počet obyvatel ve městech	36
Tabulka 2 - Počet sportovců ve městech	37
Tabulka 3 - Počet sportovců na Facebooku	37
Tabulka 4 - Fáze EET	39
Tabulka 5 - Ontogenetické rozdělení uživatelů portálu	50
Tabulka 6 - Odehrané zápasy věkových skupin	50
Tabulka 7 - Uživatelé s minimálně 5 odehranými zápasy	50
Tabulka 8 - Rozdělení uživatelů dle výkonnosti	51
Tabulka 9 - Kontingenční tabulka věk, pohlaví, frekvence hraní	54
Tabulka 10 - Ochota registrace na portál dle pohlaví.....	65
Tabulka 11 - Vztah pohlaví a ochoty hrát s cizím soupeřem	66
Tabulka 12 - Předpoklady pro ontologické skupiny	68
Tabulka 13 - Zájem o zapisování a sdílení zápasů.....	68
Tabulka 14 - Citlivost na cenu dle ontologických skupin	68
Tabulka 15 - Citlivost na časové možnosti u ontologických skupin	69
Tabulka 16 - Citlivost na věk soupeře dle ontologických skupin	69
Tabulka 17 - Kontingenční tabulka - frekvence hraní, zájem o portál	71
Tabulka 18 - Kontingenční tabulka - rodinný stav, zájem o portál.....	72
Tabulka 19 - Kontingenční tabulka - rodinný stav, zájem o seznámení se.....	72
Tabulka 20 - Náklady a výnosy sekce trenérů.....	79
Tabulka 21 - Náklady a výnosy propojení portálu s Facebookem	80
Tabulka 22 - Náklady a výnosy turnajové sekce	82
Tabulka 23 - Náklady a výnosy oddělení rezervačního systému.....	85
Tabulka 24 - Náklady a výnosy sekce vybavení	88
Tabulka 25 - Náklady na věrnostní program.....	92
Tabulka 26 - přehled návrhů.....	105
Tabulka 27 - Závěrečná kalkulace doporučených strategických návrhů.....	108

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha 1 - Dotazníkové šetření
- Příloha 2 - Prognóza měsíčních výnosů a nákladů služby sKým.cz
- Příloha 3 - Prognóza nákladů a výnosů kumulovaně
- Příloha 4 - Prognóza výnosů z trenérské sekce
- Příloha 5 - Prognóza nákladů na trenérskou sekci
- Příloha 6 - Prognóza zisku ze sekce trenéři
- Příloha 7 - Prognóza finančních dopadů propojení služby s Facebookem
- Příloha 8 - Prognóza kumulovaných nákladů a výnosů návrhu oddělení rezervací
- Příloha 9 - Prognóza nákladů a výnosů návrhu oddělení rezervací v měsících
- Příloha 10 - Prognóza výnosů ze sekce vybavení
- Příloha 11 - Prognóza nákladů na věrnostní program

Příloha 1: Otázky dotazníkového šetření

Sběr dat probíhal přerušovaně na sportovištích Tenisová a badmintonová hala Sprint, Sportcentrum Kuklenská a Club Classic v době od 5. 11. 2016 do 4. 3. 2017 v různých časových úsecích dne. Respondenti byly seznámeni s účelem a možnostmi portálu sKým.cz a byly jim položeny následující otázky:

<p>Jaká je frekvence vašeho hraní?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maximálně 1x měsíčně - 1x za 14 dní - 1x za týden - 2x za týden - Minimálně 3x za týden 	<p>Uveďte, nakolik jsou následující funkce portálu pro vás zajímavé. Vyberte z možností „zajímavé“, „spíše zajímavé“, „spíše nezajímavé“, „nezajímavé“</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nalezení sportovního soupeře - Seznámení se s novými lidmi - Zaznamenání výsledků na internet - Sledování statistik svých výsledků - Pořádání amatérských turnajů - Možnost rezervovat kurt na libovolném sportovišti bez nutnosti osobní registrace a skládání kauce
<p>Chtěl/a byste hrát častěji?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ne - Ano, brání mi nedostatek času - Ano, brání mi vysoká cena za kurty - Ano, brání mi absence soupeře - Ano, brání mi kapacita sportoviště - Ano, brání mi osobní lenost 	<p>Jste:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muž - Žena
<p>U následujících atributů soupeře zvolte, jak je pro vás daný faktor při výběru soupeře důležitý. Vyberte z možností „důležité“, „spíše důležité“, „spíše nedůležité“, „nedůležité“</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preference shodných časových pásem pro zápas - Preference shodného sportoviště <ul style="list-style-type: none"> - Věk soupeře - Pohlaví soupeře - Úroveň soupeře 	<p>Uveďte prosím váš věk</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10-20 - 20-30 - 30-40 - 40-50 - 50-60 - 60+ - Nechci odpovídat
<p>Měl/a byste problém jít hrát se soupeřem, kterého neznáte?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ano - Ne 	<p>Uveďte prosím váš rodinný stav</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mám partnera - Nemám partnera - Nechci odpovídat
	<p>Zaujala vás služba sKým.cz a myslíte, že ji využijete?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ano - Ne

