European School of Business & Management
Master of Science

Marketing

Marketing klubu ledního hokeje v oblasti náboru dětí

Závěrečná práce

Ing. Pavel Neuman, MBA, DBA

Vedoucí závěrečné práce: doc. Ing. Jana Turčínková, Ph. D. 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu, ze které jsem čerpal.

V Kroměříži dne 3. října 2022 _____

Podpis

Poděkování

Chtěl bych poděkovat doc. Ing. Janě Turčínkové, Ph.D. za vedení závěrečné práce, za její vstřícnost a náměty. Dále bych chtěl poděkovat všem klubům ledního hokeje, které distribuovaly dotazníky v rámci výzkumu směřovanému k rodičům dětí. Poděkování patří v neposlední řadě také všem rodičům, kteří se do dotazníkového šetření aktivně zapojili a věnovali mu svůj volný čas.

Obsah

Úvod 5
1 Základní pojmy a teoretická východiska marketingu 8
1.1 Marketingové prostředí 8
1.1.1 Marketingové makroprostředí 9
1.1.2 Marketingové mikroprostředí 10
1.2 Marketingový výzkum 11
1.3 Chování spotřebitele 12
1.4 Marketingové plánování 14
1.5 Marketingová strategie 15
1.6 Rozšířený marketingový mix 15
1.7 Marketingová komunikace 18
1.7.1 Reklama 20
1.7.2 Direct marketing 21
1.7.3 Podpora prodeje 23
1.7.4 Public relations 23
1.7.5 Event marketing a sponzoring 25
1.7.6 Osobní prodej 25
1.7.7 Online komunikace 27
1.8 Marketing ve službách 28
1.8.1 Marketing služeb v soukromém sektoru 29
1.8.2 Marketing služeb neziskových organizací 30
2 Marketing ve sportu 33
2.1 Sport 33
2.2 Sportovní průmysl 34
2.2.1 Průmyslový segment výkonnostního sportu 34
2.2.2 Průmyslový segment sportovní produkce 35
2.2.3 Průmyslový segment propagace sportu 35
2.3 Sportovní marketing 36
2.4 Sportovní značka 37

2.4.1 Hodnota a úspěšnost značky ... 37
2.4.2 Psychologie značky ... 38
2.4.3 Budování sportovní značky ... 39
2.5 Marketing sportovních akcí ... 40
2.6 Chování zákazníka ve sportu a sportovních akcích ... 41
2.7 Organizace v oblasti sportu ... 42
3 Marketing sportovní organizace ... 45
3.1 Pojem sportovní management a sportovní manažer ... 45
3.2 Marketingová koncepce sportovní organizace ... 46
3.3 Marketingový mix ve sportovní organizaci ... 48
3.3.1 Produkt ... 49
3.3.2 Cena ... 49
3.3.3 Distribuce ... 50
3.3.4 Propagace ... 51
3.3.5 Lidé ... 52
3.3.6 Proces ... 52
3.3.7 Prezentace ... 53
3.4 Sportovní produkt ... 53
3.5 Sportovní reklama ... 57
3.5.1 Pojem a druhy sportovní reklamy ... 57
3.5.2 Funkce sportovní reklamy ... 58
3.5.3 Analýza jednotlivých druhů sportovní reklamy ... 59
4 Marketing hokejového klubu ... 65
4.1 Činnosti hokejového klubu ... 67
4.1.1 A-tým ... 67
4.1.2 Mládež ... 67
4.1.3 Akademie ČH ... 68
4.1.4 Spolupráce s mateřskou a základní školou ... 69
4.1.5 Akce mládeže ... 70
4.2 Logo hokejového klubu ... 72
4.3 Fanshop hokejového klubu ... 73

4.4 Partneři klubu 75
4.5 Reklama 75
4.6 Další marketingová prezentace klubu 77
4.6.1 Klubový autobus 77
4.6.2 Klubové oblečení 78
4.7 Online komunikace hokejového klubu 79
4.7.1 Webové stránky klubu 79
4.7.2 Sociální sítě klubu 80
4.7.3 Charitativní akce klubu 81
5 Nábor dětí do klubu ledního hokeje 83
5.1 Náborová činnost klubů ledního hokeje 83
5.1.1 Náborové bruslení 83
5.1.2 Bruslení mateřských a základních škol 84
5.1.3 Náborové akce klubu v mateřských a základních školách 84
5.1.4 Náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí 85
5.1.5 Další možnosti náborové propagace 86
5.2 Pojď hrát hokej 87
5.2.1 Propagace ledního hokeje 87
5.2.2 Podpora v začátcích 88
5.2.3 Vzdělávání 88
6 Aplikační část 90
6.1 Vlastní zkušenosti s organizováním náborových akcí klubem ledního hokeje 90
6.1.1 Náborové bruslení 91
6.1.2 Bruslení mateřských a základních škol 92
6.1.3 Náborové akce klubu v mateřských a základních školách 92
6.1.4 Náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí 93
6.1.5 Náborová akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ 94
6.1.6 Další možnosti náborové propagace 94
6.2 Vlastní zkušenosti v problematice náboru dětí v klubech ledního hokeje 96
6.2.1 Výběr sportu pro dítě 96
6.2.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje 97

6.2.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte k lednímu hokeji 100
6.2.4 Zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“ 100
6.2.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě 102
6.2.6 Časté obavy při začátcích dětí v ledním hokeji 104
6.2.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu pro dítě 106
6.2.8 Zkušenosti s fungováním klubů ledního hokeje v oblasti mládeže 109
7 Výsledky dotazníkového šetření 111
7.1.1 Výběr sportu pro dítě 111
7.1.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje 112
7.1.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte k lednímu hokeji 113
7.1.4 Zkušenosti rodičů s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“ 115
7.1.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě z pohledu rodičů 119
7.1.6 Obavy rodičů plynoucí z aktivního zapojení jejich dětí v ledním hokeji 121
7.1.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu ledního hokeje z pohledu rodičů 129
7.1.8 Zkušenosti rodičů s činností klubu ledního hokeje v oblasti mládeže 131
8 Vyhodnocení aplikační části 134
8.1 Komparace vlastních zkušeností a výsledků dotazníkového šetření 134
8.1.1 Výběr sportu pro dítě 134
8.1.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje 135
8.1.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte do ledního hokeje 136
8.1.4 Zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“ 137
8.1.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě 138
8.1.6 Časté obavy při začátcích dětí v ledním hokeji 139
8.1.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu pro dítě 141
8.1.8 Zkušenosti s fungováním klubů ledního hokeje v oblasti mládeže 142
8.2 Doporučení pro kluby ledního v oblasti náboru 143
8.3 Doporučení pro ČSLH v rámci náborové akce „Pojď hrát hokej“ 146
Závěr 149
Seznam použitých zkratek 154
Seznam použitých pramenů a literatury 155
Přílohy 161

Příloha č. 1 – základní údaje dotazníkového šetření 161
Příloha č. 2 – statistika respondentů 161
Příloha č. 3 – historie návštěv 162
Příloha č. 4 – výsledky dotazníkového šetření 162
Název závěrečné práce 186
Title 186
Resumé 186
Resume 186
Klíčová slova 187
Key Words 187

Úvod

Závěrečná práce se zabývá marketingem klubu ledního hokeje v oblasti náboru dětí. V rámci teoretické části jsou vymezeny základní pojmy a východiska marketingu. Dále je práce zaměřena na marketing ve sportu obecně a následně marketing sportovních organizací. Detailněji je charakterizován marketing hokejového klubu. Velmi podrobně je rozebrána náborová činnost klubů ledního hokeje, přičemž je rovněž představen projekt ČSLH s názvem „Pojď hrát hokej".

V analytické části jsou zmapovány osobní zkušenosti z konkrétních náborových činností klubů ledního hokeje. Nosným pilířem analytické části je výzkum mezi rodiči v oblasti ledního hokeje, jehož výsledky jsou komparovány s mnohaletými osobními zkušenostmi. Výsledkem této práce je vyhodnocení výzkumu, na základě něhož jsou formulována marketingová doporučení pro kluby ledního hokeje v oblasti mládeže se zaměřením na nábor dětí.

Cíle práce

Cílem práce je formulovat marketingová doporučení pro kluby v oblasti mládeže s důrazem na oblast zvýšení zájmu o nábor nových hráčů do klubu ledního hokeje.

Za tímto účelem bude nutné zjistit:

1. Co je pro rodiče klíčovým motivem pro přivedení dítěte k lednímu hokeji?
2. Jaké jsou nejčastější obavy rodičů při začátcích dítěte v ledním hokeji?
3. Jakým způsobem se rodiče dítěte o možnosti začátků v ledním hokeji dozvěděli a jak významnou roli v tom hrála marketingová komunikace klubu?

Hypotézy práce

Hypotézy závěrečné práce jsou následující:

1. Při výběru sportu pro dítě rozhoduje z více než 90 % zájem samotného dítěte.
2. O možnosti zapojení dítěte do hokejového klubu se nejméně ze 40 % rodiče dozví od známých či rodiny.

3. Více než 50 % rodičů přivedlo primárně dítě na zimní stadion s cílem naučit ho bruslit.
4. Největší obavou rodičů při začátcích dítěte v ledním hokeji je jejich obava z velké finanční náročnosti.

Metodika práce

Hlavním zdrojem primárních dat jsou bohaté osobní zkušenosti a dotazníkové šetření. Moje zkušenosti z oblasti marketingu hokejového klubu se opírají o bezmála 20 letou praxi ve dvou hokejových klubech a činností regionálního trenéra Českého svazu ledního hokeje, kde jsem pracoval napříč kluby v rámci ČR v oblasti náborové činnosti a rozvojem nejmladších věkových kategorií. V rámci mezinárodního srovnávání mám zkušenosti zejména z Finska, kde jsem se v rámci stáže měl možnost seznámit s činností tamních mládežnických klubů. V závěrečné práci je využito metod syntézy, analýzy, komparace. Data získaná v rámci mnohaletých osobních zkušeností posloužila jako předvýzkum a zároveň budou využita pro přípravu dotazníkového šetření.

V rámci dotazníkového šetření proběhl výzkum mezi rodiči v oblasti náboru dětí do klubu ledního hokeje. Tento výzkum byl zahájen 19. 5. 2022 a sběr dat byl ukončen k 21. 6. 2022, tudíž sběr dat trval 34 dnů. Dotazník byl distribuován elektronickou formou pomocí přímého odkazu, na kterém bylo zaznamenáno 2954 návštěv, přičemž bylo celkem dokončeno 1180 dotazníků, čímž bylo dosaženo návratnosti dotazníku téměř 40 %. Ke sběru dat i k jejich analýze byl využit elektronický dotazníkový nástroj Survio.

Téměř vyrovnaný poměr respondentů panoval mezi zastoupením rodičů v oblasti pohlaví. Dotazníkového výzkumu se účastnilo téměř 52 % mužského pohlaví (610 respondentů) a více než 48 % ženského pohlaví (570 respondentů). Co se týče věkové skupiny rodičů, kteří se zapojili do dotazníkového šetření, je nejvíce zastoupena z téměř 59 % věková skupina rodičů starších 41 let (658 respondentů), dále je významně zastoupena z více než 40 % část rodičů ve věkovém rozmezí 31–40 let

(475 respondentů) a pouze ze 4 % je zastoupená skupina rodičů do 30 let (47 respondentů).

Z pohledu odpovídajících rodičů bylo zjišťováno také zainteresování jejich dětí do hokejového klubu. Téměř 76 % rodičů z řad respondentů má alespoň jedno dítě zapojené do mládežnických týmů v klubech ledního hokeje (891 respondentů). U bezmála 20 % odpovídajících rodičů je dítě součástí školy bruslení nebo hokejové přípravky (235 responzí). Další téměř 2 % rodičů má dítě v seniorském hokeji nebo již ukončilo činnost (20 respondentů), více než 1 % rodičů zatím přihlášení dítěte na hokej zvažuje (13 respondentů) a méně než 1 % rodičů o přivedení dítěte na hokej vůbec neuvažuje (10 respondentů). V rámci jiných odpovědí respondenti uvedli, že dítě bylo součástí školy bruslení, hrálo hokej krátkodobě nebo mají více dětí v různých věkových kategoriích

Nejčastěji vyplňování dotazníku trvalo mezi 5–10 minutami (44,5 % respondentů) a dále mezi 2–5 minutami (38,9 % respondentů). Za zmínku ještě stojí časový úsek mezi 10 – 30 minutami (14,9 % respondentů), kteří dotazovaní rodiče nad dotazníkem strávili. Další časové úseky při vyplňování dotazníku jsou spíše okrajové, jelikož časy vyplnění mezi 30 – 60 minutami (0,9 % respondentů), 1–2 minutami (0,7 % respondentů) a více než 60 minut (0,1 % respondentů) ani v jednom časovém úseku nepřesáhlo 1 % vyplňujících rodičů. Z těchto dat vyplývá, že více než 83 % respondentů vyplňovalo dotazník v rozmezí 2–10 min.

1 Základní pojmy a teoretická východiska marketingu

Definic marketingu lze v odborné literatuře nalézt mnoho, nejčastěji používané jsou následující dvě[1]:

- **formální definice marketingu:** *„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směru nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“* (American Marketing Association /AMA/, 2007)
- **společenská definice marketingu:** „*Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí, cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“* (Kotler, Keller, 2013)

Marketéři pracují s **deseti základními typy objektů**: zboží, služby, události, zážitky, osoby, místa, vlastnická práva, organizace, informace, myšlenky. Dobrý marketing není orientován pouze na vlastní marketingovou problematiku, ale je zasazen do širších souvislostí podnikání a strategického, taktického i operativního řízení firem, organizací, institucí, obcí, regionů i dalších subjektů.[2]

1.1 Marketingové prostředí

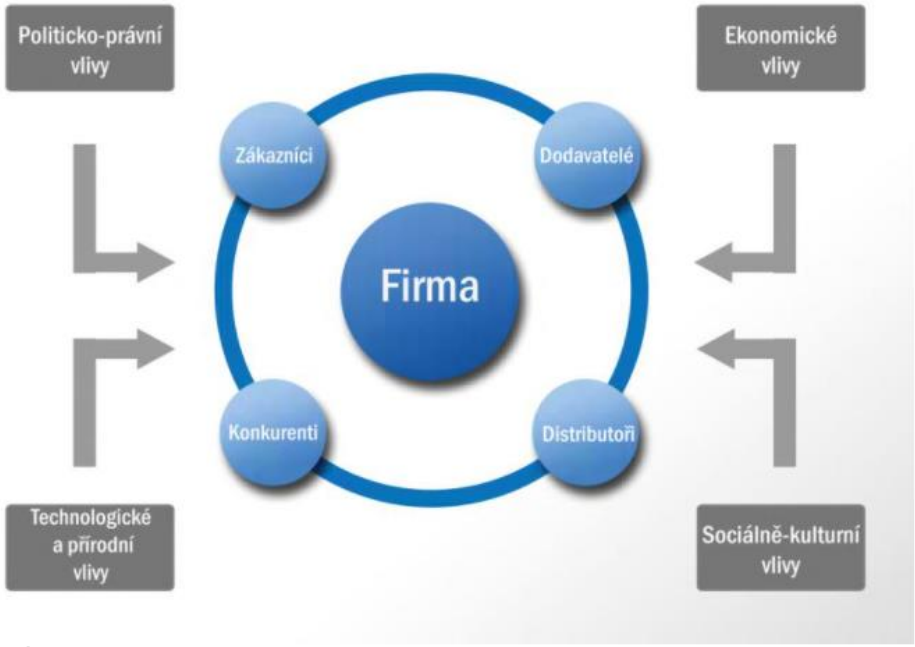
Marketingové prostředí je vše, co obklopuje firmu a skládá se z mnoha subjektů, objektů a vztahů mezi nimi. Marketingové prostředí není statické, proto se vyznačuje **proměnlivostí v čase**, která s sebou přináší **míru nejistoty** při výběru správných rozhodnutí, což představuje příležitost pro využití marketingového výzkumu.[3]

[1] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 14.
[2] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 14.
[3] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha: Grada, 2006, s. 14 – 15.

Marketingové prostředí lze rozdělit dvojím způsobem[4]:

- **marketingové makroprostředí** – širší rámec pro podnikání na daném trhu (politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí),
- **marketingové mikroprostředí** – faktory mající nejužší variantu k firmě a k jejímu podnikání (zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé).

Obrázek 1: Marketingové prostředí (trh)



Zdroj: KARLÍČEK, M.. *Základy marketingu.* 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, s. 37.

1.1.1 Marketingové makroprostředí

Marketingové makroprostředí tvoří širší okolí firmy, tedy takové společenské vlivy působící na mikroprostředí jako celek a ovlivňující vnitřní prostředí. Jedná se o vlivy[5]:

[4] KARLÍČEK, M.. *Základy marketingu.* 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, s. 37.

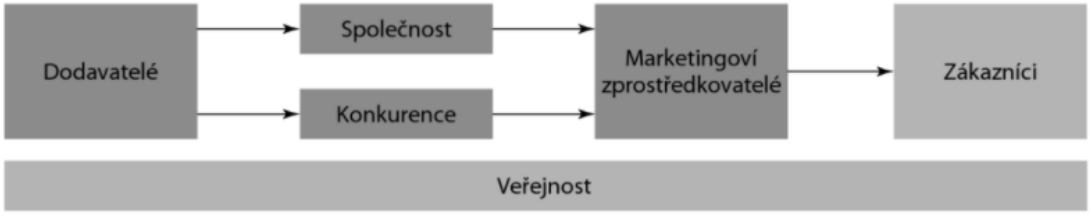
[5] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012, s. 133.

- politicko-právní,
- ekonomické,
- technologické,
- demografické,
- geografické,
- kulturní,
- historické,
- společenské,
- etické,
- přírodní podmínky atd.

1.1.2 Marketingové mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí nebo také **mikrookolí** zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit. Do mikroprostředí lze zařadit partnery (dodavatele, odběratele, finanční instituce, pojišťovny, dopravce atd.), zákazníky, konkurenci, veřejnost (ovlivňovatele) atd.[6]

Obrázek 2: Hlavní činitelé mikroprostředí firmy



Zdroj: KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007, s. 131.

Marketingové mikroprostředí lze rozdělit ze dvou pohledů[7]:

- **vertikální**:
  - dodavatelé,

[6] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 102.
[7] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 102 - 103.

  - firma,
  - obchodníci,
  - zákazníci,
- **horizontální:**
  - konkurence,
  - firma,
  - veřejnost.

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikace základní hybné síly, která v odvětví působí a základním způsobem ovlivňuje činnost firmy, což je pro firmu a její strategii velmi důležité.[8]

1.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je definován následujícími způsoby[9]:

- systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, pod kterým firma stojí (Kotler, 2021),
- cílevědomý proces, který směřuje k opatření určitých konkrétních informací, které nelze získat jinak, přičemž je základním předpokladem uplatňování marketingového přístupu k řízení firmy ovlivňované proměnlivým marketingovým prostředím (Svobodová 1994).

Mezi **charakteristiky marketingového výzkumu** patří[10]:

- jedinečnost,
- vysoká vypovídající schopnost,
- aktuálnost získaných informací,

[8] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 103.
[9] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha: Grada, 2006, s. 48.
[10] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha: Grada, 2006, s. 48.

- vysoká finanční náročnost k získání informací,
- vysoká náročnost na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody.

Marketingový výzkum by měl fungovat jako **vědecká metoda** představující takový přístup k rozhodování, kdy se zaměřujeme na objektivnost a systematičnost při ověřování nápadů dříve, než jsou přijaty. Při využití vědecké metody se pouze nedomníváme, že je naše intuice správná, naopak ji využijeme, resp. již známe informace ke tvorbě hypotéz, které si před konečným rozhodnutím musíme potvrdit nebo vyvrátit. Dobře naplánovaný marketingový výzkum nám pomůže **vyhnout se nákladným omylům**, přičemž vědecká metoda prosazuje systematický přístup výzkumu.[11]

Marketingový výzkum má **význam pro rozhodování manažerů**, které je ovlivňováno celospolečenskými změnami mající vliv na ostatní subjekty trhu, zejména zákazníky. Manažeři potřebují **informace**, na jejichž základě dokážou přijímat správná rozhodnutí., přičemž požadují, aby byly zajištěny v optimálním množství, kvalitě a čase. Stává se ovšem, že následně tyto informace nevyužijí.[12]

1.3 Chování spotřebitele

Chování spotřebitele ovlivňují psychické procesy, kterými se projevují jeho duševní vlastnosti, jehož individuální skladba vytváří charakter jeho osobnosti. Jde o rozpoznání psychických zvláštností jedince, jeho charakteristiky psychických vlastností či rysů osobnosti. Můžeme hovořit o dvou psychologických charakteristikách[13]:

- **psychických procesů osobnosti** (paměť – přesné vybavování z paměti, myšlení – přesné myšlení),

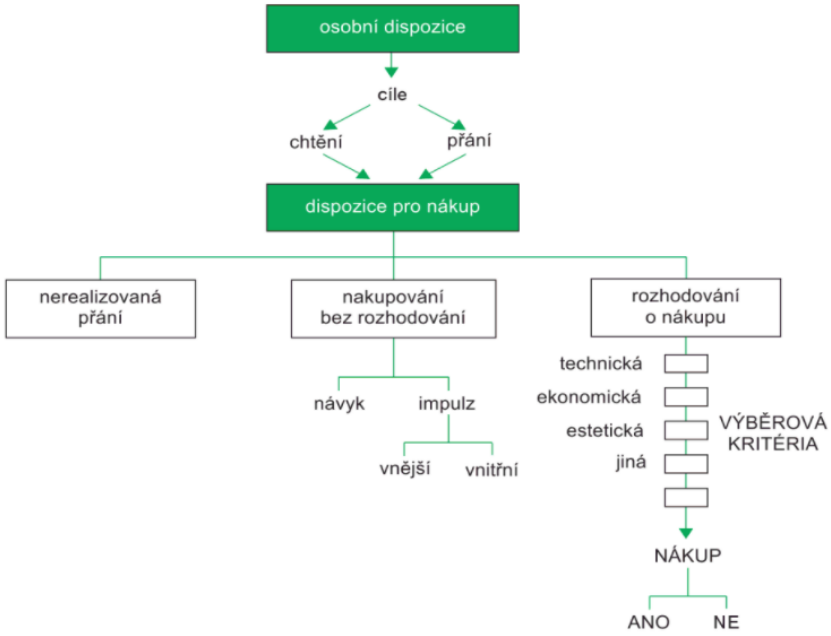
[11] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha: Grada, 2006, s. 48.
[12] KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha: Grada, 2011, s. 14.
[13] VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011, s. 26.

- **psychických vlastností osobnosti** (temperament, schopnosti, charakter, motivy, postoje a volní vlastnosti).

V obou případech se jedná o **individuální rozdíly** v psychice, které se týkají psychických procesů a dispozic.

Na **průběh nákupního chování** má vliv osobnost člověka, jeho postoje, názory, znalosti, motivační struktura, sociální role a obecně jeho osobnostní vlastnosti. Z tohoto důvodu je nutné si uvědomit, že i při stejné nabídce a na stejné podněty reagují lidé různým způsobem.[14]

Obrázek 3: Vliv osobních dispozic na rozhodnutí při nákupu



Zdroj: VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011, s. 48.

[14] VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011, s. 48.

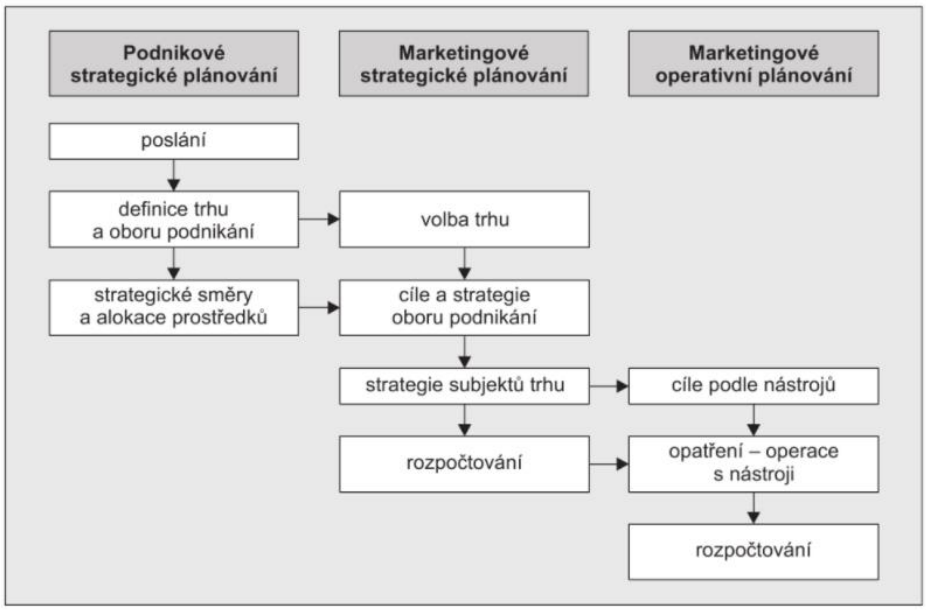
1.4 Marketingové plánování

Marketingové plánování patří mezi nejsložitější marketingové úkoly, protože je důležité sestavit jednotlivé dílčí prvky do logicky souvislého plánu. Marketingové plánování obsahuje následující kroky[15]:

- situační analýzu doplněnou o předpovědi budoucího vývoje (prognózování),
- stanovení marketingových cílů,
- formulování marketingových strategií vedoucích k dosažení stanovených marketingových cílů,
- sestavení marketingových programů,
- sestavení rozpočtů,
- přezkoumání výsledků, revidování cílů, strategií a programů.

Úzké propojení strategického podnikového plánování, marketingového strategického plánování a marketingového operativního plánování lze vidět na následujícím obrázku.

Obrázek 4: Vzájemné souvislosti mezi podnikovým strategickým plánováním, marketingovým strategickým plánováním a operativním plánováním



[15] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 63.

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013, s. 63.

1.5 Marketingová strategie

Marketingovou strategii lze chápat jako soustavu dlouhodobých cílů v oblasti marketingu a způsobů, kterými chceme těchto cílů dosáhnout. Marketing je v tomto pojetí chápán jako soustava procesů pro vytváření, sdělení a poskytování hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů mezi zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch firma i zájmové skupiny s ní spojené.[16]

V rámci **marketingové strategie** nastíní manažer „plán hry" směřující k dosažení cílů. Marketingová strategie je vlastně marketingová logika, s jejíž pomocí chce podnikatel dosáhnout svých marketingových cílů. Ukazuje, jak strategie pro cílové trhy a positioning staví na rozdílových výhodách společnosti. Měla by se věnovat tržním segmentům, na které se zaměří. Ty se liší svými potřebami a požadavky, reakcemi na marketing a rentabilitou. Společnost by měla své úsilí zaměřit na tržní segmenty, ve kterých se může z konkurenčního hlediska lépe uplatnit, a proto by pro každý z nich měla vypracovat samostatnou marketingovou strategii.[17]

1.6 Rozšířený marketingový mix

Cílem marketingu je dodat **produkt** správným skupinám **zákazníků**, v pravý **čas**, na správném **místě**, za odpovídající **ceny** a s přiměřenou **propagací**, lépe než **konkurence**.[18]

Jakmile firma zvolí marketingovou strategii, může začít plánovat podrobnosti **marketingového mixu**[19]:

[16] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi.* Praha: C.H. Beck, 2009, s. 30.
[17] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007, s. 112.
[18] JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi].* Praha: Grada, 2008, s. 16.

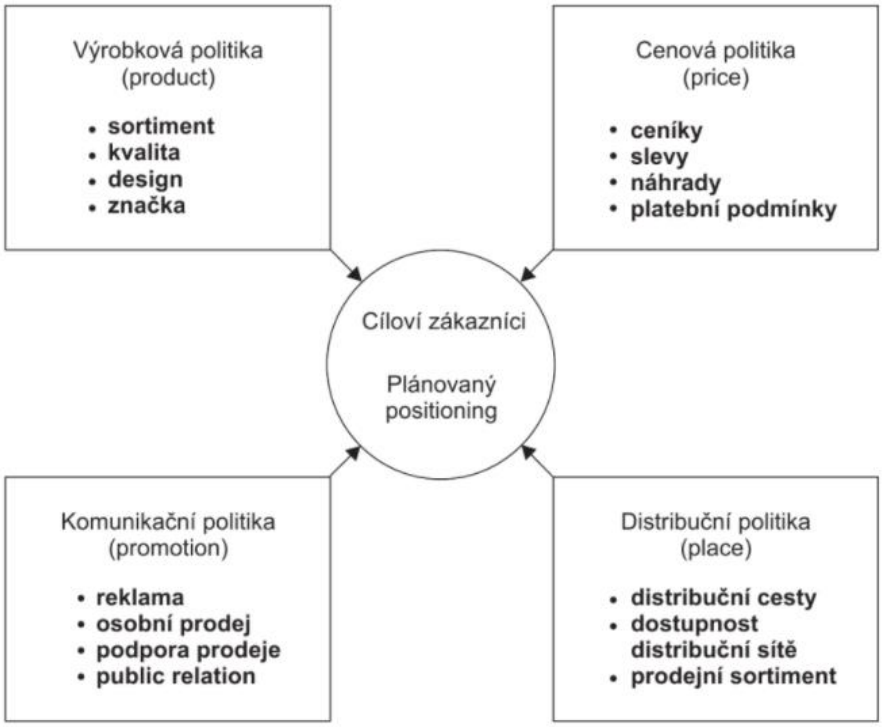
- soubor taktických marketingových nástrojů (produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky), které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů,
- zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.

Marketingový mix (4P) je složen ze 4 složek marketingového mixu[20]:

- **produktová politika (product)** – cokoli, co je možné nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou lidskou potřebu či přání (předměty, služby, osoby, místa, organizace, myšlenky),
- **cenová politika (price)** – suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazník smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby,
- **komunikační politika (promotion)** – činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu,
- **distribuční politika (place)** – veškeré činnosti firmy, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.

[19] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007, s. 70.
[20] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007, s. 70 - 71.

Obrázek 5: Marketingový mix (4P)



Zdroj: ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy.* Praha: Grada, 2009, s. 40.

Marketingový mix podle potřeby je možné rozšířit, tudíž mluvíme o **rozšířeném marketingovém mixu (5P – 8P)**. V praxi se tedy můžeme například setkat s následujícím[21]:

- **marketingovým mixem (5P):**
  - marketingový mix 4P,
  - lidé (people),
- **marketingovým mixem (6P):**
  - marketingový mix 4P,
  - lidé (people),
  - obal (packaging),
- **marketingovým mixem (7P):**
  - marketingový mix 4P,
  - lidé (people),

[21] MALÁ, A. Rozšířený marketingový mix 8P + příklady [online]. ŽijÚspěšně.cz, 2022. [cit. 2022-01-05].

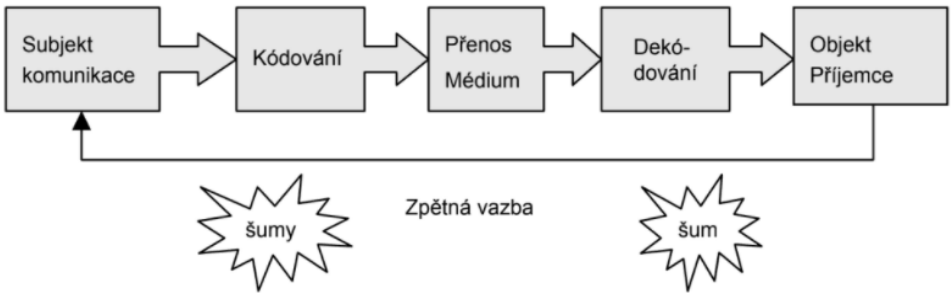
- procesy (processes),
- materiální prostředí (physical enviroment),

- **marketingovým mixem (8P):**
  - marketingový mix 4P,
  - lidé (people),
  - obal (packaging),
  - programming (tvorba programů),
  - spolupráce (partnership).

1.7 Marketingová komunikace

Principy komunikace vyjadřuje **model komunikačního procesu**, který tvoří osm prvků. Mezi ně patří zdroj komunikace, zakódování, sdělení, přenos, dekódování, příjemce, zpětná vazba a komunikační šumy.[22]

Obrázek 6: Model komunikačního procesu



Zdroj: PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace.* 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, s. 24.

Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.

[22] PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace.* 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, s. 24.

V současné době na hyperkonkurenčních trzích, se většina komerčních i nekomerčních organizací bez marketingové komunikace neobejde[23]:

- **firmy** – přesvědčují potenciální zákazníky, aby zakoupili jimi nabízené produkty a služby,
- **vládní a neziskové instituce** – se snaží vymýtit škodlivé chování (např. kouření) či podpořit sociálně prospěšné chování (např. veřejné sbírky),
- **politické strany** – agitují, aby jim voliči dali svůj hlas.

Komunikační kampaň nelze plánovat bez ohledu na **marketingový plán**, tudíž platí, že **komunikační plán** vychází z marketingového plánu a je mu podřízen. Důležité je, aby oba procesy byly důsledně sladěny.[24]

Tabulka 1: Porovnání fází marketingového a komunikačního plánování

Základní fáze marketingového plánování	Základní fáze komunikačního plánování
situační analýza	situační analýza
marketingové cíle	komunikační cíle
marketingová strategie	komunikační strategie
časový plán a rozpočet	časový plán a rozpočet

Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 11.

Marketingová komunikace nefunguje nikdy sama o sobě, přičemž chybný produkt, nevhodná cena nebo nedostatečná distribuce nemohou být komunikační kampaní nahrazeny. Naopak se může stát, že účinná komunikační kampaň negativní dopady chybných marketingových rozhodnutí znásobí. V této souvislosti se často uvádí, že nejlepší způsob jak zlikvidovat chybný produkt je jeho efektivní propagace.[25]

[23] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 10.
[24] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 11.
[25] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 11.

Součástí komunikační strategie je i volba optimálního komunikačního a mediálního mixu, který zahrnuje sedm hlavních komunikačních disciplín.[26]

Obrázek 7: Komunikační mix

Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 17.

1.7.1 Reklama

Reklama je komunikační disciplínou, která dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a marketingové sdělení jí účinně připomínat. Reklama je „vlajkovou lodí" marketingové komunikace, ačkoliv se její váha v komunikačním mixu kontinuálně snižuje.[27]

Mezi hlavní faktory reklamy patří navázání vztahu s potenciálním nebo stávajícím zákazníkem. V masových médiích chtějí zadavatelé především zvýšit **povědomí**

[26] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 17.
[27] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 49.

o značce a ovlivňovat postoj k ní, jedná se tedy o budování značek (brand building), přičemž z tohoto pohledu je komunikace v masových médiích obtížně zastupitelná.[28]

Jednotlivé typy médií mají své přednosti i slabší stránky, které je nutné při plánování konkrétní reklamní kampaně znát a počítat s nimi. K reklamní kampani se nejčastěji využívá[29]:

- tisk,
- rozhlas,
- televize,
- venkovní reklama,
- internet.

1.7.2 Direct marketing

Direct marketing (přímý marketing) se původně vyvinul jako výrazně levnější alternativa osobního prodeje. Obchodní zástupci nemuseli navštěvovat každého potenciálního zákazníka osobně, ale stačilo zaslat nabídku poštou, a tím radikálně snížit náklady. Direct marketing od té doby však zaznamenal řadu výrazných změn a je jednou ze základních disciplín komunikačního mixu. Direct marketing je možné definovat jako **komunikační disciplínu**, která umožňuje[30]:

- **přesné zacílení**,
- **výraznou adaptaci sdělení** s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny,
- **vyvolávání okamžité reakce** daných jedinců.

[28] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 49.
[29] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama: jak dělat reklamu.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 33 - 34.
[30] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 73.

Mezi **nástroje direct marketingu** patří[31]:

- marketingová sdělení zasílána poštou či kurýrní službou (direct maily, katalogy a neadresná roznáška),
- sdělení předávaná prostřednictvím telefonu (telemarketing a mobilní marketing),
- sdělení využívající internet (e-maily a e-mailové newslettery)
- sdělení předávaná prostřednictvím sociálních médií.

Oproti reklamě, která cílí na široké skupiny lidí, se direct marketing **zaměřuje na výrazně užší segmenty** (tzv. mikrosegmenty) nebo dokonce **na jednotlivce**. Přitom dokáže identifikovat v mase stávajících či potenciálních zákazníků jedince, kteří jsou pro danou organizaci nejperspektivnější a tím výrazně omezit plýtvání finančními prostředky na méně ziskové jedince.[32]

Obrázek 8: Zaměření direct marketingu a reklamy

Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 73.

[31] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 73.

[32] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 73.

1.7.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje lze definovat jako **soubor pobídek**, které **stimulují okamžitý nákup**, přičemž se využívá krátkodobých, ale účinných podnětů zaměřených na stimulaci a urychlení prodeje a odbytu. Nejčastěji se jedná o[33]:

- pobídky založená na snížení ceny (slevy, kupony, rabaty, výhodná balení),
- techniky, při níž je cílová skupina aktivována k vyzkoušení produktu,
- techniky obdarovávající cílovou skupinu věcnou odměnou (prémie, reklamní dárky, soutěže),
- věrnostní programy.

Obrázek 9: Podpora prodeje jako přidaná hodnota ke značce

Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 95.

1.7.4 Public relations

Význam **public relations (PR)** neustále vzrůstá s tím, jak rostou nároky zákazníků a ostatních stakeholderů na to, aby s nimi firmy a další instituce vedly dialog o různých aspektech svého působení. Tradiční pyramida vlivu, kdy se informace a názory šířily od elit k masám, se totiž obrátila vzhůru nohama. Novými tvůrci názorů jsou zákazníci,

[33] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 95.

zaměstnanci a aktivisté. Roste význam a vliv PR expertů, kteří se zabývají dlouhodobým budováním reputace a její ochranou.[34]

O vztahy se stakeholdery se dnes nestarají pouze velké korporace a firmy. Své PR dnes utvářejí také neziskové a kulturní organizace, celebrity, oborová sdružení, ale i města nebo státy. Prostřednictvím PR firma či jiná instituce **cíleně a dlouhodobě prezentuje své záměry, informuje o svých cílech a výsledcích a snaží se přispívat k dobrému jménu organizace**. PR dokážou[35]:

- efektivně informovat o nových produktových kategoriích a způsobech jejich užití,
- zvyšovat pověst značky (brand reputation) a chránit ji v případě jejího ohrožení.

Obrázek 10: Hlavní cíle public relations

Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 119.

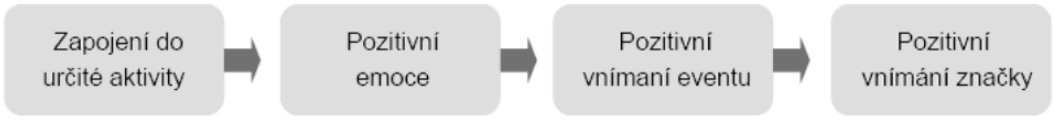
[34] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 119.

[35] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 119.

1.7.5 Event marketing a sponzoring

Event marketing bývá někdy označován jako zážitkový marketing (experience marketing), označuje aktivity, kdy firma zprostředkovává cílové skupině **emocionální zážitky se svou značkou**. Tyto prožitky mají primárně **vzbudit pozitivní pocity** a projevit se tak ve zvýšené **oblíbenosti** (atraktivitě) značky.[36]

Obrázek 11: Podstata event marketingu



Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 143.

Sponzoring je situace, kdy firma získává možnost spojit svou firemní či produktovou značku s jiným produktem (dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí, institucí, sportovním týmem, jednotlivcem atd.). Za toto spojení poskytuje sponzor druhé straně finanční či nefinanční hodnotu. Sponzoring je jednou z nejdynamičtějších disciplín komunikačního mixu, přičemž v posledních letech celosvětové výdaje stále rostou na rozdíl třeba od reklamy.[37]

1.7.6 Osobní prodej

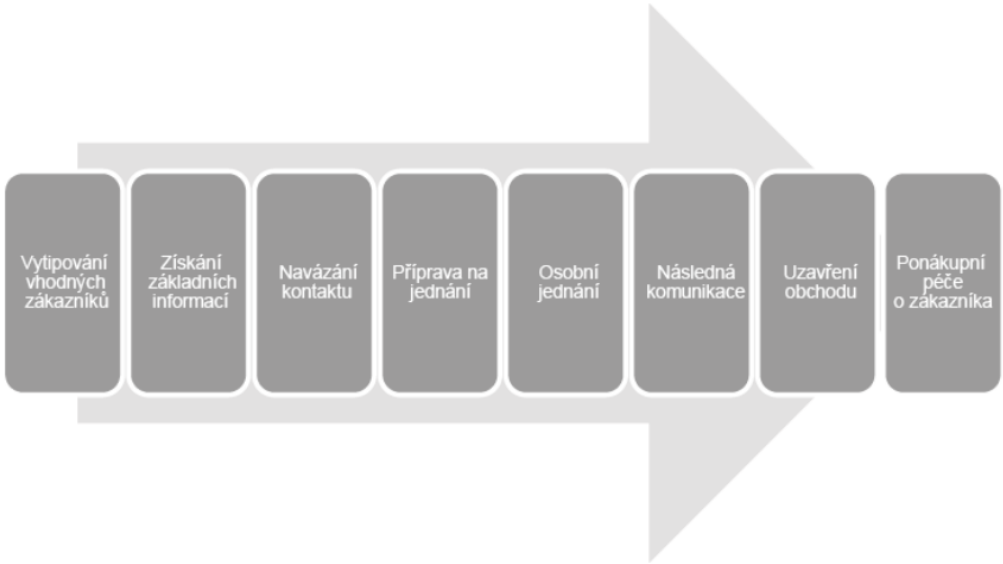
Osobní prodej je nejstarším nástrojem komunikačního mixu. Jeho největší výhodou oproti ostatním nástrojům komunikačního mixu je **přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem**, který s sebou přináší výhody. Mezi tyto výhody patří[38]:

- okamžitá zpětná vazba,
- individualizovaná komunikace,
- vyšší věrnost zákazníků.