Náklady na zákaznický servis	24584	25848	27120	28616	30128	31042	31956	32570	33184	33548	33912	34276
Náklady na remarketing	49168	51696	54240	57232	60256	62084	63912	65140	66368	67096	67824	68552
Náklady na věrnostní program	132384,8	139191,5	146041,2	154097,2	162239,3	167161,2	172083,1	175389,5	178695,8	180656	182616,1	184576,3
Náklady na získání nových uživatelů	34700	31600	31800	37400	37800	22850	22850	15350	15350	9100	9100	9100
Celkové náklady	316436,8	323935,5	334801,2	392945,2	389223,3	363537,2	371201,1	368849,5	373997,8	370800	373852,1	376904,3
Zisk	40153,24	51136,28	58873,2	21584,76	46404,08	84145,87	88537,66	99164,95	102292,2	110615,8	112689,3	114762,9
	2020											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Výnosy z hal	496792,8	501918,5	507528	509418	511308	513198	515088	515088				
Náklady implicitní ke sportovištím	80400	80400	80400	80400	80400	80400	80400	80400				
Náklady na zákaznický servis	34640	35004	35400	35550	35700	35850	36000	36000				
Náklady na remarketing	69280	70008	70800	71100	71400	71700	72000	72000				
Náklady na věrnostní program	186536,4	188496,5	190629	191436,8	192244,5	193052,3	193860	193860				
Náklady na získání nových uživatelů	9100	9100	9900	3750	3750	3750	3750	0				
Celkové náklady	379956,4	383008,5	387129	382236,8	383494,5	384752,3	386010	382260				
Zisk	116836,4	118909,9	120399	127181,3	127813,5	128445,8	129078	132828				

Příloha 2 - Prognóza měsíčních výnosů a nákladů služby sKým.cz

Příloha 3: Prognóza výnosů a nákladů služby sKým.cz kumulovaně

	2017												
	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec					
Výnosy z hal kumulovaně	11592	29090,88	52496,64	81809,28	121262,4	169369,2	226129,7	291543,8					
Náklady implicitní ke sportovištím kumulovaně	39000	79200	95200	105600	136000	168000	201600	236800					
Náklady na zákaznický servis kumulovaně	800	2024	3672	5744	8520	11882	15830	20364					
Náklady na remarketing kumulovaně	1600	4048	7344	11488	17040	23764	31660	40728					
Náklady na věrnostní program kumulovaně	14308	20899,24	29773,72	40931,44	55880,2	73984,57	95244,55	119660,1					
Náklady na získání nových uživatelů kumulovaně	20000	30600	41200	51800	69400	84050	98700	113350					
Celkové náklady kumulovaně	75708	136771,2	177189,7	215563,4	286840,2	361680,6	443034,6	530902,1					
Zisk kumulovaně	-64116	-107680	-124693	-133754	-165578	-192311	-216905	-239358					
	2018												
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	
Výnosy z hal kumulovaně	386779,7	506091,6	654751,4	832759,2	1040115	1264450	1505766	1764060	2039587	2335350	2651347	2987581	
Náklady implicitní ke sportovištím kumulovaně	312800	384400	490000	602000	720400	845200	951400	1062000	1146600	1268200	1388800	1528800	
Náklady na zákaznický servis kumulovaně	26884	35010	45162	57340	71544	86956	103576	121404	140460	160896	182712	205908	
Náklady na remarketing kumulovaně	53768	70020	90324	114680	143088	173912	207152	242808	280920	321792	365424	411816	
Náklady na věrnostní program kumulovaně	154770,3	198528,9	253197,4	318775,9	395264,4	478258,1	567756,8	663760,5	766377,1	876425	993904,1	1118815	
Náklady na získání nových uživatelů kumulovaně	163000	203150	253800	304450	355100	385300	415500	445700	476400	510900	545400	579900	
Celkové náklady kumulovaně	711222,3	891108,9	1132483	1397246	1685396	1969626	2245385	2535673	2810757	3138213	3476240	3845239	
Zisk kumulovaně	-324443	-385017	-477732	-564487	-645282	-705176	-739619	-771612	-771170	-802863	-824893	-857658	
	2019												
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	
Výnosy z hal kumulovaně	3344171	3719243	4112917	4527447	4963074	5410758	5870496	6338511	6814801	7296216	7782758	8274425	

Náklady implicitní ke sportovištím kumulovaně	1604400	1680000	1755600	1871200	1970000	2050400	2130800	2211200	2291600	2372000	2452400	2532800
Náklady na zákaznický servis kumulovaně	230492	256340	283460	312076	342204	373246	405202	437772	470956	504504	538416	572692
Náklady na remarketing kumulovaně	460984	512680	566920	624152	684408	746492	810404	875544	941912	1009008	1076832	1145384
Náklady na věrnostní program kumulovaně	1251199	1390391	1536432	1690529	1852769	2019930	2192013	2367402	2546098	2726754	2909370	3093946
Náklady na získání nových uživatelů kumulovaně	614600	646200	678000	715400	753200	776050	798900	814250	829600	838700	847800	856900
Celkové náklady kumulovaně	4161675	4485611	4820412	5213357	5602581	5966118	6337319	6706168	7080166	7450966	7824818	8201722
Zisk kumulovaně	-817504	-766368	-707495	-685910	-639506	-555360	-466823	-367658	-265365	-154750	-42060,2	72702,62
	2020											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Výnosy z hal kumulovaně	8771218	9273136	9780664	10290082	10801390	11314588	11829676	12344764				
Náklady implicitní ke sportovištím kumulovaně	2613200	2693600	2774000	2854400	2934800	3015200	3095600	3176000				
Náklady na zákaznický servis kumulovaně	607332	642336	677736	713286	748986	784836	820836	856836				
Náklady na remarketing kumulovaně	1214664	1284672	1355472	1426572	1497972	1569672	1641672	1713672				
Náklady na věrnostní program kumulovaně	3280483	3468979	3659608	3851045	4043290	4236342	4430202	4624062				
Náklady na získání nových uživatelů kumulovaně	866000	875100	885000	888750	892500	896250	900000	900000				
Celkové náklady kumulovaně	8581679	8964687	9351816	9734053	10117548	10502300	10888310	11270570				
Zisk kumulovaně	189539	308449	428848	556029,2	683842,7	812288,5	941366,5	1074194				

Příloha 3 - Prognóza nákladů a výnosů kumulovaně

Příloha 4: Prognóza výnosů z trenérské sekce

Výnosy z trenérských lekcí		2017			
		září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	392,7	451,5	510,3	569,1
	squash	0	147	220,5	294
	tenis	0	0	305,55	327,075
Praha	badminton	0	0	0	0
	squash	0	0	0	0
	tenis	0	0	0	0
Ostrava	badminton	0	0	0	0
	squash	0	0	0	0
	tenis	0	0	0	0
Plzeň	badminton	0	0	0	0
	squash	0	0	0	0
	tenis	0	0	0	0
celkem		392,7	598,5	1036,35	1190,175
kumulo- vaně		392,7	991,2	2027,55	3217,725

Výnosy z trenérských lekcí		2018											
		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	627,9	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630
	squash	367,5	397,95	428,4	458,85	489,3	519,75	550,2	580,65	611,1	641,55	672	702,45
	tenis	348,6	370,125	391,65	413,175	434,7	456,225	477,75	499,275	525	525	525	525

Praha	badminton	157,5	315	472,5	630	787,5	853,125	918,75	984,375	1050	1115,625	1181,25	1246,875
	squash	0	420	630	840	1050	1137,15	1224,3	1311,45	1398,6	1485,75	1572,9	1660,05
	tenis	0	0	112,35	224,7	337,05	449,4	561,75	674,1	787,5	853,125	918,75	984,375
Ostrava	badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43,575	87,15	130,725
	squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26,25	52,5	78,75
	tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plzeň	badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	52,5	78,75
	squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34,65	51,975
	tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
celkem		1501,5	2133,075	2664,9	3196,725	3728,55	4045,65	4362,75	4679,85	5002,2	5320,875	5726,7	6088,95
kumulo- vaně		4719,225	6852,3	9517,2	12713,93	16442,48	20488,13	24850,88	29530,73	34532,93	39853,8	45580,5	51669,45
Výnosy z trenérských lekcí		2019											
		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630
	squash	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735
	tenis	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525
Praha	badminton	1312,5	1378,125	1443,75	1509,375	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575
	squash	1747,2	1834,35	1921,5	2008,65	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100
	tenis	1050	1115,625	1181,25	1246,875	1312,5	1378,125	1443,75	1509,375	1575	1575	1575	1575
Ostrava	badminton	174,3	217,875	262,5	284,025	305,55	327,075	348,6	370,125	391,65	413,175	434,7	456,225
	squash	105	131,25	157,5	170,625	183,75	196,875	210	223,125	236,25	249,375	262,5	275,625
	tenis	0	0	0	78,75	157,5	236,25	315	341,25	367,5	393,75	420	446,25
Plzeň	badminton	105	131,25	157,5	170,625	183,75	196,875	210	223,125	236,25	249,375	262,5	275,625
	squash	69,3	86,625	105	113,4	121,8	130,2	138,6	147	155,4	163,8	172,2	180,6
	tenis	0	0	0	39,375	78,75	118,125	157,5	170,625	183,75	196,875	210	223,125