[36] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 143.
[37] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 150.
[38] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 159.

Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se svými zákazníky, mohou lépe pochopit jejich přání, potřeby, individuální očekávání a motivaci, díky čemuž jsou schopni pro zákazníka **připravit individualizovanou nabídku** upravenou přesně podle jeho potřeb. Přímý kontakt umožňuje také prodejci upravit komunikaci podle potřeb každého zákazníka a využívat v komunikaci takové argumenty, které přivedou zákazníka ke správnému rozhodnutí. Na základě detailních znalostí přání a potřeb zákazníka by měl být prodejce schopen se stát důvěryhodným konzultantem problémů v určité oblasti a vybudovat si **důvěryhodný vztah se zákazníkem**.[39]

Obrázek 12: Fáze osobního prodeje



Zdroj: KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 160 - 163.

[39] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 159

1.7.7 Online komunikace

Online komunikace se vyznačuje řadou významných pozitivních charakteristik. Patří mezi ně[40]:

- možnost přesného zacílení,
- personalizace,
- interaktivita,
- využitelnost multimediálních obsahů,
- jednoduchá měřitelnost účinnosti,
- relativně nízká náklady.

Webové stránky se staly nezbytnou součástí komunikačního mixu firem a všech dalších institucí. Jsou základní platformou, na kterou odkazují nejen veškeré komunikační nástroje v online prostředí, ale zcela běžně i komunikační nástroje mimo internet. Mezi **hlavní funkce** webových stránek patří[41]:

- přímý prodej (případně získávání kontaktů na potenciální zákazníky),
- komunikace s klíčovými skupinami organizace (stakeholdery),
- posilování značky a image.

Online sociální média mohou být definována jako otevřené interaktivní online aplikace, které podporují vznik neformálních uživatelských sítí. Uživatelé vytvářejí a sdílejí v rámci těchto sítí nejrůznější obsah (např.: osobní zkušenosti, zážitky, názory, videa, hudba, fotografie atd.). Mezi nejvýznamnější online sociální média patří[42]:

- online sociální sítě,
- blogy,
- diskuzní fóra,

[40] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 183.
[41] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 184.
[42] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 196.

- další online komunity.

Online sociální sítě jsou internetová seskupení registrovaných uživatelů, kteří vytvářejí obsah (vkládají fotografie, komentáře, názory atd.) a sdílejí tento obsah se svými přáteli a známými. Mezi sociální sítě patří[43]:

- Facebook,
- Twitter,
- Thumblr,
- Google+,
- LinkedIn,
- Instagram,
- Snapchat,
- TikTok.

1.8 Marketing ve službách

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojená s hmotným produktem“ [44]

Ruston a Casrson (1985) dodávají, že základní **rozdíl mezi marketingem zboží a služeb** spočívá v tom, že zboží se vyrábí a služby se provádějí.[45]

Povaha služeb je nehmotná, přičemž k rozlišení zboží a služeb se používá větší počet vlastností. Mezi nejběžnější **charakteristiky služeb** patří[46]:

[43] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, s. 196.
[44] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007, s. 710.
[45] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 16.
[46] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 16-20.

- **nehmotnost** – čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze jí před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet,
- **neoddělitelnost** – služba je neoddělitelná od poskytovatele služeb, zákazník se účastní poskytování služby a je neoddělitelnou součástí její produkce (zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby),
- **heterogenita (proměnlivost)** – variabilita či proměnlivost služeb souvisí se standardem kvality služby (chování zákazníků nelze vždy předvídat),
- **zničitelnost (pomíjivost)** – služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet (pro daný okamžik jsou ztracené nebo zničené),
- **vlastnictví (absence vlastnictví)** – nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a nezničitelností.

1.8.1 Marketing služeb v soukromém sektoru

Marketing je manažerský proces zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. **Cílem** soukromých organizací v rámci marketingu služeb je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka. Aby tato organizace mohla získat a udržet si zákazníka, musí vytvořit a dodat služby, které lidi chtějí, oceňují. Tyto služby musí být rovněž poskytnuty za atraktivních podmínek pro zákazníky, přičemž zákazníků musí být takový počet, pro který bude výhodné službu prodávat.[47]

Pokud má být organizace při realizaci těchto služeb zisková, musí získat příjem přesahující náklady, dostatečně vysoký a pravidelný, který dokáže přilákat, udržet a rozvíjet kapitál. Organizace si musí udržet náskok před konkurenční nabídkou (v neziskových nebo dotovaných organizacích má tento faktor menší význam). Žádná organizace nemůže tyto činnosti provádět instinktivně nebo náhodně, ale musí objasnit své cíle, své strategie k dosažení cílů a plnění plánů. V organizaci tudíž musí za tímto

[47] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 24 - 25.

účelem existovat vhodný systém odměn, auditů a kontrol, jejichž pomocí lze zajistit plnění všech cílů, strategií, zjišťovat odchylky od cílů a plánů a korigovat je.[48]

Všechny **marketingové aktivity** se v marketingově orientované organizaci soustředí na **poznávání a uspokojování potřeb zákazníků**. Faktory uvnitř organizace mohou klást tomuto uspokojování určité meze, tudíž se jedná o to, aby potřeby zákazníků byly uspokojovány efektivně nejen pro zákazníka, ale i pro organizaci. Většina soukromých firem poskytujících služby si klade za cíl dosáhnout určité míry nebo objemu zisku, návratnosti svých investic, produktivity vložených zdrojů. Pokud jim určitá skupina zákazníků není schopna přinést požadovaný zisk, zůstávají pak jejich potřeby nenaplněny. Soukromý sektor při plnění některých potřeb určitých skupin spotřebitelů selhává a zde nastupuje **veřejný sektor**, který by však také měl věnovat pozornost účinnému uspokojování potřeb svých klientů.[49]

1.8.2 Marketing služeb neziskových organizací

Výraz nezisková organizace jednoznačně neznamená, že jde o organizaci, která nerealizuje žádný zisk, ale o organizaci, kde zisk (finanční) není nejdůležitějším motivem její existence. Neziskovostí se rozumí skutečnost, že jakýkoliv **zisk organizace musí být použit pro další činnost a rozvoj organizace**. V nejširším smyslu je nezisková organizace každá organizace, která je **založena za jiným účelem než podnikání**.[50]

V ČR působí neziskové organizace, zaměřené na uspokojování potřeb občanů, zejména v následujících oblastech[51]:

---

[48] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 25.

[49] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 25.

[50] OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví.* V Praze: C.H. Beck, 2011, s. 1.

[51] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 210 - 211.

- kultura a umění,
- sport a rekreace,
- vzdělávání a výzkum,
- zdraví,
- sociální služby,
- ekologie,
- rozvoj obce a bydlení,
- ochrana práv a obhajoba zájmů,
- politika,
- organizování dobročinností,
- náboženství,
- mezinárodní aktivity
- profesní a pracovní vztahy aj.

Mezi ziskovou a neziskovou organizací existuje řada rozdílů, nicméně v obou případech existují společné základní pilíře marketingu – **služba zákazníkovi a vzájemně výhodná výměna**. Pro zákazníka není důležité, kdo službu poskytuje, ale zajímá ho kvalita této služby a cena. Zisková i nezisková **organizace musí informovat zákazníky** o nabídce svých produktů (nebo o podmínkách, při nichž lze získat produkt zdarma), místě (kde je produkt k dispozici) a v jakém čase a za jakých podmínek je může zákazník získat.[52]

Na základě marketingových principů lze předpokládat, že i v neziskovém sektoru mohou být úspěšné pouze organizace, které budou pro své okolí dobře čitelné, důvěryhodné a schopné komunikovat. Tedy organizace, které budou umět nabídnout

[52] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 212.

a komunikovat projekty, jež budou zajímavé pro veřejnou správu, komerční firmy i pro širokou veřejnost, a budou organizovány na marketingovém principu.[53]

Cílem marketingu neziskových organizací je služba zákazníkovi. Marketing, který uplatňují neziskové organizace, je označován jako tzv. **neziskový marketing** (marketingové úsilí, které vynakládají organizace či jednotlivci za účelem dosahování neziskových cílů).[54]

[53] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 212.
[54] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 213.

2 Marketing ve sportu

V rámci kapitoly jsou definovány pojmy sportu a sportovního průmyslu. Následně je objasněn sportovní marketing a vymezena sportovní značka. Rovněž je zde charakterizován marketing sportovních akcí.

2.1 Sport

Sport má důležitou úlohu při utváření společnosti v různých oblastech světa, přičemž přispívá ke **kulturnímu**, **sociálnímu** či **ekonomickému rozvoji**. Jedná se o účinný nástroj, který může pomoci **pozitivním změnám společnosti** na místní, regionální, národní či mezinárodní úrovni.[55]

Sport má také **zdravotně – preventivní funkci**, přičemž je třeba zdůraznit, že zdraví je stav celkového tělesného, duševního a sociálního blaha. **Pravidelné pohybové aktivity** mohou mít řadu pozitivních dopadů na tyto dvě oblasti[56]:

- **duševní zdraví:**
  - zlepšení celkové duševní pohody,
  - získání pocitu kontroly,
  - snížení stresu, úzkosti či deprese,
  - vyšší vnímanou kvalitu života,
- **tělesné zdraví**:
  - zlepšení fyzické kondice,
  - zachování či zvýšení pohybové výkonnosti,
  - snížení rizika různých kardiovaskulárních onemocnění,
  - formování či zachování tělesných proporcí,
  - snížení rizika nadváhy a obezity.

[55] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 20.
[56] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 23.

Z **ekonomického a podnikatelského hlediska** začal být sport vnímán v souvislosti s postupným rozvojem profesionálního sportu ve světě. V USA od padesátých let 20. století v souvislosti s rozvojem (NBA, NHL, NFL, MLB) se musely začít řešit některé konkrétní problémy v souvislosti s[57]:

- **prodejem televizních práv** (jestli by se měla prodávat individuálně nebo kolektivně),
- **prodejem talentovaných hráčů** (kdo by měl stanovit jejich cenu),
- **regulací trhu profesionálního sportu** (kdo by ho měl regulovat),
- **regulací profesionálních ligových soutěží** (systém draftu, sdílení hráčských talentů, platové stropy, regulace nákladů v klubech atd.).

2.2 Sportovní průmysl

Sportovní průmysl je rozdělen na segmenty založené na produktech a zákaznících (Pitts a kol., 1994). U každého produktu je brána v úvahu jeho funkce a užitek pro zákazníka. Jsou identifikovány **tři kategorie sportovního průmyslu**[58]:

- průmyslový segment výkonnostního sportu,
- průmyslový segment sportovní produkce,
- průmyslový segment propagace sportu.

2.2.1 Průmyslový segment výkonnostního sportu

Sportovní výkon je nabízen zákazníkovi jako účastnický nebo divácký produkt. Mezi tyto produkty patří[59]:

- sport:
    - amatérský,
    - profesionální,
- soukromý zaměstnanecký sport,

[57] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 32.
[58] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 118 - 119.
[59] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 118 - 119.

- sport daňově podporovaný,
- členství v podporovaných sportovních organizacích,
- neziskové sportovní organizace,
- vzdělání ve sportu,
- fit centra.

2.2.2 Průmyslový segment sportovní produkce

Tyto produkty jsou potřebné nebo žádoucí pro vytváření kvality ve sportu[60]:

- produkty výbavy:
  - vybavení,
  - výstroj,
- produkty výkonu:
  - trenéři,
  - medicínská péče,
  - sportovní zařízení,
  - vládní útvary.

2.2.3 Průmyslový segment propagace sportu

Tyto produkty jsou nabízeny jako nástroje používané k propagaci sportovních produktů[61]:

- merchandising,
- propagační akce,
- média,
- sponzoring:
  - jednotlivých akcí,
  - jednotlivých týmů,

[60] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 119.
[61] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 119.

- jednotlivců,
- ligových soutěží,

- dary a podpora:
  - individuálních sportovců,
  - týmů,
  - organizací,
  - určitých sportů.

2.3 Sportovní marketing

Oblast sportovního marketingu má kořeny již v roce 1870, kdy se nejlepší hráči basketbalu objevili na tabákových kartách, nicméně skutečný růst nastává na konci sedmdesátých let 20. století v souvislosti s rozvojem sportovních televizních přenosů. Od té doby sportovní marketing zaznamenal v celém světě obrovský boom[62].

Sportovní marketing využívá spojení tradičních i netradičních sportů a jejich známých tváří s vybranými firemními značkami jako prostředek k efektivnímu zacílení na příslušné skupiny spotřebitelů. Velkou konkurenční výhodou sportovního marketingu je možnost se opřít o vysokou popularitu a sledovanost sportu, ale také o oddanost sportovních fanoušků jejich oblíbeným sportovním týmům i sportovcům. I díky tomu může sportovní marketing efektivně pomoci při vytváření povědomí o značce, podnítit propagaci produktů i jejich samotný prodej (reklamy na stadionech, dresech sportovců atd.). V rámci sportovního marketingu je možné odlišit **dvě hlavní linie**[63]**:**

- **marketing sportovních výrobků a služeb** – vztažený k zákazníkům sportu přímo,
- **marketing ostatních zákazníků** – průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.

[62] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 33-36.
[63] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 33-36.

Sportovní marketing se rozvíjí ve dvou hlavních směrech, mezi které patří[64]:

- **marketing ve sportu** (marketing sportu) – v užším pojetí se zaměřuje především na propagaci jednotlivých sportovních subjektů (jednotlivců či týmů), sportovních soutěží či akcí, přičemž v širším chápání jsou do této oblasti zahrnovány i marketingové aktivity firem vyrábějících a prodávajících sportovní zboží,
- **sport v marketingu** (marketing prostřednictvím sportu) – firmy, jejichž činnost nesouvisí primárně se sportovním prostředím, využívají sport jako médium k propagaci svých výrobků a služeb či posílení pozitivního image značky.

2.4 Sportovní značka

Značka je jméno, barva a design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků a služeb, která je bude odlišovat od konkurence. Jedná se o soubor vizuálních sdělení, které jsou součástí hmotné vlastnosti produktu. Obchodní značka je právním potvrzením, že majitel má výlučné právo na její používání. Značka se váže na klíčový produkt či službu a na emocionální hodnoty ve srovnání s konkurencí. Měla by především vyjadřovat přínos a charakteristiku produktu nebo služby. Měla by zároveň vyvolávat pozitivní emoce, což je důležitým kritériem její úspěšnosti.[65]

2.4.1 Hodnota a úspěšnost značky

Nejdůležitějšími vlastnosti pro **hodnocení síly značky** podle společnosti Interbrand (% hodnoty vyjádřeny v závorkách) jsou: vůdčí postavení, stabilita, trh, geografické rozšíření, trend, podpora a ochrana. **Vůdčí postavení (25 %)** značky znamená schopnost ovlivňovat svůj trh a být dominantní silou se silným tržním podílem. **Stabilita (15 %)** je schopnost značky dlouhodobě přežívat díky své minulosti a věrnosti zákazníků. **Trh (10 %)** lze charakterizovat jako obchodní prostředí značky z pohledu

[64] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 33-36.
[65] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2003, s. 52.

perspektivy růstu, volatility a bariér vstupu na trh. **Geografickým rozšířením (25 %)** rozumíme schopnost značky překračovat geografické a kulturní hranice. **Trend (10 %)** udává současný směr a schopnost se mu přizpůsobit a zůstat pro spotřebitele relevantní. **Podporou (10 %)** rozumíme množství a konzistentnost marketingových a komunikačních aktivit. **Ochrana (5 %)** definuje právní nároky vlastníka značky.[66]

Podmínkou **úspěšnosti značky** je, že špičková značka musí být bezpodmínečně produktem dobré kvality, která je jejím základem. Výzkumy potvrzují, že vyšší kvalita značky zároveň znamená větší podíl na trhu i zisk. Nejedná se pouze o špičkový výrobek, ale také o dodatečné služby na nejvyšší úrovni, které tvoří špičkovou značku, přičemž dodatečné služby jsou těžko napodobitelné konkurenty.[67]

Úspěšnost značky na jednom trhu neznamená i její pozitivní přijetí v jiné zemi. Řada velkých mezinárodních koncernů má vytvořenou strategii jednotlivých značek, nicméně je nutné respektovat lokální odlišnosti.[68]

2.4.2 Psychologie značky

Značka je v současné době fenomén a je součástí mnoha psychologických analýz. Předmětem studií je i působení na **kognitivní a emocionální složky** osobnosti člověka, přičemž se ukazuje důležitost analýz pro pochopení vztahu osobnosti člověka a osobnosti značky. Mnoho studií potvrzuje význam emocí pro zapamatování a přijetí značky. Některé studie potvrzují klíčovou roli emocí pro zapamatovatelnost značky i reklamy na ni. Silné emoce také ovlivňují emocionální asociace se značkou, což může mít vliv na posílení její hodnoty.[69]

---

[66] KOTLER, P., KELLER K. L. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007, s. 330.
[67] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2003, s. 54.
[68] VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozšířené a aktualizované vydání Praha: Grada, 2007, s. 254.
[69] VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozšířené a aktualizované vydání Praha: Grada, 2007, s. 254.

2.4.3 Budování sportovní značky

Sportovní organizace či výrobci a prodejci sportovního vybavení mohou mít **silnou globální značku**. I když nejznámější značky sportovního vybavení (Nike, Adidas, Reebok, Columbia či North Face) nelze z hlediska jejich ekonomické síly v porovnání s národními giganty z jiných odvětví považovat za velmi výrazné firmy, přesto je jejich **komunikační síla obrovská**. Některé sportovní kluby (např.: New York Yankees, Pittsburgh Penguins, Manchester United) jsou také příklady globálních značek.[70]

Management značky u sportovních klubů posuzovat v mnohem větším komplexu atributů než klasickou značkou zboží. Identifikuje také i některé stěžejní **faktory vymezující silné sportovní značky**, které jim dodávají lesk a zesilují touhu spojení s nimi. Mezi tyto faktory patří[71]:

- **silná základna fanoušků** – v daném regionu, zemi, ale i celosvětově,
- **historické úspěchy** – na národním, ale i mezinárodním poli,
- **efektivní využití značky** – způsoby komunikace značky na veřejnosti,
- **jasně definované a atraktivní hodnoty** – např. Manchester United („Divadlo snů),
- **sportovní hvězdy** – hvězdné sportovní osobnosti spojené s klubovou minulostí, ale i současné hvězdy klubu (lesk a touha spojení se značkou).

Management značky sportovní organizace by se měl soustředit na vytváření jasně vymezeného profilu pro veřejnost, který může pomoci vzbudit větší zájem a rozšířit sympatie ke sportovní činnosti. V této souvislosti má význam systematické **budování klubové identity**, která je mozaikou několika atributů od klubové historie, přes filozofii a hodnoty klubu až po organizační kulturu, loga, pověst a důvěryhodnost klubu. Subjekty sportovního průmyslu mají potenciál k tomu, aby vytvořily silné značky, protože jejich příznivci jsou velmi silně propojeni. Existuje silná pozitivní **vazba**

[70] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 73.
[71] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 74.

mezi image značky a věrnosti fanoušků (potřeba fanoušků či spotřebitelů sportovního zboží, aby se přidali k něčemu či někomu úspěšnému).[72]

2.5 Marketing sportovních akcí

Marketing sportovních akcí je často spojován s pojmy jako sponzoring a sportovní reklama. Přesto marketingové činnosti spojené se sportovními událostmi mohou být rozdílné, jelikož nemusí jít jen o využití sportovních akcí k propagaci výrobku či firmy.

Marketingovým cílem může být propagace samotné akce za účelem zapojení obyvatel v rámci podpory programů sportu pro všechny. Cílem může být propagace samotné lokality pořádání sportovní akce. Marketingové aktivity hostujícího města pomáhají vytvořit image destinace a mohou ji také povzbudit ekonomicky. Cestovní ruch využívá sportovní akce k dosažení specifického cílového trhu a určuje polohu destinace pro cizince. Vláda může využít sportovních událostí k vybudování společenské identity a vytvoření nových pracovních pozic. Na těchto akcích může případný partner sportovních událostí zvednout povědomí o své značce, uvést na trh nový produkt nebo službu a proniknout na nový trh. Nejčastěji se tedy jedná o spojení několika marketingových cílů.[73]

Marketingové činnosti se snaží dosáhnout základních cílů souvisejících s[74]:

- **vytvořením příjmů** (např.: vstupné, startovné, licence),
- **marketingovou komunikací** (např. komunikační média, sponzoring, propagace produktů),
- **vytvářením komunity** (např. přivést fanoušky a sportovce dohromady),
- **vytvářením partnerství** (např. spojení mezi diváky, pořádající organizaci, sponzory).

[72] KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018, s. 74.
[73] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 143.
[74] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 143.

2.6 *Chování zákazníka ve sportu a sportovních akcích*

„Chování zákazníka ve sportu a sportovních událostech je proces zahrnující, proč a jak zákazníci vybírají, nakupují, užívají zboží a služby související se sportem a sportovními událostmi, aby uspokojili své potřeby a obdrželi z nich výhody“ (Funk, 2008).[75]

Proces je vytvořen **touhou vyhledat zážitek** spojený s aktivní či pasivní účastí na sportovní akci. Tato touha odráží přání uspokojit vnitřní potřeby a obdržet výhody jejich získáním. Chování sportovního zákazníka je tedy více o cestě, než o samotném cíli.[76]

Čas strávený na sportovních akcích není izolován a může zahrnovat propojení s více sporty a aktivní sportovní činností (např. fotbalový fanoušek se může zúčastnit hokejového zápasu jako divák nebo se aktivně zapojit do rekreačního sportu). Věnovaný čas jedné aktivitě omezí poptávku po jiných aktivitách, tudíž sportovní akce si navzájem **konkurují** a stejně tak konkuruje aktivní a pasivní účast na sportu (např. čas věnovaný přípravě na účast v maratónském běhu má dopad na zákazníkovu potřebu jiných aktivních i pasivních sportovních aktivit). Zákazník pochopitelně může svůj čas věnovat jiným než sportovním aktivitám.[77]

Na **rozpočtové možnosti zákazníka** lze nahlížet obdobně. Výdaje spojené s pravidelnou návštěvou sportovních akcí jsou spojeny s výdaji na nákup vstupenek, cestovným, často také s nákupem sportovního zboží (merchandising). V rámci ČR nejsou tyto výdaje pro většinu sportovních fanoušků zanedbatelné.[78]

[75] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 143.
[76] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 143.
[77] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 144.
[78] BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013, s. 144.

2.7 Organizace v oblasti sportu

Sport je jednou z oblastí, která tvoří páteř českého **neziskového sektoru**, byť činnost působících organizací je často spíše nenápadná. Velká část veřejnosti si sport s klasickou představou o neziskových organizacích nebude spojovat. V současnosti větší část sportovního života veřejnosti funguje individuálně bez vazby na institucionalizovanou spolkovou činnost.[79]

Na neziskové bázi pracuje většina **amatérských sportovních klubů**, **tělovýchovných jednot** a jejich sdružení. Typickou právní formou sportovních klubů je **zapsaný spolek (z. s.)**, přičemž některé sportovní kluby i na úrovni malých obcí jsou **podnikatelskými subjekty (s. r. o.)**, stejně tak jako **profesionální kluby (a. s.)**. Tělovýchovné jednoty se spíše zaměřují na více sportů a zajišťují aktivity pro nevýkonnostní sportovce (případně i jiné volnočasové aktivity než sport) a bývají častěji zapsanými spolky.[80]

Většina sportovních klubů má rysy **vzájemné prospěšnosti** (skupina sportovců si je zakládá pro sebe), pouze v některých případech má přesah do **veřejné prospěšnosti** (např. výstavba nových sportovišť s přístupností sportující veřejnosti či přístupnost akcí pro diváky). Část sportovních aktivit v rámci neziskových organizací je vyhrazena pouze **registrovaným sportovcům**, u nichž se předpokládá určitá výkonnost (např. amatérské fotbalové kluby), část aktivit je určena **široké veřejnosti** (např.: různé formy zdravotního cvičení, otevřená sportoviště). Setkávají se zde aktivity neziskových a komerčních sportovních organizací, které se věnují celé škále sportovních činností (od amatérských sportovních klubů, sportovišť až po profesionální sportovní kluby). Některé neziskové sportovní organizace se specializují například na **sportovní aktivity postižených**, většinou se jedná o vedlejší činnost organizací pracujících v sociální oblasti.[81]

[79] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 138.
[80] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 138.
[81] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 138 - 139.

Do sféry sportu míří poměrně velké objemy **financí**, které se týkají komerční i nekomerční složky. Komerční (profesionální) sport se v posledních desetiletích těší obrovskému zájmu **sponzorů**, což souvisí zejména s **mediální atraktivitou** konkrétních sportů, a to má důsledky ve výši **platů špičkových sportovců** zejména v některých sportech. Také **nekomerční sport** je výrazně podporován, přičemž na sportovní aktivity mládeže míří po sociálních službách a vzdělávání jedna z největších částí **veřejných rozpočtů**. To však neznamená, že by zde nedostatek peněz nevznikal, přičemž zájemců o podporu sportu je mnohem více, než kolik mohou obce, kraje i stát nabídnout. Ve sportu, podobně jako v kultuře platí, že jen těžko by bylo možné financovat sportovní aktivity z výnosů ze vstupného (týká se to i populárních sportů), přičemž je nutné využít kombinaci prostředků od komerčních sponzorů a z veřejných rozpočtů.[82]

Možnosti **fundraisingu** se odvíjejí od **společenské tradice** konkrétního sportu, přičemž tento fenomén prostupuje vrcholovým i amatérským sportem (např.: pro amatérský fotbalový klub bývá snazší získat sponzorský příspěvek od místního podnikatele než pro špičkový klub vodního póla). Špičkové organizace menšinových sportů na vrcholové úrovni fungují častěji jako **neziskové organizace**, zatímco malé kluby populárních sportů bývají **obchodními organizacemi**. Zájem sportovců, diváků, médií i sponzorů se částečně odvíjí od **úspěchů sportovců** na špičkové (mezinárodní) úrovni a po úspěchu některého z reprezentantů v menšinovém sportu se situace načas nebo možná i trvale obrací (např. Martina Sáblíková, rychlobruslení).[83]

Marketingová komunikace sportovních organizací se jako na „uživatele“ obrací na **diváky** (pasivní) a **sportovce** (aktivní). Veřejnou správou podporované komunikační aktivity v této oblasti mohou nabývat až do podob **sociální reklamy** (např.: kampaň na sport jako alternativu nezdravého života či drobné kriminality). Hovoříme-li o sociální reklamě, jsou u nás jednou z nejrozvinutějších oblastí sportovní aktivity zdravotně postižených, zejména v souvislosti s **Paralympijskými hrami**, které slouží také jako

[82] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 139 - 140.
[83] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 140.

propagace sponzorujících firem. V rámci PR sportovních organizací hraje roli **sportovní zpravodajství** v médiích, které je odrazem zájmu o konkrétní sportovní odvětví a může hrát také roli v náboru mládeže do konkrétního sportu.[84]

[84] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011, s. 140.

3 Marketing sportovní organizace

V rámci kapitoly jsou nejprve vymezeny pojmy sportovního managementu a sportovního manažera. Poté je definována marketingová koncepce sportovní organizace v návaznosti na její marketingový mix. V rámci této kapitoly je zde rovněž charakterizována problematika sportovního produktu i sportovní reklamy.

3.1 Pojem sportovní management a sportovní manažer

Proces řízení probíhá v technických, biologických či společenských systémech. V organizacích je procesem řízení **management**, který je speciálním případem řízení, ve kterém se jedná o řízení skupin a jednotlivců v účelově vytvořeném ekonomicko-sociálním prostředí.[85]

„Management lze chápat jako proces koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací.“[86]

Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. Dále jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb (např. fitness).[87]

Sportovní manažer může působit na následujících úrovních[88]:

[85] BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 12.
[86] BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 12.
[87] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 18.
[88] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 25.

- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti (vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté vyškolení pro sportovní akce atd.),
- manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku či organizace (členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů atd.),
- manažeři v podnikatelském sektoru (výroba sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb atd.).

3.2 Marketingová koncepce sportovní organizace

Marketingová koncepce je orientována **k zákazníkům tělovýchovných a sportovních organizací**, přičemž do popředí jako u klasické marketingové organizace není stavěn pouze zisk. Pojem **zákazník** (přenesen z ekonomie) není zákazník v tradičním pojetí, ale jedná se o všechny segmenty zájemců o činnosti tělovýchovné a sportovní organizace. Většina „zákazníků" sportovních klubů jsou zejména[89]:

- členové (aktivní i pasivní),
- sponzoři,
- diváci,
- příslušné státní a komunální orgány.

Marketingová koncepce je následně rozvíjena na základě potřeb, přání a zájmů těchto „zákazníků". Příklad stručného nástinu marketingové koncepce sportovního klubu a jejich jednotlivých fází[90]:

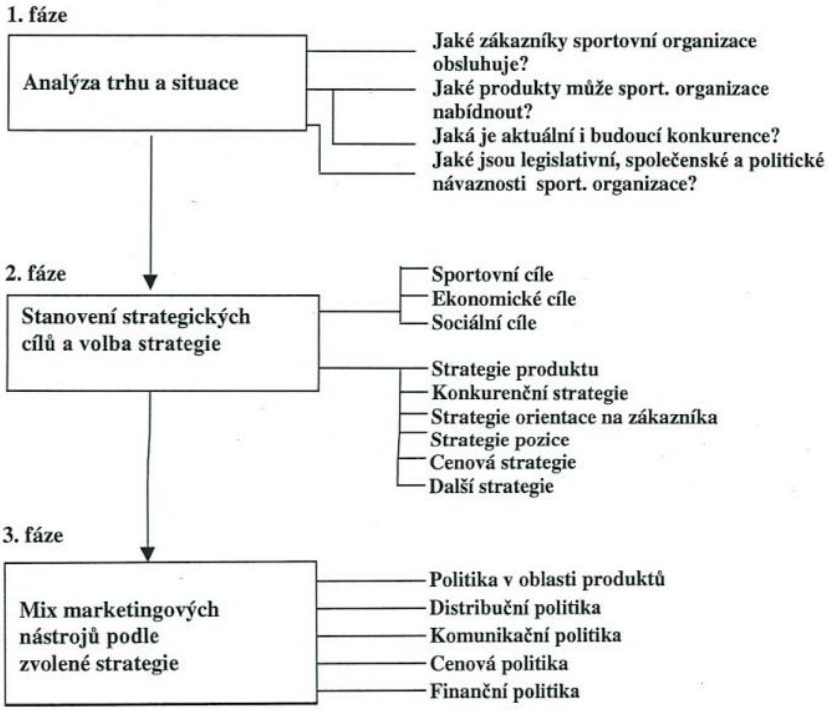
- **1. fáze marketingové koncepce**:
  - řeší problémy identifikace současné i budoucí koncepce sportovního klubu,
  - uvádí nabídku činností pro zákazníky a právní, politické a společenské návaznosti realizace (analýza trhu a situace),
- **2. fáze marketingové koncepce**:

[89] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 138.
[90] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 138 - 139.

- zabývá se stanovením ekonomických, sportovních a sociálních cílů sportovního klubu s ohledem na časový dosah,
- určuje směr dosažení cílů prostřednictvím trhů, na kterých se bude klub pohybovat,
- koncentruje se na určité výkonnostní a případně poptávkové kategorie,

- **3. fáze marketingové koncepce** – nasazení marketingových nástrojů zahrnuje:
  - promyšlený komplex činností, které tělovýchovná a sportovní organizace nabídne zákazníkům,
  - kategorizaci sportovišť a dalších subjektů, ve kterých se činnosti realizují,
  - promyšlené interní a externí komunikační kanály (od reklam přes ucelené programy prací až po tisk)
  - cenovou hladinu všech nabízených aktivit – přijímací poplatky, členské příspěvky, vstupné, pronájmy atd.,
  - finanční politiku od tvorby finančních zdrojů přes jejich rozdělování až po užití.

Obrázek 13: Marketingová koncepce sportovní organizace



Zdroj: ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 139.

3.3 Marketingový mix ve sportovní organizaci

Marketingový mix je použitelný také ve specifickém prostředí sportu. Marketingový mix ve sportu tvoří[91]:

- produkt,
- cena,
- distribuce,
- propagace,
- lidé,
- proces,
- prezentace.

[91] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 108 - 113.

3.3.1 Produkt

Produkt je v centru marketingového mixu, přičemž o sportovním produktu lze hovořit jako o homogenním. Sportovní produkt zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, místa, myšlenky s hmotnými i nehmotnými atributy. Při koncepci marketingového mixu ve sportu je důležité znát produkt, se kterým je obchodováno a jeho zvláštní stránky, což je určující moment obchodu. Podle druhu sportovního produktu, který organizace nabízí, se výrazně liší její marketingové strategie a odráží se i v dalších nástrojích jako je cena, místo a propagační strategie.[92]

3.3.2 Cena

Cena může výrazným způsobem ovlivnit zákazníka při nákupu produktu. Tvorba ceny u sportovních organizací je úzce vázána na druh produktu, který sportovní organizace nabízí. U sportovních služeb a výrobků se lze opřít o ekonomické kalkulace, přičemž například u transferu hráčů se spíše bere v úvahu úsudek představitelů poptávky. Sportovní organizace se při tvorbě ceny opírají o informace o průběhu poptávky, o nákladech a cenách ostatních konkurentů a o doložení jedinečnosti produktu. U některých sportovních produktů se při stanovení ceny dají využít zavedené metody cenové tvorby (například cena stanovená přirážkou či cena respektující návratnost investic). U sportovních produktů se často při tvorbě ceny počítá s uplatněním necenových nástrojů marketingu – balení, značky, způsobu distribuce, propagace, přičemž uplatnění těchto nástrojů má psychologický vliv. Z pozice sportovní organizace je třeba odhadnout, kolik je zákazník ochoten zaplatit, jak velký obrat bude při této ceně, jaké budou nároky na kapacity a zda se při této ceně vyplatí projekt realizovat.[93]

Další psychologické působení na zákazníka mají různé typy slev a způsoby platby, které vytvářejí klima, že cena je zákazníkovi „šitá na míru“. Často se využívají různé způsoby platby a slevy při prodeji sportovních služeb ve fit klubech (časové platby –

[92] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 109.
[93] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 109 - 110.

tzv. permanentky). Slevy také existují pro různé skupiny zákazníků (např. novináře, studenty, rodiny, firmy) nebo na dopolední hodiny fitness.[94]

Ceny jednotlivých produktů nabízených na stejné cenové úrovni vytváření cenovou hladinu. Představitelé poptávky tuto cenovou hladinu registrují a každá markantní odchylka směrem nad nebo pod tuto hladinu vzbuzuje pozornost. Pro sponzory mají význam ceny produktů sportovní reklamy. Manažeři sportovních klubů pečlivě sledují úroveň cen ve své branži.[95]

3.3.3 Distribuce

Při distribuci musí účastník trhu zajistit cestu, jak dostat produkt k zákazníkovi, přičemž musí promyslet povahu distribučních kanálů, vykalkulovat náklady na distribuce, promyslet distribuci specifických produktů, určit charakter a hustotu distribuční sítě.[96]

Povaha distribučních cest záleží zejména na druhu sportovního produktu, na typu organizace obchodující s produktem, na zákazníkovi a dalších faktorech. Pro určení distribučních cest je podstatné, jestli je sportovní produkt hmotný nebo nehmotný.[97]

Hmotný sportovní produkt má svůj fyzický rozměr, obvykle se vyrábí v masové produkci a musí být dopraven do místa prodeje. Těchto produktů je ve sportu celá řada, přičemž obvykle představuje sportovní zboží (například sportovní obuv, která se musí dostat do místa prodeje, tj. prodejen různých typů).[98]

Nehmotné sportovní produkty nemají fyzický rozměr a zahrnují sportovní produkty, jako jsou služby, místa a myšlenky. Tuto nehmotnou službu si zákazník musí „prožít“

[94] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 110.
[95] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 110.
[96] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 110.
[97] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 110 - 111.
[98] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 111.

ve sportovním zařízení, kam musí za svým produktem přijít. Zákazník vyhledává různá svědectví o službě, přičemž závěry dělá na základě místa, kde je služba poskytována, kdo ji poskytuje, zařízení firmy a propagačních materiálů. Majitel zařízení se snaží zákazníka získat ke vstupu do zařízení a využívá k tomu nástrojů propagace.[99]

3.3.4 Propagace

Propagací je přesvědčivá komunikace, která je prováděna za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům. Propagace zahrnuje **čtyři základní činnosti – reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje a osobní prodej**, přičemž tyto činnosti se nazývají propagační mix. Při prodeji sportovních produktů se využívají všechny čtyři formy. Promyšlenost propagačního mixu záleží na specifice sportovního produktu, ale musí i přihlížet k dalším marketingovým nástrojům jako je cena a distribuce. Manažer vytváří svou propagační strategii, která se může lišit v obdobích vývoje sportovní organizace. Musí se odvíjet od následujících předpokladů[100]:

- základní cíle, které klade management (např. dosažení určitého obratu či počtu zákazníků, vytvoření image sportovního klubu, prodej kapacity sportovního zařízení atd.)
- cílové skupiny zákazníků, na které má propagace působit (např. široká veřejnost, studenti, ženy, sportovci atd.),
- výběr médií, kterých bude využito (např. televize, rozhlas, periodický tisk, audiovizuální pomůcky atd.),
- finančních prostředků, které budou na propagaci vynaloženy,
- koncipování propagační zprávy na určitou cílovou skupinu zákazníků.

Ve sportu se v současné době využívají všechny druhy propagace[101]:

[99] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 111.
[100] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 111 - 112.
[101] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 112.

- **reklama** – reklama sportovních výrobků, reklama sportovní služby, reklamy na specifických sportovních médiích (dresy, vybavení, výstroj, výzbroj apod.),
- **publicita** – rozhovory s významnými sportovci a trenéry, kteří mohou vystupovat jako svědci a znalci kvality sportovního zboží, služeb i myšlenek ve sportu apod.,
- **opatření na podporu prodeje** – hry o zisk s účastí významných, dny otevřených dveří ve fit klubech, slosování vstupenek na sportovní akce apod.
- **osobní prodej** – prodej VIP servisu sponzorů prostřednictvím vybrané osoby (manažerem sportovního klubu), prodej služeb nově zřízeného sportovního centra prostřednictvím osobního vystupování jeho manažera apod.

3.3.5 Lidé

Ve sportovních službách je personál základním faktorem, kvůli kterému zákazníci určité zařízení navštěvují. Služby jsou proměnlivé, záleží vždy na poskytovateli – trenérovi, cvičiteli, instruktorovi. Z těchto důvodů management firmy musí sledovat v návaznosti na kvalitu cvičebního procesu, jak jsou zaměstnanci k zákazníkům vlídní, přístupní a zdvořilí, jakou prezentují úroveň dovedností, jaké mají znalosti, jak jsou pro firmu prospěšní a jak firmu reprezentují. Tato kritéria by se měla stát součástí posuzování kvality firmy a měla by být u zaměstnanců dlouhodobě rozvíjena.[102]

3.3.6 Proces

Zahrnuje v sobě složky, ovlivňující dobu a způsob obsluhy zákazníka. U sportovních služeb hraje svoji roli[103]:

- doba obsluhy zákazníka – rozvrhy hodin sportovních zařízení,
- rychlost obsluhy – u některých typů služeb není důležitá doba stanovená předem, ale obsluha zákazníků v co nejkratším čase,

[102] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 112 - 113.
[103] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 113.

- doba čekání – u sportovních služeb je důležitý pro zákazníka včasný začátek hodin, aby zákazník nečekal na instruktora,
- forma obsluhy – může hrát roli ve volbě formy hodiny (kolektivní či individuální lekce).

3.3.7 Prezentace

Prezentace je zaměřena na provozovnu (kde se poskytují služby) a na image firmy. V rámci tohoto marketingového nástroje se bere v úvahu[104]:

- velikost provozovny a návaznost velikosti na počet zákazníků a výši obratu,
- vybavení provozovny v návaznosti na její velikost,
- atmosféra, jakou má působit provozovna na zákazníka (interiér, volba barev atd.),
- komfort provozovny – pohodlí poskytující zákazníkovi,
- čistota – vysoký standard čistoty působí na zákazníka pozitivně.

3.4 Sportovní produkt

„Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojení přání a potřeb všech zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.“[105]

Jedná se o velmi širokou plejádu sportovních produktů, které jsou předmětem směny s jednotlivými zákazníky, ale i s organizacemi různých typů. Mezi příklady sportovního produktu je možné uvést například[106]:

- členství ve fit klubu,
- nákup sportovního zboží,
- prodej sportovní reklamy.