celkem		6453,3	6785,1	7119	7511,7	7908,6	8148,525	8388,45	8549,625	8710,8	8806,35	8901,9	8997,45
kumulo- vaně		58122,75	64907,85	72026,85	79538,55	87447,15	95595,68	103984,1	112533,8	121244,6	130050,9	138952,8	147950,3
Výnosy z trenérských lekčí		2020											
		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630	630
	squash	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735	735
	tenis	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525
Praha	badminton	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575
	squash	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100
	tenis	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575
Ostrava	badminton	477,75	499,275	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525
	squash	288,75	301,875	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315
	tenis	472,5	498,75	525	551,25	577,5	603,75	630	630	630	630	630	630
Plzeň	badminton	288,75	301,875	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315
	squash	189	197,4	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210
	tenis	236,25	249,375	262,5	275,625	288,75	301,875	315	315	315	315	315	315
celkem		9093	9188,55	9292,5	9331,875	9371,25	9410,625	9450	9450	9450	9450	9450	9450
kumulo- vaně		157043,3	166231,8	175524,3	184856,2	194227,4	203638,1	213088,1	222538,1	231988,1	241438,1	250888,1	260338,1

Příloha 4 - Prognóza výnosů z trenérské sekce

kumulovaně		136700	140600	145200	153800	158600	163400	168200	173000	177800	182600	187400	192200
Náklady na trenéry		2020											
		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	squash	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
	tenis	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Praha	badminton	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
	squash	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250
	tenis	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Ostrava	badminton	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	squash	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
	tenis	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Plzeň	badminton	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
	squash	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	tenis	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
celkem		4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800	4800
kumulovaně		197000	201800	206600	211400	216200	221000	225800	230600	235400	240200	245000	249800

Příloha 5 - Prognóza nákladů na trenérskou sekci

	squash	117,5	147,95	178,4	208,85	239,3	269,75	300,2	330,65	361,1	391,55	422	452,45
	tenis	48,6	70,125	91,65	113,175	134,7	156,225	177,75	199,275	225	225	225	225
Praha	badminton	-15842,5	-485	-327,5	-170	-12,5	53,125	118,75	184,375	250	315,625	381,25	446,875
	squash	0	-24580	-620	-410	-200	-112,85	-25,7	61,45	148,6	235,75	322,9	410,05
	tenis	0	0	-17887,7	-675,3	-562,95	-450,6	-338,25	-225,9	-112,5	-46,875	18,75	84,375
Ostrava	badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-5956,43	-212,85	-169,275
	squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3973,75	-147,5	-121,25
	tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plzeň	badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3947,5	-121,25
	squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1965,35	-48,025
	tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
celkem		-15448,5	-24616,9	-18335,1	-703,275	-171,45	145,65	462,75	779,85	1102,2	1420,875	1826,7	2188,95
kumulo- vané		-45230,8	-69847,7	-88182,8	-88886,1	-89057,5	-88911,9	88449,1	-87669,3	-86567,1	-85146,2	-83319,5	-81130,6
		2019											
Zisk ze sekce trenéři		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červe- nec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
	squash	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485
	tenis	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
Praha	badminton	512,5	578,125	643,75	709,375	775	775	775	775	775	775	775	775
	squash	497,2	584,35	671,5	758,65	850	850	850	850	850	850	850	850
	tenis	150	215,625	281,25	346,875	412,5	478,125	543,75	609,375	675	675	675	675
Ostrava	badminton	-125,7	-82,125	-37,5	-15,975	5,55	27,075	48,6	70,125	91,65	113,175	134,7	156,225
	squash	-95	-68,75	-42,5	-29,375	-16,25	-3,125	10	23,125	36,25	49,375	62,5	75,625
	tenis	0	0	0	-3921,25	-42,5	36,25	115	141,25	167,5	193,75	220	246,25

Plzeň	badminton	-95	-68,75	-42,5	-29,375	-16,25	-3,125	10	23,125	36,25	49,375	62,5	75,625
	squash	-30,7	-13,375	5	13,4	21,8	30,2	38,6	47	55,4	63,8	72,2	80,6
	tenis	0	0	0	-1960,63	-21,25	18,125	57,5	70,625	83,75	96,875	110	123,125
celkem		2553,3	2885,1	2519	-1088,3	3108,6	3348,525	3588,45	3749,625	3910,8	4006,35	4101,9	4197,45
kumulovaně		-78577,3	-75692,2	-73173,2	-74261,5	-71152,9	-67804,3	64215,9	-60466,3	-56555,5	-52549,1	-48447,2	-44249,8
		2020											
Zisk ze sekce trenéři		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	badminton	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
	squash	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485
	tenis	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
Praha	badminton	775	775	775	775	775	775	775	775	775	775	775	775
	squash	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850
	tenis	675	675	675	675	675	675	675	675	675	675	675	675
Ostrava	badminton	177,75	199,275	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
	squash	88,75	101,875	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	tenis	272,5	298,75	325	351,25	377,5	403,75	430	430	430	430	430	430
Plzeň	badminton	88,75	101,875	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
	squash	89	97,4	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	tenis	136,25	149,375	162,5	175,625	188,75	201,875	215	215	215	215	215	215
celkem		4293	4388,55	4492,5	4531,875	4571,25	4610,625	4650	4650	4650	4650	4650	4650
kumulovaně		-39956,8	-35568,2	-31075,7	-26543,8	-21972,6	-17362	-12712	-8061,95	-3411,95	1238,05	5888,05	10538,05

Příloha 6 - Prognóza zisku ze sekce trenéři

	Praha squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Praha tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostrava	Ostrava badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ostrava squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ostrava tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plzeň	Plzeň badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Plzeň squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Plzeň tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkový zisk z vyšší aktivity		579,6	874,944	1170,288	1465,632	1972,656	2405,34	2838,024	3270,708			
Zisk z vyšší aktivity kumulovaně		579,6	1454,544	2624,832	4090,464	6063,12	8468,46	11306,48	14577,19			
Celkový finanční přínos návrhu		819,6	1242,144	1664,688	2087,232	2805,456	3413,94	4022,424	4630,908			
Celkový finanční přínos návrhu kumulovaně		819,6	2061,744	3726,432	5813,664	8619,12	12033,06	16055,48	20686,39			

Snížení nákladů na remarketing		2018											
		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	Brno badminton	717,6	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
	Brno Squash	420	454,8	489,6	524,4	559,2	594	628,8	663,6	698,4	733,2	768	802,8
	Brno Tenis	398,4	423	447,6	472,2	496,8	521,4	546	570,6	600	600	600	600
Praha	Praha badminton	180	360	540	720	900	975	1050	1125	1200	1275	1350	1425
	Praha squash	240	480	720	960	1200	1299,6	1399,2	1498,8	1598,4	1698	1797,6	1897,2
	Praha tenis	0	0	128,4	256,8	385,2	513,6	642	770,4	900	975	1050	1125
Ostrava	Ostrava badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	49,8	99,6	149,4
	Ostrava squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	60	90
	Ostrava tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plzeň	Plzeň badminton	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	60	90
	Plzeň squash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19,8	39,6	59,4