[104] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 113.
[105] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 116.
[106] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 116 - 117.

Sportovní kluby nabízejí sportovní produkt, který definovali Mullin, Hardy, Sutton (2000). Sportovní produkt je podle nich „svazek užitků“ zahrnujících jádro produktu a jeho další nástavbu.

Jádro sportovního produktu tvoří čtyři složky[107]:

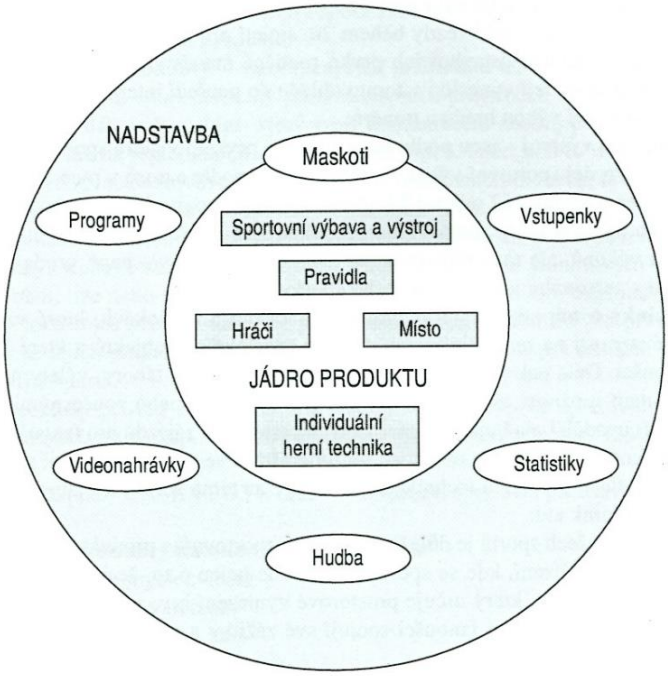
- forma hry (včetně pravidel a herních technik),
- hráči,
- sportovní výbava a výstroj,
- místo.

N**adstavbové prvky sportovního produktu** „žijí ještě dlouho po sportovní akci nebo sezoně. Mezi tyto prvky patří[108]:

- vstupenky,
- programy k soutěžím,
- audiovizuální nahrávky,
- hudba,
- statistiky, maskoti.

[107] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 121.
[108] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 121.

Obrázek 14: Sportovní produkt (jádro a příklady nadstavby)



Zdroj: ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 121.

Mezi prvky, které činí **sportovní produkt** jedinečným, patří[109]:

- **sportovní hra** – sport obsahuje vždy nějaké druhy sportovní hry, která má svá pravidla a techniku,
- **přitažlivost sportovních hvězd** – účast hvězd zatraktivňuje sportovní událost (organizaci), zvyšuje finanční kalkulaci událost i rizika neúspěchu v případě zranění hvězd,
- **výbava a výstroj** – je prvkem v jádru sportovního produktu, kde je přímo podmínkou špičkových výkonů, ale má i návaznost na nadstavbové prvky (např. prodej triček, bund s personální identitou určitého sportovce),
- **novinky a** nápady:
    - hračky a novinky k prodeji pro fanoušky,
    - pro fanoušky organizované kempy, tábory atd. (možnost kontaktu s bývalými nebo současnými hráči),

[109] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 122 - 123.

- **místo** – sportoviště či zařízení, kde se sport provádí,
- **personál a proces** – zákazníci často posuzují kvalitu sportovního produktu se zřetelem k chování personálu prodávajícího nebo jinak spolupracujícího při jeho realizaci,
- **vstupenky a jiné tiskové materiály**:
    - vstupenky poskytují vstup na sportovní akci, přivádějí lidi k sedadlům, sdělují termín konání a podmínky koupě atd.,
    - tiskové materiály patří programy sportovních utkání, klubové časopisy a zprávy,
- **elektronické produkty** – patří sem televizní vysílání, rozhlas, webové stránky, virtuální sportovní hry, herní i hudební video klipy,
- **organizace** – zahrnují všechny prvky produktu (hráči, vybavení, místo, suvenýry, tiskoviny, webové stránky, video klipy) přidávají hodnotu jednotlivým týmům, klubům, lize či sportovní asociaci.

Struktura sportovního produktu je členěna následujícím způsobem[110]:

- **základní produkty tělesné výchovy a sportu:**
    - nabídka tělesných cvičení,
    - nabídka sportovních akcí,
    - nabídka turistických akcí,
- **produkty vázané na osobnost:**
    - sportovní výkony vázané na osobnost sportovce,
    - výkony trenérů,
    - reklamní vystoupení sportovců,
- **myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu:**
    - myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast,
    - sportovní informace šířené médii,
    - hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu,

[110] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 123 - 124.

- **produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty:**
  - tělovýchovná a sportovní zařízení (spolková, komunální, státní),
  - vzdělávání ve sportu,
  - pojištění cvičenců a sportovců,
  - doprava na soutěže,
  - vstupenky,
  - sponzoring,
  - dary a podpora,
  - propagace zboží a suvenýry,
  - společenské akce,
- **klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu:**
  - tělovýchovné a sportovní nářadí,
  - tělovýchovné a sportovní náčiní,
  - sportovní oblečení.

3.5 Sportovní reklama

V rámci kapitoly se seznámíme s pojmem sportovní reklama a jejími druhy. Následně se budeme zabývat funkcí sportovní reklamy.

3.5.1 Pojem a druhy sportovní reklamy

Pojem **sportovní reklama** je vztahován k reklamě využívající specifických médií komunikace v oblasti sportu. Podle využití komunikačních médií je sportovní reklama dělena na následující **druhy**[111]:

- reklama na dresech a sportovních oděvech,
- reklama na startovacích číslech,
- reklama na mantinelu (na pásu),
- reklama na sportovním nářadí a náčiní,

[111] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 168.

- reklama na výsledkových tabulích.

Na sportovištích jsou často využívány i **jednotlivé reklamní panely a transparenty**. Jednotlivé reklamní panely využívají v ČR zejména fotbalové a hokejové kluby.[112]

3.5.2 Funkce sportovní reklamy

Sport je významným fenoménem naší doby a provádí a sledují jej miliony lidí. Tato popularita přitahuje zájem firem, pro něž vystupují příznivci sportu jako potenciální zákazníci. Důležitým reklamním motivem je i vysoké společenské postavení, prestiž a image předních světových sportovců. **Sportovní reklama** může plnit všechny **funkce reklamy**, mezi které patří[113]:

- **funkce informační** – je důležitá v počátcích existence produktu (nutné stimulovat primární poptávku):
  - informuje o novém produktu,
  - informuje o změně ceny,
  - informuje o způsobu užívání produktu,
  - informuje o novém užívání již známého produktu,
  - informuje o nových službách či doplňkových službách nebo poskytovaném servisu,
- **funkce přesvědčovací** – má význam v prostředí intenzivní konkurence, přičemž jejím smyslem je:
  - posílení preference zboží určité firmy,
  - snaha o získání zákazníků konkurenta,
  - potlačení obav zákazníka spojených s užíváním produktu,
  - posílení image firmy v mysli zákazníka,
  - změna imaga produktu,
  - tlak na okamžitý nákup

[112] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 168.
[113] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 168.

- **funkce upomínací** – uplatňuje se především ve stadiu zralosti produktu a jejím účelem je připomenout zákazníkovi výrobek nebo službu, kterou již dobře zná.

I když sportovní reklama může uplatňovat a rozvíjet všechny uvedené funkce, odborníci vidí efektivní využití v úzké návaznosti na nositele, tj. **média**, která tuto reklamu zprostředkovávají. Jelikož každý nositel vykazuje specifický profil účinnosti, který je potřeba analyzovat a uplatňovat z hlediska plánování propagační strategie, je zřejmé, že jejich užití je spojeno velmi úzce s efekty přesvědčovací a upomínací funkce. Mezi média využívané ke sportovní reklamě patří[114]:

- noviny,
- časopis,
- televize,
- rozhlas,
- film,
- plakát,
- internet,
- reklama na sportovních oděvech a startovních číslech,
- reklama na transparentech,
- reklama na sportovním náčiní,
- reklama na tabulích s výsledky.

3.5.3 Analýza jednotlivých druhů sportovní reklamy

V návaznosti na přehled druhů sportovní reklamy lze rámcově charakterizovat a hodnotit jejich funkci, způsob znázornění, působení na potenciálního zákazníka, způsob prezentace a konečný efekt.[115]

[114] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 169 – 170.
[115] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 172.

Reklama na dresech a sportovních oděvech[116]:

- **funkce**:
  - zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka s produktem, firmou, její akcí, případně produkt či akci aktualizuje,
  - může informovat o změně image produktů nebo jeho jednotlivých aspektů či změně firmy,
- **způsob znázornění** – text nebo motiv na dresu nebo sportovním oděvu (může obsahovat název produktu, firmy nebo její logo),
- **působení na potenciálního zákazníka**:
  - u různých druhů sportu je různě dlouhá doba působení na diváka (je dána časovým limitem tréninku, závodu, utkání turnaje, exhibice),
  - účinnost působení se zvyšuje přímým televizním přenosem nebo záznamem sportovní akce, dále při poskytovaném interview, na fotografiích v novinách a časopisech,
- **způsob prezentace (objevování)** – při každém vystoupení na veřejnosti (sportovní akce, trénink, rozhovor, reklamní vystoupení) je násoben televizními přenosy a záznamem ze sportovních akcí,
- **konečný efekt** – úspěch reklamy je závislý na obsahu a velikosti nápisu, loga či symbolu na dresech a sportovních oděvech (omezení podle předpisů sportovní federace), na rychlosti průběhu pohybu, na výskytu v televizním přenosu.

Reklama na startovních číslech[117]:

- **funkce** – je stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech,
- **způsob znázornění** – text nebo motiv na startovních číslech, spadá do rozhodovací pravomoci pořadatelů závodu, utkání, exhibice,
- **působení na potenciálního zákazníka**:

[116] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 172.
[117] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 173 – 174.

  - u různých druhů sportu je rozdílně dlouhá doba působení na diváka (v některých sportech se startovní čísla nepoužívají, v jiných sportech jde o stabilní a povinnou součást dresu),
  - působení je přímé na sportovní akci, přičemž televizním přenosem či záznamem se účinnost působení násobí,
  - zvýšení účinnosti reklamy se dosahuje i poskytnutím rozhovoru nebo uveřejněním fotografie závodníka v novinách či časopisech (v tomto případě záleží na úhlu záběru),
- **způsob prezentace (objevování)** – při všech sportovních akcích, kdy se používají startovní čísla (závody, utkání, turnaje atd.),
- **konečný efekt**:
  - úspěch reklamy je závislý na velikosti samotné reklamy na startovním čísle (omezeno velikostí startovního čísla dle pravidel sportu), na rychlosti průběhu pohybu a výskytu v televizním přenosu,
  - v tomto případě odpadá individualizace reklamy jednotlivými sportovními osobnostmi.

Reklama na sportovním nářadí[118]:

- **funkce** – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka se sportovní značkou, sportovním produktem či firmou, popřípadě značku či produkt aktualizuje,
- **způsob znázornění** – text, motiv na sportovním nářadí či náčiní (značka, logo firmy atd.),
- **působení na potenciálního zákazníka**:
  - kombinuje se tu přímé upozornění diváků v rámci závodů, utkání, exhibice s televizními záběry v přímém přenosu, eventuálně záznamu (v souvislosti s televizní účastí závisí tedy na četnosti záběrů),

[118] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 175 – 176.

  - text reklamních nápisů je většinou dost drobný, proto se účinnost jejich působení zvyšuje například nastavováním lyží do objektivu kamer po skončení závodu nebo na stupních vítězů,
- **způsob prezentace (objevování)** – je dán formou sportovní akce (utkání, turnaje, závodu, exhibice) a účastí televize (v přímém přenosu nebo záznamu),
- **konečný efekt**:
  - úspěch reklamy je závislý na typu nářadí, náčiní (zvýraznění prostřednictvím osobnosti sportovce) četnosti televizních záběrů a velikostí nápisu,
  - tento druh reklamy může zahrnovat reklamu výrobce nebo také produktů jiných sportovních odvětví (např. v automobilovém sportu).

Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích[119]:

- **funkce** – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka se sportovní značkou, sportovním produktem či firmou, popřípadě značku či produkt aktualizuje,
- **způsob znázornění** – text na výsledkových tabulích a ukazatelích (název produktu, značka firmy apod.),
- **působení na potenciálního zákazníka**:
  - téměř vynucené upozornění diváků sledujících utkání a to v rámci prezentace výsledků, času, stavu atd.,
  - působení se násobí účastí televize, kde záleží na četnosti záběru na výsledkových tabulích a ukazatelích,
- **způsob prezentace (objevování)** – při všech sportovních akcích, kde se používají tabule a ukazatele, v přenosech a záznamech televize,
- **konečný efekt**:

[119] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 176 – 177.

- reklama vzhledem k uplatňování funkce upomínací slouží především pro zavedené značky a produkty, případně pro dostatečně známé a populární firmy,
- nejnovějším trendem je multimediální kostka, která kombinuje vizuální efekty s poskytováním informací divákovi.

Jiné reklamní možnosti[120]:

- **funkce** – vhodné pouze pro využití prezentace loga (funkce upomínací),
- **způsob znázornění**:
  - logo na drobných reklamních předmětech (vstupenky, deštníky, vlaječky),
  - záleží především na invenci pracovníků reklamy ve sportu využívajících i další nápadité formy (např. vzducholodi, laserové promítání apod.),
- **působení na potenciálního zákazníka**:
  - nápaditost a invence velmi často připoutávají divákovu pozornost,
  - v případě vstupenek je tu donucovací efekt, který může být posílen celou grafickou koncepcí vstupenek,
- **způsob prezentace (objevování)** – existuje při všech sportovních akcích a v přenosech,
- **konečný efekt –** slouží především pro zavedené produkty a jejich značky.

Na základě uvedených charakteristik a vlastností jednotlivých druhů reklam vyplývají argumenty a náměty při jednání se sponzorem. **Manažer v jednání se sponzorem** může především[121]:

- nabídnout posílení známosti firmy,
- posílit ve vhodném spojení se sportem preference firmy vyrábějící sportovní zboží,
- využít argumentů o změně image firmy, eventuálně image produktu,

[120] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 177 – 178.
[121] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 178 – 179.

- nabídnout v prostředí intenzivní konkurence neutralizaci konkurenční reklamy,
- operovat osobností sportovců,
- argumentovat účastí televize eventuálně dalších masmédií z hlediska posílení funkcí reklamy,
- využít nuceného sledování v případě umístění reklamy u výsledkových tabulí nebo časomíry,
- nabídnout zvýšenou frekvenci opakování reklamy (posiluje se účinnost působení na potenciálního zákazníka).

Nosiče reklam na sportovištích lze řadit mezi reklamní média, která mají klady a zápory[122]:

- **klady** těchto nosičů je možné vidět zejména v:
  - intenzivním zásahu přítomných diváků,
  - vhodné regionální zaměřitelnosti,
  - možnost dostat se do masmédií při vrcholných sportovních soutěžích,
- **zápory** reklam na sportovištích je možné vidět zejména v:
  - nízké vypovídací schopnosti,
  - horší demografické zaměřitelnosti,
  - omezení tvaru reklamy,
  - nízké flexibilitě,
  - vysoké ceně.

[122] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu.* Praha: Olympia, 2009, s. 179.

4 Marketing hokejového klubu

Hokejové kluby v rámci ČR provozují činnost v oblasti seniorského a mládežnického hokeje. V seniorských kategoriích se kluby účastní čtyř stupňů soutěží, mezi které patří extraliga, Chance liga, 2. liga a Krajská liga. V rámci mládežnického hokeje kluby obsazují soutěže v jednotlivých kategoriích přípravek, mladších žáků, starších žáků, dorostu a juniorů.

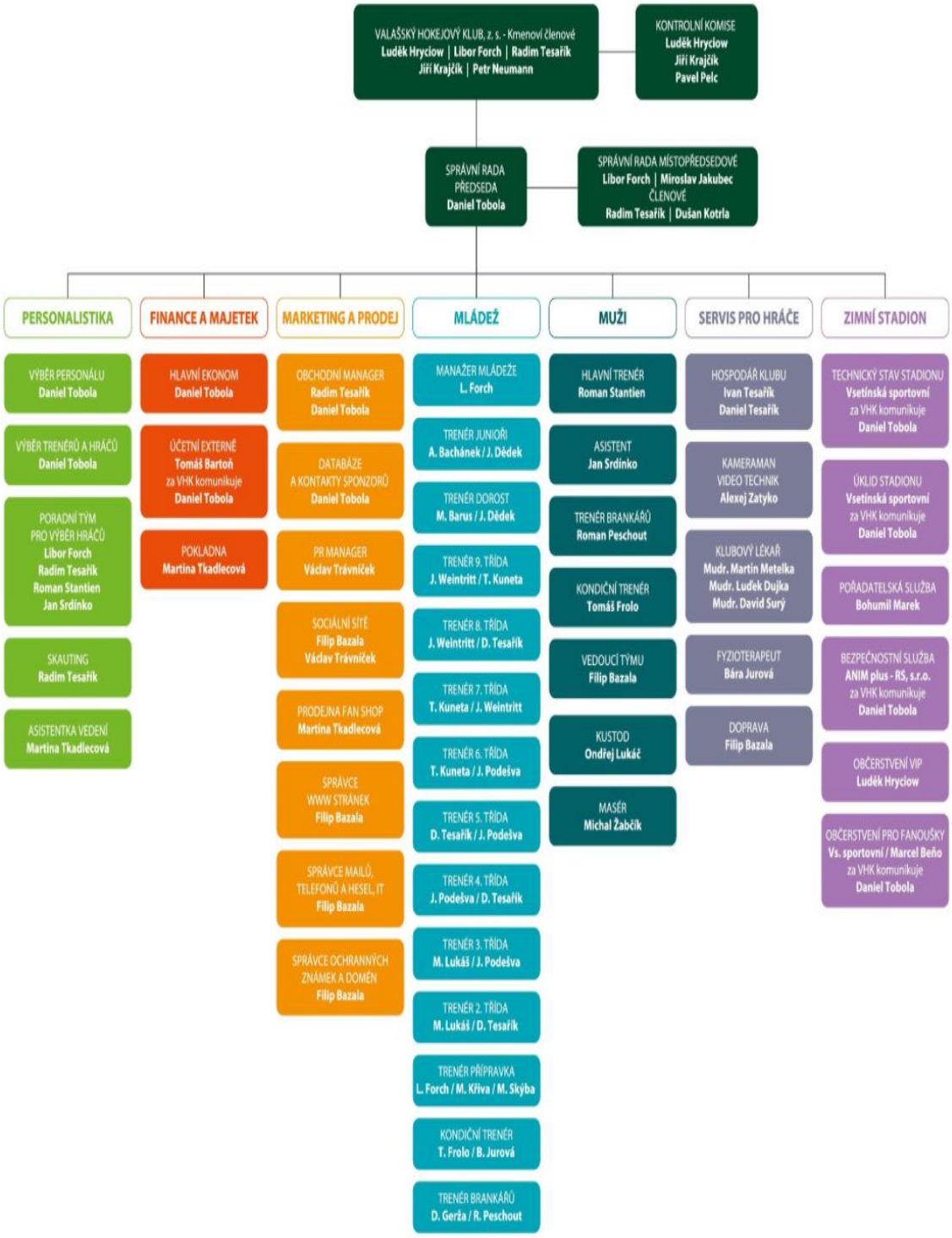
Hokejové kluby jsou zpravidla těmito právními formami:

- zapsaný spolek (z. s.) – zpravidla mládežnické kluby, střední a malé kluby,
- společnost s ručením omezeným (s. r. o.) – zpravidla střední nebo velké kluby (seniorský hokej),
- akciová společnost (a. s.) – zpravidla velké profesionální kluby (seniorský hokej)

Některé kluby mají oddělenou část mládežnického hokeje od hokeje seniorského. Mládež figuruje jako zapsaný spolek (z. s.) a seniorský profesionální tým je veden jako společnost s ručením omezeným (s. r. o.) nebo akciová společnost (a. s.).

Struktura vedení hokejového klubu se odvíjí od velikosti klubu a jeho zaměření (profesionální hokejový klub, amatérský hokejový klub, mládežnický klub atd.) a na tom závislé právní formy. V čele sportovního oddělení či úseku stojí nejčastěji sportovní manažer či sportovní ředitel, který má pod sebou jednotlivé realizační týmy vedené hlavními trenéry (kouči). Vedle sportovního oddělení či úseku se ve struktuře hokejového klubu vyskytuje ekonomické či obchodní oddělení, marketingové oddělení, oddělení PR a media. Velmi důležitou součástí organizační struktury je sekretariát hokejového klubu.

Obrázek 15: Příklad organizační struktury klubu (VALAŠSKÝ HOKEJOVÝ KLUB z. s.)



Zdroj: VHK ROBE Vsetín. Organizační struktura VALAŠSKÝ HOKEJOVÝ KLUB z. s. [online]. Hc-vsetin, 2022. [cit. 2022-01-10].

Hokejové kluby v rámci ČR v současné době věnují marketingu velkou pozornost. Velké a střední kluby mají v rámci své organizační struktury marketingové oddělení zabezpečující veškeré činnosti zahrnující prezentaci a propagaci klubu.

4.1 Činnosti hokejového klubu

Činnost hokejového klubu se zpravidla dělí do dvou oblastí, a to na oblast A-tým a mládež. Nezřídka je tato činnost v řadě klubů oddělována rovněž právní formou.

4.1.1 A-tým

A-tým je vlajkovou lodí každého hokejového klubu. Mezi fanoušky je klub posuzován právě podle seniorské kategorie, přičemž široká veřejnost o mládeži nemá takové povědomí. Seniorský tým tudíž nejvíce reprezentuje značku klubu. Pochopitelně největší prestiž mají kluby v extralize, případně v Chance lize. Struktura soutěží je v ČR následující:

- Tipsport extraliga,
- Chance liga,
- 2. liga,
- Krajská liga.

4.1.2 Mládež

Mládežnické kategorie začínají od nejútlejšího věku náborovým bruslením či školou bruslení, pokračuje přípravkou, žákovskými kategoriemi, dorostem a juniorkou. Velké kluby disponují všemi kategoriemi, malé kluby ne vždy mají všechny kategorie a v žákovských kategoriích mívají sloučené ročníky na mladší a starší žáky. Mládežnické kategorie jsou následující:

- přípravka (U 6),
- 1. třída (U 7),
- 2. třída (U 8),

- 3. třída (U 9),
- 4. třída (U 10),
- 5. třída (U 11, mladší žáci D),
- 6. třída (U 12, mladší žáci C),
- 7. třída (U 13, starší žáci B),
- 8. třída (U 14, starší žáci A),
- 9. třída (U 15),
- dorost (U 17),
- junioři (U 20).

4.1.3 Akademie ČH

V roce 2011 zahájil Český hokej (Český svaz ledního hokeje) projekt, který má inovovat celý sportovně výchovný proces v klubech. Mezi cíle projektu Akademie ČH patří[123]:

- podpora sportovní přípravy a výchovy talentované mládeže,
- rozvoj sportovní infrastruktury klubů,
- podpora trvalého zlepšování standardů, kvalitního řízení a organizace klubů vedoucí k maximalizaci kvality péče o talentovanou mládež.

[123] ČESKÝ HOKEJ. Akademie ČH [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-03].

Obrázek 16: Logo AKADEMIE ČESKÉHO HOKEJE

Zdroj: ČESKÝ HOKEJ. Akademie ČH [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-03].

Pro získání statusu Akademie ČH museli adepti splnit zásadní podmínky zahrnující vybavení zázemí pro hráče a podmínky pro zajištění výzbroje a výstroje. Také byly sjednoceny nároky na tréninkový proces, herní systém a mezinárodní kontakty. Hráči jsou více monitorováni ze strany klubu v otázkách školního prospěchu, docházky i osobní disciplíny prostřednictvím speciálních klubových zástupců pro oblast školství. Je nutné, aby se spolupráce se školami a rodiči prohlubovala i nadále. Projekt Akademií ČH je otevřený, žádost může podat jakýkoliv mládežnický klub v České republice jako registrovaný člen Českého hokeje, který splní licenční podmínky pro zařazení do projektu.[124]

4.1.4 Spolupráce s mateřskou a základní školou

Hokejové kluby v mnoha případech spolupracují i se základní a mateřskou školou. Tato spolupráce přináší spojení vzdělání a hokeje, z čehož profituje nejen hokejový klub, ale zejména rodiče dětí. Rovněž je toto spojení pro rodiče dětí velkou motivací dítě do hokejového klubu přivést.

[124] ČESKÝ HOKEJ. Akademie ČH [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-03].

Mateřské školy nabízejí různá zaměření, přičemž ve spolupráci s hokejovým klubem se jedná o sportovní zaměření. V rámci mateřské školy děti docházejí na výuku bruslení či všestranné sportovní aktivity na zimní stadion, hřiště nebo do tělocvičny, kde se jim věnují trenéři hokejového klubu, případně specialisté pracující pro hokejový klub.

Základní školy spolupracují s hokejovým klubem formou sportovních tříd či přímo hokejových tříd. Největší výhodou této spolupráce je skutečnost, že dítě v rámci školní výuky a stravování má zahrnutý i klubový trénink na ledě i mimo led.

Obrázek 17: Spolupráce klubu HCM Warriors Brno a ZŠ Úvoz

Zdroj: HCM Warriors Brno. Spolupráce se ZŠ Úvoz [online]. Hcmwarriorbrno.cz, 2022. [cit. 2022-02-06].

4.1.5 Akce mládeže

Hokejové kluby pro rozvoj svých hráčů pořádají **turnaje mládeže**. Často je snahou uspořádání prestižního turnaje za účasti extraligových klubů nebo i prestižních zahraničních klubů. Mládežnický turnaj je rovněž marketingově propagován a je jedním z důležitých činností klubu v oblasti mládeže.

Obrázek 18: Hokejový turnaj mládeže v Přerově

Zdroj: HC ZUBR Přerov. Turnaje mládeže [online]. Hokejprerov.cz, 2022. [cit. 2022-02-03].

Hokejové kempy a soustředění jsou další činností hokejového klubu nad rámec běžných tréninků, přátelských a soutěžních utkání. Klubové hokejové kempy jsou zpravidla nabídnuty hráčům domácího klubu za zvýhodněných podmínek a jsou umožněny i hráčům z jiných klubů. Klubové soustředění je většinou striktně záležitostí hráčů klubu, nejčastěji přímo konkrétní kategorie v rámci klubu.

Obrázek 19: Hokejový kemp klubu Bílí Tygři Liberec

HC Bílí Tygři Liberec. Hokejový kemp BÍLÍ TYGŘI LIBEREC [online]. Hcbilitygri.cz, 2022. [cit. 2022-02-05].

4.2 Logo hokejového klubu

Každý klub má své specifické klubové barvy, se kterým také souvisí logo klubu. V současné době hned několik klubů sáhlo k redesingu svého loga, přičemž záměrem tohoto redesignu je snaha modernizovat vizuální prezentaci klubu a posunout ji na vyšší úroveň.

Příkladem povedeného redesignu nového loga je klub **HC Energie Karlovy Vary**, který v roce 2000 sáhl ke změně klubových barev i svého loga. Novými barvami klubu je černá, bílá a také šedá s tím, že se jedná o změnu vizuální identity klubu se snahou o moderní pojetí dynamického sportovního produktu. Společně s novými klubovými barvami klub mění i své logo po osmnácti letech.[125]

[125] HOKEJKV.CZ. Nové logo, nové barvy. HC Energie mění vizuální identitu [online]. Hokejkv.cz, 2022. [cit. 2022-01-24].

Logo reprezentuje současnou Energii[126]:

- základ loga je tvořen symbolem hokejky doplněný o písmeno E (symbolizující název klubu – Energie),
- nejvýraznějším prvkem loga je zkosení písmene E (značí dynamiku, rychlost, pohyb a energii samotnou - všechny prvky, kterými se karlovarský hokej v posledních letech vyznačuje).

Obrázek 20: Logo klubu HC Energie Karlovy Vary

Zdroj: HOKEJKV.CZ. Nové logo, nové barvy. HC Energie mění vizuální identitu [online]. Hokejkv.cz, 2022. [cit. 2022-01-24].

4.3 Fanshop hokejového klubu

Hokejové kluby mají z důvodu budování klubové identity a vytváření sounáležitosti s fanoušky zřízené fanshopy. Tyto fanshopy zpravidla nabízejí následující produkty:

- dresy:
  - fandresy,
  - originální dresy,
  - tréninkové dresy,
  - mini dresy,
- oblečení pro fanoušky:

[126] HOKEJKV.CZ. Nové logo, nové barvy. HC Energie mění vizuální identitu [online]. Hokejkv.cz, 2022. [cit. 2022-01-24].

  - trička,
  - mikiny,
  - kšiltovky,
  - kulichy,
  - šály,
  - doplňky
- suvenýry:
  - puky,
  - samolepky,
  - sklo a hrnky,
  - náramky,
  - placky a odznaky,
  - přívěsky
- ostatní merchandising.

Obrázek 21: Ukázka kšiltovek z fanshopu HC Oceláři Třinec

Zdroj: HC Oceláři Třinec. Oficiální fanshop HC Oceláři Třinec [online]. Hcocelari.cz, 2022. [cit. 2022-01-26].

4.4 Partneři klubu

Žádný hokejový klub ať už v seniorských nebo v mládežnických kategoriích se neobejde bez svých partnerů. U mládeže jsou partnery především rodiče, kteří finančně podporují své děti v rámci klubu. Hokejový klub v oblasti mládeže se neobejde bez podpory města či kraje. V zájmu měst i krajů je, aby podporovaly mládežnický sport, zejména ten masový, kterým lední hokej je.

V rámci seniorských kategorií se jedná zejména o podporu ze soukromého sektoru. Velký extraligový hokejový klub má zpravidla více významných partnerů. Partneři se v rámci hokejového klubu často dělí podle jeho významu pro klub. Nejčastěji jsou rozdělováni na generální partnery, hlavní partnery, ostatní partnery či mediální partnery.

4.5 Reklama

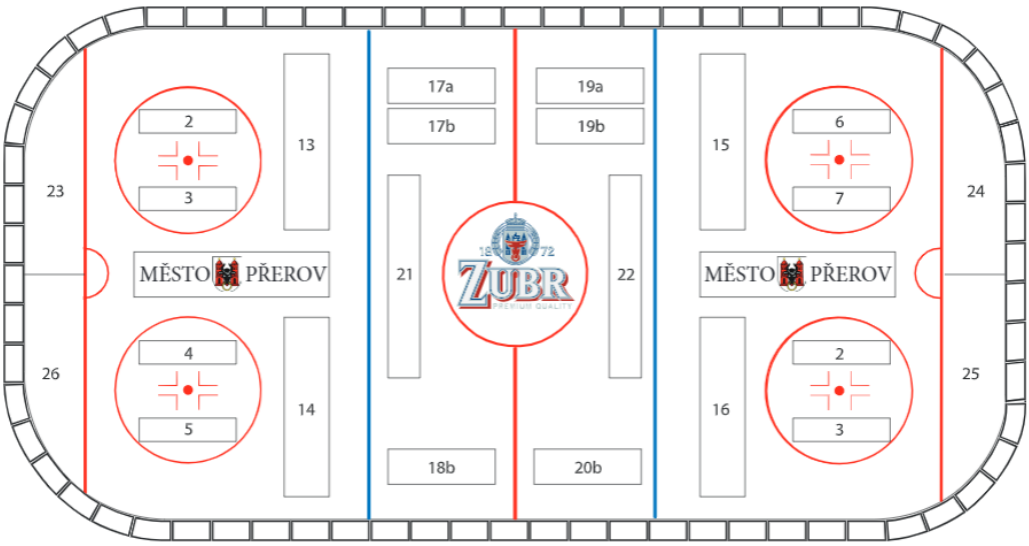
Hokejové kluby nabízejí partnerům možnosti reklamních ploch. Pochopitelně čím je tento reklamní prostor atraktivnější, tím je lépe finančně ohodnocen. Zpravidla kluby nabízejí následující možnosti:

- ledová plocha,
- mantinely,
- název stadionu,
- prostory na zimním stadionu (tribuny, plášť haly),
- multimediální kostka nebo tabule,
- dresy hráčů,
- helmy hráčů,
- hokejové kalhoty hráčů,
- reklama v médiích,
- sponzor utkání atd.

Reklama na ledové ploše je jedním z nejlukrativnějších míst, kde se zpravidla prezentují největší sponzoři. Oči diváků jsou při zápase upřeny na ledovou plochu a efekt reklamy se ještě násobí televizním či internetovým přenosem z utkání. Reklama

se dá umístit prakticky kamkoliv do volného místa, tak aby nenarušovala značení podle pravidel ledního hokeje. Jedná se o místa v kruzích pro vhazování, ve středním pásmu, v krajních pásmech či v rozích.

Obrázek 22: Nabídka reklamní plochy na ledové ploše klubu HC ZUBR Přerov



Zdroj: DOC PLAYER. MĚSTO PŘEROV: Celoroční sportovní činnost HC ZUBR Přerov je realizována za finanční spoluúčasti města Přerova [online]. Docplayer.cz, 2022. [cit. 2022-02-03].

Reklamní plocha na dresech hráčů je taktéž pro sponzory velmi atraktivním místem. Na přední straně dresu bývá zpravidla velké logo klubu, nicméně leckdy se již v historii české nejvyšší soutěže stalo, že bylo nahrazeno logem generálního sponzora a logo klubu bylo ve zmenšené podobě umístěno do oblasti hrudníku hráče. Místo pro reklamu je ve přední části dresu v dolní polovině dresu, v prostorech na prsou či ramenou. Zadní polovina dresu je opatřena dle pravidel ledního hokeje číslem hráče, tudíž je prostor v oblasti nad číslem či pod číslem. Vhodným prostorem pro umístění reklamy jsou rukávy.

Obrázek 23: Reklamní plocha na dresech hráčů HC Bílí Tygři Liberec 2021 / 2022

Zdroj: HC Bílí Tygři Liberec. Dres originál 21/22 [online]. Hcbilitygri.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].

4.6 Další marketingová prezentace klubu

Klub prezentuje své logo či klubové barvy a svou příslušnost ke klubu i při dalších příležitostech. Mezi další marketingovou prezentaci klubu navenek patří klubový autobus či klubové oblečení. Klub své jméno často spojuje i s charitativními projekty.

4.6.1 Klubový autobus

Většina extraligových a prvoligových klubů se na zápasy přepravuje autobusem s klubovými motivy. Hráči jsou na svůj autobus zvyklí a zároveň design autobusu s klubovými motivy a barvami zvyšuje pocit sounáležitosti s klubem. Autobus v designu hokejového klubu samozřejmě dělá během svých cest i zastávek reklamu klubu na veřejnosti.

Obrázek 24: Klubový autobus HK Mountfield Hradec Králové

MOUNTFIELD Hradec Králové. Objektivem fotoaparátu: Nový autobus Mountfieldu HK [online]. Mountfieldhk.cz, 2022. [cit. 2022-01-28].

4.6.2 Klubové oblečení

Hráči jsou oblečeni do klubových barev nejen během tréninků na ledě a utkání, ale vlastně po celou dobu pohybu na stadionu, výjezdu na zápasy, tréninků mimo led i rozcviček. Při těchto klubových akcích se hráči musí pohybovat v klubovém oblečení a dodržovat dress code klubu.

Obrázek 25: Rozcvičovací set HC Kometa Brno

PUNČOCHÁŘ, J. Atypická letní příprava Komety. Improvizovali hráči i trenéři [online]. Idnes.cz, 2022. [cit. 2022-01-30].

4.7 Online komunikace hokejového klubu

V rámci online komunikace hokejového klubu hraje klíčovou roli web klubu spolu se sociálními sítěmi. Mezi nejvíce využívané sociální sítě u nás patří Facebook, Instagram, Twitter a YouTube.

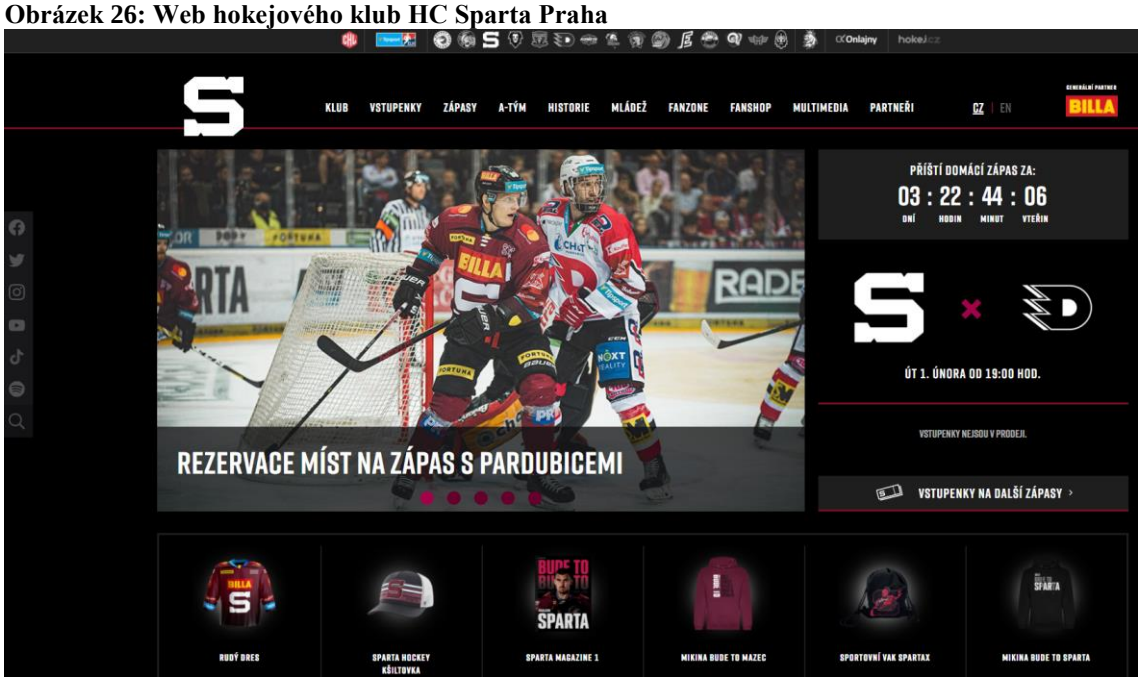
4.7.1 Webové stránky klubu

Hokejové kluby mají své webové stránky. Pochopitelně nejprofesionálněji zpracované webové prezentace mají kluby extraligy, případně kluby druhé nejvyšší soutěže. Mezi nejčastější sekce webu hokejového klubu patří tyto kategorie:

- klub,
- stadion,
- vstupenky,
- A-tým,

- zápasy,
- mládež,
- fanzóna,
- multimédia,
- partneři,
- archiv.

Obrázek 26: Web hokejového klub HC Sparta Praha



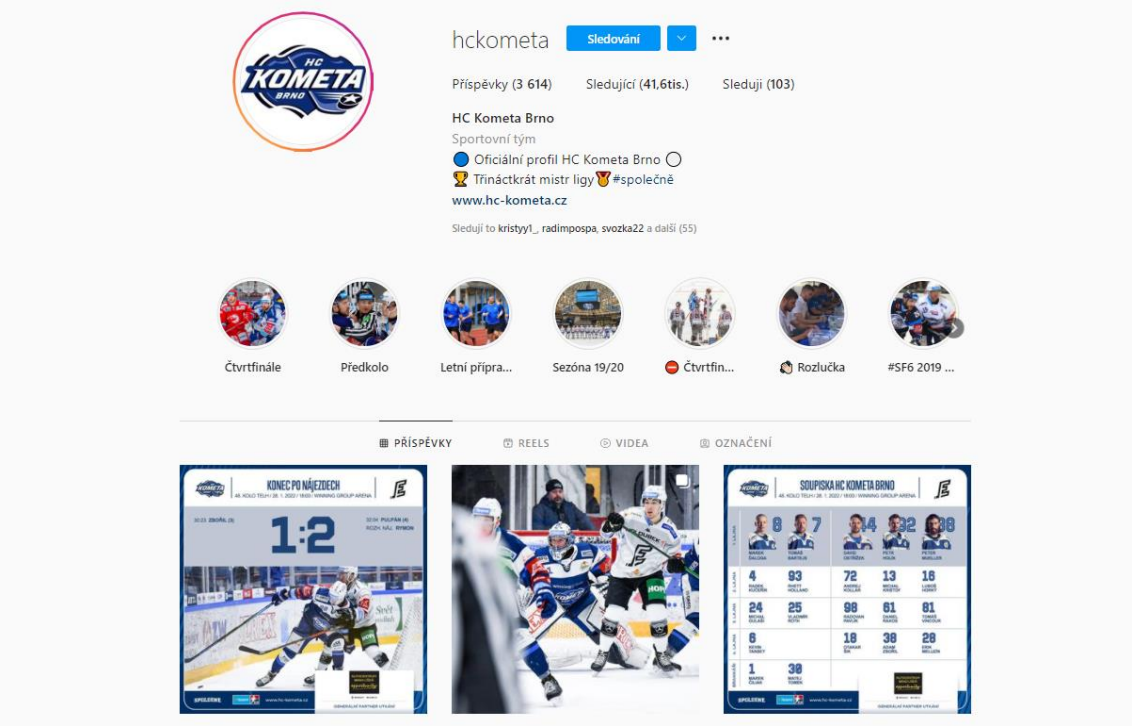
Zdroj: HC Sparta Praha. Oficiální web HC Sparta Praha [online]. Hcsprata.cz, 2022. [cit. 2022-01-28].