	Brno Squash	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840
	Brno Tenis	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Praha	Praha badminton	1500	1575	1650	1725	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
	Praha squash	1996,8	2096,4	2196	2295,6	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
	Praha tenis	1200	1275	1350	1425	1500	1575	1650	1725	1800	1800	1800	1800
Ostrava	Ostrava badminton	199,2	249	300	324,6	349,2	373,8	398,4	423	447,6	472,2	496,8	521,4
	Ostrava squash	120	150	180	195	210	225	240	255	270	285	300	315
	Ostrava tenis	0	0	0	90	180	270	360	390	420	450	480	510
Plzeň	Plzeň badminton	120	150	180	195	210	225	240	255	270	285	300	315
	Plzeň squash	79,2	99	120	129,6	139,2	148,8	158,4	168	177,6	187,2	196,8	206,4
	Plzeň tenis	0	0	0	45	90	135	180	195	210	225	240	255
Celkové snížení nákladů remarketingu		7375,2	7754,4	8136	8584,8	9038,4	9312,6	9586,8	9771	9955,2	10064,4	10173,6	10282,8
Úspora remarketingu kumulované		69148	76902	85038	93622,8	102661,2	111973,8	121560,6	131331,6	141286,8	151351,2	161524,8	171807,6
		2019											
Zvýšení výnosů z vyšší aktivity		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Brno	Brno badminton	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4
	Brno Squash	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8
	Brno Tenis	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260
Praha	Praha badminton	3780	3969	4158	4347	4536	4536	4536	4536	4536	4536	4536	4536
	Praha squash	5031,9	5282,928	5533,92	5784,912	6048	6048	6048	6048	6048	6048	6048	6048
	Praha tenis	2520	2677,5	2835	2992,5	3150	3307,5	3465	3622,5	3780	3780	3780	3780
Ostrava	Ostrava badminton	501,98	627,48	756	817,992	879,984	941,976	1003,968	1065,96	1127,952	1189,944	1251,936	1313,928
	Ostrava squash	302,4	378	453,6	491,4	529,2	567	604,8	642,6	680,4	718,2	756	793,8
	Ostrava tenis	0	0	0	189	378	567	756	819	882	945	1008	1071
Plzeň	Plzeň badminton	302,4	378	453,6	491,4	529,2	567	604,8	642,6	680,4	718,2	756	793,8

	Plzeň squash	199,58	249,48	302,4	326,592	350,784	374,976	399,168	423,36	447,552	471,744	495,936	520,128
	Plzeň tenis	0	0	0	94,5	189	283,5	378	409,5	441	472,5	504	535,5
Celkový zisk z vyšší aktivity		17830	18753,59	19683,72	20726,496	21781,37	22384,15	22986,94	23400,72	23814,5	24070,79	24327,07	24583,36
Zisk z vyšší aktivity kumulovaně		167209	185962,1	205645,9	226372,356	248153,7	270537,9	293524,8	316925,5	340740	364810,8	389137,9	413721,3
Celkový finanční přínos návrhu		25205	26507,99	27819,72	29311,296	30819,77	31696,75	32573,74	33171,72	33769,7	34135,19	34500,67	34866,16
Celkový finanční přínos návrhu kumulovaně		236356	262864,1	290683,9	319995,156	350814,9	382511,7	415085,4	448257,1	482026,8	516162	550662,7	585528,9
2020													
Snížení nákladů na remarketing		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Brno	Brno badminton	720	720	720	720	720	720	720	720				
	Brno Squash	840	840	840	840	840	840	840	840				
	Brno Tenis	600	600	600	600	600	600	600	600				
Praha	Praha badminton	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800				
	Praha squash	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400				
	Praha tenis	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800				
Ostrava	Ostrava badminton	546	570,6	600	600	600	600	600	600				
	Ostrava squash	330	345	360	360	360	360	360	360				
	Ostrava tenis	540	570	600	630	660	690	720	720				
Plzeň	Plzeň badminton	330	345	360	360	360	360	360	360				
	Plzeň squash	216	225,6	240	240	240	240	240	240				
	Plzeň tenis	270	285	300	315	330	345	360	360				
Celkové snížení nákladů remarketingu		10392	10501,2	10620	10665	10710	10755	10800	10800				
Úspora remarketingu kumulovaně		182200	192700,8	203320,8	213985,8	224695,8	235450,8	246250,8	257050,8				
2020													
Zvýšení výnosů z vyšší aktivity		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				

Brno	Brno badminton	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4	1814,4
	Brno Squash	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8	2116,8
	Brno Tenis	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260
Praha	Praha badminton	4536	4536	4536	4536	4536	4536	4536	4536
	Praha squash	6048	6048	6048	6048	6048	6048	6048	6048
	Praha tenis	3780	3780	3780	3780	3780	3780	3780	3780
Ostrava	Ostrava badminton	1375,9	1437,912	1512	1512	1512	1512	1512	1512
	Ostrava squash	831,6	869,4	907,2	907,2	907,2	907,2	907,2	907,2
	Ostrava tenis	1134	1197	1260	1323	1386	1449	1512	1512
Plzeň	Plzeň badminton	831,6	869,4	907,2	907,2	907,2	907,2	907,2	907,2
	Plzeň squash	544,32	568,512	604,8	604,8	604,8	604,8	604,8	604,8
	Plzeň tenis	567	598,5	630	661,5	693	724,5	756	756
Celkový zisk z vyšší aktivity		24840	25095,92	25376,4	25470,9	25565,4	25659,9	25754,4	25754,4
Zisk z vyšší aktivity kumulovaně		438561	463656,8	489033,2	514504,116	540069,5	565729,4	591483,8	617238,2
Celkový finanční přínos návrhu		35232	35597,12	35996,4	36135,9	36275,4	36414,9	36554,4	36554,4
Celkový finanční přínos návrhu kumulovaně		620760	656357,6	692354	728489,916	764765,3	801180,2	837734,6	874289