4.7.2 Sociální sítě klubu

Sociální sítě jsou v současné době pro online komunikaci v klubu ještě mnohem dynamičtějším nástrojem, než jsou webové stránky. České hokejové kluby nejčastěji používají následující sociální sítě:

- Facebook,
- Instagram,
- Twitter,
- YouTube.

Obrázek 27: Profil na Instagramu HC Kometa Brno



Instagram HC Kometa Brno. Instagramový účet HC Kometa Brno [online]. Instagram.com, 2022. [cit. 2022-01-28].

4.7.3 Charitativní akce klubu

Hokejové kluby se často zapojují do charitativních akcí. Kluby se do těchto akcí zapojují formou peněžitého, věcného daru nebo fyzické práce pro nějakou dobročinnou, humanitární či charitativní organizaci.

Příkladem může být projekt **O Kapku lepší hokej**, který vznikl v rámci spolupráce mezi Nadačním fondem Kapka naděje a agentury BPA sport marketing proto, aby únor byl pro český hokejový svět nejen záležitostí sportu, ale také připomněl, že 4. únor je Světovým dnem boje proti rakovině a že je spousta dospělých lidí i dětí, kteří musí čelit

různým druhům této zákeřné nemoci. Mezi nejčastější nádorové onemocnění dětského věku patří právě leukémie.[127]

Obrázek 28: Charitativní projekt O Kapku lepší hokej

Zdroj: KAPKA NAEDĚJE. Stužka: O Kapku lepší hokej [online]. Kapkanadeje.cz, 2022. [cit. 2022-02-06].

[127] KAPKA NAEDĚJE. Stužka: O Kapku lepší hokej [online]. Kapkanadeje.cz, 2022. [cit. 2022-02-06].

5 Nábor dětí do klubu ledního hokeje

V rámci náboru dětí do hokejového klubu je klíčovou oblastí samotná náborová inciativa jednotlivých klubů ledního hokeje. Tato činnost klubů je rovněž podpořená ČSLH v rámci náborového projektu s názvem „Pojď hrát hokej“.

5.1 Náborová činnost klubů ledního hokeje

Náborová činnost klubů ledního hokeje nejčastěji zahrnuje náborové bruslení a bruslení pro mateřské a základní školy. Důležité jsou rovněž náborové akce klubu v mateřských a základních školách, náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí či další možnosti náborové propagace.

5.1.1 Náborové bruslení

Náborové bruslení hokejové kluby pojímají různou formou. Může se jednat o volné bruslení dětí s rodiči, kurzy bruslení pro děti. V řadě klubu se pro náborové bruslení používá název škola bruslení nebo školka bruslení, která je kurzem základního bruslení pro děti zpravidla ve věku 4 – 8 let, kde se děti učí základům bruslení. Většinou k této výuce jsou zapotřebí brusle, helma a zimní rukavice. Po absolvování kurzu základního bruslení je snahou klubů, co nejvíce dětí začlenit do tréninků hokejové přípravky.

Obrázek 29: Školka bruslení HK Kroměříž

Zdroj: HK Kroměříž. Školka bruslení [online]. Hkkm.cz, 2022. [cit. 2022-02-05].

5.1.2 Bruslení mateřských a základních škol

Bruslení základních a mateřských škol často probíhá ve spolupráci mateřské či základní školy s hokejovým klubem. Cílem mateřských škol je rozšířit dětem sportovní program v rámci předškolního vzdělávání a profesionálně vedenou a atraktivní výuku bruslení, přičemž u základních škol se může jednat o výuku v rámci tělesné výchovy. Pro klub je cílem díky kvalitně vedené výuce oslovit potencionální zájemce o hokej z řad dětí do hokejového klubu, navázat spolupráci s mateřskou či základní školou a podpořit pověst dobré sportovní organizace při práci s mládeží.

5.1.3 Náborové akce klubu v mateřských a základních školách

Tradičním náborovým způsobem jsou náborové akce v rámci mateřských a základních škol spojené s návštěvou těchto zařízení, komunikací s vedením škol, pedagogickými pracovníky, dětmi eventuálně rodiči. Zástupci hokejových klubů po předešlé komunikaci s vedením mateřských a základních škol objíždí jednotlivé mateřské a základní školy nejen v městě, ale i v nedalekých spádových obcích. Tyto náborové akce zpravidla probíhají na začátku školního roku. Součástí této prezentace klubu může být:

- setkání s dětmi v jednotlivých odděleních MŠ či třídách ZŠ (vyzkoušení hokejové výstroje a výzbroje, beseda o bruslení či hokeji, přivedení známého hráče A-týmu),
- vystavení náborových plakátů a předání letáků s informacemi a kontakty,
- předání drobných suvenýrů či dárků za účelem propagace,
- pozvání pedagogického sboru i dětí z MŠ či ZŠ na společné bruslařské lekce v rámci výuky,
- nabídnout návštěvu na turnaj přípravek atd.

5.1.4 Náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí

Využít k náboru do hokejového klubu lze jakékoliv společenské akce, kde lze potkat rodiče a děti a kde je umožněno mít alespoň klubový stánek s propagačními materiály, reklamním materiálem a suvenýry. Při větších akcích často ve venkovních prostorech je možné posílit prezentaci klubu pomocí zážitkového (event.) marketingu s tím, že lze uspořádat aktivity a soutěže s ledním hokejem spojené (například střelba na branku, slalom s odlehčeným pukem na hokejce, soutěž v oblékání hokejové výstroje atd.). Mezi akce, které klub může využít k náboru dětí, patří:

- zábavní akce pro děti (dětské dny, pohádkový les atd.),
- akce prezentující kroužky a sportovní aktivity,
- akce v obchodních centrech.

Na těchto akcích lze vzbudit zájem dětí a rodičů vhodnou komunikací, vytvořením zážitku pro děti formou her a soutěží s hokejovou tématikou či upoutání pozornosti nějakým drobným dárkem či suvenýrem. Zároveň je možné získat kontaktní údaje a následně informovat potenciální zájemce o aktuálních možnostech bruslení či hokejové přípravky.

Obrázek 30: Prezentace klubu HC ZUBR Přerov na Veletrhu volnočasových aktivit

Zdroj: HC ZUBR Přerov. Galerie Přerov hostí Veletrh volnočasových aktivit, představí se na něm také Zubři [online]. Hokejprerov.cz, 2022. [cit. 2022-02-05].

5.1.5 Další možnosti náborové propagace

Hokejový klub by měl využít všechny možnosti za účelem vzbudit pozornost a propagovat činnost hokejového klubu, mládeže a akcí pro začínající děti. Pochopitelně je na zvážení finančních možností klubu a efektivity dané propagace, které konkrétní klub zvolí. Mezi další možnosti náborové propagace například patří:

- propagace na webu a sociálních sítí klubu (náborové letáky a video),
- propagace v místním tisku, rozhlase, televizi,
- propagace během přestávkového programu A-týmu (prezentace utkání mini-hokeje nejmladších hokejových kategorií, informace k náboru dětí na multimediální kostce atd.),
- propagace během veřejného bruslení na zimním stadionu,
- propagace se základními informacemi na utkáních A-týmu (klubové noviny během utkání, informace k náboru na vstupenkách na utkání atd.),
- plakáty v různých obchodech za výlohou (při dobré vůli jejich majitelů),
- billboardy ve městech a u cest s náborovou tématikou,
- zmínka o náboru na plakátech při propagaci utkání A-týmu,
- náborový polep v klubových barvách u prostředků městské hromadné dopravy (nejčastěji autobusu).

5.2 *Pojď hrát hokej*

Pojď hrát hokej je rozvojovým projektem Českého hokeje (Českého svazu ledního hokeje), který funguje od roku 2016. Projekt je dlouhodobě postaven na třech základních pilířích[128]:

- propagace ledního hokeje,
- podpora v začátcích,
- vzdělávání klubů a rodičů.

Obrázek 31: Náborová akce "Pojď hrát hokej"

Zdroj: HOKEJ CZ. Pojď hrát hokej [online]. Hokej.cz, 2022. [cit. 2022-01-12].

5.2.1 Propagace ledního hokeje

Týden hokeje je série sportovních akcí pro děti ve věku 4 – 8 let a jejich rodiče. V září 2016 se akce Týden hokeje konala na omezeném počtu zimních stadiónů, od ledna 2017 se pak Týden hokeje rozšířil do celé České republiky a v současné době se pravidelně koná na více než 140 místech.[129]

[128] ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].
[129] ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].

Týden hokeje je akce, při které mají děti příležitost seznámit se s ledním hokejem a vytvořit si svůj prvotní hokejový zážitek. Pro děti je připraven zábavný program na ledě i mimo něj. Také rodiče se mají možnost podrobně seznámit s tím, co obnáší mít doma malého hokejistu, a jaký je přínos ledního hokeje pro fyzický a osobnostní rozvoj dětí. V neposlední řadě jsou pro účastníky připraveny drobné dárky s hokejovou tématikou.[130]

5.2.2 Podpora v začátcích

Lední hokej je sportem vyžadujícím specifické vybavení (brusle, helma, rukavice), které jsou zapotřebí již na úplném začátku. Podpora poskytovaná ze strany Českého hokeje umožňuje dětem vyzkoušet si lední hokej bez nutnosti vynaložení finančních prostředků na okamžitý nákup vybavení na samotném počátku. Podpora má podobu aktivity „Výstroj pro nejmenší“. V rámci této aktivity je klubům zdarma poskytnuta výstroj pro začínající děti, která je dále prostřednictvím klubů dětem zapůjčována.[131]

5.2.3 Vzdělávání

V rámci projektu je kladen velký důraz na vzdělání, konkrétně rodičů a jednotlivých klubů. Pro kluby jsou každoročně pořádány vzdělávací semináře „Pojď hrát hokej“ přinášející zajímavá témata umožňující klubům sdílet své zkušenosti. Český hokej poskytuje vzdělávání pro rodiče následujícími formami[132]:

- vzniká velké množství zajímavých videí a článků, a to se současnými hráči, ale i s dřívějšími legendami českého hokeje,
- zkušenosti a pohled na výchovu a sportování dětí prezentuje v sérii videí hokejový trenér Marian Jelínek (odborník na mentální koučink a sportovní psychologii),

[130] ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].
[131] ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].
[132] ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04].

- série videí „Trénink mimo hokejové mantinely“ přináší rodičům možnosti, jak dítě může rozvíjet své dovednosti v domácích podmínkách,
- série videí s Marií Skalskou na téma stravování mladých sportovců přináší řadu důležitých informací a rad ke stravování a výživě.

6 Aplikační část

Nosným pilířem aplikační části je sumarizace poznatků z odborné literatury v teoretické části, využití vlastních zkušeností na základě mnohaletého působení v klubech ledního hokeje a především data získaná v rámci dotazníkového šetření mezi rodiči se zaměřením na téma nábor dětí do klubu ledního hokeje, kterého se zúčastnilo napříč celou ČR 1180 respondentů. Do distribuce dotazníku byl zapojen i ČSLH, krajské svazy a ke spolupráci byly osloveny i všechny kluby v ČR, které mají mládežnické kategorie.

V rámci téměř 20letého působení v roli trenéra u mládežnických kategorií, jsem většinu času strávil nejprve jako šéftrenér mládeže HK Kroměříž a následně od roku 2016 působím jako šéftrenér mládeže HC ZUBR Přerov, kde jsem se podílel na náborové činnosti uvedených klubů. Další zkušenosti v oblasti náboru dětí do ledního hokeje jsem získal ve funkci regionálního trenéra ČSLH, který měl napříč svěřenými kluby zlepšit propagaci a zkvalitnit náborovou činnost v jednotlivých klubech, stejně tak v těchto klubech zefektivnit kvalitu přípravy u nejmladších věkových kategorií. V rámci mezinárodního srovnání mám možnost činnost českých klubů i mentalitu rodičů posoudit zejména v porovnání s Finskem, kde jsem se měl možnost seznámit s činností předních mládežnických klubů.

6.1 Vlastní zkušenosti s organizováním náborových akcí klubem ledního hokeje

Mezi vlastní zkušenosti s organizováním náborových akcí klubem ledního hokeje patří náborové bruslení, bruslení mateřských a základních škol, náborové akce klubu v mateřských a základních školách, náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí. Dále jsou charakterizovány vlastní zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“ či jsou uvedeny další možnosti náborové propagace.

6.1.1 Náborové bruslení

Náborové bruslení může mít různou podobu, přičemž nejčastější formou je organizování školy bruslení s výukou pro děti vedenou lektory bruslení. V některých klubech organizují náborové bruslení většinou v jedné třetině ledové plochy a v dalších dvou třetinách je přípravka ledního hokeje. Cílem je seznámit děti s bruslením tak, aby si k němu postupně vytvořily vztah a postupně je naučily základům bruslení. Výuka bruslení je zpravidla prokládána řadou zábavných her a soutěží, které nejen do výuky zařazují implicitní složku učení, ale rovněž dodávají dětem prožitek z výuky, čímž se buduje poměrně silná emoční vazba. Pokud se dítě naučí základům bruslení a zároveň ho bruslení baví, je velký předpoklad, že se ho podaří zapojit do hokejové přípravky. Nadšení dítěte často způsobí, že i rodiče, kteří zpočátku o hokeji vůbec neuvažovali, své dítě podporují a do přípravky ledního hokeje ho přivedou.

Výhodou samostatného náborového bruslení je možnost zapojení většího počtu dětí z důvodu využití celé ledové plochy. Naopak výhodou náborového bruslení v rámci přípravky je to, že v dalších vymezených částech kluziště probíhá trénink hokejové přípravky. Děti a rodiče se díky účasti svého dítěte na tomto náborovém bruslení nenásilnou formou seznámí s tím, jak vypadá trénink hokejové přípravky. Rodiče a děti také vidí, jaký pokrok může v krátkém čase udělat dítě v podobném věku, což může být pro rodiče i děti motivující a rovněž může být podnětem k přechodu do přípravky ledního hokeje.

V některých klubech organizují náborové bruslení pro děti s rodiči vyloženě bez lektora. Takto nárazově organizované bezplatné bruslení může mít doplňující charakter k pravidelným výukám v rámci náborového bruslení. Prostřednictvím tohoto bruslení si mohou naprosto nezávazně přijít zabruslit rodiče s dětmi s tím, že na této akci obdrží informace k možnosti přihlášení dítěte na pravidelnou výuku bruslení.

6.1.2 Bruslení mateřských a základních škol

Bruslení mateřských a základních škol je nedílnou součástí náborové činnosti klubů ledního hokeje. Naprosto klíčové je navázání kontaktu s mateřskými a základními školami nejen v rámci města, ale i blízkého okolí. V některých případech není jednoduché ředitele či ředitelky mateřských a základních škol přimět k vzájemné spolupráci. Ředitelé či ředitelky mají často obavu ze zranění dětí při bruslení, což může znamenat zbytečné problémy navíc a také to, že každé dítě nemá brusle. V tomto ohledu musí být nápomocny kluby ledního hokeje s tím, že dětské brusle nabízí k bezplatnému zapůjčení za účelem této výuky. Výhodou bruslení mateřských a základních škol je masové zapojení dětí, které by se k bruslení normálně nedostaly, což může zajmout nové potenciální děti k přihlášení do náborového bruslení nebo přípravky ledního hokeje. Nevýhodou je skutečnost, že zpravidla nedochází k přímému setkání s rodiči dítěte, tím pádem předávání informací o možnosti přihlášení dítěte na kurzy bruslení probíhá zpravidla zprostředkovaně přes vyučující nebo formou informativních letáčků.

6.1.3 Náborové akce klubu v mateřských a základních školách

Udržovat dobré vztahy a získat osobní kontakty s vedením i učiteli mateřských a základních škol je nutností dobré náborové propagace klubu. Nikdy se nepodaří zapojit všechny mateřské a základní školy do bruslení mateřských a základních škol, což by navíc bylo i s ohledem na vytíženost ledové plochy nemožné. Důležité je však nejméně dvakrát v roce v každé mateřské a základní škole ve městě i v okolí provést náborovou činnost, na které se může podílet i více trenérů či pracovníků klubu. Na základě mých zkušeností je nejvhodnější začátek září, jelikož děti ve školách se ještě tolik neučí, učitelé nemají takový problém s narušováním výuky, a navíc v této době se rodiče rozhodují, na jaké kroužky děti přihlásí. Druhé klíčové období je podle mých zkušeností začátek ledna, jelikož v tomto období je zpravidla zima a spousta dětí dostane brusle na Vánoce pod stromeček.

Při náboru v mateřských a základních školách jde v zásadě o tři věci. První věcí je být v kontaktu s vedením školy a vyučujícími a navázat s nimi dobré vztahy pro spolupráci. Druhou důležitou věcí je dostat prostřednictvím vedení školy a učitelů informace k dětem a rodičům, nejčastěji formou plakátů na nástěnkách škol i jejich vestibulech a formou malých informačních letáčků, které si děti přinesou domů. Třetí věcí je zaujmout přímo v mateřské či základní škole, což může proběhnout formou video ukázky, přivedením známé osobnosti do mateřské či základní školy nebo možnost si vyzkoušet hraní s hokejkou nebo donést ukázat hokejovou výstroj. Nábor v mateřské či základní škole se dá zefektivnit účastí trenéra na schůzkách rodičů, kde trenér může předávat přímo rodičům informace o bruslení a potažmo ledním hokeji, což se ovšem povede pouze v některých mateřských či základních školách.

6.1.4 Náborové akce pro děti v rámci veřejných akcí

V ideálním případě je vhodné nábor zorganizovat tak, aby bylo na této akci možné zastihnout společně děti s rodiči. Ať už se jedná o náborové akce formou dětských dnů, akcí v nákupních centrech či dalších akcí, je důležité dítě vtáhnout do zábavy či soutěže spojenou s bruslením či ledním hokejem a mít časový prostor ke komunikaci s rodiči. Nedílnou součástí je místo náborové akce připravit a jeho design upravit tak, aby bylo na první pohled zajímavé a příjemné. Děti je možno zabavit soutěžemi či hrami s hokejkou a míčkem, střelbou na hokejovou branku, pexesem s hokejovou tématikou či různými dalšími disciplínami. Každé dítě velmi rádo uvítá, pokud si z tohoto místa má možnost odvést malý dáreček. Mezi rodiči je důležité šířit osvětu o začátcích s bruslením i ledním hokejem a uvádět na pravou míru mýty o přehnané finanční nákladnosti nebo nedostupnosti hokeje. Rovněž je dobré svůj verbální projev podpořit předáním malého letáčku se základními informacemi a kontakty. I přesto, že ne každého rodiče s dítětem se podaří zaujmout natolik, aby přišel na náborové bruslení do klubu ledního hokeje, je velmi dobrým výsledkem i získání kontaktu na takového rodiče, s čímž se dá v rámci marketingové propagace dále pracovat.

6.1.5 Náborová akce ČSLH „Pojď hrát hokej“

Náborová akce „Pojď hrát hokej“ je výrazně marketingově a finančně podporována ČSLH, tím pádem si investor určuje rámcový program celé akce. ČSLH zabezpečuje marketing akce včetně letáků zasílaných do klubu k vlastní propagaci akce, rovněž zabezpečuje oblečení trenérů, dresy pro děti (v posledním roce bohužel pouze k zapůjčení) spolu s drobnými suvenýry pro děti.

Akce samotná začíná prezentací při vstupu, poté následuje v šatně převlékání dětí na led s tím, že kluby se zpravidla snaží v případě potřeby zapůjčit brusle nebo helmu. Před vstupem na led absolvují rodiče s dětmi krátkou prezentaci podle osnov ČSLH, kde je představen lední hokej obecně, jsou prezentovány informace o hokejové výstroji a je představena činnost klubu spolu s konkrétními informacemi k probíhající akci. Poté probíhá hlavní část náborové akce přímo na ledové ploše stadionu, jejíž program je částečně v kompetenci konkrétních klubů ledního hokeje. Na závěr programu na ledě probíhá společné focení, které je důležité pro marketing a také dokumentaci celé akce, která se podle stanovených instrukcí posílá na ČSLH. Náborová akce „Pojď hrát hokej“ a její průběh je namátkově kontrolována návštěvami z řad pracovníků ČSLH.

Náborová akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ je opravdu výborná myšlenka a jeden z nejlepších počinů v oblasti náboru za poslední dobu. K zamyšlení je však masovější rozšíření této akce mezi širší skupinu rodičů i dětí a také zlepšení komunikace s kluby.

6.1.6 Další možnosti náborové propagace

Mezi další způsoby propagace, se kterými mám osobní zkušenost v rámci letité praxe v jednotlivých klubech, je propagace formou **webových stránek a sociálních sítí klubu**. Ve svém předchozím působišti HK Kroměříž jsem navrhoval webové stránky klubu, které jsem zároveň spravoval a udržoval aktuálnost sociálních sítí. Kromě designu webu je důležitá aktuálnost webu a srozumitelnost vyhledávání informací směrem k náboru a mládežnických kategoriím. Důležitý je rovněž cit a vybrat vhodný

čas propagace, jelikož rovněž přespříliš informací najednou nebo velmi časté příspěvky na sociálních sítích nemusí být rovněž ku prospěchu věci.

Výborným propagačním nástrojem je **náborové promo video**, které se dá využívat po delší dobu jak na webu, jeho sociálních sítích, ale i při další propagaci při zápasech A-týmu atd. Kvalitní zpracování náborového videa je sice v řádu několika tisícovek korun, nicméně je důležitou podpůrnou složkou propagace klubu v oblasti mládeže.

Velmi vhodnou možností k propagaci mládežnického hokeje jsou **zápasy místního A–týmu**. Čím víc je seniorský tým ve městě populární a má větší návštěvnost, tím více lidí se o mládežnickém hokeji ve městě může dozvědět. A tím spíš, že samotná prestižní soutěž či dobré výsledky seniorského týmu jsou dobrou reklamou pro klub samy o sobě. Vhodnou možností jsou reklamní pauzy nebo přestávky mezi třetinami. V rámci reklamních pauz může na LED kostce či obrazovce nebo alespoň formou místního rozhlasu zaznít informace k náborovému bruslení nebo pozvánka k navštívení mládežnických utkání. Pravidelně například jednou za měsíc je vhodné o třetině uspořádat krátké modelové mini-utkání nejmenších dětí v rámci přestávkového programu, díky čemuž může i několik tisícovek diváků na vlastní oči vidět počínání těch nejmenších dětí, pro které je možnost vystupovat před tolika lidmi velkým zážitkem. Děti jsou za své počínaní zpravidla oceněny bouřlivým potleskem z tribun.

V každém městě existují různé **reklamní plochy či výlohy** ve firmách spřátelených s klubem, kde je možné umístit letáky a další propagační materiály. Využití těchto reklamních ploch není jen o financích, ale také o vhodné komunikaci ze strany managementu klubu a spolupráci s partnery klubu.

Velmi dobré zkušenosti mám rovněž s **náborovým polepem autobusu městské hromadné dopravy**. Tato marketingová propagace se sice pohybuje v řádech desítek tisíc korun za rok, nicméně autobus městské hromadné dopravy jezdí každý den

po městě, zastavuje na zastávkách, tudíž se tyto informace mohou dostat díky této propagaci do povědomí města.

6.2 Vlastní zkušenosti v problematice náboru dětí v klubech ledního hokeje

Vlastní zkušenosti v problematice náboru dětí v klubech ledního hokeje zahrnují problematiku výběru sportu pro dítě a rovněž informovanost rodičů o náboru do klubu ledního hokeje. Dále jsou v rámci kapitoly uvedeny osobní zkušenosti s motivací rodičů k přivedení dítěte k lednímu hokeji a zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“. Také jsou zde uvedeny vlastní zkušenosti s pozitivy ledního hokeje z pohledu rodičů, jejich obavy ze začátků s ledním hokejem a s faktory ovlivňujícími výběr klubu z pohledu rodičů. V neposlední řadě jsou zmíněny také osobní poznatky se zkušenostmi rodičů s činností klubů ledního hokeje v oblasti mládeže.

6.2.1 Výběr sportu pro dítě

Výběr sportu pro dítě ovlivňuje řada faktorů v rodině. V dnešní době je mnoho rodin, které dítě ke sportovním aktivitám nevedou ať už vlivem časové zaneprázdněnosti či jiného nastavení priorit. Někteří rodiče své děti vedou k pohybovým aktivitám pouze okrajově ať už z důvodu finanční situace či nejsou zastánci organizovaných pohybových aktivit, tudíž je pohybová aktivita dítěte závislá na aktivitách v rámci rodiny.

Při výběru pohybové aktivity by podle mého názoru měl být primární **zájem a nadšení dítěte** z konkrétní pohybové aktivity. Pokud rodič pro dítě zvolí takovou pohybovou aktivitu, která bude dítě bavit. Je předpoklad, že u takové aktivity vydrží dlouhodobě, ale zároveň k takové aktivitě bude mít pozitivní vztah celý život, který může přenést i na své budoucí děti.

Velkou roli při rozhodování z pohledu rodiče může hrát **zajímavá nabídka sportovního klubu**. O zajímavou nabídku se může jednat například z pohledu dlouhodobé návaznosti k základnímu či středoškolskému vzdělání, provázání se sportovní školou, vyzkoušení dané sportovní aktivity zdarma v prvních měsících v době rozhodování o sportovní aktivitě či pomoc s materiálním vybavením.

V dnešní době může být klíčovým faktorem **finanční dostupnost daného sportu**. Pochopitelně základní parametry finanční nákladnosti sportu jsou dané sportovním odvětvím samotným, nicméně řada klubů může díky své aktivitě a schopnosti v rámci manažerské činnosti a obratnosti v získávání dotačních titulů začátky rodičům zpříjemnit a zpočátku rodičům výrazněji ulevit. Jakmile dítě konkrétní sport zaujme, je řada rodičů schopna uspořádat si priority a na sportovní vyžití své ratolesti peníze vyčlenit.

Dalším důležitým faktorem z pohledu mnoha rodičů je **komfort rodiče při sportování dítěte** zahrnující vyhovující a pravidelné časy tréninků, dobré zázemí klubu, spolupráce klubu ledního hokeje se základní školou atd. Tento faktor může být pro spoustu rodin klíčový z pohledu času a dopravy k zabezpečení účasti dítěte na pravidelných tréninkových jednotkách v rámci ledního hokeje. Dnešní doba je plná turbulentních změn, tudíž kluby ledního hokeje by se měly v maximální možné míře snažit zabezpečit výhodné a pravidelné časy tréninkových jednotek pro nejmladší věkové kategorie i přesto, že vzhledem k velké vytíženosti ledové plochy je to mnohdy logisticky velmi složité.

6.2.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje

Informovanost rodičů o náboru ledního hokeje by se podle mého názoru měla výrazně zlepšit, stejně tak jako mýty o ledním hokeji jako o velmi finančně nákladném sportu. Český hokej jako hnutí by kromě zlepšení své činnosti mělo zapracovat na pošramoceném mediálním obrazu našeho hokeje, který včetně nepříliš dobrých

výsledků ve všech věkových úrovních z poslední doby získal díky častým aférám nelichotivý mediální obraz.

Velmi důležitá je propagace zejména u cílové skupiny zahrnující **propagaci v mateřských a základních školách**. Tato propagace se odehrává především formou osobních návštěv pracovníků klubu či trenérů přímo v mateřských či základních školách, kde pomocí názorné ukázky či s využitím moderních technologií je snaha děti zajmout směrem k vyzkoušení si bruslení, potažmo ledního hokeje. Tato návštěva je většinou doprovázena informacemi, které jsou prostřednictvím letáčků či sdělení pedagogického sboru předávány rodičům na schůzkách. Důležitou roli při tomto způsobu propagace hrají vztahy s konkrétní mateřskou či základní školou. Ve městech, ve kterých fungují sportovní nebo hokejové třídy se zaměřením na lední hokej, je často propagace omezená pouze na mateřské školy, protože některé základní školy se obávají přecházení svých žáků na jinou školu do sportovních nebo hokejových tříd.

Jedinečnou možností pro hokejový klub směrem k náboru dětí je **propagace klubu prostřednictvím veřejných akcí**, kdy se může jednat o různé akce pro děti s rodiči, akce v nákupních centrech apod. Na těchto akcích by měl být klub vždy aktivní a snažit se zajistit si své místo k propagaci podle možností akce formou stánku či mini-hřiště, kde by si děti mohly vyzkoušet různá zábavná stanoviště formou pohybových her, soutěží nebo si vyzkoušet manipulaci s hokejovou holí nebo obléci si části hokejové výstroje. Velký význam této propagaci přikládám proto, že je možné zároveň nadchnout dítě, navázat bližší komunikaci s rodiči a vysvětlit výhody bruslení i nenásilné možnosti začlenění do klubu ledního hokeje. Zároveň je možné v případě zaujetí rodičů získat cenný kontakt k zasílání informací o aktivitách klubu ledního hokeje pro nejmenší děti.

Možností, jak oslovit širokou veřejnost a dát o činnosti klubu vědět jsou **média (rádio, televize, rozhlas atd.) nebo jiné druhy reklamy formou plakátů ve městech, billboardů či reklamou na autobusech městské hromadné dopravy**. Tyto možnosti

reklamy vhodně doplňují náborovou činnost klubu v mateřských i základních školách a také propagaci klubu na veřejných akcích. Na rozdíl od předešlých způsobů je například reklama v médiích finančně nákladnější a záleží na zvážení klubu. V posledních letech se čím dál ve spoustě klubů využívá reklama na autobusu městské hromadné dopravy, která jezdí po městě celý rok, s čímž mám rovněž velmi dobré zkušenosti.

V dnešní době je naprostou samozřejmostí **reklama na internetu a sociálních sítích**. Prioritou v oblasti reklamy v těchto klubech jsou kvalitní, z pohledu designu vyvážené a přehledné webové stránky, na kterých uživatel snadno najde všechny dostupné informace i kontakty. Je velmi důležité, aby informace na webových stránkách byly neustále aktuální. Neméně významnou roli v propagaci mládežnického hokeje v klubech a jejich náborové činnosti hrají sociální sítě. Zejména pravidelně aktualizovaný Facebook a Instagram jsou v současnosti nutností každého dobře fungujícího mládežnického klubu. Fotky či krátká videa z aktuálních akcí jdou sdílet nejen formou příspěvků, ale rovněž formou 24hodinových příběhů (tzv. reels), což dává sledujícím možnost se zprostředkovaně dozvědět o fungování klubu v oblasti mládeže.

Možná největší roli v rámci celé propagace jsou reference a pověst klubu v očích nejbližších, tzn. **rodiny a známých**. Jak se s nadsázkou říká, že dobrý výrobek nebo služba se prodává sama, do jisté míry to platí i u činnosti klubů, nicméně podpůrný marketing je v dnešní době plné možností a nabídek zcela nezbytný. Do této oblasti spadá i prestiž českého hokeje v očích široké veřejnosti, která oproti minulosti utrpěla značné trhliny. V období úspěchů českého národního týmu kolem roku 2000 se na hokej hlásily tisíce chlapců. Dnes je situace odlišná, tudíž je důležité, aby české kluby pracovaly nejen na dobrém jménu svého klubu, ale také na dobrém jménu českého hokeje.

Kluby pochopitelně využívají v různém poměru mix uvedených možností. Pochopitelně jsou zde uvedeny pouze základní způsoby propagace. Řada klubů, které mají seniorské

týmu v nejvyšších soutěžích, využívají k propagaci mládeže rovněž zápasy A-týmu, kde například běží reklama na LED obrazovce, je slyšet v rozhlase nebo klub mezi třetinami uspořádá modelový mini zápas nejmenších dětí.

6.2.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte k lednímu hokeji

Zodpovězení otázky motivu rodičů k přivedení dítěte na zimní stadion, je podle mého názoru klíčem k úspěšné propagaci nejen na klubové úrovni, ale i na úrovni ČSLH. **Podle mých mnohaletých zkušeností velká část rodičů přivede dítě na zimní stadion primárně za cílem naučit ho bruslit, přičemž možnost hrát lední hokej nechávají otevřenou nebo o ní zpočátku vůbec neuvažují a přesvědčí je až nadšení dítěte.** Tato zkušenost jednoznačně převládá zejména v malých klubech, kterých je však na mapě klubů většina a právě tyto kluby jsou zásobárnou mladých hráčů, kteří v pozdějším věku přecházejí do větších klubů, potažmo Akademií ČH. Pochopitelně **stále je poměrně významná část rodičů, která přivede dítě za účelem hrát lední hokej, což je podle mého názoru do značné míry vlivem úspěšné tradice českého hokeje**.

6.2.4 Zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“

V první řadě je výborné, že ČSLH v roce 2016 přišel s myšlenkou celorepublikovou náborovou akcí s názvem „Pojď hrát hokej“. **Tuto myšlenku považuji za jednu z nejlepších nápadů českého svazu v posledních letech.** V prvních letech konání měla tato akce velký ohlas a účastnilo se mnoho dětí, postupně se však počty dětí návštěvníků v řadě klubů začaly snižovat, což je na jednu stranu logické, ale na druhou stranu důvod k zamyšlení a případným inovacím.

Pro spoustu malých klubů s nízkým rozpočtem, malou prestiží v rámci města či okolí nebo chybějícími zkušenostmi v oblasti náboru je akce „Pojď hrát hokej“ výraznou metodickou i materiální pomocí při náboru.

Je zřejmé, že pokud ČSLH investují do této marketingové náborové akce finanční prostředky, chce program akce jasně nastavit. Ideální není zařazení prezentace pro rodiče, které se účastní společně s dětmi před samotným vstupem na led. Další „novinkou“ v posledním roce byla skutečnost, že děti, které dostanou repliku reprezentačního dresu na led, následně musí tento dres často se slzami v očích vracet, ačkoliv dříve jim tento dres zůstával.

Kromě zkvalitnění marketingové propagace, co se týče včasnosti a masovosti, stojí podle mého názoru za zvážení pojetí této akce jako celku. Akce nesoucí název „Pojď hrát hokej“ už ve svém jádru neosloví širokou veřejnost. Jedna z prvních věcí, která mě očima rodiče laika napadá, je, že mé dítě nikdy nestálo na bruslích a neumí bruslit, tudíž tato akce není přímo určena pro mé dítě. Další z věcí je skutečnost, že lední hokej má v ČR pověst drahého sportu, při kterém se někteří rodiče dokonce obávají zranění svého dítěte. Nehledě na to, že český hokej nemá ve společnosti renomé tak úspěšného sportu jako tomu bylo v minulosti. Nepřispívají tomu ani občasné korupční aféry prezentované v masových médiích, což je ovšem obraz celé české společnosti, lední hokej nevyjímaje.

Akce „Pojď hrát hokej“ z mého celkového pohledu je jednoznačně výbornou akcí prospívající náboru a českém hokeji. Nicméně je na zvážení, jestli by nebylo vhodné **vést kampaň směrem k masovému náboru na výuku bruslení i s možností pokračování do ledního hokeje.** Na základě mých letitých zkušeností se v konečném důsledku na lední hokej dostane větší počet dětí, což je ostatně cílem náborové akce všech klubů ledního hokeje. Část rodičů, která chce přímo přihlásit dítě do klubu ledního hokeje, si zpravidla informace aktivně vyhledá na webu či přijde se na zimní stadion informovat. Tato náborová akce by však měla zasáhnout nejširší možné spektrum rodičů a dětí, které by samy na lední hokej nepřišly. Je jasné, že tento krok by znamenal hlubší diskuzi a užší komunikaci s kluby v oblasti náborového bruslení zahrnující školy bruslení či přípravky ledního hokeje.

6.2.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě

Lední hokej jako kolektivní sport má pro děti a mládež řadu pozitivních faktorů. Děti jsou prostřednictvím ledního hokeje vedeny ke sportu, všestranným pohybovým aktivitám posilujícím jejich tělesné i dušení zdraví a zlepšují si fyzickou zdatnost a kondici. Z pohledu sociálního se učí fungovat v kolektivu, ve kterém si hledají svou roli a „své místo na slunci“. Zároveň se učí vycházet se všemi spoluhráči a řešit konfliktní situace. Děti jsou v rámci sportu vedeny k respektování autority trenéra a dodržování určitého řádu a disciplíny, což se jim v budoucnu bude hodit zejména v pracovním životě. Během zápasů a turnajů se děti naučí bojovat o vítězství, unášet porážky a rovněž se setkají s vnějšími vlivy, mezi které může patřit poškození ze strany rozhodčích, agresivní chování ze strany soupeře či jinou křivdou, s nimiž se musí učit vyrovnat.

Velmi ambiciózní rodiče v ledním hokeji vidí pro své dítě **šanci být vrcholovým sportovcem s úspěšnou kariérou, která přináší slávu**. Někteří z rodičů tyto ambice otevřeně přiznávají a dítě podporují i nad rámec klubových aktivit ve formě dovednostních hokejových kempů či individuálních tréninků i dalších doplňkových aktivit, což je pochopitelně dobře. Nicméně rodiče, kteří investují do svého dítěte a jeho sportovního rozvoje nemalé finanční prostředky i většinu volného času, často vnitřně považují tuto dobrovolnou „oběť“ dítěti jako investici, na jejímž základě na dítě vytváří často přílišný tlak. Dítě se následně může dostat do zbytečného stresu, což pro ně může být demotivující. A to v řadě případů vede i k tomu, že pro dítě hokej začne představovat více stresor než zábavu a s hokejem následně končí. Pochopitelně je však celá řada ambiciózních rodičů, kteří své dítě podporují, ale dokážou mít nadhled, a i přes své vnitřní ambice nepřenáší tlak na své dítě.

Mnoho rodičů zaujme rovněž **atraktivita ledního hokeje vyznačující se rychlostí a proměnlivostí**. Lední hokej je nejrychlejším kolektivním sportem na světě a tím, že se jedná o kontaktní sport, kde navíc hráči mají na nohách brusle umožňující skluz, je atraktivita tohoto sportu velmi vysoká. Vše je umocněno tím, že hráči se na ledové

ploše střídají po krátkých časových úsecích a zpravidla hrají na čtyři formace je rychlost a intenzita utkání opravdu vysoká. Lední hokej patří k nejpopulárnějším sportům v Evropě a Severní Americe.

Současní rodiče prožili ve svém dětství či mládí velmi úspěšnou éru českého hokeje zahrnující vítězství na Olympijských hrách v Naganu v roce 1998 a tři tituly mistra světa v letech 1999-2001. **Lední hokej má v naší zemi obrovskou historii a stále je považován za prestižní národní sport**, i když prestiž v posledních letech utrpěla řadu trhlin. Tyto úspěchy z minulosti i prestiž tohoto sportu může být pro některé rodiče významným faktorem oblíbenosti ledního hokeje, což může přispět k tomu, že k tomuto sportu přivedou i svou ratolest.

Dalším zajímavým faktorem je **týmové pojetí tohoto sportu**, které při dobrém kolektivu může vést k týmovým úspěchům a radosti z vítězství. V rámci kolektivního sportu se děti naučí bojovat jeden za druhého, spolupracovat mezi sebou a zároveň se učí zodpovědnosti nejen vůči sobě, ale také vůči celému týmu. V mládežnickém hokeji jsou děti během přípravky a žákovského hokeje téměř v neměnných kolektivech až do dorostu. Na základě tohoto dlouholetého působení v rámci týmu se často utváří přátelství, která jsou na celý život.

Významná část rodičů, která nemusí být do ledního hokeje blíže osobně zainteresovaná, přivádí své dítě do tohoto sportu z důvodu **aktivního vyplnění volného času**. Kluby ledního hokeje nabízejí zpravidla bohatý program zahrnující tréninky na ledě i mimo led, zápasy, turnaje, soustředění či další klubové akce. Na rozdíl od jiných aktivit je pro děti lední hokej zájmem, který dokáže při velkém zaujetí dítěte i jeho rodičů vyplnit téměř veškerý volný čas. Aktivní vyplnění volného času je důležité nejen kvůli prevenci drog či kriminality, ale také kvůli častějším problém obezity dětí nebo závislostech na mobilních telefonech či jiné elektronice.

6.2.6 Časté obavy při začátcích dětí v ledním hokeji

V současné době neprožívá lední hokej nejlepší období ve své historii a v dnešní době moderních technologií i nejrůznější jiné zábavy je tento sport spojován s četnými obavami ze strany rodičů. Pochopitelně některé obavy rodičů jsou opodstatněné, nicméně řadu z nich lze vyloučit a mírnit díky osvětě a informovanosti, jelikož spousta obav pramení z nedostatku informací či nejrůznějších pověr.

Jednou z nejvýraznějších obav rodičů, je **obava z finanční náročnosti** sportu. Pochopitelně je nutné dodat, že se jedná o aktivitu vyžadující finanční podporu ze strany rodičů. Nicméně v mnoha případech mediální obraz finanční nákladnosti ledního hokeje je přehnaný. Jsem přesvědčený, že v současné době průměrně vydělávající česká rodina, si může dovolit mít dvě děti v ledním hokeji bez zásadního omezení rozpočtu rodiny. Pochopitelně podstatně složitější situace je u rodin s velmi nízkým příjmem či matky samoživitelky, z jejichž pohledu může být lední hokej dítěte nebo případně více dětí větším problémem. Je však nutné uvést, že v českém prostředí je hraní ledního hokeje pro děti a mládež finančně únosné, jelikož příspěvky placené rodiči klubům ledního hokeje tvoří pouze zlomek skutečných nákladů na rozdíl od zahraničí, kde často rodiče platí veškeré náklady spojené se sportem svého dítěte. Kluby ledního hokeje zpravidla nabízí zapůjčení hokejové výstroje do začátku či alespoň částečnou výpomoc, nicméně v pozdějším věku do hokejové výstroje musí investovat rodič. Investice do hokejové výstroje může být různá a záleží na preferencích a finanční možnosti rodiče, jestli svému dítěti zakoupí nejnovější a nejdražší modely výstroje či zvolí levnější variantu nebo nákup i použitých částí výstroje v dobrém stavu.

Dalším faktorem, který může rodiče na ledním hokeji odrazovat je **obava z časové náročnosti.** Na základě mých zkušeností musím dodat, že časová náročnost ledního hokeje je v mnoha případech větší než náročnost finanční. U začínajících dětí jsou tréninky dvakrát až třikrát týdně, nicméně postupně se jedná v rámci pracovního týdne prakticky o každodenní záležitost s tím, že o víkendech se hrají nejrůznější zápasy a turnaje. Pochopitelně jsou rovněž rodiče, kteří se hokejovému rozvoji dětí věnují i nad

rámec klubu a svým dětem zajišťují individuální hokejové tréninky, objíždí hokejové kempy, hrají privátní zápasy či turnaje nebo dochází na kondiční tréninky ve svém volném čase. Pro tyto rodiče je časová náročnost ledního hokeje opravdu velká a pochopitelně spjatá i s mnohonásobně vyšší finanční náročností oproti základní nabídce klubu ledního hokeje.

Ačkoliv se zřejmě bude jednat o malou část rodičů, někteří mají **obavy z velké fyzické a psychické náročnosti ledního hokeje pro dítě**. Samozřejmě je jasné, že lední hokej je na vrcholové úrovni fyzicky i psychicky náročný sport, nicméně na úrovni nejmladších věkových kategorií se jedná především o výuku bruslení a základních dovedností proloženou spoustou her a soutěží, přičemž je velká snaha ze strany klubů o všestranný pohybový rozvoj dítěte. Podle mých zkušeností existuje řada individuálních sportů, ve kterých dochází k mnohem větší fyzické a psychické zátěži pro dítě než v kolektivních sportech, v našem případě v ledním hokeji. Mezi sporty s ranou specializacím tudíž sporty s velkou fyzickou zátěží v útlém věku patří například gymnastika nebo krasobruslení. Je nutné dodat, že lední hokej představuje pro dítě určitou fyzickou a psychickou zátěž. Podle mého názoru se nejedná o nic extrémního, zejména také proto, že v dnešní době se trénink velmi přizpůsobuje vývoji nejmladších věkových kategorií a znalost trenérů o fyzickém a psychickém vývoji dítěte je na vyšší úrovni, než tomu bylo v letech minulých.

Obava ze zranění dítěte při ledním hokeji pochopitelně u řady rodičů panuje, ale je potřeba dodat, že v posledních letech se v mládežnickém hokeji učinila spousta opatření, aby se nejrůznějším úrazům předcházelo. Již delší dobu platí nejen u nás, ale i v hokejově vyspělých zahraničních státech pravidlo omezeného kontaktu dětí do 12 let. Je snaha, aby se děti učily bruslení, dovednostem i lednímu hokeji v bezpečném prostředí také právě z toho důvodu, aby rodiče neměli strach z případných střetů a z toho plynoucích zranění. Za posledních dvacet let se výrazně zkvalitnila hokejová výstroj a například bezpečnost současných modelů helem je nesrovnatelná s tím, jakou ochranu hlavy nosily předchozí generace.

Mezi některými rodiči může rovněž panovat **obava z nevhodného přístupu trenéra**. Jedním dechem lze dodat, že i v této oblasti se prostředí v českém hokeji zlepšilo oproti dobám minulým. V dřívějších dobách bylo nevhodné či vulgární chování trenérů mnohem častějším jevem, v dnešní době se jedná již spíše o výjimky. Dříve byli trenéři mládeže spíše rodiče, kteří se této činnosti věnovali po práci, dnes i menší kluby mají ve svém trenérském týmu profesionální trenéry mládeže. Trenér mládeže v současnosti má daleko blíže k učiteli na základní škole, než tomu bylo dříve. Podle mého názoru se jedná o spojení několika faktorů od vývoje společnosti, profesionalizace trenérské činnosti či většího drobnohledu rodičů nad přípravou svých ratolestí.

Naopak od většiny uvedených faktorů u rodičů v současnosti panuje mnohem větší **obava ze špatného kolektivu dětí a rodičů**, než tomu bylo u předchozích generací. Domnívám se, že situace je způsobená tím, že v minulosti měly rodiny na sebe mnohem více času a nebylo tolik možností vyžití, tudíž rodiče často utvořili výbornou partu mezi sebou a dobré vztahy přenášeli mezi děti. V dnešní uspěchané době se spíš zabývá každý sám sebou a svými dětmi a vztahy mezi rodiči a následně dětmi nejsou často ideální. Jsou však i kolektivy, které se podaří jak mezi rodiči i chlapci, a tyto obavy jsou tudíž minimalizovány.

6.2.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu pro dítě

Výběr vhodného klubu ledního hokeje se reálně týká pouze určité části rodičů. Jedná se například o rodiče žijící ve velkých městech jako je Praha, Brno či Ostrava, kde je na výběr více klubů, nebo rodiče, kteří mají podobné dojezdové vzdálenosti do různých klubů a řeší, zda začít v menším rodinném klubu či větším věhlasnějším klubu ledního hokeje. Pro většinu rodičů u hokejových začátků jejich dětí, je volba klubu zpravidla daná městem, ve kterém rodina žije, a případná volba klubu spadá až do pozdějšího období, kdy dítě několik sezon již lední hokej hraje a tomuto sportu se chce za podpory rodičů věnovat intenzivněji.

Jak již bylo řečeno, někteří rodiče možnost výběru klubu ledního hokeje řeší. Jedním z faktorů mohou být **kvalitní a renomovaní trenéři s dlouholetými zkušenostmi a nejvyšší licencí** v rámci zvoleného klubu. Zkušenosti i trenérská kvalifikace hraje pro kvalitu tréninkového procesu a vůbec koncepčního vývoje dítěte významnou roli, nicméně tyto předpoklady samy o sobě nezaručují špičkově odvedenou práci ze strany trenéra. Důležitý je také vztah trenéra k lednímu hokeji, jeho vztah k dětem i ke klubu, ale také jeho nadšení, entusiasmus a pozitivní energie, která může v mnoha případech předčít i zkušenosti a odbornost trenéra.

Další roli při výběru klubu může hrát **špičkové zázemí klubu ledního hokeje zahrnující dvě ledové plochy, střelnice, tělocvičny, posilovny atd.** Těmito možnostmi disponují zpravidla extraligové kluby či kluby se statusem Akademie ČSLH. Jedna věc je ovšem kvalitní zázemí a druhou věcí jsou možnosti využití těchto možností klubem ledního hokeje pro nejmladší věkové kategorie. Je poté na zvážení, zda je pro rodiče výhodnější v návaznosti na dalších faktorech dítě přivést do klubu se špičkovým zázemím či menšího klubu, kde možná bude jedna ledová plocha a skromnější vybavení, ale užívání sportoviště bude lidově řečeno „rodinné“.

S předešlým faktorem úzce souvisí také **velikost a prestiž klubu**. Někteří rodiče s ambicemi preferují velké kluby s návazností na nejvyšší soutěže ve všech věkových kategoriích. Jiní rodiče s ambicemi upřednostňují při začátcích dítěte menší kluby, kde je méně hráčů v jednotlivých kategoriích a nezřídka je možnost vzhledem k užší základně nastupovat i za více věkových kategorií v rámci jednoho klubu. Naopak méně ambiciózní rodiče, kteří považují hokej, jako vyplnění volného času bez ohledu na budoucí výkonnost, preferují spíše menší kluby s rodinnou atmosférou.

Bez ohledu na velikosti klubu může mezi klíčové faktory pro výběr klubu patřit **dobrý program klubu v oblasti mládeže**, který může zahrnovat úzkou spolupráci se školou formou hokejových tříd a bohatým programem pro mládežnické kategorie. Dříve velmi

rozšířená spolupráce se školou na bázi sportovních či hokejových tříd v minulosti ve většině měst vzala za své. Jedním z důvodů zániku sportovních tříd oproti minulému režimu, ve kterém nám systém sportovních tříd záviděl celý svět, je i skutečnost, že v minulosti se hrávalo na školní třídy, dnes se hraje na ročníky. I přesto, že sportovní či hokejové třídy jsou v dnešní době z časových důvodů „nuceny“ trénovat po třídách a zápasy hrát po ročnících, poskytují z pohledu komfortu rodiče velkou výhodu. V případě dobré logistické organizace na bázi klubu ledního hokeje a školy si dítě splní školní povinnosti a absolvuje klubový trénink ve školním režimu a pro rodiče tak odpadá dojíždění na tréninky. Tím pádem pro dítě a rodiče vzniká časová úspora, a tudíž prostor v odpoledních hodinách, s nímž mohou rodiče s dětmi libovolně nakládat.

Velmi důležitým faktorem v rámci nejmladších věkových kategorií je **rodinná atmosféra a dobrý kolektiv**. Pro většinu rodičů je nejdůležitější, aby se jejich dítě nejen při sportovní aktivitě cítilo dobře a bylo šťastné. Na zajištění tohoto faktoru neexistuje pro kluby univerzální recept, nicméně je na schopnosti a citu manažerů klubů, zajistit nejen odborně kvalitní trenérský tým u mládežnických kategorií, ale zejména vytvořit trenérské obsazení s vysokým morálním kreditem a dostatečnou dávkou empatie.

Z logistických důvodů hraje pro rodiče velmi důležitou roli **faktor pravidelných časů tréninků**, podle kterých jsou si rodiče schopni zorganizovat ostatní své aktivity i případné další aktivity dětí. Jednou z hlavních priorit klubů ledního hokeje u nejmladších věkových kategorií by mělo být zajistit pravidelné časy tréninků a vhodné časy vyhovující většině standardně pracujících rodičů. Pochopitelně se kluby nemohou zavděčit všem rodičům. Jsou omezeni dalšími tlaky, ale třeba i jinými kluby (např. krasobruslení), nicméně vyjít vstříc s časovým programem nejmladším věkovým kategoriím se každému klubu v budoucnu v pozitivním duchu vrátí.

6.2.8 Zkušenosti s fungováním klubů ledního hokeje v oblasti mládeže

V rámci svých téměř dvacetiletých zkušeností s trénováním mládeže, které navazovalo na aktivní hráčskou činnost od útlého věku, můžu zhodnotit fungování českých klubů v oblasti mládeže i v porovnání s Finskem, kde jsem mohl vidět činnost několika mládežnických klubů.

Porovnat činnost klubů můžu prakticky již od 90. let minulého století, kdy jsem byl jako mladý hokejista součástí mládežnických kategorií. Činnost klubů ledního hokeje byla zjednodušena tím, že do ledního hokeje přicházelo větší množství dětí, které byly navíc lépe sportovně připravené, než jsou současné děti. V této době se do určité míry již v počátcích nejednalo pouze o nábor dětí do hokejového klubu, ale výběr. Ve srovnání se současností bylo vše postaveno více na zdravé konkurenci, soutěživosti, přirozené kondici a už trénink dětí a mládeže byl založen na větším objemu zatížení, než je tomu v současnosti. V současné době je určitě kvalita práce klubů na vyšší úrovni, co se týče samotné výuky bruslení a dovedností, organizace a efektivity vedení tréninkových jednotek. Nicméně v dnešní době trenéři musejí suplovat všestrannou pohybovou aktivitu dětí, která bohužel není na takové úrovni kvůli absenci přirozeného pohybu. Současné střední a menší kluby mají rovněž k dispozici profesionální trenéry mládeže, což v minulosti nebylo.

Činnost klubu ledního hokeje v oblasti mládeže a zejména nejmenších dětí je do jisté míry ovlivněna rodiči. Dříve byl na pomoci rodičů do jisté míry závislý i tréninkový proces. I v dnešní době však rodiče mohou být klubu ledního hokeje u nejmenších věkových kategorií velmi nápomocni s různými aktivitami pro děti. Na druhou stranu však trenérům mohou činnost stěžovat, čemuž může klub předejít stanovením jasných pravidel pro rodiče a trenéři by si měli s rodiči rovněž ujasnit komunikační pravidla. Nutno dodat, že kluby ledního hokeje jsou v současné době pod daleko větším drobnohledem i kritikou rodičů, než tomu bylo v minulosti.

Ve srovnání se zahraničím si dovolím tvrdit, že úroveň práce klubů ledního hokeje v rámci nejmladších věkových kategorií není horší, než je tomu v severských státech například ve Finsku. Rozdíl v těchto věkových kategoriích spatřuji zejména v tom, že v severských státech mají děti mnohem více všestranného pohybu, což je základ pro pozdější rozvoj. Výraznější rozdíly v tréninkové činnosti klubů ledního hokeje vnímám až od dorosteneckého věku, přičemž tyto rozdíly jsou zapříčiněny především větším objemem tréninku, což umožňuje systém propojení sportu se středoškolským vzděláním. Kvalitní systém propojení vzdělávání na středních školách s výkonnostním sportem v Česku chybí.

7 Výsledky dotazníkového šetření

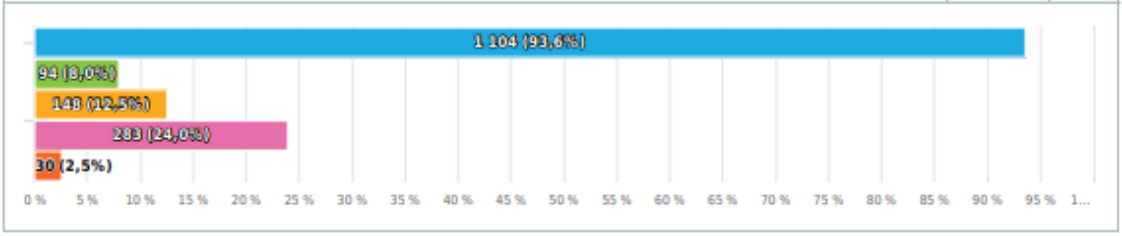
Nosným pilířem této práce je výzkum ve formě dotazníkového šetření mezi rodiči. Tento výzkum je zaměřen na oblast výběru sportu pro dítě, informovanost rodičů o náboru do klubu ledního hokeje a motiv rodiče k přivedení dítěte k lednímu hokeji. Dále byly předmětem výzkumu zkušenosti rodičů s náborovou kampaní ČSLH s názvem „Pojď hrát hokej“ včetně hodnocení této náborové akce. V neposlední řadě výzkum zahrnoval pozitiva ledního hokeje pro dítě z pohledu rodičů a zároveň obavy rodičů plynoucí z aktivního zapojení dětí v ledním hokeji. V závěru výzkumu byl prostor pro zkušeností rodičů s činností klubu ledního hokeje v oblasti mládeže.

7.1.1 Výběr sportu pro dítě

Při výběru sportu pro dítě může rozhodovat více faktorů, tudíž z tohoto důvodu u této otázky mohli respondenti vybírat více možností. Při výběru sportu dítěte byl **pro téměř 94 % rodičů rozhodujícím faktorem zájem a nadšení dítěte** (1104 responzí). Tato volba je podle mého názoru naprosto jednoznačná, jelikož zájem dítěte by při výběru sportu měl být na prvním místě. Pro 24 % rodičů je rovněž důležitý komfort pro rodiče při sportování dítěte zahrnující vyhovující časy tréninků, dobré zázemí či spolupráci se školou atd. (283 responzí). Dalších bezmála 13 % rodičů považuje za důležitý faktor finanční dostupnost daného sportu (148 responzí). Pro 8 % rodičů z řad respondentů je rovněž důležitá zajímavá nabídka sportovního klubu (94 responzí). V rámci jiné odpovědi byly zahrnuty následující faktory: blízký sport pro rodiče i dítě, dobrá parta kamarádů, dostupnost z místa bydliště, fyzický a duševní faktor rozvoje dítěte, každodenní pohyb, kvalifikovaní trenéři, předpoklad zábavnosti pro dítě, rodinná tradice, sportovní vlohy či vybrat sport, který není prostoupený korupcí.

Obrázek 32: Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující při výběru sportu pro dítě?

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
zájem a nadšení dítěte	1104	93,6%
zajímavá nabídka sportovního klubu	94	8,0%
finanční dostupnost daného sportu	148	12,5%
komfort pro rodiče při sportování dítěte (vyhovující časy tréninků, dobré zázemí, spolupráce klubu se školou atd.)	283	24,0%
jiná odpověď - uveďte:	30	2,5%



Poznámka: Výběr z možností, více možných odpovědí.

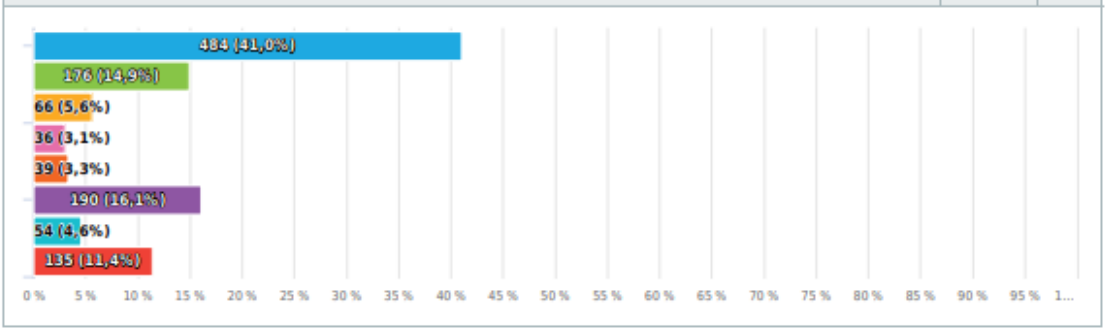
7.1.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje

Klíčovým faktorem pro nábor dětí do klubu ledního hokeje je informovanost rodičů. Podle výsledků výzkumu **41 % rodičů z řad respondentů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo přes rodinu či známé** (484 responzí). Domnívám se, že tato skutečnost je způsobena tím, že lední hokej je rozšířený a tradiční sport v naší zemi, a také z historického pohledu se i v reprezentačních výběrech objevovalo několik rodinných klanů. Necelých 15 % rodičů získalo prvotní informace prostřednictvím propagace hokejového klubu v rámci mateřské nebo základní školy, mezi které patří například propagační materiály (informační letáky) nebo přes bruslení mateřské či základní školy na zimním stadionu s podporou klubu (176 responzí). Téměř 6 % rodičů oslovila propagace klubu na veřejných akcích, například v rámci dětského dne či akcí v nákupním centru apod. (66 responzí). Necelých 5 % odpovídajících rodičů se o této možnosti nikde nedozvědělo (54 responzí). Více než 3 % rodičů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo prostřednictvím internetu a sociálních sítí (39 responzí). Obdobně okolo 3 % respondentů na prvotní informaci možnosti zapojení dítěte do hokejového klubu narazilo prostřednictvím médií (rádio, televize rozhlas) či jiné reklamy formou billboardů, plakátů, reklamy na autobusech atd. (36 responzí).

Více než 16 % dotazovaných rodičů uvedlo jako zdroj informací kombinaci výše uvedených možností (190 responzí). Přes 11 % respondentů označilo jinou odpověď (135 responzí). V rámci jiné odpovědi rodiče uvedli následující možnosti: aktivní vyhledávání informací na internetu, informace získané během utkání A-týmu, informace získané na veřejném bruslení, na základě osobní iniciativy a zájmu dítěte či se jedná o obecně známou informaci.

Obrázek 33: Jak jste se o možnosti zapojení dítěte do hokejového klubu dozvěděli?

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
rodina nebo známí	484	41,0%
prostřednictvím propagace v mateřské a základní škole (propagační materiály, bruslení mateřských a základních škol),	176	14,9%
prostřednictvím propagace klubu na veřejných akcích (dětský den, akce v nákupním centru atd.)	66	5,6%
prostřednictvím médií (rádia, televize, rozhlas atd.) a jiné reklamy (billboardy, plakáty, reklama na autobusech atd.)	36	3,1%
prostřednictvím reklamy na internetu a sociálních sítí	39	3,3%
kombinací výše uvedených možností	190	16,1%
nikde jsme se o této možnosti nedozvěděli	54	4,6%
jiná odpověď - uvedte:	135	11,4%



Poznámka: Výběr 1 odpovědi z možností.

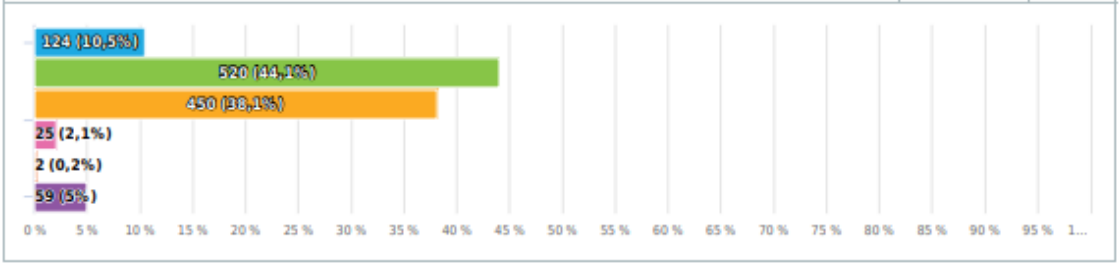
7.1.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte k lednímu hokeji

Dítě může k lednímu hokeji přijít z různých důvodů, nicméně velmi důležité je zjistit prvotní motiv rodičů k prvnímu přivedení dítěte na zimní stadion. Více než 44 % rodičů z řad respondentů přivedlo dítě na stadion, aby se naučilo bruslit a možnost hrát lední

hokej nechalo otevřenou (520 responzí). Podle mého názoru se v tomto případě nejčastěji jedná o rodiče, kteří nejsou s hokejem v minulosti nijak spjati, ale chtějí dítěti dopřát možnost naučit se bruslit s možností si lední hokej vybrat jako svůj sport. Více než 38 % rodičů přivedlo dítě na hokej s cílem, aby začalo hrát lední hokej (450 responzí), přičemž se domnívám, že do této skupiny respondentů patří bývalí hráči nebo rodiče, kterým se lední hokej jako sport líbí a chtějí, aby jejich dítě s tímto sportem začalo. Dalších bezmála 11 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion pouze s cílem naučit dítě bruslit (124 responzí). Více než 2 % rodičů zpočátku vůbec neuvažovali o možnosti přivést dítě na zimní stadion (25 responzí) a pouze jednotlivci z řad dotazovaných své dítě na zimní stadion vůbec nepřivedli (2 responze). V rámci jiné odpovědi rodiče z řad respondentů uvedli následující odpovědi: hokej nás jako aktivita zaujala, získat kladný vztah ke sportu, naučit se návykům pro život a zdravému životnímu stylu, vybrat kolektivní sport pro dítě, začít s hokejem chtěl náš syn, sen našeho syna je hrát hokej na nejvyšší úrovni, umožnit synovi všechny aktivity, které ho baví.

Obrázek 34: S jakým cílem jste Vaše dítě přivedli na zimní stadion?

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
chtěli jsme pouze, aby se naučilo bruslit	124	10,5%
chtěli jsme, aby se naučilo bruslit a možnost hrát hokej jsme nechávali otevřenou	520	44,1%
chtěli jsme, aby dítě začalo hrát lední hokej	450	38,1%
zpočátku jsme vůbec neuvažovali o možnost dítě na zimní stadion přivést	25	2,1%
dítě jsme na zimní stadion doposud nepřivedli	2	0,2%
jiná odpověď - uveďte:	59	5,0%



Poznámka: Výběr 1 odpovědi z možností.

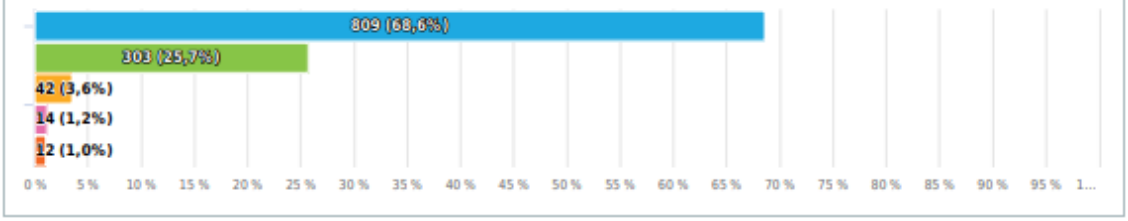
Klíčovou informací pro náborovou činnost je zjištění, že **téměř 55 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion bez prvotního motivu hrát lední hokej**, přičemž pouze přes 38 % rodičů z řad respondentů přivedlo dítě za účelem ledního hokeje. Tato informace je pro nábory v klubech zásadní i přesto, že více než 44 % rodičů nechávalo možnost začít s ledním hokejem otevřenou.

7.1.4 Zkušenosti rodičů s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“

V rámci náborové akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ byla prostřednictvím výzkumu zjišťována informace, zda rodiče tuto akci znají. **Bezmála 69 % respondentů náborovou akci „Pojď hrát hokej“ zná a zároveň se jí účastnilo** (809 responzí). Dalších téměř 26 % tuto akci rovněž zná, ale přímo se jí nezúčastnilo (303 responzí). Akce „Pojď hrát hokej“ probíhá od roku 2016, tudíž významná část rodičů současných malých hokejistů má s touto akcí osobní zkušenost, jelikož je do ní zapojena většina klubů v ČR. Necelé 4 % respondentů o této náborové akci ČSLH něco zaslechlo (42 responzí) a další více než 1 % o této akci nikdy neslyšelo (14 responzí). V rámci jiné odpovědi respondenti uvedli, že se této akce účastní jako spoluorganizátoři či pomocníci nebo sdělili, že v době začátku této akce již syn docházel na zimní stadion.

Obrázek 35: Znáte náborovou akce Českého svazu ledního hokeje „Pojď hrát hokej“?

Možnosti odpovědí	Responzi	Podíl
ano, znám a účastnili jsme se jí	809	68,6%
ano, znám, ale neúčastnili jsme se jí	303	25,7%
něco jsem o tom zaslechl (a)	42	3,6%
ne, nikdy jsem o ní neslyšel (a)	14	1,2%
jiná odpověď – uveďte:	12	1,0%

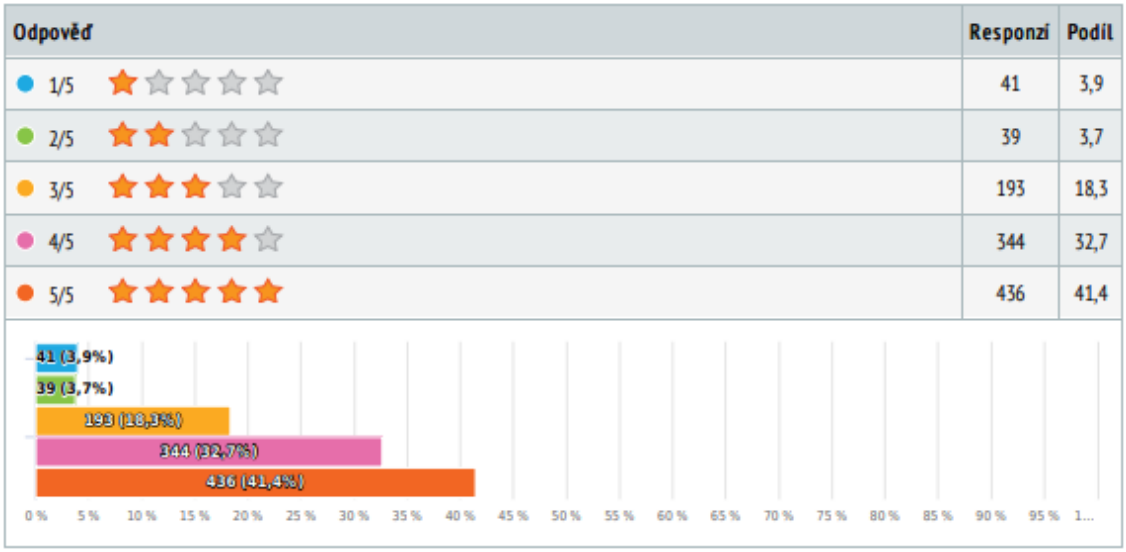


Poznámka: Výběr 1 odpovědi z možností.

Jelikož všichni dotazovaní respondenti akci „Pojď hrát hokej“ neznají, bylo hodnocení této akce uvedeno v rámci dobrovolné otázky, na kterou odpovědělo 1053 respondentů, přičemž 127 respondentů otázku nezodpovědělo. Otázka byla formou hvězdičkového hodnocení s tím, že 1 hvězdička je nejméně a 5 nejvíce. **Na základě hvězdičkového hodnocení obdržela náborová akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ v průměru 4 hvězdičky z 5 možných.** Podle mého názoru zejména rodiče, kteří běžně s ledním hokejem nepřichází do kontaktu, akci „Pojď hrát hokej“ velmi oceňují, což se promítlo do celkového pozitivního hodnocení této náborové akce.

Více než 41 % respondentů uvedlo hodnocení 5 hvězdiček z 5 množných (436 responzí), téměř 33 % respondentů hodnotilo v poměru 4 hvězdiček z 5 možných (344 responzí) a více než 18 % dotazovaných v hodnocení uvedlo 3 hvězdičky z 5 možných (193 responzí). Téměř 4 % rodičů této náborové akci přidělilo 1 hvězdičku z 5 možných (41 responzí) a rovněž necelé 4 % respondentů uvedlo hodnocení 2 hvězdičky z 5 možných (39 responzí).

Obrázek 36: Jak byste z celkového pohledu zhodnotili náborovou akci „Pojď hrát hokej“?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 4,0 / 5,0.**

V rámci dobrovolné otevřené otázky mohli respondenti vyjádřit pozitiva, negativa, náměty a komentáře z akce pojď hrát hokej. Na tuto dobrovolnou otázku odpovědělo 815 respondentů. Ve výčtu odpovědí převažovalo pozitivní hodnocení, ale zaznělo rovněž několik kritických hlasů i námětů a komentářů.

Mezi **pozitivními reakcemi** na akci „Pojď hrát hokej“ zazněly následující ohlasy:

- super, fajn dobrá akce, dobrá myšlenka, skvělý nápad, povedená akce, pozitivní dojmy, spokojenost, absolutní nadšení z celé akce atd.,
- akce byla pěkná, všechno bez problémů, dostali jsme i poukaz na vybavení,
- akce byla velmi dobře zorganizovaná,
- akce je dobrá, od té doby dítě chodí na trénink,
- akce se mi líbí, je to cesta správným směrem,
- akce se mi líbila, byla dobře zorganizovaná a řada dětí s hokejem začala,
- akci jsem viděla, zaujal mě velký počet trenérů a byl prostor se dětem věnovat i individuálně,
- bylo dobré vidět trénink nejmenších dětí v klubu a zároveň si vše vyzkoušet pod vedením trenérů,

- celá akce byla vedena lidmi, kteří milují hokej a rozumí mu,
- děti byli nadšené,
- dítě se nenásilnou formou seznámí s hokejem,
- dobré zapojení známých tváří a hráčů A-týmu do akce,
- skvělá akce pro rodiče, kteří o přihlášení dítěte na hokej nikdy neuvažovali,
- super, že děti si mohou hokej vyzkoušet,
- trenéři byli nadšení z nových tváří,
- velmi atraktivní pojetí, děti si zabruslí a dostanou i něco na památku.

Mezi **negativní reakce** na akci „Pojď hrát hokej“ byly uvedeny následující odpovědi:

- akce nebyla dobře zorganizovaná (zmatek),
- akce neoslovuje širokou veřejnost,
- dětem neseděly velikosti dresů,
- akce je postavená na lžích a nepravdách,
- dres byl pouze k zapůjčení a musel se vrátit,
- hodně malá reklama při propagaci hokeje, málo známých osobností (hráči, trenéři),
- chodí tam většinou děti, které už hokej hrají,
- lži a falešné motivace,
- malá informovanost o akci,
- málo dresů pro děti (nezbyly pro všechny),
- málo individuálního přístupu k dětem,
- preferování úzké skupiny dětí, nezájem o ostatní děti,
- špatná komunikace a nedostatek trenérů,
- špatné zázemí zimního stadionu,
- rodiče tuto akci zneužívají k obohacení o dárečky a jejich děti o hokej nestojí.

Mezi **náměty a komentáře** na náborovou akci byly respondenty uvedeny tyto odpovědi:

- akce je adekvátní možnostem klubů,
- akce je dobrá, ale hlavní je na ni přilákat mládež,
- čekal jsem mnohem větší čas věnovaný dětem na ledě,
- dříve nabízené dresy s vlastním jménem byla výborná motivace,
- masivnější propagace,
- očekával jsem, že přijde více dětí,
- plakát působí tak, že děti, které přijdou, už musí umět bruslit,
- rozdílný přístup klubů k akci,
- s dětmi nešel na led žádný hráč A-týmu nebo osobnost,
- svaz málo podporuje malé kluby, kde je mnoho šikovných dětí,
- velmi malá účast v některých městech,
- více mluvit s rodiči,
- více takových akcí za sezónu,
- zapojit více osobností do propagace.

7.1.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě z pohledu rodičů

Pozitiva ledního hokeje jako kolektivního sportu v očích rodičů byla zjišťována dotazem, co se jim na ledním hokeji nejvíce líbí. Největší zastoupení u dotazovaných mělo se 67 % týmové pojetí tohoto sportu zahrnující partu, týmové úspěchy, kolektivní radost z vítězství atd. (791 responzí). Myslím si, že tato skutečnost je ovlivněna prožitkem dotazovaných rodičů úspěšného období českých hokejistů na přelomu tisíciletí, které bylo korunováno zlatou olympijskou medailí i tituly mistrů světa. Více než 49 % rodičů z řad respondentů vidí největší pozitivum ve vyplnění volného času formou tréninků, zápasů, turnajů či soustředění (579 responzí). Tato skutečnost podle mého názoru souvisí s pragmatickým uvažováním rodičů, kteří hledají pro své dítě smysluplné využití volného času. Přes 34 % dotazovaných rodičů nejvíce fascinuje atraktivita tohoto sportu, který je charakteristický rychlostí a proměnlivostí (405 responzí). Necelým 13 % respondentů se nejvíce líbí historie ledního hokeje v naší zemi jako tradičního národního sportu (150 responzí). Pro více než 6 % odpovídajících

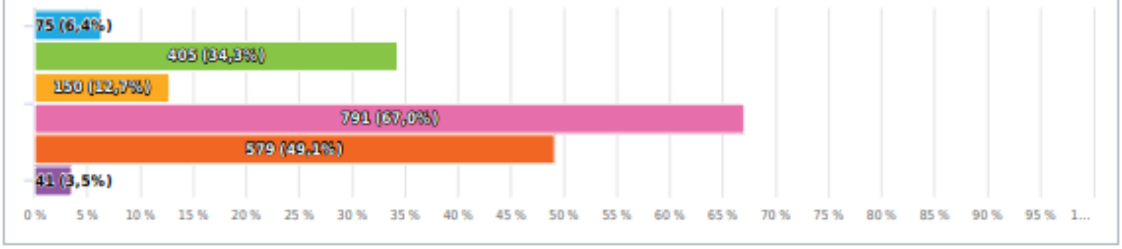
rodičů představuje lední hokej primárně šanci být vrcholovým sportovcem s úspěšnou kariérou (75 responzí).

V rámci jiné odpovědi respondenti uvedli následující:

- aktivní pohyb dětí, vyvarování se strávenému času na mobilu a u PC,
- dítě má pro bruslení přirozené vlohy a moc ho baví,
- dítě se naučí pravidelné činnosti, cílevědomosti, samostatnosti a úctě k autoritám,
- fyzická kondice, zodpovědnost a řád do života,
- hokej učí zodpovědnosti za kolektiv, formuje se povaha dítěte a vytvářejí se celoživotní přátelství,
- kombinace několika nebo všech uvedených možností,
- komplexní výchova pro život prostřednictvím sportu,
- lední hokej je dobrý základ i pro jiné sporty,
- lední hokej vede děti ke zdravé bojovnosti, týmovosti a fair play chování i v životě mimo stadion,
- pozitivní myšlení, výkonnost a slušné chování,
- přístup vedení a trenérů,
- syn se naučí dobře bruslit v útlém věku,
- uvědomění dítěte v tom, že bez tréninku se nejde zlepšovat,
- velké možnosti k rozvíjení pohybových schopností a dovedností jak na ledě i mimo něj,
- všestranný pohybový rozvoj dítěte,
- zábava pro děti.

Obrázek 37: Co se Vám na ledním hokeji nejvíce líbí?

Možnosti odpovědí	Responzi	Podíl
šance být vrcholovým sportovcem (úspěšná kariéra, sláva)	75	6,4%
atraktivita tohoto sportu (rychlost, pohlednost, proměnlivost)	405	34,3%
historie tohoto sportu v naší zemi (prestiž národního sportu)	150	12,7%
týmové pojetí tohoto sportu (parta, týmové úspěchy, kolektivní radost z vítězství)	791	67,0%
aktivní vyplnění volného času (tréninky, zápasy, turnaje, soustředění)	579	49,1%
jiná odpověď - uveďte:	41	3,5%



Poznámka: Výběr z možností, více možných odpovědí.

7.1.6 Obavy rodičů plynoucí z aktivního zapojení jejich dětí v ledním hokeji

Obavy rodičů plynoucí z aktivního zapojení jejich dětí v ledním hokeji byla zjišťována otázkou, co je na ledním hokeji nejvíce odrazuje. Jelikož faktorů, které rodiče od ledního hokeje odrazují, může být více, byla otázka koncipovaná jako výběr více možných odpovědí. **Největší obavou z pohledu rodičů je ve více než 33 % jejich obava z finanční náročnosti** (390 responzí). Tato obava je na základě mých skutečností hodně spjatá s nedostatečnou informovaností o tom, jaké jsou reálné náklady na začátky dítěte v ledním hokeji. Dále převládá mezi rodiči z více než 30 % obava z časové náročnosti ledního hokeje (355 responzí), což vzhledem k tomu, že lední hokej je pro dítě již v žákovských kategoriích prakticky každodenní záležitostí, je obava rodičů v tomto ohledu pochopitelná. Dalších téměř 29 % má obavu z nevhodného přístupu trenéra (341 responzí). Významnou část 27 % odpovídajících rodičů tvoří obava ze špatného kolektivu dětí či rodičů (319 responzí). Necelých 20 % dotazovaných vyjádřilo obavu ze zranění svého dítěte (235 responzí). Podstatně menší část rodičů,

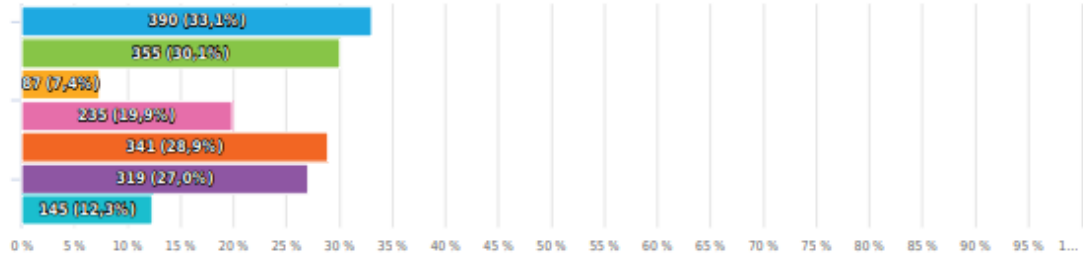
více než 7 % z nich připustilo, že má obavu z velké fyzické a psychické náročnosti pro své dítě (87 responzí).

V rámci jiné odpovědi uvedli rodiče následující faktory, které je od ledního hokeje odrazují:

- atmosféra a poměry v českém hokeji,
- časová kolize s jiným sportem,
- chování a přístup hráčů,
- klientelismus, protekce a protěžování hráčů,
- kombinace uvedených možností,
- komplikovaná pravidla pro přestup hráče do jiného klubu,
- málo dětí a malá konkurence,
- nekoncepčnost a nedostatečné trenérské pokrytí,
- neobjektivní přístup trenérů,
- neodrazuje mě nic,
- nevhodné časy tréninků,
- obava z fungování celého klubu,
- obava z jednostranného tréninkového zatížení,
- obava z nekvalitních tréninků,
- obava z toho, že dítě nezapadne do kolektivu,
- systém soutěží,
- šikana u dětí,
- špatná dostupnost kvalitního klubu,
- špatná podpora klubů ze strany města,
- špatný přístup klubu a trenérů,
- velmi špatná činnost ČSLH,
- vytváření soukromých placených týmů a přetahování dětí z menších klubů,
- zklamání z neúspěchu dítěte.

Obrázek 38: Co Vás na ledním hokeji nejvíce odrazuje?