Příloha 7 - Prognóza finančních dopadů propojení služby s Facebookem

Příloha 8: Prognóza nákladů a výnosů oddělení rezervací

	Náklady a výnosy návrhu oddělení rezervací							2017				
								srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy kumulovaně								12844,17	30315,87	51777,9	77089,46	106250,5
Náklady kumulovaně								15832	19354,96	23106,88	27087,76	33338,8
Zisk kumulovaně								-2987,83	10960,91	28671,02	50001,7	72911,74
	2018											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy kumulovaně	148248,7	202441,4	272783,2	358426,5	458037,5	566315,6	682460,6	806472,5	938459,2	1079280	1230527	1391742
Náklady kumulovaně	39109,78	45197,2	51601,06	68527,36	83755,9	102913,5	123165,1	144510,8	160987,2	178116	195897,2	214476,4
Zisk kumulovaně	109138,9	157244,2	221182,1	289899,1	374281,6	463402,1	559295,5	661961,7	777471,9	901164,4	1034629	1177265
	2019											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy kumulovaně	1562978	1743064	1932052	2131259	2340107	2554640	2774859	2999097	3227355	3458282	3691879	3928146
Náklady kumulovaně	234826,8	255922,5	277763,3	300407,7	322897,6	346128,4	371679	398154,2	421086,3	444512,1	466244,4	488308,2
Zisk kumulovaně	1328151	1487141	1654288	1830851	2017209	2208511	2403180	2600943	2806269	3013770	3225635	3439837
	2020											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Výnosy kumulovaně	4167081	4408687	4653095	4898713	5145540	5393576	5642807	5892421				
Náklady kumulovaně	508881,2	529650,6	550616,7	571779,3	593138,4	614927,4	635136,9	655427,4				
Zisk kumulovaně	3658200	3879036	4102479	4326934	4552402	4778649	5007670	5236993				

Příloha 8 - Prognóza kumulovaných nákladů a výnosů návrhu oddělení rezervací

Příloha 9: Prognóza nákladů a výnosů oddělení rezervací měsíčně

	Náklady a výnosy návrhu oddělení rezervací							2017				
								srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy celkem								12844,17	17471,7	21462,03	25311,56	29161,08
Badminton								8337,06	9883,08	11429,1	12927,87	14426,64
Squash								113,4	2041,2	3969	5840,1	7711,2
Tenis								4393,71	5547,42	6063,93	6543,585	7023,24
Brno								12844,17	17471,7	21462,03	25311,56	29161,08
Praha								0	0	0	0	0
Ostrava								0	0	0	0	0
Plzeň								0	0	0	0	0
	2018											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy celkem	41998,12	54192,76	70341,77	85643,27	99611,02	108278,1	116145	124011,9	131986,7	140821,3	151246,2	161215,2
Badminton	19785,06	24443,8	29050,7	33657,6	37914,5	39903,4	41682,3	43461,2	45240,1	48742,68	52700,26	56648,39
Squash	14732,28	21810,64	28889	35967,36	42485,72	45971,44	49121,16	52270,88	55420,6	59218,32	64151,4	68645,46
Tenis	7480,782	7938,324	12402,07	16018,31	19210,8	22403,29	25341,53	28279,78	31326,02	32860,26	34394,5	35921,37
Brno	32926,12	34228,76	35479,57	36730,37	37981,17	39231,97	40482,77	41733,58	43070,78	43878,78	44686,78	45466,62
Praha	9072	19964	34862,2	48912,9	61629,85	69046,16	75662,22	82278,28	88915,94	94570,8	100225,7	105880,5
Ostrava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1723,68	3912,36	6101,04
Plzeň	0	0	0	0	0	0	0	0	0	648	2421,36	3767,04
	2019											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy celkem	171236,1	180086	188987,7	199207,5	208847,5	214533,2	220219	224238,4	228257,9	230927,4	233596,8	236266,3
Badminton	60596,52	64317,15	68063,7	70779,51	73495,32	74521,13	75546,94	76572,75	77598,56	78624,37	79650,18	80675,99
Squash	73191,36	76793,74	80422,04	83396,1	86473,84	87184,54	87895,24	88605,94	89316,64	90027,34	90738,04	91448,74
Tenis	37448,24	38975,12	40501,99	45031,86	48878,33	52827,55	56776,77	59059,73	61342,69	62275,65	63208,61	64141,58