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
obava z finanční náročnosti	390	33,1%
obava z časové náročnosti,	355	30,1%
obava z velké fyzické a psychické náročnosti pro dítě	87	7,4%
obava ze zranění dítěte	235	19,9%
obava z nevhodného přístupu trenéra	341	28,9%
obava ze špatného kolektivu dětí, případně rodičů	319	27,0%
jiná odpověď - uveďte	145	12,3%

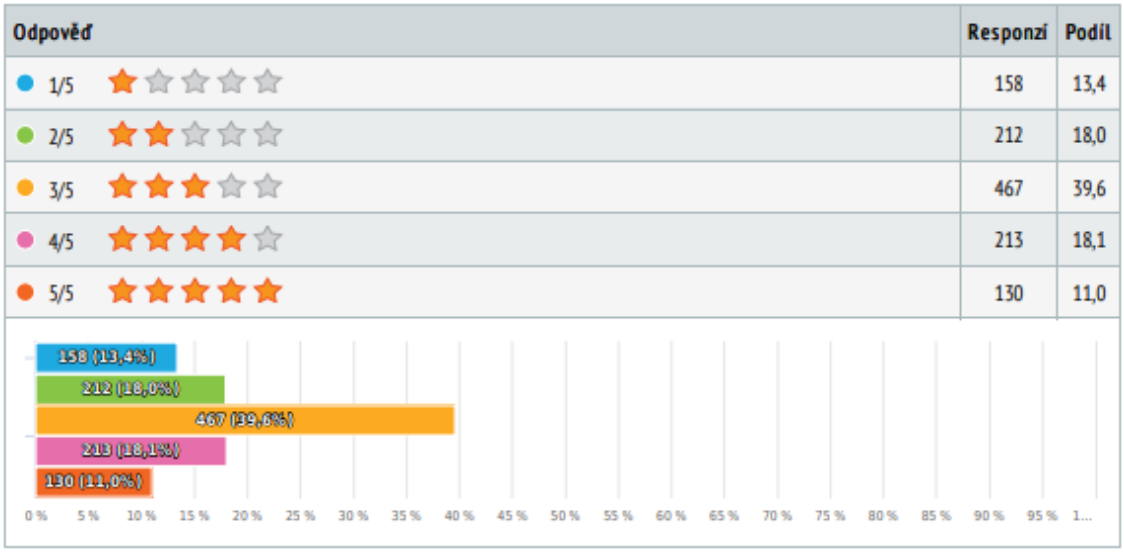


Poznámka: Výběr z možností, více možných odpovědí.

Následně byli respondenti dotazování ve smyslu, jak velká je jejich obava z jednotlivých faktorů, které je na hokeji odrazují. U každého faktoru došlo k hvězdičkovému hodnocení, přičemž 1 hvězdička znamená nejmenší obavu rodiče, naopak 5 hvězdiček obavu nejvyšší.

Obava z velké finanční náročnosti v rámci hvězdičkového hodnocení rodiči dosahuje 3,0 / 5,0 hvězdiček. Téměř 40 % respondentů ohodnotili obavu z finanční náročnosti ledního hokeje 3 / 5 hvězdiček (467 responzí), více než 18 % rodičů uvedlo hodnocení 4 / 5 hvězdiček (213 responzí), přesně 18 % rodičů hodnotilo v poměru 2 / 5 hvězdiček (212 responzí), více než 13 % rodičů vyhodnotilo své obavy na 1 / 5 hvězdiček (158 responzí) a přesně 11 % respondentů vyjádřilo maximální obavy v poměru 5 / 5 hvězdiček (130 responzí).

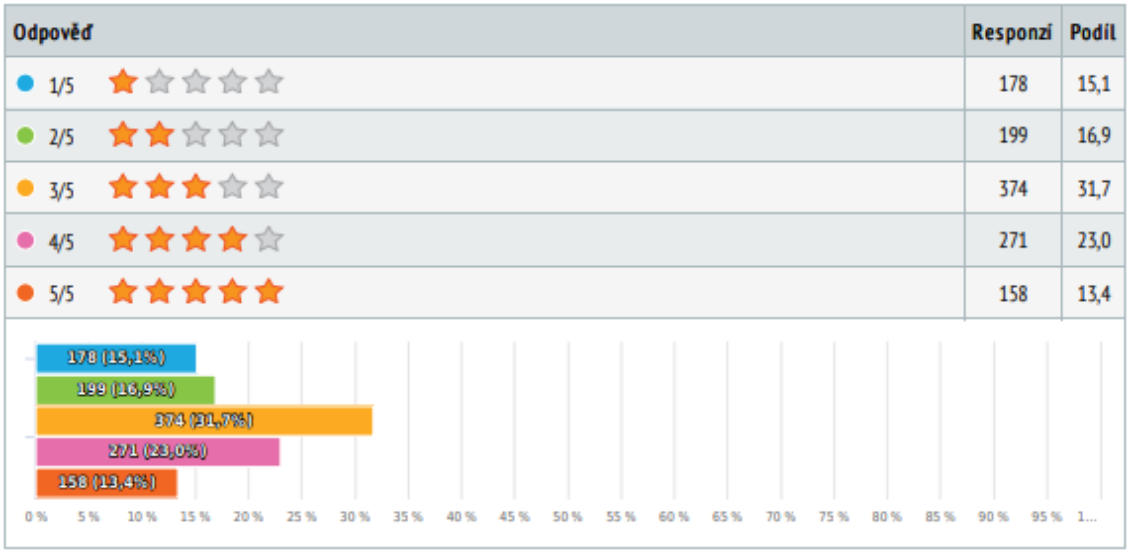
Obrázek 39: Jak velká je Vaše obava z finanční náročnosti ledního hokeje?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 3,0 / 5,0.**

Obava z časové náročnosti u dotazovaných rodičů v rámci hvězdičkového hodnocení dotahuje taktéž 3,0 / 5,0 hvězdiček stejně jako u obav z velké finanční náročnosti. Bezmála 32 % dotazovaných respondentů ohodnotilo obavu z velké časové náročnosti na 3 / 5 hvězdiček (374 responzí), přesně 23 % dotazovaných hodnotilo tuto obavu v poměru 4 / 5 hvězdiček (271 responzí), dalších téměř 17 % respondentů uvedlo hodnocení 2 / 5 hvězdiček (199 responzí), více než 15 % responzí vyjádřilo obavy z časové náročnosti jako minimální v poměru 1 / 5 hvězdiček (178 responzí) a více než 13 % respondentů má velké obavy z finanční náročnosti, které byly vyjádřeny jako 5 / 5 hvězdiček (158 responzí).

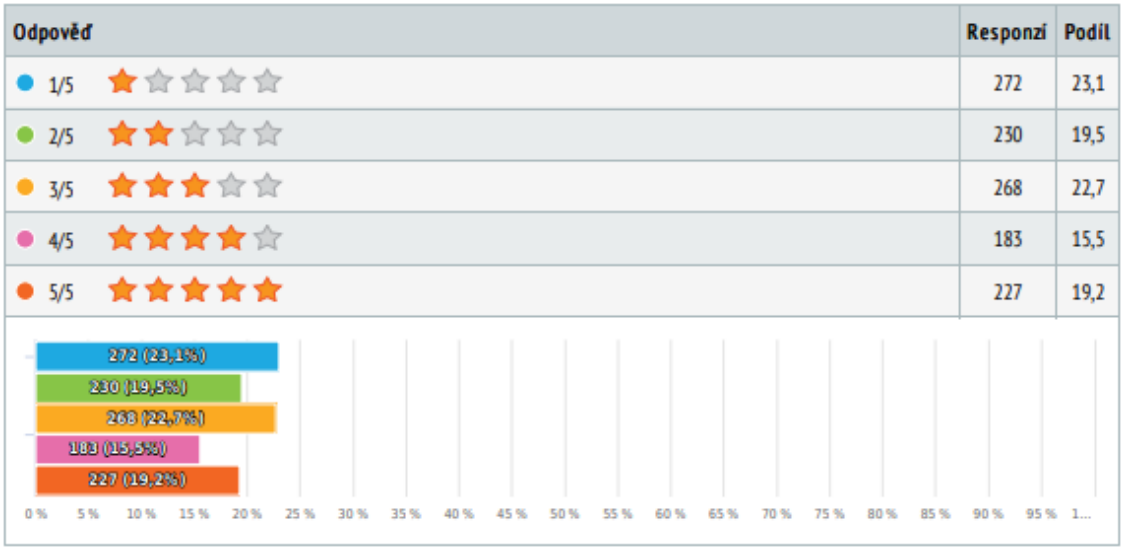
Obrázek 40: Jak velká je Vaše obava z časové náročnosti ledního hokeje?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 3,0 / 5,0.**

Obava z nevhodného chování trenéra u odpovídajících rodičů je v rámci hvězdičkového hodnocení vyjádřena v poměru 2,9 / 5,0 hvězdiček. Více než 23 % respondentů z řad rodičů ohodnotilo obavu z nevhodného chování trenéra na 1 / 5 hvězdiček (272 responzí). Téměř 23 % dotazovaných rodičů vyhodnotilo obavu z nevhodného chování trenéra na 3 / 5 hvězdiček (268 responzí, 22,7 %), bezmála 20 % rodičů uvedlo poměr obavy z nevhodného chování trenéra jako 2 / 5 hvězdiček (230 responzí), více než 19 % respondentů spatřuje v nevhodném chování trenéra velkou obavu vyjádřenou 5 / 5 hvězdiček (227 responzí) a rovněž bezmála 16 % dotazovaných rodičů spatřuje obavu vyjádřenou poměrem 4 /5 hvězdiček (183 responzí).

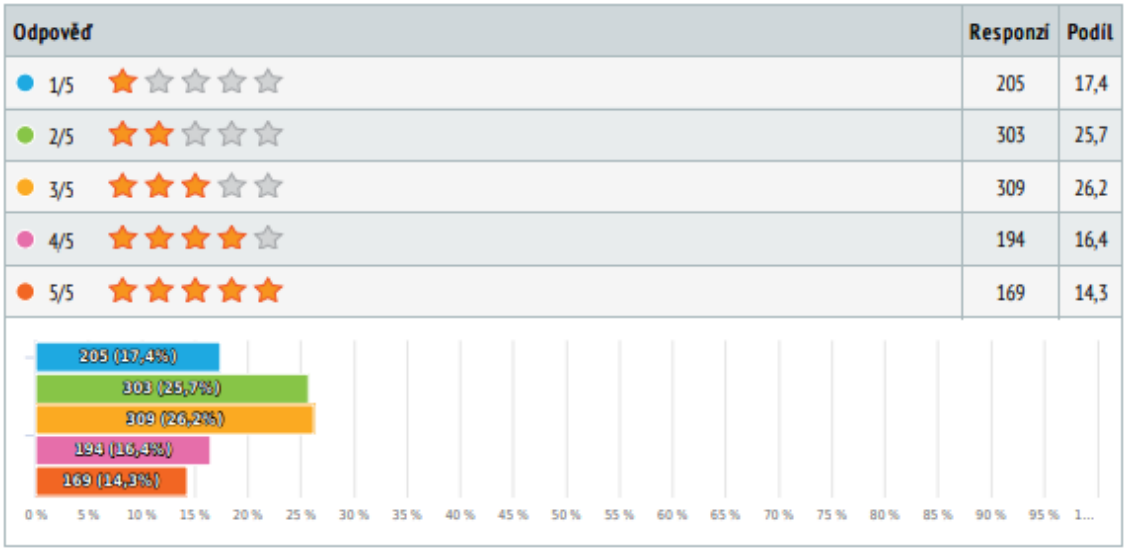
Obrázek 41: Jak velká je Vaše obava z nevhodného přístupu trenéra?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 2,9 / 5,0.**

Obava ze špatného kolektivu dětí nebo rodičů byla u odpovídajících respondentů vyjádřena hodnocením 2,8 / 5,0 hvězdiček. Více než 26 % rodičů z řad respondentů vyjádřilo obavu v poměru 3 / 5 hvězdiček (309 responzí) a obdobně téměř 26 % respondentů vyčíslilo své obavy na 2 / 5 hvězdiček (303 responzí). Více než 17 % dotazovaných spatřuje minimální riziko vyjádřené 1 / 5 hvězdiček (205 responzí). Naopak výraznější riziko spatřuje dalších více než 16 % rodičů vyjadřující poměr 4 / 5 hvězdiček (194 responzí) a více než 14 % uvedlo obavu ze špatného kolektivu dětí či rodičů nejvyšším možným hodnocením 5 / 5 hvězdiček (169 responzí).

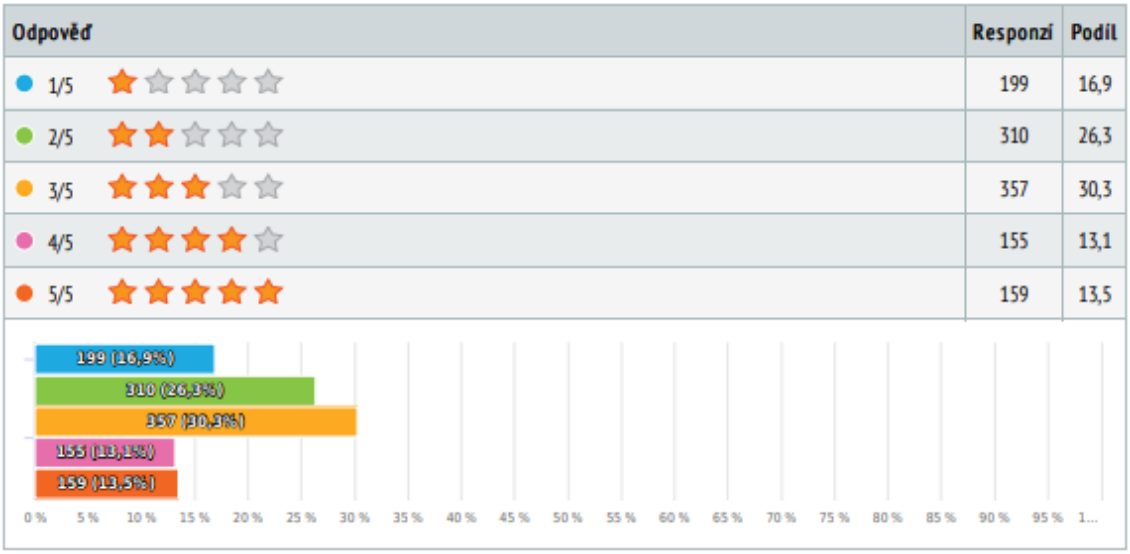
Obrázek 42: Jak velkou máte obavu ze špatného kolektivu dětí, případně rodičů?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 2,8 / 5.**

Obava ze zranění dítěte při ledním hokeji je v rámci hvězdičkového hodnocení dotazovaných rodičů vyjádřena v poměru 2,8 / 5,0 hvězdiček a v celkovém hodnocení míry obav u rodičů je vyhodnocena stejně jako obava ze špatného kolektivu dětí nebo rodičů. Více než 30 % dotazovaných respondentů uvádí obavu ze zranění svého dítěte při ledním hokeji hodnocením 3 / 5 hvězdiček (357 responzí), více než 26 % dotazovaných rodičů vyčísluje své obavy na 2 / 5 hvězdiček (310 responzí). Minimální obavu vyjádřenou hodnocením 1 / 5 hvězdiček má téměř 17 % odpovídajících rodičů (199 responzí). Naopak 5 / 5 hvězdiček, tudíž nejvyšší možnou obavu, uvádí téměř 14 % odpovídajících rodičů (159 responzí). Rovněž velkou obavu ze zranění dítěte při ledním hokeji uvádí více než 13 % dotazovaných (155 responzí).

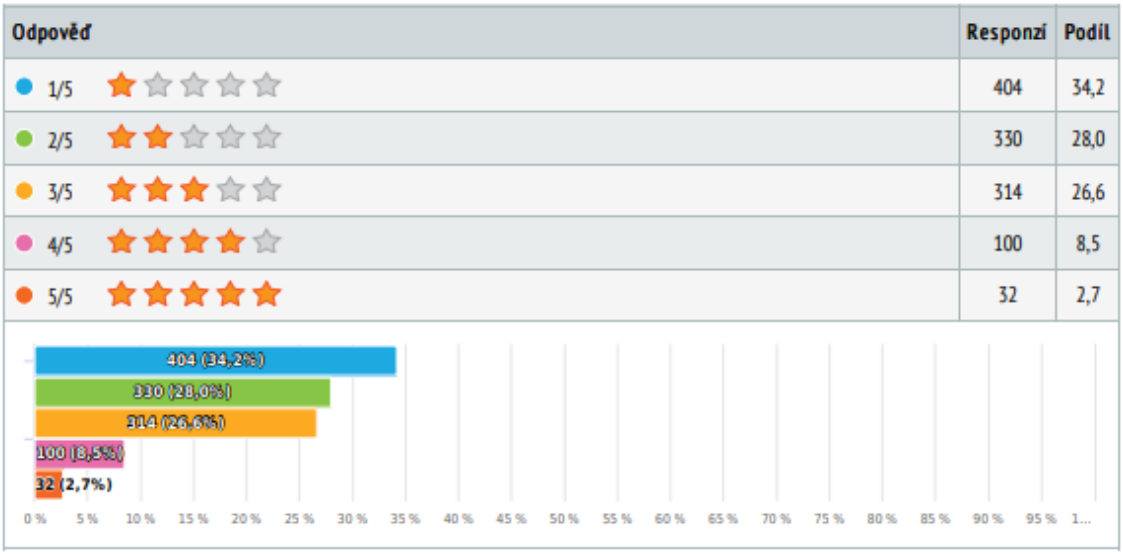
Obrázek 43: Jak velkou obavu máte ze zranění dítěte při ledním hokeji?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 2,8 / 5,0.**

Obava rodičů z velké fyzické a psychické náročnosti na dítě je na základě hvězdičkového hodnocení vzorkem odpovídajících rodičů vyjádřena poměrem 2,2 / 5,0 hvězdiček. Minimální obavu z velké fyzické a psychické náročnosti uvádí více než 34 % rodičů hodnocením 1 / 5 hvězdiček (404 responzí). Mírně vyšší obavu spatřuje ve velké fyzické a psychické náročnosti 28 % rodičů hodnocením 2 / 5 hvězdiček (330 responzí). Hodnocení 3 / 5 uvádí téměř 27 % rodičů z řad dotazovaných (314 responzí). Velkou obavu z velké fyzické a psychické zátěže na své dítě spatřuje bezmála 9 % rodičů v rámci hodnocení 4 / 5 hvězdiček (100 responzí) a nejvyšší obavu z těchto nároků ledního hokeje spatřuje téměř 3 % rodičů z řad respondentů s hodnocením 5 / 5 hvězdiček (32 responzí).

Obrázek 44: Jak velká je Vaše obava z velké fyzické a psychické náročnosti ledního hokeje pro dítě?



Poznámka: Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce). **Počet hvězdiček: 2,2 / 5,0.**

7.1.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu ledního hokeje z pohledu rodičů

Řada rodičů, kteří zvažují své dítě přivést do klubu ledního hokeje, mají vzhledem ke své dostupnosti ze svého bydliště možnost si vybrat klub. Faktory pro výběr klubu ledního hokeje jsme zjišťovali otázkou z možností označit více odpovědí, jelikož roli při výběru klubu může hrát více faktorů najednou. **Při výběru hokejového klubu je pro téměř 66 % rodičů nejdůležitější rodinná atmosféra v klubu a dobrý kolektiv**, ve kterém panují dobré vztahy (775 responzí). Podle mého názoru děti a potažmo rodiče tráví na trénincích či zápasech v klubu velké množství času, tudíž je příjemná atmosféra a dobrý kolektiv pro ně jednoznačnou prioritou. Dalším velmi významným faktorem z pohledu odpovídajících rodičů je v bezmála 48 % odpovědí zahrnut dobrý program klubu spočívající v dobrém propojení se školou, dalšími mimo ledovými aktivitami atd. (562 responzí). Myslím si, že velká priorita dobrého programu klubu souvisí s tím, že když už rodič investuje finanční prostředky i spoustu času, chce pro dítě kvalitní program klubu. Pro téměř 41 % odpočívajících rodičů jsou důležité pravidelné časy tréninků, které vytvářejí možnost si zorganizovat ostatní aktivity (482 responzí), což podle mého názoru souvisí s velkým časovým vytížením spousty rodičů v práci.

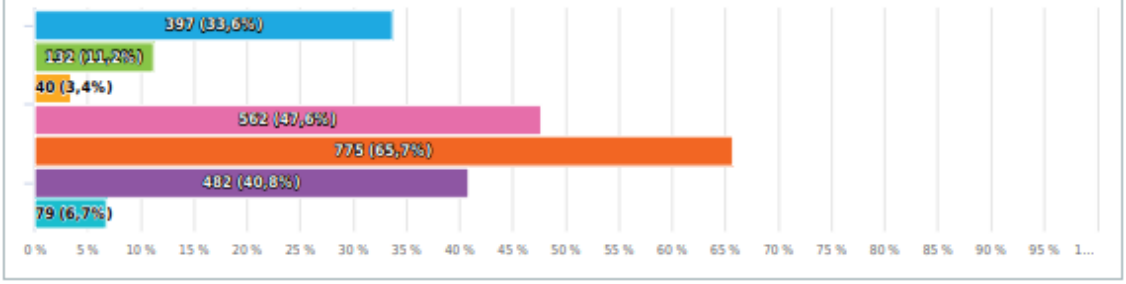
Bezmála 34 % rodičů považuje za významný faktor mít v klubu kvalitní a renomované trenéry, tím pádem trenéry s dlouholetými zkušenostmi a nejvyšší trenérskou licencí (397 responzí). Pro více než 11 % respondentů je důležité špičkové zázemí klubu zahrnující dvě ledové plochy a další vybavení zahrnující tělocvičny, posilovny, střelnice apod. (132 responzí). Více než 3 % rodičů považuje za důležitý faktor velikost a prestiž klubu, které má nejvyšší soutěže ve všech kategoriích (40 responzí).

V rámci jiné odpovědi se nejčastěji vyskytovala odpověď dojezdové vzdálenosti a geografické dostupnosti zejména z časových důvodů (41 responzí). Dále respondenti uvedli následující odpovědi:

- celkový přístup klubu,
- dojezdová vzdálenost a geografická dostupnost (čas),
- férovost a komunikace v trojúhelníku – hráč, rodič, trenér,
- kvalita tréninkového procesu, která nemusí korespondovat s odborností trenérů,
- možnost budoucího uplatnění v rámci klubu i pro výkonnostně slabší dětí,
- možnost trénovat nad rámec týmových tréninků,
- neměli jsme možnost výběru,
- nepřetěžování dítěte za cílem výsledků,
- propojení školy a ledního hokeje,
- přátelský a otevřený přístup trenérů, ochota komunikovat s dětmi a rodiči,
- působení trenéra z pedagogického pohledu,
- spokojenost dítěte a výkonnostní posun prostřednictvím kvalitních soutěží,
- spravedlivé posuzování hráčů podle jejich výkonnosti,
- tradice a vize klubu,
- všechny faktory jsou stejně důležité a všechny spolu souvisí,
- žádný klub nedosahuje uvedených podmínek.

Obrázek 45: Co je pro Vás při výběru hokejového klubu nejdůležitější?

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
kvalitní a renomovaní trenéři (trenéři s nejvyšší licencí a dlouholetými zkušenostmi)	397	33,6%
špičkové zázemí (dvě ledové plochy, tělocvičny, posilovny, střelnice atd.)	132	11,2%
velikost a prestiž klubu (nejvyšší soutěže ve všech kategoriích)	40	3,4%
dobrý program klubu (např. propojení se školou, další mimo ledové aktivity atd.)	562	47,6%
rodinná atmosféra a dobrý kolektiv (dobré vztahy, vstřícnost a ochota),	775	65,7%
pravidelné časy tréninků (možnost zorganizovat si ostatní aktivity),	482	40,8%
jiná možnost – uveďte:	79	6,7%



Poznámka: Výběr z možností, více možných odpovědí.

7.1.8 Zkušenosti rodičů s činností klubu ledního hokeje v oblasti mládeže

V otevřené otázce, do které se zapojilo 992 respondentů, se mohli oslovení rodiče libovolně vyjádřit jak k náborové činnosti, tak i k další činnosti klubů ledního hokeje v oblasti mládeže. Ve větší části komentářů byly pozitivní reakce, nicméně výrazný podíl měly i reakce negativního rázu, přičemž některé z nich byly hodně ostré. Řada respondentů na základě svých zkušeností s kluby ledního hokeje uvedla podnětné náměty a komentáře.

V rámci veskrze **pozitivních reakcí** na adresu klubů ledního hokeje rodiče uváděli:

- dobrá součinnost trenérů a rodičů,
- dobré propojení klubu a školy,
- dobrý přístup trenérů i všech z okolí klubu,
- dobře organizovaná náborová činnost a reklama klubu,

- kluci chodí rádi na tréninky, máme dobré zkušenosti,
- maximální spokojenost,
- možnost zapůjčení většiny výstroje,
- nové vedení klubu, šikovní lidé, kteří dělají dobře svoji práci,
- pěkný přístup trenérů při hokejových začátcích,
- pravidelná škola bruslení o víkendu,
- přátelská atmosféra a úsměv trenérů,
- syna hokej baví, tak v něm pokračuje.

V rámci **negativních reakcí** byl několikrát uveden v různých formách problém upřednostňování některých hráčů a negativních komentářů směřujících až k obviňování z korupce a braní úplatků. Mezi další negativní reakce rodičů z řad respondentů patří:

- malá dostupnost ledové plochy,
- malá spolupráce s rodiči,
- český hokej je ve velmi špatném stavu,
- nedostatečný nábor v mateřských školách,
- nedostatek trenérů,
- nejsou možnosti pro děti slabší výkonnosti,
- není vyžadována disciplína u dětí,
- neochota mateřských škol účastnit se výuky bruslení,
- nevhodné časy či pozdní zahájení náborových akcí, nevhodné časy tréninků,
- nezájem ze strany trenéra a vulgární vyjadřování některých trenérů, kteří mají být pro děti vzorem,
- selektování dětí podle kvality a následná šikana,
- špatná úroveň tréninků i přístup trenérů,
- špatná či žádná komunikace s rodiči,
- špatné vztahy mezi dětmi a rodiči,
- špatné zázemí v malých klubech a nulová spolupráce se školou.

Mezi **náměty a komentáře** rodiče z řad respondentů uvedli:

- aktivní propagace v mateřských školách má efekt, pokud má hokejový klub dobré jméno,
- budovat vztahy rodiče – děti – trenéři – klub (anonymita prostředí),
- málo informací o finanční stránce hokeje (dezinformace o velké nákladnosti),
- nastavit od začátku chování na stadionech,
- některé rodiče odradila finanční nákladnost,
- není možné volit klub z důvodu dojíždění a vzdálenostmi mezi kluby,
- obavy z trenéra, který podlehne tlaku rodičů,
- pomáhat více rodičům s hokejovou výstrojí,
- převládá iniciativa rodičů, jelikož je málo trenérů,
- rozdíly v trenérských zkušenostech,
- uvítal bych nabídku individuálních tréninků pro aktivnější děti,
- velké kluby nemají potřebu rozvíjet mladé hráče, jelikož mají dostatek dětí,
- velké rozdíly mezi podmínkami v klubech,
- větší materiální podpora ze strany svazu,
- větší snaha o udržení dětí u ledního hokeje,
- zlepšit náborovou činnost a oslovit širší okolí.

8 Vyhodnocení aplikační části

V rámci vyhodnocení aplikační části dojde ke komparaci vlastních zkušeností a názorů s výsledky průzkumu dotazníkového šetření v oblasti náboru dětí do ledního hokeje. V druhé části této kapitoly dojde k vytvoření doporučení pro kluby v oblasti náboru dětí do ledního hokeje a zároveň doporučení pro ČSLH vztahující se k náborové akci „Pojď hrát hokej“.

8.1 Komparace vlastních zkušeností a výsledků dotazníkového šetření

Komparace vlastních zkušeností a výsledků dotazníkového šetření bude provedena v následujících oblastech. Jedná se o oblasti výběru sportu pro dítě, informovanosti rodičů o náboru dětí do hokejového klubu, motiv rodiče k přivedení dítěte do ledního hokeje, zkušenosti s náborovou činností „Pojď hrát hokej“, pozitiva ledního hokeje pro dítě, časté obavy při začátcích v ledním hokeji, faktory ovlivňující výběr vhodného sportu pro dítě a zkušenosti s fungováním klubů ledního hokeje v oblasti mládeže.

8.1.1 Výběr sportu pro dítě

Z pohledu klubu ledního hokeje je nutné zjistit, co vlastně rozhoduje o výběru sportu pro dítě. Rovněž je důležité vědět, jaké faktory jsou rozhodující u rodičů a do jaké míry rozhodnutí rodičů ovlivňuje zájem a nadšení dítěte.

Shrnutí výsledků

Rozhodujícím faktorem při výběru sportu pro dítě byl u **téměř 94 % rodičů zájem a nadšení dítěte**. Pro 24 % rodičů je důležitý komfort pro rodiče při sportování dítěte zahrnující vyhovující časy tréninků, dobré zázemí či spolupráci se školou atd. Bezmála 13 % rodičů považuje za důležitý faktor finanční dostupnost daného sportu a pro 8 % rodičů je rovněž důležitá zajímavá nabídka sportovního klubu.

Komparace s vlastní zkušeností

Výzkum jednoznačně potvrdil, že při výběru sportu pro dítě hraje největší roli zájem a nadšení dítěte, z čehož plyne, že při náborových akcích je nutné dítě zaujmout. Z pohledu rodiče je prioritou jejich komfort zahrnující pravidelné a vyhovující časy tréninků, ulehčení rodičům díky spolupráci se školou v rámci sportovních tříd atd., což rodičům výrazně usnadní logistiku během dne zahrnující školu, lední hokej i další aktivity. Významnou roli pochopitelně hraje i finanční dostupnost sportu, nicméně v této oblasti mají kluby svázané ruce a tuto dostupnost jsou schopny ovlivnit pouze částečně, zejména v začátcích či vytvořením programu pro sociálně slabší.

8.1.2 Informovanost rodičů o náboru dětí do klubu ledního hokeje

Pro vedení náborové kampaně je klíčové zjištění, z jakých zdrojů se rodiče o náboru do klubu ledního hokeje dozvěděli. Na základě těchto informací mohou kluby efektivně zacílit náborovou kampaň a rovněž zvážit optimální vynaložení finančních prostředků.

Shrnutí výsledků

Pro **41 % rodičů z řad respondentů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo přes rodinu či známé**. Téměř 15 % rodičů získalo prvotní informace prostřednictvím propagace hokejového klubu v rámci mateřské nebo základní školy, téměř 6 % rodičů oslovila propagace klubu na veřejných akcích a bezmála 5 % rodičů se o této možnosti nikde nedozvědělo. Více než 3 % rodičů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo prostřednictvím internetu a sociálních sítí, obdobně jako podobná část rodičů prostřednictvím médií (rádio, televize rozhlas) či jiné reklamy formou billboardů, plakátů, reklamy na autobusech atd. Více než 16 % dotazovaných rodičů uvedlo jako zdroj informací kombinaci výše uvedených možností a přes 11 % respondentů označilo jinou odpověď, ve které uvedli například tyto možnosti: aktivní vyhledávání informací na internetu, informace získané během utkání A-týmu, informace získané na veřejném bruslení, na základě osobní iniciativy a zájmu dítěte či se jedná o obecně známou informaci.

Komparace s vlastní zkušeností

Výzkum prokázal, že lední hokej je u nás tradičním sportem, tudíž 41 % rodičů se o činnosti klubu ledního hokeje dozvěděla přes rodinu či známé. Často se jedná o rodinnou tradici, kdy otec přivede své dítě na hokej. Rovněž vídaným jevem je skutečnost, že do ledního hokeje rodiče přihlásí i druhého sourozence nebo například bratrance. Pro činnost klubů je však velmi zásadní náborová činnost v mateřských i základních školách, stejně jako náborová aktivita klubu během veřejných akcí, která klubům na základě výsledků výzkumu zajišťuje více než 20 % dětí. Rovněž je důležitá „doplňková" náborová aktivita formou reklamy na internetu, sociálních sítích, médií nebo další reklamy (plakáty, billboardy, reklama na autobusech atd.).

8.1.3 Motiv rodiče k přivedení dítěte do ledního hokeje

Pro zacílení náborové kampaně je důležité vědět, zda na zimní stadion rodiče přivedou za cílem hrát lední hokej nebo existuje také významná část, která přivede dítě za cílem naučit se bruslit. Existuje totiž možnost, že děti, které začnou chodit na kurzy bruslení, se časem podaří nadchnout pro lední hokej.

Shrnutí výsledků

Více než 44 % rodičů přivedlo dítě na stadion, aby se naučilo bruslit a možnost hrát lední hokej nechalo otevřenou. Přes 38 % rodičů přivedlo dítě na hokej s cílem, aby začalo hrát lední hokej. Skoro 11 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion pouze s cílem naučit dítě bruslit, více než 2 % rodičů zpočátku vůbec neuvažovali o možnosti přivést dítě na zimní stadion a pouze jednotlivci z řad dotazovaných své dítě na zimní stadion vůbec nepřivedli. Klíčovou informací pro náborovou činnost je zjištění, že **téměř 55 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion bez prvotního motivu hrát lední hokej**, přičemž pouze přes 38 % rodičů z řad respondentů přivedlo dítě za účelem ledního hokeje.

Komparace s vlastní zkušeností

Výzkum jednoznačně potvrdil mou hypotézu, že více než 50 % rodičů primárně přivedlo dítě na stadion s cílem, aby se dítě naučilo bruslit. Z toho více než 44 % rodičů nechávalo možnost hraní ledního hokeje otevřenou a dalších téměř 11 % o této možnosti vůbec neuvažovalo a šlo jim pouze o výuku bruslení. Tato skutečnost by měla být kluby uplatňována při vedení náborových kampaní s tím, že by se nábor měl primárně zaměřovat na výuku bruslení s možností pokračování do ledního hokeje. Pro významnou část rodičů (více než 38 %), kteří přivedou dítě za cílem hrát lední hokej, je nutné ponechat možnost zapojit se do přípravky ledního hokeje kdykoliv během celé sezony.

8.1.4 Zkušenosti s náborovou akcí „Pojď hrát hokej“

Náborová akce „Pojď hrát hokej“ může vhodně doplnit vlastní náborovou činnost klubů ledního hokeje. Jednotlivé kluby by měly být precizní v organizaci této akce a zároveň ČSLH poskytovat zpětnou vazbu, tak aby tato náborová aktivita byla pro jednotlivé kluby ještě přínosnější.

Shrnutí výsledků

V rámci náborové akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ byla prostřednictvím výzkumu zjišťována informace, zda rodiče tuto akci znají. **Bezmála 69 % rodičů náborovou akci „Pojď hrát hokej“ zná a zároveň se jí účastnilo**, téměř 26 % rodičů tuto akci rovněž zná, ale přímo se jí nezúčastnilo, necelé 4 % rodičů o této náborové akci ČSLH něco zaslechlo a další více než 1 % o této akci nikdy neslyšelo.

Jelikož všichni dotazovaní respondenti akci „Pojď hrát hokej“ neznají, bylo hodnocení této akce uvedeno v rámci dobrovolné otázky formou hvězdičkového hodnocení (1 hvězdička je nejméně a 5 nejvíce), na kterou odpovědělo 1053 respondentů, přičemž 127 respondentů otázku nezodpovědělo. **Na základě hvězdičkového hodnocení obdržela náborová akce ČSLH „Pojď hrát hokej“ v průměru 4 hvězdičky**

z 5 možných. Více než 41 % respondentů uvedlo hodnocení 5 hvězdiček z 5 množných, téměř 33 % respondentů hodnotilo v poměru 4 hvězdiček z 5 možných a více než 18 % dotazovaných v hodnocení uvedlo 3 hvězdičky z 5 možných. Téměř 4 % rodičů této náborové akci přidělilo 1 hvězdičku z 5 možných. Rovněž blíže k 4 % rodičů uvedlo hodnocení 2 hvězdičky z 5 možných.

Komparace s vlastní zkušeností

Náborovou akci „Pojď hrát hokej" považuji za jeden z nejlepších projektů ČSLH v posledních letech. Tato aktivita velmi napomáhá zejména malým klubům v jejich náborové činnosti, poskytuje metodickou i materiální podporu. Náborová akce je velmi známá, přičemž více než 69 % tuto akci zná a zároveň se jí účastnilo a dalších téměř 26 % tuto akci rovněž zná, nicméně se jí neúčastnilo. Rovněž u rodičů má tato akce převážně pozitivní hodnocení, když v rámci výzkumu více než 41 % rodičů tuto akci ohodnotilo v rámci hvězdičkového hodnocení jako 5 z 5 hvězdiček. Díky této akci se rozšířila rovněž základna v ČR. Domnívám se však, že by stálo za zvážení tuto akci „Pojď hrát hokej" i vzhledem k předchozímu zjištění a pojmout ji více masově v duchu náborové výuky bruslení s možností pokračování do ledního hokeje. Za nešťastné považuji situaci, kdy v závěru akcí „Pojď hrát hokej" děti musely dresy vracet, přičemž dříve byla možnost si je nechat. Dále by podlé mého názoru mělo dojít k rozšíření marketingové propagace a masovější informovanosti veřejnosti.

8.1.5 Pozitiva ledního hokeje pro dítě

Lední hokej jako kolektivní sport může při vývoji dítěte přinášet mnoho pozitiv. Pro kluby ledního hokeje je důležité vědět, jaké pozitiva ledního hokeje rodiče vnímají nejsilněji a tyto informace následně využít při náborové kampani.

Shrnutí výsledků

Největší zastoupení u rodičů mělo v rámci pozitiv ledního hokeje pro dítě se 67 % týmové pojetí tohoto sportu zahrnující partu, týmové úspěchy, kolektivní radost

z vítězství atd. Více než 49 % rodičů z řad respondentů vidí největší pozitivum ve vyplnění volného času formou tréninků, zápasů, turnajů či soustředění. Přes 34 % dotazovaných rodičů nejvíce fascinuje atraktivita tohoto sportu, necelým 13 % respondentů se nejvíce líbí historie ledního hokeje v naší zemi jako tradičního národního sportu, pro více než 6 % odpovídajících rodičů představuje lední hokej primárně šanci být vrcholovým sportovcem s úspěšnou kariérou.

Komparace s vlastní zkušeností

Lední hokej je týmovým sportem a zároveň nejrychlejším kolektivním sportem planety. Pochopitelně můj osobní pohled z působení hráče a trenéra se trošku liší od pohledu rodičů dětí, což je naprosto pochopitelné. Osobně považuji za největší pozitivum ledního hokeje organizované vyplnění volného času formou tréninků, zápasů, turnajů či soustředění, což považuji za smysluplnou přípravu do života. Až jako druhořadou skutečnost spatřuji v týmovém pojetí tohoto sportu zahrnující partu, týmové úspěchy, což mělo u rodičů největší zastoupení v 67 %, přičemž je nutné jedním dechem dodat, že o tomto lední hokej v pozdějších letech je. Shoduji se také s tím, že lední hokej fascinuje svou atraktivitou a také tím, že v rámci ČR se jedná o historicky tradiční sport.

8.1.6 Časté obavy při začátcích dětí v ledním hokeji

Možná klíčová zjištění pro fungování klubu ledního hokeje v oblasti mládeže a potažmo náboru dětí je zjištění, jaké jsou největší obavy rodičů. Povědomí o největších obavách rodičů v oblasti ledního hokeje dává klubu možnost efektivně zacílit marketingovou komunikaci.

Shrnutí výsledků

Největší obavou z pohledu rodičů je ve více než 33 % jejich obava z finanční náročnosti, u více než 30 % rodičů panuje obava z časové náročnosti ledního hokeje a dalších téměř 29 % má obavu z nevhodného přístupu trenéra. Významnou část 27 % rodičů tvoří obava ze špatného kolektivu dětí či rodičů a necelých 20 % dotazovaných

vyjádřilo obavu ze zranění svého dítěte. Přes 7 % rodičů připustilo, že má obavu z velké fyzické a psychické náročnosti pro své dítě.

V rámci hvězdičkového hodnocení byly zkoumány jednotlivé odpovědi z pohledu velikosti konkrétní obavy, přičemž 1 hvězdička je nejmenší možná obava, naopak 5 hvězdiček znamená nejvyšší možnou obavu. Míra obavy je podle výsledků dotazníku rodičů následující:

- obava z velké finanční náročnosti – 3,0 / 5 hvězdiček,
- obava z časové náročnosti – 3,0 / 5 hvězdiček,
- obava z nevhodného chování trenéra – 2,9 / 5 hvězdiček,
- obava ze špatného kolektivu dětí nebo rodičů – 2,8 / 5 hvězdiček,
- obava ze zranění dítěte při ledním hokeji – 2,8 / 5 hvězdiček,
- obava z velké fyzické a psychické náročnosti pro dítě – 2,2 / 5 hvězdiček.