Brno	46298,3	46326,47	46354,63	46382,79	46410,95	46439,11	46467,27	46495,43	46523,59	46551,75	46579,91	46608,08
Praha	111535,4	117190,2	122845,1	128500	134258,5	135875,3	137492	139108,8	140725,5	140992,3	141259	141525,8
Ostrava	8289,72	10245,9	12228	15090,36	17408,82	19984,53	22560,24	24051,54	25542,84	27034,14	28525,44	30016,74
Plzeň	5112,72	6323,4	7560	9234,36	10769,22	12234,33	13699,44	14582,7	15465,96	16349,22	17232,48	18115,74
	2020											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Výnosy celkem	238935,8	241605,2	244408,6	245617,8	246827,1	248036,3	249230,2	249614				
Badminton	81701,8	82727,61	83811,6	83936,55	84061,5	84186,45	84311,4	84436,35				
Squash	92159,44	92870,14	93656,52	93807,86	93959,2	94110,54	94261,88	94413,22				
Tenis	65074,54	66007,5	66940,46	67873,42	68806,38	69739,34	70656,88	70764,42				
Brno	46636,24	46664,4	46692,56	46720,72	46748,88	46777,04	46805,2	46833,36				
Praha	141792,5	142059,3	142326	142592,8	142859,5	143126,3	143393	143659,8				
Ostrava	31508,04	32999,34	34547,82	35137,26	35726,7	36316,14	36904,11	36952,08				
Plzeň	18999	19882,26	20842,2	21167,1	21492	21816,9	22127,85	22168,8				

Příloha 9 - Prognóza nákladů a výnosů návrhu oddělení rezervací v měsících

Příloha 10: Prognóza výnosů ze sekce vybavení

	Výnosy z návrhu vybavení											
	2018											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Tenis	2191,2	2326,5	3168	4009,5	4851	5692,5	6534	7375,5	8250	8662,5	9075	9487,5
Squash	3630	5141,4	6652,8	8164,2	9675,6	10414,8	11154	11893,2	12632,4	13371,6	14110,8	14850
Badminton	4936,8	5940	6930	7920	8910	9322,5	9735	10147,5	10560	10972,5	11385	11797,5
Brno	8448	8787,9	9114,6	9441,3	9768	10094,7	10421,4	10748,1	11101,2	11292,6	11484	11675,4
Praha	2310	4620	7636,2	10652,4	13668,6	15335,1	17001,6	18668,1	20341,2	21714	23086,8	24459,6
Výnosy celkem	10758	13407,9	16750,8	20093,7	23436,6	25429,8	27423	29416,2	31442,4	33006,6	34570,8	36135
	2019											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
	Tenis	9900	10312,5	10725	11137,5	11550	11962,5	12375	12787,5	13200	13200	13200
Squash	15602,4	16150,2	16698	17245,8	17820	17820	17820	17820	17820	17820	17820	17820
Badminton	12210	12622,5	13035	13447,5	13860	13860	13860	13860	13860	13860	13860	13860
Brno	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880	11880
Praha	25832,4	27205,2	28578	29950,8	31350	31762,5	32175	32587,5	33000	33000	33000	33000
Výnosy celkem	37712,4	39085,2	40458	41830,8	43230	43642,5	44055	44467,5	44880	44880	44880	44880

Příloha 10 - Prognóza výnosů ze sekce vybavení

Příloha 11: Prognóza nákladů na věrnostní program

					2017											
					květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec				
Náklady na věrnostní program					14308	6591,24	8874,48	11157,72	14948,76	18104,37	21259,98	24415,59				
					2018											
					leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Náklady na věrnostní program	35110,2	43758,51	54668,52	65578,53	76488,54	82993,62	89498,7	96003,78	102616,6	110047,9	117479,2	124910,5				
					2019											
					leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Náklady na věrnostní program	132384,8	139191,5	146041,2	154097,2	162239,3	167161,2	172083,1	175389,5	178695,8	180656	182616,1	184576,3				
					2020											
					leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen				
Náklady na věrnostní program	186536,4	188496,5	190629	191436,8	192244,5	193052,3	193860	193860								

Příloha 11 - Prognóza nákladů na věrnostní program