Komparace s vlastní zkušeností

V současné době, kdy významně rostou nejen ceny energií, je pochopitelné, že u více než 33 % rodičů panuje obava z finanční náročnosti ledního hokeje. Lední hokej je sportem, který do určité míry nákladný je, nicméně jsou i mnohem nákladnější sporty. V ČR má lední hokej pověst finančně velmi nákladného sportu, což není tak úplně pravda. Zejména začátky s ledním hokejem jsou pro děti velmi usnadněné. Je na ČSLH a klubech uvádět některé polopravdy či mýty z médií na pravou míru a budovat lednímu hokeji pověst finančně dostupného sportu. Pro rodinu s průměrnými příjmy v ČR je lední hokej na rozdíl od některých zahraničních států dostupným sportem. U více než 30 % rodičů panuje obava z časové náročnosti ledního hokeje. Pro kluby, které dokážou navázat spolupráci se základní školou, vybudovat ve svém městě hokejové či sportovní třídy a rodičům tak ušetřit spoustu času, mohou tuto skutečnost při marketingové propagaci během náboru dětí využít ke svému prospěchu. Další významné obavy pramenící z nevhodného chování trenéra, špatného kolektivu dětí nebo rodičů jsou problémy vyplývající z celé společnosti. Kluby nejsou schopné změnit společnost,

nicméně v rámci svého klubu si mohou díky své práci a pozitivní atmosféře vybudovat velmi dobrou pověst, což se klubům v budoucnu při náborové činnosti nesporně vyplatí.

8.1.7 Faktory ovlivňující výběr vhodného klubu pro dítě

V rámci faktorů ovlivňující výběr klubu postupně dochází ke změně vnímání u rodičů. V dřívějších dobách bylo velmi zásadní renomé velkého klubu, v současné době však již rodiče v rámci výběru klubů zvažují i jiná kritéria.

Shrnutí výsledků

Rodiče, kteří mají vzhledem ke své dostupnosti ze svého bydliště možnost si vybrat klub, se rozhodují podle mnoha faktorů. **Při výběru hokejového klubu je pro téměř 66 % rodičů nejdůležitější rodinná atmosféra v klubu a dobrý kolektiv**, ve kterém panují dobré vztahy. Pro bezmála 48 % rodičů je důležitý dobrý program klubu, pro téměř 41 % odpovídajících rodičů jsou důležité pravidelné časy tréninků a skoro 34 % rodičů považuje za významný faktor mít v klubu kvalitní a renomované trenéry Více než 11 % respondentů považuje za důležité špičkové zázemí klubu a více než 3 % rodičů považuje za důležitý faktor velikost a prestiž klubu, který má nejvyšší soutěže ve všech kategoriích. V rámci jiné odpovědi se nejčastěji vyskytovala odpověď dojezdové vzdálenosti a geografické dostupnosti zejména z časových důvodů.

Komparace s vlastní zkušeností

V některých případech je možnost rodičů vybrat si klub omezená z důvodu dopravní dostupnosti, a tím pádem časové náročnosti pro dojezd na tréninky a zápasy. Jsou však i případy, kdy rodina bydlí ve velkém městě se dvěma či více kluby, kdy dojezdová vzdálenost z bydliště je přibližně podobná do dvou či více klubů nebo kdy i přes delší dojezdovou vzdálenost si rodič chce klub vybrat podle svého uvážení. Moje osobní zkušenosti odpovídají výsledkům dotazníkového šetření, ve kterém je pro 66 % rodičů důležitá rodinná atmosféra klubu, přičemž tuto skutečnost potvrzuje i praxe. V minulosti byla u rodičů mnohem větší preference velkých klubů, nicméně v současné

době i velmi ambiciózní rodič volí v začátcích dítěte nezřídka malý klub. S touto skutečností je úzce spjatá i nabídka dobrého programu klubu spolu s pravidelnými časy tréninků. Dobrý tréninkový program klubu jde ruku v ruce se zabezpečením kvalitního trenérského obsazení mládežnických kategorií. V nejmladších věkových kategoriích mohou být i menší kluby v náboru dětí velmi úspěšné právě díky rodinné atmosféře, dobrému mládežnickému programu, pravidelným časům tréninků i kvalitních trenérů u nejmenších. Právě malé kluby by měly být orientovány především na budování kvalitní základny a dobré práci v žákovských kategoriích. Velké kluby by rovněž měly náborům i žákovským kategoriím věnovat velkou pozornost, nicméně pověst a jméno velkého klubu dělají zejména starší věkové kategorie v čele s A-týmem, který je vlajkovou lodí celého klubu.

8.1.8 Zkušenosti s fungováním klubů ledního hokeje v oblasti mládeže

Pozitivní i negativní zpětná vazba od rodičů je velmi cenná pakliže klub tyto názory vyhodnotí. Mezi názory rodičů se mohou objevovat často neopodstatněné nářky, ale také věcné názory, které kluby mohou využít ve svůj prospěch.

Shrnutí výsledků

V dobrovolné otevřené otázce se mohli oslovení rodiče libovolně vyjádřit k náborové činnosti i k další činnosti klubů ledního hokeje v oblasti mládeže. Většina komentářů byla pozitivních, ovšem nemalé zastoupení měly i negativní reakce, přičemž mezi nimi byly i ostré reakce. Někteří rodiče rovněž uvedli k činnosti náboru i klubů cenné podněty.

V rámci **pozitivního hodnocení rodiče** vyzdvihovali zejména dobrou součinnost trenérů a rodičů, přístup všech pracovníků z celého klubu, možnost zapůjčení většiny hokejové výstroje, přátelskou atmosféru či stabilní časy tréninků. **Negativní reakce rodičů** zahrnovaly stížnosti na malou dostupnost ledové plochy, nedostatečný nábor, nedostatek trenérů, špatnou komunikaci ze strany klubu s rodiči, nevhodné zázemí

či selektování dětí a šikanu. Někteří **rodiče uvedli náměty a komentáře**, mezi které patřily tipy jako zaměřit se na budování dobrého jména klubu a vztahů mezi klubem a rodiči, zlepšit informovanost o finanční stránce ledního hokeje, nastavit chování na stadionech, více pomáhat rodičům s výstrojí, snažit se o větší materiální podporu ze strany svazu, zvýšit snahu o udržení dětí u ledního hokeje či zlepšit náborovou činnost oslovením širšího okolí.

Komparace s vlastní zkušeností

Z pohledu vyjádření rodičů k náborové činnosti i fungování klubů obecně byla většina jejich ohlasů pozitivních. Pozitivní ohlasy byly zejména z klubů, ve kterých panovala spokojenost s kvalitní prací trenérů, lidského přístupu v rámci klubu, stabilními časy tréninků či díky zapůjčování výstroje v začátcích. Z mého pohledu se globálně v klubech práce s nejmladšími věkovými kategoriemi napříč kluby zlepšila, stále však panují velké rozdíly. Negativní ohlasy souvisí s finanční stránkou klubů, ve které se objevují problémy s malou dostupností ledové plochy či nedostatkem kvalitních trenérů. Dalším neduhem, na který rodiče upozorňovali a který jde za lidským faktorem, je špatná komunikace ze strany klubu. Podle mého názoru by kluby měly pracovat na dobrém jménu klubu, zlepšit komunikaci s rodiči a zkvalitnit náborovou činnost.

8.2 Doporučení pro kluby ledního v oblasti náboru

Cílem náboru klubu ledního hokeje je rozšířit členskou základnu a zajistit zaplněnost mládežnických kategorií, které v rámci sportovní stránky mají vychovávat hráče pro svůj A-tým a následně hráče do reprezentačních výběrů či zahraničí. Čím větší mládežnická základna, tím je větší konkurence a i možnost sportovně posouvat mladé sportovce. V rámci výchovného procesu chtějí kluby dětem poskytovat nejen sportovní rozvoj, ale rovněž rozvoj výchovně vzdělávací, přičemž lední hokej je prostředkem přípravy do života pro mladého jedince.

Cílovou skupinou jsou chlapci a dívky ve věku 4-8 let, nejlépe mezi 4-6 lety věku. V dřívějším věku lékaři bruslení z důvodu vývoje dítěte nedoporučují. V pozdějším věku je možné dítě rovněž do ledního hokeje začlenit, nicméně bruslení je umělý pohyb a v pozdějším věku je začlenění do kolektivu v příslušném ročníku již složité.

Nábor dětí do ledního hokeje probíhá celoročně, ovšem je možné vyčlenit dvě hlavní období. Prvním klíčovým obdobím náboru dětí do ledního hokeje je měsíc září, kdy děti nastupují do mateřských i základních škol a spolu s rodiči se rozhodují se o aktivitách během školního roku. Druhým klíčovým obdobím je leden, kdy je zpravidla zima, jsou zamrzlé rybníky a jedním z vánočních dárků mohou být brusle, přičemž právě toto období vybízí k tomu, aby byla vyvinuta výraznější náborová iniciativa. Jak již bylo řečeno, nábor je celoroční záležitostí a z toho důvodu je potřeba využít rovněž akcí v obchodních centrech, dětských dnů či dalších aktivit, při kterých jsou děti společně s rodiči.

Za nábor by měl být zodpovědný pracovník klubu, který má náborovou činnosti na starosti. V malých klubech je to zpravidla trenér nejmladších věkových kategorií, kterému je nápomocno vedení klubu a ostatní trenéři, vedoucí týmů či rodiče. Ve větších klubech se navíc nabízí zapojení marketingového oddělení klubu, které by kampani mělo dodat větší profesionalitu, ale na základě zkušeností z oblasti marketingu především vyšší efektivitu.

Kontrolu efektivity náborové činnosti by měl zabezpečovat šéftrenér mládeže (pokud přímo není za nábor zodpovědný) či manažer klubu. Výsledkem náborového snažení by měl být aktuální seznam hráčů (hráček) v nejmladších věkových kategoriích. Vyhodnocení náborové činnosti se pochopitelně liší od velikosti klubu, města či množství dalších klubů a jejich vzdálenosti. Do tohoto vyhodnocení mohou vstupovat i další objektivní příčiny jako například porodnost v daném regionu, vliv COVID-19 v posledních letech atd.

Z výše uvedeného výzkumu vyplývají následující doporučení pro kluby ledního hokeje v oblasti náboru.

1. Zaujmout dítě při náborových akcích, jelikož téměř 94 % rodičů se při výběru sportu rozhoduje na základě zájmu a nadšení dítěte.
2. Klíčovou náborovou aktivitou klubu ledního hokeje je náborová činnost v mateřských a základních školách, která jde ruku v ruce s náborem během veřejných akcí a je doplněna o reklamu na internetu, sociálních sítích, v médiích či další reklamou (plakáty, billboardy, reklama na autobusech atd.).
3. Vzhledem k tomu, že více než 50 % rodičů primárně přivedla dítě na stadion s cílem naučit se bruslit, by se kluby ledního hokeje v rámci náborové kampaně měly primárně zaměřovat na výuku bruslení s možností pokračování do ledního hokeje.
4. Pro rodiče, kteří přivedou dítě s cílem hrát lední hokej, je nutné mít možnost zapojení dítěte do přípravky ledního hokeje během celé sezony.
5. Vyzdvihovat největší pozitiva ledního hokeje vnímaných rodiči, mezi které patří týmové pojetí tohoto sportu a organizované vyplnění volného času formou tréninků, zápasů, turnajů či soustředění.
6. Vhodně komunikovat a uvádět na pravou míru mýty a polopravdy o přehnané finanční náročnosti ledního hokeje a naopak prezentovat výpomoc s výstrojí v začátcích, případně finanční zvýhodnění u nejmenších.
7. Snažit se navázat spolupráci zejména se základní školou, aby se rodičům z logistického pohledu ulevilo v rámci časové náročnosti a co nejefektivněji propojit školu s ledním hokejem.
8. U nejmladších věkových kategorií dbát na vytvoření rodinné atmosféry v klubu, na propracovaný program klubu v oblasti mládeže, pravidelné časy tréninků a zabezpečení činnosti klubu kvalitním trenérským obsazením.
9. Pracovat na dobrém jménu klubu, zlepšit komunikaci s rodiči a zkvalitnit náborovou činnost.
10. Při náboru využít prvky gamifikace, která může být zejména pro děti, ale i rodiče motivujícím faktorem.

Jelikož se jedná o náborovou činnost, kde jsou cílovou skupinou rodiče a zejména jejich děti, není důležitá pouze kvalita marketingového zpracování, ale ze všeho nejdůležitější je vnitřní motivace, chuť do práce, vztah k dětem, lednímu hokeji a klubu u všech osob, které se na náboru dětí podílejí. Z mých zkušeností vyplývá, že zapálený trenér z řad rodičů může být při náboru klubu úspěšnější, než profesionální marketingové oddělení klubu bez vnitřní motivace a upřímné snahy o rozšíření členské základny klubu ledního hokeje. Proto je důležité, aby manažer klubu ledního hokeje svěřil náborovou činnost motivovanému pracovníkovi, protože jeho kvalita odvedená práce může ovlivnit fungování klubu v několika následujících letech.

8.3 Doporučení pro ČSLH v rámci náborové akce „Pojď hrát hokej“

Cílem akce „Pojď hrát hokej“ je umožnit dětem první kontakt s ledním hokejem. Dále jde o podporu hráčů i jejich rodičů v hokejových začátcích, což vede k rozšíření základny v klubech ledního hokeje na území ČR. Současná doba není pro lední hokej tak příznivá, jako tomu bylo kolem milénia, kdy přicházely úspěchy medailové české reprezentace jako na běžícím pásu. Ovšem akce „Pojď hrát hokej“ je jednou z mnoha iniciativ ČSLH, jak tuto situaci zlepšit.

Cílovou skupinou pro akci „Pojď hrát hokej“ jsou chlapci i dívky ve věku 4–8 let a jejich rodiče. Během této akce je pro děti připraven zábavný program na ledě a rodiče dostávají základní informace o začátcích ledního hokeje, přičemž celá akce je rámcově řízena ČSLH.

Tuto náborovou akci v rámci „Týdne hokeje“ organizuje klub ledního hokeje, jenž probíhá v duchu požadavků ČSLH. Do této akce se může zapojit jakýkoliv klub ledního hokeje v ČR, přičemž ČSLH poskytuje metodickou i materiální podporu. Za vedení projektu „Pojď hrát hokej“ zodpovídá pověřený pracovník ČSLH. Za průběh a organizaci této akce v klubu ledního hokeje zodpovídá zodpovědný zástupce klubu,

který má za povinnost z této akce zaslat na ČSLH jasně definované výstupy z této akce včetně fotografií, které slouží pro marketingové účely a další rozvoj tohoto projektu.

Kontrolu náborové akce „Pojď hrát hokej“ provádí zodpovědný pracovník ČSLH, který tyto výstupy eviduje, kontroluje, shromažďuje a vyhodnocuje. Z těchto akcí jsou pak vytvářeny veřejné výstupy o počtech dětí, účasti na těchto náborových akcích spolu s fotografiemi a jsou prezentovány na webových stránkách a sociálních sítích ČSLH a nezřídka i na webech a sociálních sítích jednotlivých klubů ledního hokeje.

Z uvedených výsledků výzkumu vyplývají následující doporučení pro náborovou akci „Pojď hrát hokej“.

1. Zvážit zda náborovou akci „Pojď hrát hokej“ nepojmout více masově v duchu náborové výuky bruslení s možností pokračování do ledního hokeje (např. „Pojď se naučit bruslit“).
2. Zajistit dostatečné finanční prostředky na akci, aby nedocházelo například k tomu, že po skončení akce musí děti vracet dres, který jim v předchozích letech zůstával.
3. Zkvalitnit merchandising v rámci akce tak, aby pro děti i rodiče byli tyto dárky hezkou památkou na akci „Pojď hrát hokej“.
4. Zlepšit marketingovou propagaci v médiích s cílem zlepšení informovanosti široké veřejnosti.

V rámci akce „Pojď hrát hokej“ bych doporučoval, aby pracovníci ČSLH více s kluby komunikovali, jelikož z nedostatečné komunikace vyplývá spousta komunikačních šumů ať už ohledně materiálního zabezpečení akcí či jejich organizaci. Rovněž je důležité, aby kluby ledního hokeje na základě zlepšené komunikace rozuměly všem požadavkům ČSLH, aby jejich splňování nebraly jako zbytečnou administrativu, ale jako nutnost vzhledem ke kvalitnímu fungování tohoto projektu. Informační materiály zasílané mailem do klubů ledního hokeje jsou v pořádku, nicméně podle mého názoru by chtělo zkvalitnit komunikaci telefonickou, tak i více osobních návštěv v rámci této

akce. Zlepšení komunikace by prospělo k vzájemnému vztahu mezi kluby ledního hokeje, ale došlo by i ke zlepšení konečného efektu projektu „Pojď hrát hokej“ na děti a jejich rodiče.

Závěr

Závěr je věnován vyhodnocení cíle práce, jeho splnění a ověření hypotéz práce. V tomto hodnocení nechybí ani přínos práce do samotné praxe v oblasti náboru dětí do klubů ledního hokeje.

Cíle práce a jejich splnění

Cílem práce bylo formulovat marketingová doporučení pro kluby v oblasti mládeže s důrazem na oblast zvýšení zájmu o nábor nových hráčů do klubu ledního hokeje.

Za tímto účelem bylo nutné zjistit:

1. Co je pro rodiče klíčovým motivem pro přivedení dítěte k lednímu hokeji?
2. Jaké jsou nejčastější obavy rodičů při začátcích dítěte v ledním hokeji?
3. Jakým způsobem se rodiče dítěte o možnosti začátků v ledním hokeji dozvěděli a jak významnou roli v tom hrála marketingová komunikace klubu?

Klíčovým motivem pro přivedení dítěte k lednímu hokeji pro více než 44 % rodičů je to, aby se dítě naučilo bruslit, přičemž rodiče nechávají možnost hrát lední hokej otevřenou. Přes 38 % rodičů přivedlo dítě na hokej s cílem hrát lední hokej. Bezmála 11 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion pouze s cílem naučit dítě bruslit. Přes 2 % rodičů o přivedení dítěte na zimní stadion zpočátku vůbec neuvažovalo. Zásadní informací pro náborovou činnost je zjištění, že téměř 55 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion bez prvotního motivu hrát lední hokej, přičemž pouze přes 38 % rodičů z řad respondentů přivedlo dítě za účelem ledního hokeje.

Největší obavou při začátcích dítěte s ledním hokejem z pohledu rodičů je ve více než 33 % jejich obava z finanční náročnosti. U více než 30 % rodičů panuje obava z časové náročnosti ledního hokeje. Téměř 29 % má obavu z nevhodného přístupu trenéra. 27 % odpovídajících rodičů tvoří obava ze špatného kolektivu dětí či rodičů. Necelých 20 %

dotazovaných vyjádřilo obavu ze zranění svého dítěte. Pouze přes 7 % rodičů připustilo, že má obavu z velké fyzické a psychické náročnosti pro své dítě.

O možnosti začátků s ledním hokejem pro své dítě se 41 % rodičů dozvědělo přes rodinu či známé, zejména na základě dobrých referencí. V rámci marketingové komunikace ze strany klubu ledního hokeje necelých 15 % rodičů získalo prvotní informace prostřednictvím propagace hokejového klubu v rámci mateřské nebo základní školy, například prostřednictvím propagačních materiálů (informační letáky) nebo přes bruslení mateřské či základní školy na zimním stadionu. Téměř 6 % rodičů oslovila propagace klubu na veřejných akcích, například v rámci dětského dne či akcí v nákupním centru apod. Necelých 5 % odpovídajících rodičů se o této možnosti vůbec nedozvědělo. Více než 3 % rodičů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo prostřednictvím internetu a sociálních sítí, stejně jako obdobná část rodičů na prvotní informaci narazila v médiích (rádio, televize rozhlas) či v rámci jiné reklamy (billboardy, plakáty, reklamy na autobusech atd.). Více než 16 % dotazovaných rodičů uvedlo jako zdroj informací kombinaci výše uvedených možností. Přes 11 % rodičů označilo jinou odpověď, v rámci které uvedli následující možnosti: aktivní vyhledávání informací na internetu, informace získané během utkání A-týmu, informace získané na veřejném bruslení, na základě osobní iniciativy a zájmu dítěte či se jedná o obecně známou informaci.

Cílem náboru klubu ledního hokeje je rozšířit členskou základnu a zajistit zaplněnost mládežnických kategorií, které v rámci sportovní stránky mají vychovávat hráče pro svůj A-tým, potažmo hráče do reprezentačních výběrů či zahraničí. Cílovou skupinou jsou chlapci a dívky ve věku 4–8 let. Nábor dětí do ledního hokeje probíhá celoročně, nicméně je možné vyčlenit dvě hlavní období, mezi které patří začátek školního roku v září a začátek ledna v zimě po vánočních svátcích. Za nábor by měl být zodpovědný pracovník klubu, který má náborovou činnosti na starosti. Ve větších klubech se navíc nabízí zapojení marketingového oddělení klubu.

Kontrolu efektivity náborové činnosti by měl zabezpečovat šéftrenér mládeže (pokud přímo není za nábor zodpovědný) či manažer klubu. Výsledkem náborového snažení by měl být aktuální seznam hráčů (hráček) v nejmladších věkových kategoriích. Z výzkumu vyplývají následující doporučení pro kluby ledního hokeje v oblasti náboru:

- zaujmout dítě při náborových akcích (94 % rodičů se při výběru sportu rozhoduje na základě zájmu a nadšení dítěte),
- zaměřit se na náborovou činnost v mateřských a základních školách, nábor během veřejných akcí a doplnit ji o reklamu na internetu, sociálních sítích, v médiích či další reklamu (plakáty, billboardy, reklama na autobusech atd.),
- kluby by se měly primárně zaměřovat na výuku bruslení s možností pokračování do ledního hokeje (více než 50 % rodičů primárně přivedla dítě na stadion s cílem naučit se bruslit),
- nutné je mít otevřenou možnost zapojení dítěte do přípravky ledního hokeje během celé sezony (pro rodiče, kteří přivedou dítě s cílem hrát lední hokej),
- vyzdvihovat největší pozitiva ledního hokeje vnímaných rodiči, mezi které patří týmové pojetí tohoto sportu a organizované vyplnění volného času formou tréninků, zápasů, turnajů či soustředění,
- vhodně komunikovat a uvádět na pravou míru mýty a polopravdy o přehnané finanční náročnosti ledního hokeje a naopak prezentovat výpomoc s výstrojí v začátcích,
- snažit se navázat spolupráci zejména se základní školou (úleva rodičům v rámci časové náročnosti),
- dbát na vytvoření rodinné atmosféry v klubu, na propracovaný program klubu v oblasti mládeže, pravidelné časy tréninků a zabezpečení činnosti klubu kvalitním trenérským obsazením,
- pracovat na dobrém jménu klubu, zlepšit komunikaci s rodiči a zkvalitnit náborovou činnost,
- při náboru využít prvky gamifikace, která může být zejména pro děti, ale i rodiče motivujícím faktorem.

Z pohledu klubu je důležité pro náborovou činnost vybrat pracovníka s vnitřní motivací, chutí do práce, vztahem k dětem, lednímu hokeji a klubu. Kvalita odvedené práce v rámci náboru může zásadním způsobem ovlivnit fungování klubu v následujících letech.

Hypotézy práce

Hypotézy závěrečné práce byly formulovány následovně:

1. Při výběru sportu pro dítě rozhoduje z více než 90 % zájem samotného dítěte.
2. O možnosti zapojení dítěte do hokejového klubu se nejméně ze 40 % rodiče dozví od známých či rodiny.
3. Více než 50 % rodičů přivedlo primárně dítě na zimní stadion s cílem naučit ho bruslit.
4. Největší obavou rodičů při začátcích dítěte v ledním hokeji je jejich obava z velké finanční náročnosti.

V rámci výzkumu bylo ověřeno, že při výběru sportu pro dítě rozhoduje z více než 90 % zájem samotného dítěte. Výzkum ukázal, že pro téměř 94 % rodičů je rozhodujícím faktorem zájem a nadšení dítěte. Pro dalších 24 % odpovídajících je důležitý komfort pro rodiče při sportování dítěte zahrnující vyhovující časy tréninků, dobré zázemí či spolupráci se školou atd. Bezmála 13 % rodičů považuje za důležitý faktor finanční dostupnost daného sportu. Pro 8 % rodičů z řad respondentů je rovněž důležitá zajímavá nabídka sportovního klubu.

Výzkum potvrdil, že o možností zapojení dítěte do hokejového klubu se rodiče nejméně ze 40 % dozvěděli od známých či rodiny. Přesně 41 % rodičů z řad respondentů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo přes rodinu či známé, téměř 15 % rodičů první informace získalo v rámci propagace přes mateřské nebo základní školy a téměř 6 % rodičů se o možnosti dozvědělo na veřejných akcích. Více než 3 % rodičů se o činnosti hokejového klubu dozvědělo prostřednictvím internetu a sociálních sítí, médií (rádio, televize rozhlas) či jiné reklamy. Více než 16 % dotazovaných rodičů uvedlo jako zdroj

informací kombinaci výše uvedených možností a přes 11 % rodičů se o této možnosti dozvědělo jinak (například aktivním vyhledáváním informací na internetu, během utkání A-týmu, na veřejném bruslení či na základě osobní iniciativy).

Při výzkumu byla potvrzena hypotéza, že více než 50 % rodičů přivedlo primárně dítě na zimní stadion s cílem naučit ho bruslit. Z výsledků výzkumu vyplývá následující. Více než 44 % rodičů přivedlo dítě na stadion za účelem výuky bruslení a možnost hrát lední hokej nechalo otevřenou. Přes 38 % rodičů přivedlo dítě na hokej s cílem, aby začalo hrát lední hokej. Skoro 11 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion pouze s cílem naučit dítě bruslit. Výzkum tedy potvrdil, že téměř 55 % rodičů přivedlo dítě na zimní stadion bez prvotního motivu hrát lední hokej, přičemž pouze přes 38 % rodičů z řad respondentů přivedlo dítě za účelem ledního hokeje.

Výzkum rovněž potvrdil hypotézu, že největší obavou rodičů je jejich obava z velké finanční náročnosti ledního hokeje. Z výsledků výzkumu vyplývá, že největší obavou z pohledu rodičů je ve více než 33 % obava z finanční náročnosti ledního hokeje. U více než 30 % rodičů panuje obava z časové náročnosti ledního hokeje, 29 % má obavu z nevhodného přístupu trenéra, 27 % rodičů se obává špatného kolektivu dětí či rodičů a necelých 20 % dotazovaných vyjádřilo obavu ze zranění svého dítěte. Přes 7 % rodičů připustilo obavu z velké fyzické a psychické náročnosti pro své dítě.

Přínos práce do praxe

Věřím, že tato závěrečná práce nalezne uplatnění zejména v klubech ledního hokeje. Vzhledem k tomu, že výzkum v rámci této práci obsahuje velké množství dat a přináší i poměrně detailní pohled rodičů na problematiku náboru do klubu ledního hokeje. Jako poděkování bude práce nabídnuta klubům ledního hokeje, jelikož se právě jednotlivé kluby významně podílely na distribuci dotazníku rodičům, stejně tak jako Českému svazu ledního hokeje, který se podílel na rozesílání dotazníků do klubů prostřednictvím regionálních trenérů.

Seznam použitých zkratek

a. s.	akciová společnost
ČH	ČESKÝ HOKEJ (Český svaz ledního hokeje, z. s.)
ČSLH	Český svaz ledního hokeje, z. s.
ČR	Česká republika
MLB	Major League Baseball (baseballová liga)
MŠ	mateřská škola
NBA	National Basketball Association (basketbalová liga)
NFL	National Football League (liga amerického fotbalu)
NHL	National Hockey League (hokejové liga)
PR	public relations (styk s veřejností)
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
U	under (u věkové kategorie)
USA	United States of America
z. s.	zapsaný spolek
ZŠ	základní škola

Seznam použitých pramenů a literatury

BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací.* Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-01-9.

BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.

BOHÁČEK, J. *Výzvy marketingu v současné krizi.* Praha: Adart, 2013. Jak (Adart). ISBN 978-80-904-6457-5.

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

HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi.* Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, M.. *Základy marketingu.* 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., KELLER K. L. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring.* Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0560-1.

OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví.* V Praze: C.H. Beck, 2011. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.

PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 8024702541.

PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace.* 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozšířené a aktualizované vydání Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2196-5.

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama: jak dělat reklamu.* 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-2001-2.

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy.* Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

Online zdroje

ČESKÝ HOKEJ. Akademie ČH [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-03]. Dostupný z WWW:
<https://www.ceskyhokej.cz/rozvoj-mladeze/akademie-cslh>

ČESKÝ HOKEJ. Pojď hrát hokej [online]. Ceskyhokej.cz, 2022. [cit. 2022-02-04]. Dostupný z WWW:
<https://www.ceskyhokej.cz/rozvoj-mladeze/pojd-hrat-hokej>

DOC PLAYER. MĚSTO PŘEROV: Celoroční sportovní činnost HC ZUBR Přerov je realizována za finanční spoluúčasti města Přerova [online]. Docplayer.cz, 2022. [cit. 2022-02-03]. Dostupný z WWW:
<https://docplayer.cz/2878524-Mesto-prerov-celorocni-sportovni-cinnost-hc-zubr-prerov-je-realizovana-za-financni-spoluucasti-mesta-prerova.html>

HC Bílí Tygři Liberec. Dres originál 21/22 [online]. Hcbilitygri.cz, 2022. [cit. 2022-02-04]. Dostupný z WWW:
<https://fanshop.hcbilitygri.cz/konfigurator-dresu/detail-dres-original-21-22-modry-9671/#Vyberte%20jm%C3%A9no>

HC Bílí Tygři Liberec. Hokejový kemp BÍLÍ TYGŘI LIBEREC [online]. Hcbilitygri.cz, 2022. [cit. 2022-02-05]. Dostupný z WWW:
< https://mladez.hcbilitygri.cz/zobraz.asp?t=hokejovy_kemp>

HC Energie Karlovy Vary. Nové logo, nové barvy. HC Energie mění vizuální identitu [online]. Hokejkv.cz, 2022. [cit. 2022-01-24]. Dostupný z WWW:
<https://hokejkv.cz/clanek.asp?id=Nove-logo-nove-barvy-HC-Energie-meni-vizualni-identitu-11155>

HC Oceláři Třinec. Oficiální fanshop HC Oceláři Třinec [online]. Hcocelari.cz, 2022. [cit. 2022-01-26]. Dostupný z WWW:
<https://fanshop.hcocelari.cz/c40-ksiltovky>

HC Sparta Praha. Oficiální web HC Sparta Praha [online]. Hcsprata.cz, 2022. [cit. 2022-01-28]. Dostupný z WWW:
< https://www.hcsparta.cz/index.asp>

HC ZUBR Přerov. Galerie Přerov hostí Veletrh volnočasových aktivit, představí se na něm také Zubři [online]. Hokejprerov.cz, 2022. [cit. 2022-02-05]. Dostupný z WWW:
<https://hokejprerov.cz/clanek.asp?id=Galerie-Prerov-hosti-Veletrh-volnocasovych-aktivit,-predstavi-se-na-nem-take-Zubri-3300>

HC ZUBR Přerov. Turnaje mládeže [online]. Hokejprerov.cz, 2022. [cit. 2022-02-03]. Dostupný z WWW:
<https://hokejprerov.cz/zobraz.asp?t=turnaje_mladeze>

HCM Warriors Brno. Spolupráce se ZŠ Úvoz [online]. Hcmwarriorbrno.cz, 2022. [cit. 2022-02-06]. Dostupný z WWW:
<https://www.hcmwarriorbrno.cz/spoluprace-se-skolou/t1297>

HK Kroměříž. Školka bruslení [online]. Hkkm.cz, 2022. [cit. 2022-02-05]. Dostupný z WWW:
<https://www.hkkm.cz/skolka-brusleni>

HOKEJ CZ. Pojď hrát hokej [online]. Hokej.cz, 2022. [cit. 2022-01-12]. Dostupný z WWW:
<https://www.hokej.cz/mladez/projekty-ch/sekce/5031005>

KAPKA NAEDĚJE. Stužka: O Kapku lepší hokej [online]. Kapkanadeje.cz, 2022. [cit. 2022-02-06]. Dostupný z WWW:
<https://www.kapkanadeje.cz/pro-darce/stuzka-o-kapku-lepsi-hokej>

Instagram HC Kometa Brno. Instagramový účet HC Kometa Brno [online]. Instagram.com, 2022. [cit. 2022-01-28]. Dostupný z WWW:
< https://www.instagram.com/hckometa/>

MALÁ, A. Rozšířený marketingový mix 8P + příklady [online]. ŽijÚspěšně.cz, 2022. [cit. 2022-01-05]. Dostupný z WWW:
<https://zijuspesne.cz/rozsireny-marketingovy-mix-8p-priklady/>

MOUNTFIELD Hradec Králové. Objektivem fotoaparátu: Nový autobus Mountfieldu HK [online]. Mountfieldhk.cz, 2022. [cit. 2022-01-28]. Dostupný z WWW:
< https://www.mountfieldhk.cz/clanek.asp?id=9429>

PUNČOCHÁŘ, J. Atypická letní příprava Komety. Improvizovali hráči i trenéři [online]. Idnes.cz, 2022. [cit. 2022-01-30]. Dostupný z WWW: <https://www.idnes.cz/hokej/extraliga/kometa-brno-letni-priprava.A200708_224016_hokej_rou>

VHK ROBE Vsetín. Organizační struktura VALAŠSKÝ HOKEJOVÝ KLUB z. s. [online]. Hc-vsetin.cz, 2022. [cit. 2022-01-10]. Dostupný z WWW: <https://www.hc-vsetin.cz/zobraz.asp?t=kdo-jsme>

Přílohy

Dotazníkové šetření bylo vytvořeno za pomoci online aplikace Survio (www.survio.com).

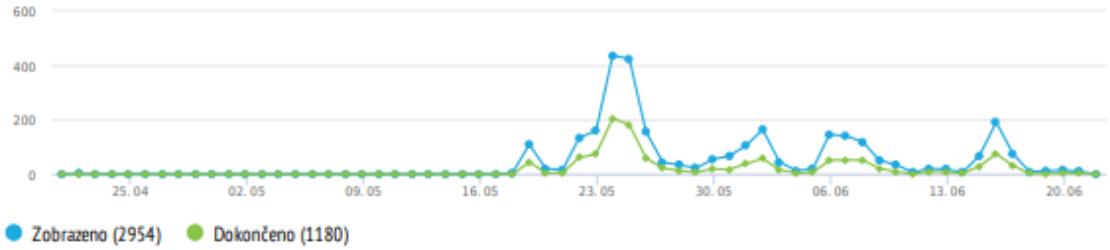
Příloha č. 1 – základní údaje dotazníkového šetření

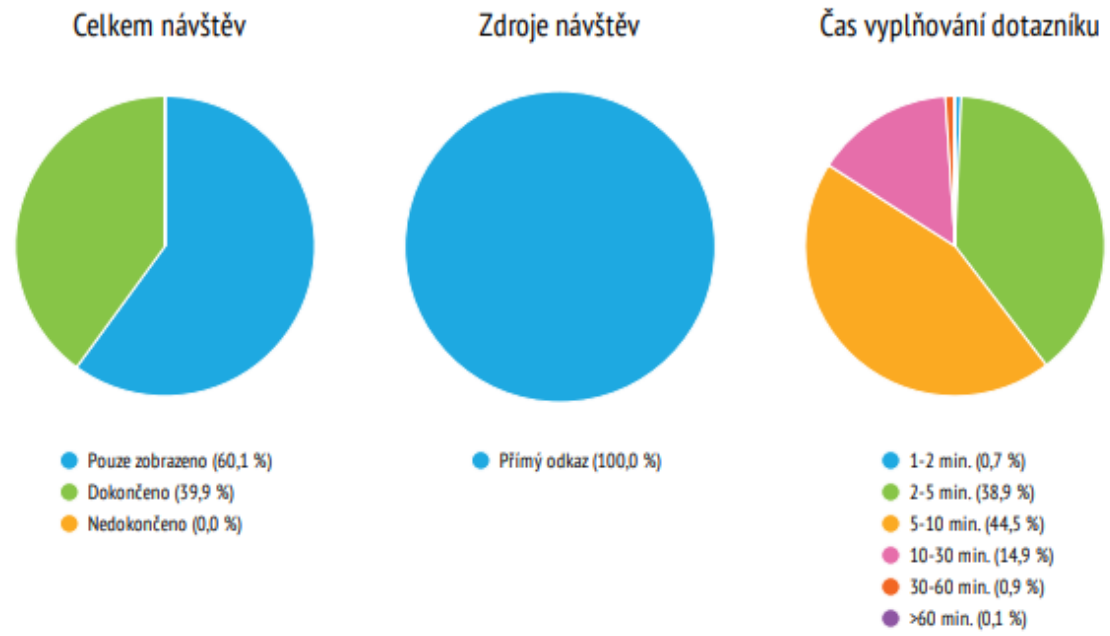
Název výzkumu	DOTAZNÍK PRO RODIČE: NÁBOR DĚTÍ DO KLUBU LEDNÍHO HOKEJE
Autor	Pavel Neuman
Jazyk dotazníku	Čeština
Veřejná adresa dotazníku	https://www.survio.com/survey/d/V3E1C9G2X6I8O6N9O
První odpověď	19. 05. 2022
Poslední odpověď	21. 06. 2022
Doba trvání	34 dnů

Příloha č. 2 – statistika respondentů

2954	1180	0	1774	39,9%
Počet návštěv	Počet dokončených	Počet nedokončených	Pouze zobrazení	Celková úspěšnost vyplnění dotazníku

Příloha č. 3 – historie návštěv





Příloha č. 4 – výsledky dotazníkového šetření

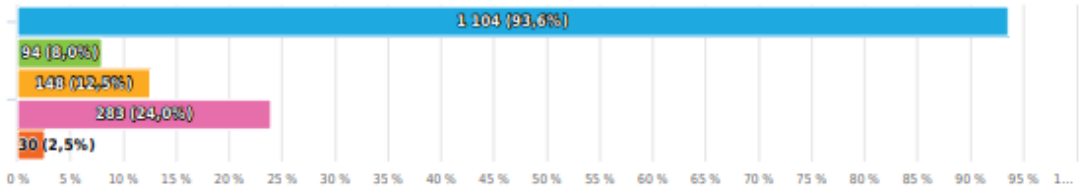
V rámci dotazníkového šetření jsou vyhodnoceny následující otázky.

Otázka č. 1

Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující při výběru sportu pro dítě?

Výběr z možností, více možných odpovědí.

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
zájem a nadšení dítěte	1104	93,6%
zajímavá nabídka sportovního klubu	94	8,0%
finanční dostupnost daného sportu	148	12,5%
komfort pro rodiče při sportování dítěte (vyhovující časy tréninků, dobré zázemí, spolupráce klubu se školou atd.)	283	24,0%
jiná odpověď - uveďte:	30	2,5%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- blízký sport pro rodiče i dítě,
- dobrá parta kamarádů,
- dostupnost z místa bydliště,
- důležité je rozhodnutí dítěte, jako rodič ho podpořím,
- fyzický a duševní faktor rozvoje dítěte,
- každodenní pohyb,
- kvalifikovaní trenéři,
- lední hokej je jeden z nejlepších výchovných prostředků pro mladého člověka,
- líbí se mi lední hokej jako sport,
- možnost budoucího uplatnění,
- na začátku je to vždy o rodičích, málokteré dítě se dokáže samo rozhodnout o způsobu trávení volného času,
- osobní zkušenost,
- počáteční věk, kdy se dítě může do sportu zapojit (řada sportů začíná s přípravou až ve školním věku),
- pozitivní vliv pohybu (zdravotní důvody),
- předpoklad zábavnosti pro dítě,

- přístup trenérů,
- rodinná tradice,
- rozhodnutí rodiče pro daný sport,
- sport, který není prostoupený korupcí,
- sportovní vlohy,
- všestranná pohybová aktivita daného sportu.

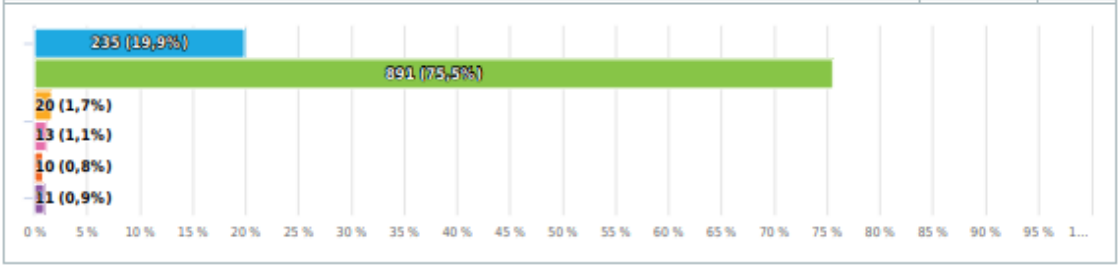
V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 2

Je Vaše dítě (alespoň jedno z Vašich dětí) součástí hokejového klubu?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
ano, účastní se školy bruslení nebo přípravky	235	19,9%
ano, je součástí mládežnických týmů	891	75,5%
ano, bylo součástí mládežnických týmů (ukončilo činnost nebo pokračuje v seniorském hokeji)	20	1,7%
zatím ne, ale tuto možnost zvažujeme	13	1,1%
ne, neuvažujeme o tom	10	0,8%
jiná odpověď - uveďte:	11	0,9%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- bylo součástí školy bruslení,
- hokej hrají všechny mé děti v různých kategoriích,
- syn hrál necelý rok,

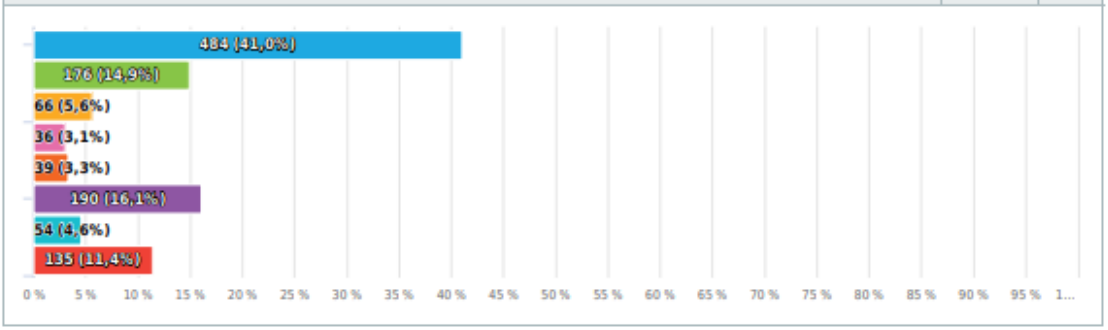
- začali jsme školou bruslení, ale u holky jsme v tom neviděli perspektivu.

Otázka č. 3

Jak jste se o možnosti zapojení dítěte do hokejového klubu dozvěděli?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
rodina nebo známí	484	41,0%
prostřednictvím propagace v mateřské a základní škole (propagační materiály, bruslení mateřských a základních škol),	176	14,9%
prostřednictvím propagace klubu na veřejných akcích (dětský den, akce v nákupním centru atd.)	66	5,6%
prostřednictvím médií (rádia, televize, rozhlas atd.) a jiné reklamy (billboardy, plakáty, reklama na autobusech atd.)	36	3,1%
prostřednictvím reklamy na internetu a sociálních sítí	39	3,3%
kombinací výše uvedených možností	190	16,1%
nikde jsme se o této možnosti nedozvěděli	54	4,6%
jiná odpověď - uvedte:	135	11,4%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- aktivním vyhledáváním informací na internetu,
- bývalé hokejisty máme v rodině,
- hokejové kempy,
- chtěli jsme dítě naučit všechny sporty, po vyzkoušení bruslí bylo rozhodnuto,
- chtěli jsme to zkusit a sami si našli tým,
- informace jsem získal během domácích zápasů A-týmu,
- informace jsme obdrželi přímo od trenéra,
- informace jsme si opatřili sami na zimním stadionu,

- informace jsme získali na veřejném bruslení,
- informace na webu pojdhrathokej.cz,
- informace na webu sportvokoli.cz,
- inspiroval nás zápas A-týmu,
- jedná se o obecně známou informaci,
- jsem bývalým hráčem ledního hokeje,
- jsem fanoušek a syna jsem od malička brával na hokej,
- láska k hokeji,
- na základě plakátu akce Pojď hrát hokej,
- osobní iniciativa,
- osobní vztah k hokeji,
- propagace v rámci školy bruslení,
- prostřednictvím akce Pojď hrát hokej,
- rozhodl jsem se syna přivést na hokej,
- sám jsem aktivním hráčem ledního hokeje,
- sami od sebe jsme přišli do klubu,
- synovi se prostě líbil hokej,
- tradice v rodině,
- vlastní zájem o to, aby se dítě naučilo bruslit,
- vztah ke klubu, ve kterém jsem dříve hrával,
- webové stránky hokejového klubu,
- zájem samotného dítěte,
- zajímám se o dění v klubu již mnoho let,
- známí nás přivedli na zimní stadion.

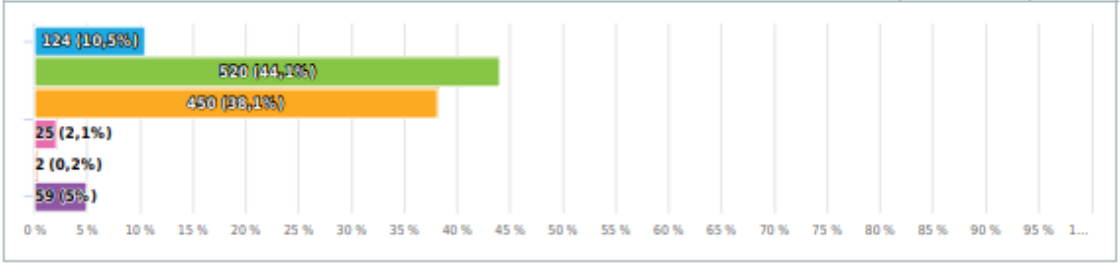
V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 4

S jakým cílem jste Vaše dítě přivedli za zimní stadion?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
chtěli jsme pouze, aby se naučilo bruslit	124	10,5%
chtěli jsme, aby se naučilo bruslit a možnost hrát hokej jsme nechávali otevřenou	520	44,1%
chtěli jsme, aby dítě začalo hrát lední hokej	450	38,1%
zpočátku jsme vůbec neuvažovali o možnost dítě na zimní stadion přivést	25	2,1%
dítě jsme na zimní stadion doposud nepřivedli	2	0,2%
jiná odpověď - uveďte:	59	5,0%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- aktivita, která nás zaujala,
- cílem bylo získat kladný vztah ke sportu, návykům pro život a zdravému životnímu stylu,
- dcera chtěla sama a přemluvila nás,
- hokej hraje jeho otec a pro syna je vzorem,
- chtěli jsme pomoci zvednout kvalitu našeho hokeje,
- chtěli jsme, aby dítě dělalo kolektivní sport,
- jednalo se nám o aktivní využití volného času,
- syn sám chtěl hrát hokej,
- syn viděl trénink hokejové přípravky a chtěl se přidat,
- syna jsme chtěli začlenit do kolektivu,
- synovi jsme chtěli umožnit všechny možnosti, které ho bavily,
- synův sen hrát na nejvyšší úrovni.

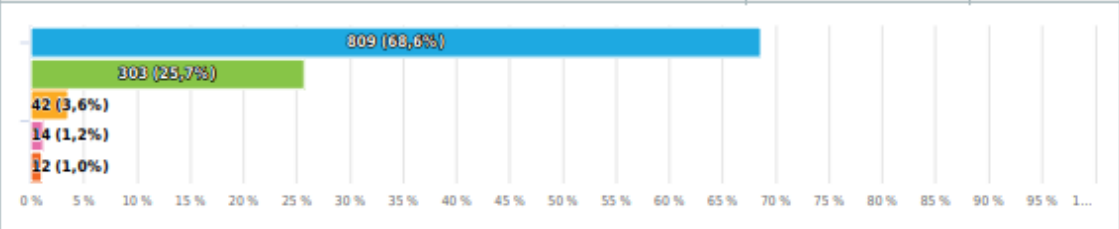
V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 5

Znáte náborovou akce Českého svazu ledního hokeje „Pojď hrát hokej“?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědí	Responzi	Podíl
ano, znám a účastnili jsme se jí	809	68,6%
ano, znám, ale neúčastnili jsme se jí	303	25,7%
něco jsem o tom zaslechl (a)	42	3,6%
ne, nikdy jsem o ní neslyšel (a)	14	1,2%
jiná odpověď – uveďte:	12	1,0%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- dozvěděl jsem se o této akci až v době, kdy syn již chodil na zimní stadion,
- dozvěděli jsme se o této akci pouze díky plakátům na zimním stadionu,
- nejdůležitější je navštěvovat mateřské školy,
- této akce se účastníme jako pomocníci,
- tuto akci v rámci klubu spoluorganizuji,
- v době, když jsme začínali s hokejem, tato akce nebyla.

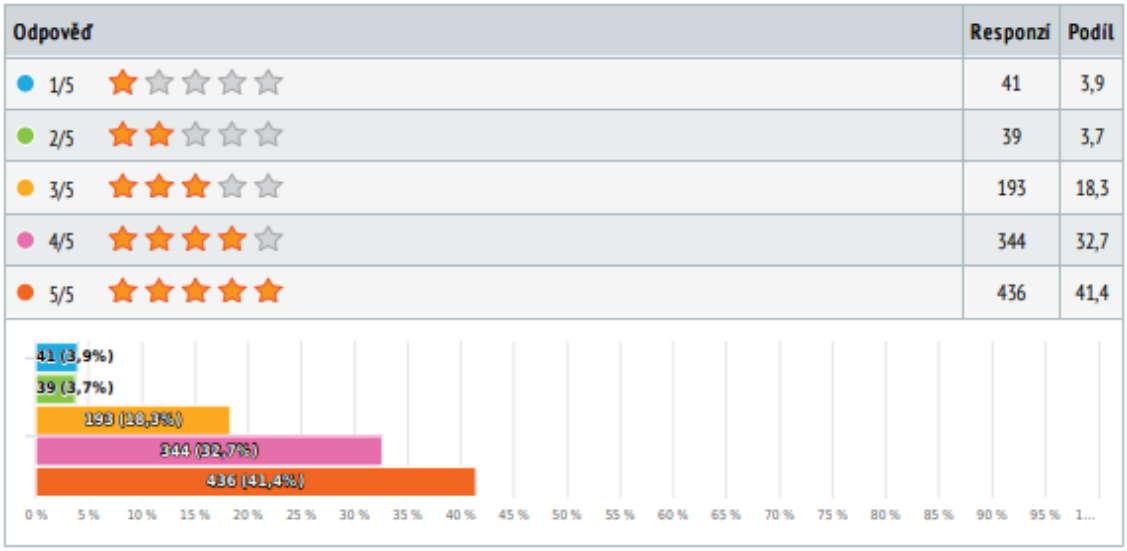
V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 6

Jak byste z celkového pohledu zhodnotili náborovou akci „Pojď hrát hokej“?

Dobrovolná otázka. Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 4,0 / 5.



Otázka č. 7

Zde můžete vyjádřit vlastní zkušenosti z akce „Pojď hrát hokej“ (pozitiva, negativa, náměty a komentáře).

Dobrovolná otevřená otázka.

Počet odpovědí: 815.

Pozitivní reakce

Mezi pozitivní reakce patří například:

- absolutní nadšení z celé akce,
- akce byla fajn, měli jsme ještě štěstí, že jsme si mohli nechat dres,
- akce byla pěkná, všechno bez problémů, dostali jsme i poukaz na vybavení,
- akce byla velmi dobře zorganizovaná,
- akce je dobrá, od té doby dítě chodí na trénink,
- akce proběhla v pořádku,
- akce se mi líbí, je to cesta správným směrem,

- akce se mi líbila, byla dobře zorganizovaná a řada dětí s hokejem začala,
- akci jsem viděla, zaujal mě velký počet trenérů a byl prostor se dětem věnovat i individuálně,
- bylo dobré vidět trénink nejmenších dětí v klubu a zároveň si vše vyzkoušet pod vedením trenérů,
- bylo to fajn,
- bylo to super,
- celá akce byla vedena lidmi, kteří milují hokej a rozumí mu,
- děti byly nadšené,
- dítě se nenásilnou formou seznámí s hokejem,
- dobrá akce,
- dobrá atmosféra,
- dobrá myšlenka,
- dobré zapojení známých tváří a hráčů A-týmu do akce,
- dobrý nápad,
- dobrý začátek,
- dobře připravené a zábavné,
- možnost si vyzkoušet výstroj,
- náborovou akci hodnotím velmi pozitivně,
- pěkné PR akce,
- povedená akce
- pozitivní dojmy,
- překvapil mě velký zájem o akci,
- příjemná akce,
- příjemný přístup organizátorů,
- setkání s hokejovým vzorem,
- skvělá akce pro rodiče, kteří o přihlášení dítěte na hokej nikdy neuvažovali,
- spokojenost,
- super, že děti si mohou hokej vyzkoušet,

- syn si vyzkoušel trénink nanečisto a formou hry ho to bavilo,
- trenéři byli nadšení z nových tváří,
- velmi atraktivní pojetí, děti si zabruslí a dostanou i něco na památku,
- zábavná akce pro dítě,

Negativní reakce

Mezi negativní reakce patří například:

- akce je postavená na lžích a nepravdách,
- akce nebyla dobře zorganizovaná (zmatek),
- akce neoslovuje širokou veřejnost,
- dětem neseděly velikosti dresů,
- dres byl pouze k zapůjčení a musel se vrátit,
- hodně malá reklama při propagaci hokeje, málo známých osobností (hráči, trenéři),
- chaos, trenéři nebyli stejně oblečení a nebylo zřejmé, kdo je rodič a kdo trenér,
- chodí tam většinou děti, které už hokej hrají,
- komerční nesmysl, který nemá nic společného s realitou,
- krátká akce neukáže pozitiva ledního hokeje,
- lži a falešné motivace,
- malá či žádná propagace v mateřských a základních školách,
- malá informovanost o akci,
- málo dresů pro děti, nezbyly pro všechny,
- málo individuálního přístupu k dětem,
- negativní zkušenost,
- nemyslím si, že by akce přivedla „lidi z ulice“,
- neuspořádané a nezajímavé aktivity při náboru,
- nevěděli jsme jaké je pokračovaní akce (kam přijít na trénink),
- prakticky žádná mediální podpora,
- preferování úzké skupiny dětí, nezájem o ostatní děti,

- rozhodně tato akce nebyla impulzem, aby syn začal hrát hokej,
- špatná komunikace a nedostatek trenérů,
- špatná organizace na ledě,
- špatné zázemí zimního stadionu,
- vadí mi, že rodiče tuto akci zneužívají k obohacení o dárečky a jejich děti o hokej nestojí,
- zbytečná akce,

Náměty a komentáře

Mezi náměty a komentáře patří například:

- akce je adekvátní možnostem klubů,
- akce je dobrá, ale hlavní je na ni přilákat mládež,
- čekal jsem mnohem větší čas věnovaný dětem na ledě,
- dříve nabízené dresy s vlastním jménem byla výborná motivace,
- masivnější propagace,
- o akci bych nevěděla, kdybych zrovna nehledala klub,
- očekával jsem, že přijde více dětí,
- plakát působí tak, že děti, které přijdou, už musí umět bruslit,
- podpora kluků není odpovídající tomu, co kluby k náboru potřebují,
- rozdílný přístup klubů k akci,
- s dětmi nešel na led žádný hráč A-týmu nebo osobnost,
- svaz málo podporuje malé kluby, kde je mnoho šikovných dětí,
- umět naslouchat a mít zájem poznat každého malého hokejistu,
- velmi malá účast v některých městech,
- více mluvit s rodiči,
- více takových akcí za sezónu,
- více zapojit kluby,
- zapojit více osobností do propagace.

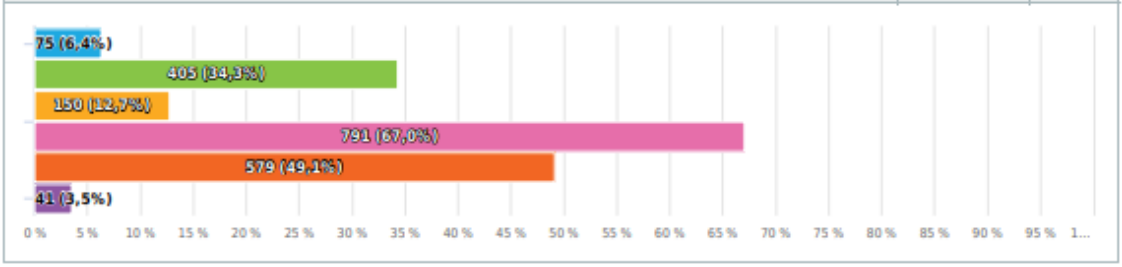
V rámci odpovědí byly některé odpovědi obdobné, jiné odpovědi byly mimo rámec této otázky.

Otázka č. 8

Co se Vám na ledním hokeji nejvíce líbí?

Výběr z možností, více možných odpovědí.

Možnosti odpovědi	Responzi	Podíl
šance být vrcholovým sportovcem (úspěšná kariéra, sláva)	75	6,4%
atraktivita tohoto sportu (rychlost, pohlednost, proměnlivost)	405	34,3%
historie tohoto sportu v naší zemi (prestiž národního sportu)	150	12,7%
týmové pojetí tohoto sportu (parta, týmové úspěchy, kolektivní radost z vítězství)	791	67,0%
aktivní vyplnění volného času (tréninky, zápasy, turnaje, soustředění)	579	49,1%
jiná odpověď - uveďte:	41	3,5%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- aktivní pohyb dětí, vyvarování se strávenému času na mobilu a u PC,
- atraktivita kolektivního sportu,
- celá rodina miluje hokej,
- dítě má pro bruslení přirozené vlohy a moc ho baví,
- dítě se naučí pravidelné činnosti, cílevědomosti, samostatnosti a úctě k autoritám,
- fyzická kondice, zodpovědnost a řád do života,
- hokej učí zodpovědnosti za kolektiv, formuje se povaha dítěte a vytvářejí se celoživotní přátelství,
- kombinace několika nebo všech uvedených možností,

- komplexní výchova pro život prostřednictvím sportu,
- lední hokej je dobrý základ i pro jiné sporty,
- lední hokej vede děti ke zdravé bojovnosti, týmovosti a fair play chování i v životě mimo stadion,
- pozitivní myšlení, výkonnost a slušné chování,
- pravidelný pohyb pro dítě,
- přístup vedení a trenérů,
- sport dítě zocelí,
- syn se naučí dobře bruslit v útlém věku,
- syna moc baví bruslit,
- syna to především musí bavit, ale dětské sny hokejové kariéry k tomu patří,
- uvědomění dítěte v tom, že bez tréninku se nejde zlepšovat,
- velké možnosti k rozvíjení pohybových schopností a dovedností jak na ledě i mimo něj,
- velmi se nám líbí týmové pojetí,
- všestranný pohybový rozvoj dítěte,
- zábava pro děti,
- životní styl, návyky, disciplína a respekt.

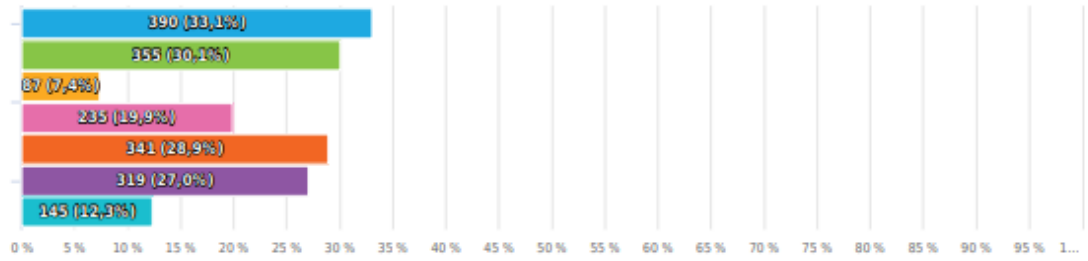
V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 9

Co Vás na ledním hokeji nejvíce odrazuje?

Výběr z možností, více možných odpovědí.

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
obava z finanční náročnosti	390	33,1%
obava z časové náročnosti,	355	30,1%
obava z velké fyzické a psychické náročnosti pro dítě	87	7,4%
obava ze zranění dítěte	235	19,9%
obava z nevhodného přístupu trenéra	341	28,9%
obava ze špatného kolektivu dětí, případně rodičů	319	27,0%
jiná odpověď - uveďte	145	12,3%



Jiná odpověď zahrnuje následující:

- absence koncepční výchovy mládeže a nedostatek finančních prostředků,
- atmosféra a poměry v českém hokeji,
- časová kolize s jiným sportem,
- chování a přístup hráčů,
- chování rodičů vůči trenérovi,
- klientelismus, protekce a protěžování hráčů,
- kombinace výše uvedených možností,
- komplikovaná pravidla pro přestup hráče do jiného klubu,
- málo dětí a malá konkurence,
- nekoncepčnost a nedostatečné trenérské pokrytí,
- neobjektivní přístup trenérů,
- neodrazuje mě nic,
- nevhodné časy tréninků,
- obava skončení s hokejem,

- obava z fungování celého klubu,
- obava z jednostranného tréninkového zatížení,
- obava z nekvalitních tréninků,
- obava z toho, že dítě nezapadne do kolektivu,
- obava, že v malém klubu bude málo dětí a nesloží se tým,
- politika manažerů a jednotlivých klubů,
- příšerné chování některých rodičů (vulgarismy),
- rodiče, kteří si myslí, že za peníze si mohou koupit vše,
- systém práce s mládeží a ostaršování hráčů,
- systém soutěží,
- šikana u dětí,
- špatná dostupnost kvalitního klubu,
- špatná podpora klubů ze strany města,
- špatný přístup klubu a trenérů,
- velmi špatná činnost svazu,
- vytváření soukromých placených týmů a přetahování dětí z menších klubů,
- zklamání z neúspěchu dítěte,
- zklamání z prostředí českého hokeje,
- zkušenosti ze zahraničí mě čím dál víc odrazují od českého hokeje.

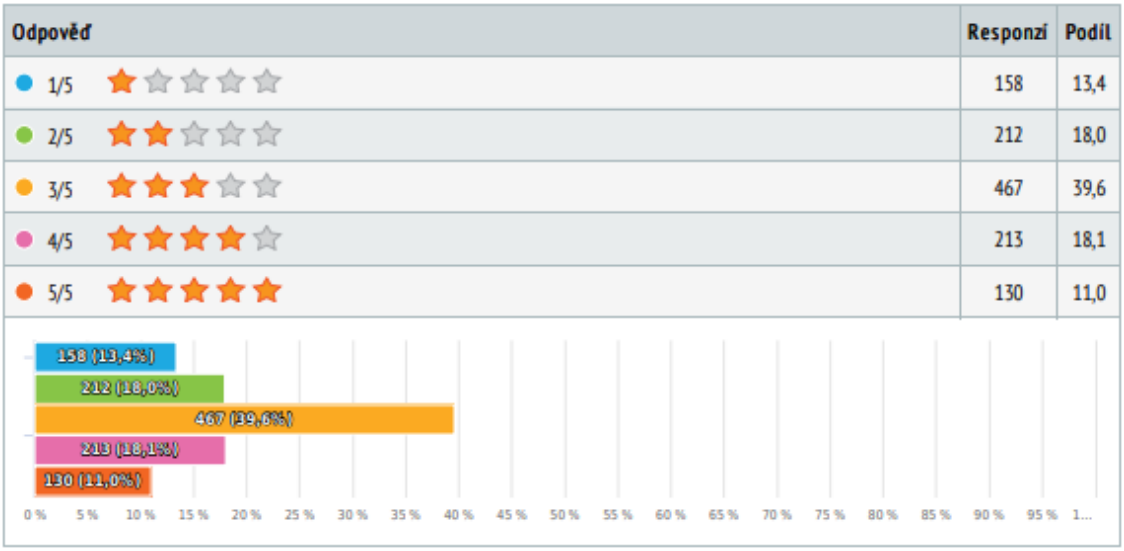
V rámci jiných odpovědí se nejčastěji vyskytují obavy z protekce a protěžování hráčů. Rovněž jsou zde velmi výrazně zastoupeny obavy z atmosféry prostředí českého hokeje, činnosti svazu a fungování klubů. Některé odpovědi si byly navzájem podobné, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a jiné odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 10

Jak velká je Vaše obava z finanční náročnosti ledního hokeje?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 3,0 / 5.

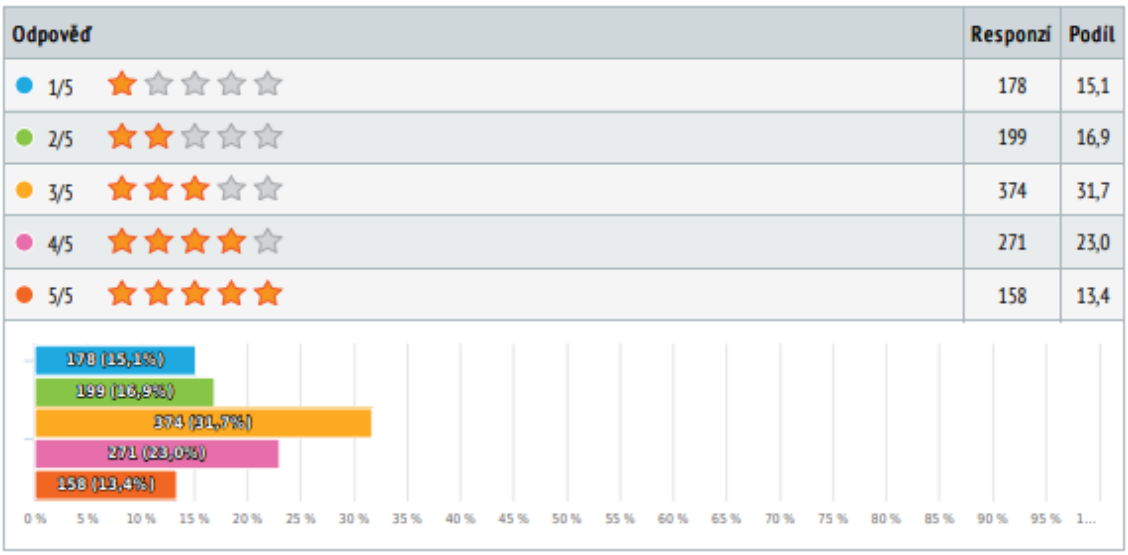


Otázka č. 11

Jak velká je Vaše obava z časové náročnosti ledního hokeje?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 3,0 / 5.

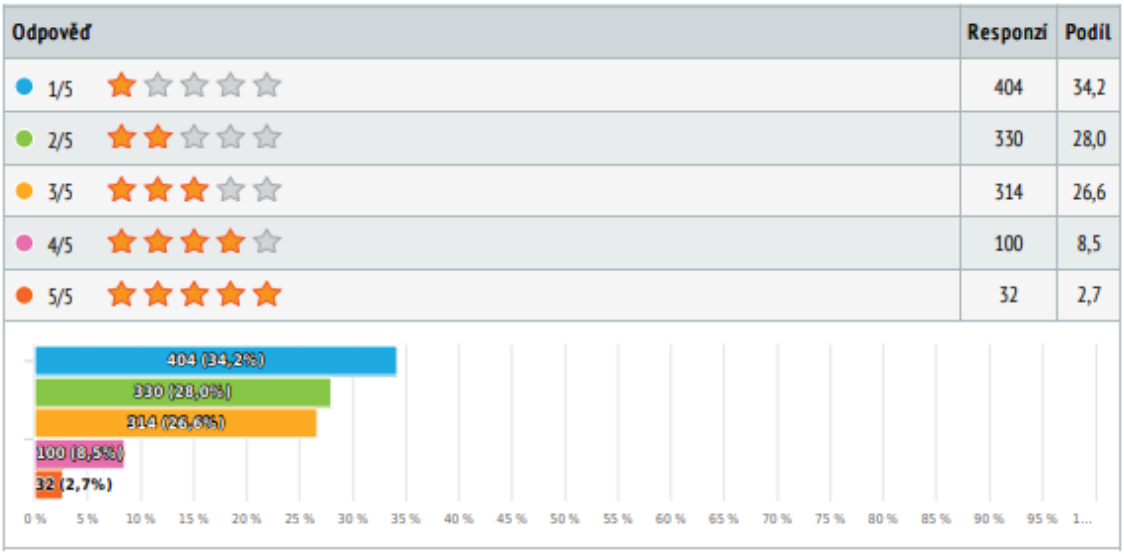


Otázka č. 12

Jak velká je Vaše obava z velké fyzické a psychické náročnosti ledního hokeje pro dítě?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 2,2 / 5.



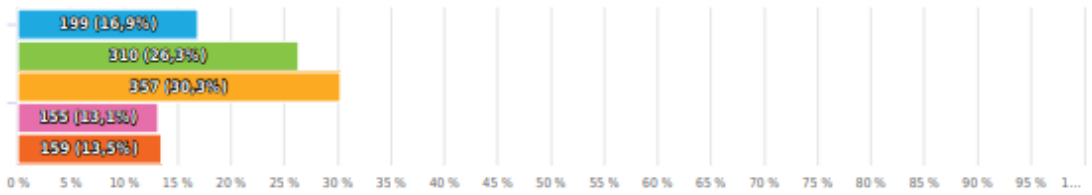
Otázka č. 13

Jak velkou obavu máte ze zranění dítěte při ledním hokeji?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 2,8 / 5.

Odpověď	Responzi	Podíl
1/5	199	16,9
2/5	310	26,3
3/5	357	30,3
4/5	155	13,1
5/5	159	13,5



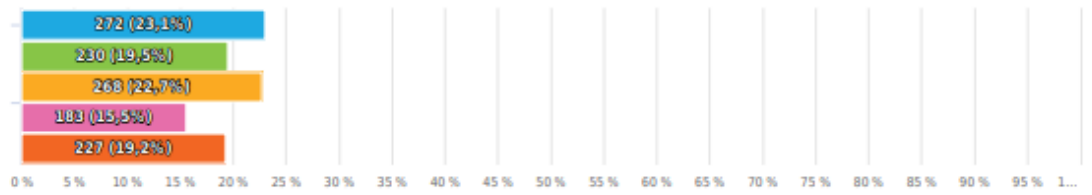
Otázka č. 14

Jak velká je Vaše obava z nevhodného přístupu trenéra?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 2,9 / 5.

Odpověď	Responzi	Podíl
1/5	272	23,1
2/5	230	19,5
3/5	268	22,7
4/5	183	15,5
5/5	227	19,2



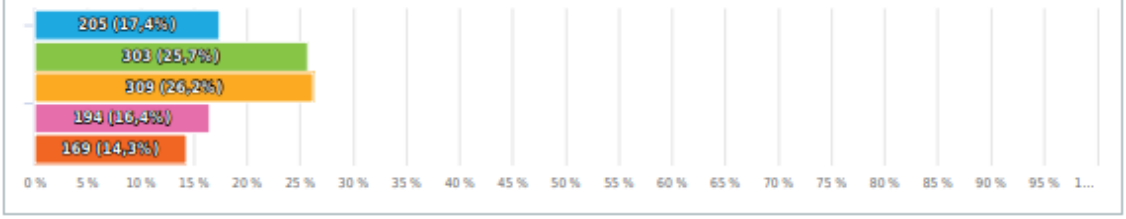
Otázka č. 15

Jak velkou máte obavu ze špatného kolektivu dětí, případně rodičů?

Hvězdičkové hodnocení na stupnici (1 nejméně, 5 nejvíce).

Počet hvězdiček: 2,8 / 5.

Odpověď	Responzí	Podíl
1/5	205	17,4
2/5	303	25,7
3/5	309	26,2
4/5	194	16,4
5/5	169	14,3

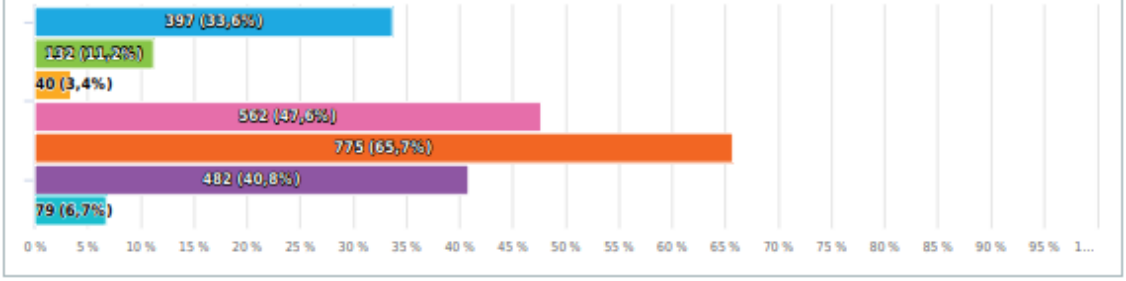


Otázka č. 16

Co je pro Vás při výběru hokejového klubu nejdůležitější?

Výběr z možností, více možných odpovědí.

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
kvalitní a renomovaní trenéři (trenéři s nejvyšší licencí a dlouholetými zkušenostmi)	397	33,6%
špičkové zázemí (dvě ledové plochy, tělocvičny, posilovny, střelnice atd.)	132	11,2%
velikost a prestiž klubu (nejvyšší soutěže ve všech kategoriích)	40	3,4%
dobrý program klubu (např. propojení se školou, další mimo ledové aktivity atd.)	562	47,6%
rodinná atmosféra a dobrý kolektiv (dobré vztahy, vstřícnost a ochota),	775	65,7%
pravidelné časy tréninků (možnost zorganizovat si ostatní aktivity),	482	40,8%
jiná možnost – uveďte:	79	6,7%



V rámci jiné odpovědi byla v různých obměnách zastoupena odpověď dojezdové vzdálenosti a geografické dostupnosti zejména z časových důvodů (41 responzí). Dále respondenti uvedli následující odpovědi:

- celkový přístup klubu,
- dojezdová vzdálenost a geografická dostupnost (čas),
- férovost a komunikace v trojúhelníku – hráč, rodič, trenér,
- kvalita tréninkového procesu, která nemusí korespondovat s odborností trenérů,
- možnost budoucího uplatnění v rámci klubu i pro výkonnostně slabší dětí,
- možnost trénovat nad rámec týmových tréninků,
- neměli jsme možnost výběru,
- nepřetěžování dítěte za cílem výsledků,
- počet trenérů na ledě,
- propojení školy a ledního hokeje,
- přátelský a otevřený přístup trenérů, ochota komunikovat s dětmi a rodiči,
- působení trenéra z pedagogického pohledu,
- spokojenost dítěte a výkonnostní posun prostřednictvím kvalitních soutěží,
- spravedlivé posuzování hráčů podle jejich výkonnosti,
- tradice a vize klubu,
- trenér se skutečným zájmem o děti,
- všechny faktory jsou stejně důležité,
- všechny uvedené možnosti spolu souvisí,
- vztah trenérů ke sportu a dětem,
- zapojení dítěte do sestavy, i když bude výkonnostně slabší,
- žádný klub nedosahuje uvedených podmínek.

V rámci jiných odpovědí byly některé odpovědi podobné, zahrnovaly více možností z výběru, další jinými slovy popisovaly nabízenou odpověď a některé odpovědi se nevztahovaly k otázce.

Otázka č. 17

Zde můžete uvést vlastní zkušenosti v oblasti náborové činnosti i ostatní činnosti hokejových klubů v oblasti mládeže (pozitiva, negativa, náměty a komentáře).

Dobrovolná otevřená otázka.

Počet odpovědí: 992.

Pozitivní reakce

Mezi pozitivní reakce patří například:

- bez problémů,
- dobrá organizace a reklama,
- dobrá součinnost trenérů a rodičů,
- dobré propojení klubu a školy,
- dobrý přístup trenérů i všech z okolí klubu,
- dobře organizovaná náborová činnost,
- fajn,
- jsem spokojený,
- kluci chodí rádi na tréninky, máme dobré zkušenosti,
- máme jen dobrou zkušenost,
- maximální spokojenost,
- možnost zapůjčení většiny výstroje,
- nové vedení klubu, šikovní lidé, kteří dělají dobře svoji práci,
- pěkný přístup trenérů při hokejových začátcích,
- pozitivní dojmy,
- pravidelná škola bruslení o víkendu,
- přátelská atmosféra a úsměv trenérů,
- především pozitiva,
- skvělé syn je spokojený,
- skvělé,
- spokojenost s klubem v malém městě,

- spokojenost, nemám připomínky,
- super,
- syna hokej baví, tak v něm pokračuje,
- vše je v pořádku,
- vše proběhlo naprosto v pořádku,

Negativní reakce

Mezi pozitivní reakce patří například:

- korupce a úplatky,
- chybějící angažovanost trenérů při náboru,
- malá dostupnost ledové plochy,
- malá spolupráce s rodiči,
- náborová činnost i český hokej je ve velmi špatném stavu,
- nedostatečný nábor v mateřských školách,
- nedostatek trenérů,
- nekvalitní a nepřipravené tréninky,
- nekvalitní práce trenérů ve velkém klubu, upřednostňování dětí trenérů a funkcionářů,
- nejsou možnosti pro děti slabší výkonnosti,
- není vyžadována disciplína u dětí,
- neochota mateřských škol účastnit se výuky bruslení,
- neochota rodičům poradit s výstrojí atd.,
- nevhodné časy náborových tréninků,
- nevhodné časy tréninků,
- nezájem ze strany trenéra,
- pozdní zahájení náborů,
- selektování dětí podle kvality a následná šikana,
- špatná či žádná komunikace s rodiči,
- špatné vztahy mezi dětmi a rodiči,

- špatné zázemí v malých klubech a nulová spolupráce se školou,
- špatný přístup trenérů a nízká úroveň tréninků,
- upřednostňování dětí na základě protekce,
- vulgární vyjadřování některých trenérů, kteří mají být pro děti vzorem,
- zvýhodňování dětí na úkor jiných.

Náměty a komentáře

Mezi náměty a komentáře patří například:

- aktivní propagace v mateřských školách má efekt, pokud má hokejový klub dobré jméno,
- budovat vztahy rodiče – děti – trenéři – klub (anonymita prostředí),
- hodily by se dvě ledové plochy,
- málo informací o finanční stránce hokeje (dezinformace o velké nákladnosti),
- mít při tréninku menší počet dětí na ledě,
- nastavit od začátku chování na stadionech,
- některé rodiče odradila finanční nákladnost,
- není možné volit klub z důvodu dojíždění a vzdálenostmi mezi kluby,
- obavy z trenéra, který podlehne tlaku rodičů,
- oslovení širšího okolí,
- pomáhat více rodičům s hokejovou výstrojí,
- převládá iniciativa rodičů, jelikož je málo trenérů,
- při větším počtu dětí, reagovat vyšším počtem trenérů,
- rozdíly v trenérských zkušenostech,
- uvítal bych nabídku individuálních tréninků pro aktivnější děti,
- velké kluby nemají potřebu rozvíjet mladé hráče, jelikož mají dostatek dětí,
- velké rozdíly mezi podmínkami v klubech,
- větší materiální podpora ze strany svazu,
- větší snaha o udržení dětí u ledního hokeje,
- zlepšit nábor v mateřských školách a prvních třídách,

- zlepšit náborovou činnost.

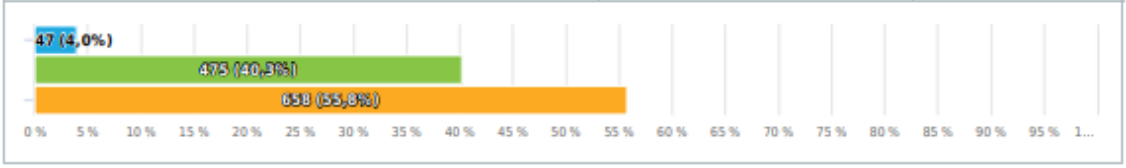
V rámci odpovědí byly některé odpovědi obdobné, jiné odpovědi byly mimo rámec této otázky.

Otázka č. 18

Do jaké věkové skupiny rodičů patříte?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
do 30 let	47	4,0%
31 – 40 let	475	40,3%
41 let a více	658	55,8%

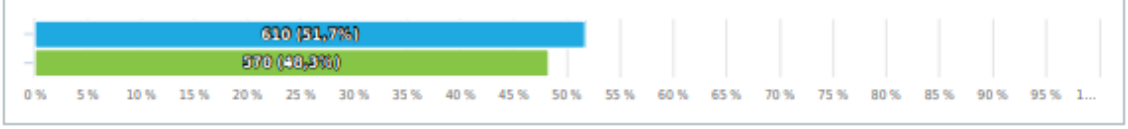


Otázka č. 19

Jaké je Vaše pohlaví?

Výběr z možností.

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
muž	610	51,7%
žena	570	48,3%



Název závěrečné práce

Marketing klubu ledního hokeje v oblasti náboru dětí

Title

Marketing of an Ice Hockey Club in Relation to Enrollment of Children

Resumé

Závěrečná práce je zaměřena na marketing klubu ledního hokeje v oblasti náboru dětí. V teoretické části jsou uvedeny základní pojmy a teoretická východiska marketingu, je charakterizován marketing ve sportu, sportovní marketing, marketing sportovní organizace a nábor dětí do klubu ledního hokeje. V analytické části jsou zmapovány vlastní zkušenosti autora práce v problematice náboru dětí do klubů ledního hokeje. Nosným pilířem analytické části je dotazníkové šetření v oblasti náboru dětí do ledního hokeje, jehož respondenty jsou rodiče dětí (1180 respondentů), dále jsou pak dostupná sekundární data. Výsledky tohoto výzkumu jsou komparovány s vlastními zkušenostmi a názory. Práce formuluje doporučení pro kluby ledního hokeje, která jsou zaměřena na nábor dětí.

Resume

The final thesis is focused on the marketing of the ice hockey club in relation to enrollment of children. The theoretical part presents the basic concepts and theoretical bases of marketing, it is characterized by marketing in sports, sports marketing, marketing of sports organization and recruitment of children to the ice hockey club. The analytical part includes my own experience in the issue of recruiting children to ice hockey clubs. The main pillar of the analytical part is a questionnaire survey in the field of recruitment of children in ice hockey, whose respondents are

parents of children (1180 respondents), as well as secondary data are available. The results of this research are compared with their own experiences and opinions. The thesis formulates recommendations for ice hockey clubs that are focused on the recruitment of children.

Klíčová slova

děti, klub ledního hokeje, lední hokej, marketing, marketingová komunikace, mateřská škola, mládežnický hokej, nábor, rodiče, sociální sítě, sport, trenér, webové stránky, základní škola

Key Words

coach, elementary school, ice hockey, ice hockey club, kids, marketing, marketing communication, nursery school, parents, recruitment, social networks, sport, website, youth hockey