

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Diplomová práce**

**Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou  
Western Stars**

**Marketing plan of the sports program of the University of West  
Bohemia under the brand Western Stars**

**Bc. Nikol Härtelová**

**Plzeň, 2020**



# ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikol HÄRTELOVÁ**  
Osobní číslo: **K18N0017P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Téma práce: **Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars**  
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### Zásady pro vypracování

1. Vypracujte teoretická východiska do problematiky marketingového plánování se zaměřením na oblast sportu.
2. Představte sportovní program Western Stars a jeho význam pro ZČU a region.
3. Pomocí dostupných zdrojů zhodnoťte dosavadní fungování sportovního programu Western Stars.
4. Připravte marketingový plán sportovního programu Western Stars na následující období.

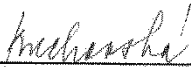
Rozsah diplomové práce: **60 – 80 stran**  
Rozsah grafických prací: **neuveđen**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

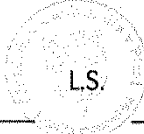

Seznam doporučené literatury:

- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada.
- Kotler P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.
- Nová, J., Novotný, J., Racek, O., Rektořík, J., Sekot, A., Strachová, M., & Váilková, H. (2016). *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**  
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**

  
**Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.**  
děkanka

  
  
**Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.**  
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou  
Western Stars“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Touto cestou bych velice ráda poděkovala Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za odborné vedení a pomoc při zpracování diplomové práce. Průběh celé práce mi zjednodušily odborné připomínky a doporučení odborné literatury.

Dále bych chtěla poděkovat vedoucímu sportovního programu Western Stars Petru Košíkovi za možnost zde vypracovat diplomovou práci.

## Obsah

Úvod.....	9
1 Marketing ve sportu .....	11
2 Marketingový plán ve sportu .....	13
2.1 Marketingový výzkum .....	16
2.2 Situační analýza .....	19
2.2.1 Vnější prostředí.....	19
2.2.2 Vnitřní prostředí.....	21
2.2.3 SWOT analýza.....	23
2.2.3.1 Matice EFE a IFE .....	24
2.2.3.2 Matice IE .....	25
2.3 Stanovení marketingových cílů ve sportu .....	26
2.4 Příprava marketingové strategie ve sportu .....	27
2.5 Marketingový mix ve sportu .....	28
2.6 Akční programy .....	32
2.7 Rozpočet.....	33
2.8 Implementace a kontrola .....	33
3 Sport v České republice .....	34
3.1 Vnitřní členění sportovního odvětví.....	34
3.2 Financování sportu .....	36
3.3 Sponzorství ve sportu .....	36
3.4 Sport na univerzitách.....	38
4 Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars.....	40
4.1 Představení sportovního programu .....	41
4.1.1 Členství ve sportovním programu .....	42
4.1.2 Finance sportovního programu.....	44
4.2 Marketingový výzkum .....	46
4.2.1 Metodika výzkumu .....	46
4.2.2 Vyhodnocení dotazníku.....	49
4.2.2.1 Zhodnocení přínosů účasti v programu .....	49
4.2.2.2 Využívání komunikačních nástrojů – webové stránky .....	53
4.2.2.3 Využívání komunikačních nástrojů – sociální sítě a komunikace .....	54
4.2.2.4 Oslovení nových členů programu .....	55

4.2.2.5	Motivace k účasti v programu .....	60
4.2.2.6	Zhodnocení zázemí programu .....	62
4.2.2.7	Vztahy s vedením, trenéry a spoluhráči .....	65
4.2.2.8	Financování a sponzoři.....	66
4.2.2.9	Organizace programu .....	67
4.2.2.10	Otevřené a závěrečné otázky .....	68
4.3	Situační analýza.....	69
4.3.1	Analýza vnějšího prostředí .....	69
4.3.2	Analýza vnitřního prostředí .....	70
4.3.3	SWOT analýza .....	72
4.3.3.1	Matice EFE a IFE .....	78
4.3.3.2	Matice IE .....	80
4.4	Stanovení marketingových cílů .....	81
4.5	Tržní segmentace.....	82
4.6	Marketingový mix .....	84
4.7	Akční programy.....	88
4.7.1	Oslovení potenciálního sponzora .....	89
4.7.2	Rozšíření členské základny .....	94
4.7.2.1	Domácí utkání.....	94
4.7.2.2	Průvodce pro uchazeče .....	95
4.8	Rozpočet.....	96
4.9	Implementace a kontrola .....	98
	Závěr.....	99
	Seznam tabulek .....	101
	Seznam obrázků .....	102
	Seznam použitých zdrojů .....	103
	Seznam příloh.....	106
	Abstrakt .....	122
	Abstract .....	123



## Úvod

Zájem o marketing se v posledních letech neustále zintenzivňuje, neboť stále více firem v obchodním, výrobním, ale i nevýdělečném sektoru poznává, že marketingové řízení jim pomáhá k udržení jejich pozice na trhu. Všeobecně platí, že se podniky orientují na zákazníka, zjišťují jeho potřeby a snaží se je uspokojit. K marketingovému řízení neodmyslitelně patří marketingový plán, který představuje základní dokument organizace a jeho podstatou je vytyčení příslušných cílů a sestavení strategií pro jejich naplnění. Pro některé organizace je marketingové plánování časově i finančně náročné, a proto se v praxi obvykle stává, že členové organizace marketingové plány nesestavují. Avšak marketingový plán, jehož součástí je analýza vnějšího a vnitřního prostředí, dokáže odkrýt mezery v marketingové činnosti a tím následně ušetřit budoucí čas a peníze. Především díky těmto faktorům se v posledních letech zvyšuje zájem o marketingové řízení.

Význam sportu v České republice narůstá s přicházející změnou životního stylu. Společně s pozitivním dopadem sportovních aktivit na zdraví člověka mají tyto aktivity realizované ve volném čase významný vliv na jeho integraci do společnosti. Sportovní vyžití je poskytováno různými sportovními organizacemi, které ke svému fungování potřebují finance. Financování sportovních organizací je zabezpečováno z veřejných i soukromých zdrojů. Pro získávání finančních prostředků, které jsou využity k zabezpečení sportovních aktivit a naplňování cílů sportovních organizací, je vytváření marketingových aktivit potřebné a často nezbytné.

Cílem diplomové práce je sestavit marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars. Sportovní program byl založen v roce 2017 za účelem sdružovat sportovně nadané studenty. Zapojení studenti reprezentují Západočeskou univerzitu a zároveň Českou republiku na světových meziuniverzitních soutěžích.

Problematika marketingového plánování a související pojmy jsou teoreticky definovány v první a druhé kapitole práce. Zde jsou popsány kroky marketingového plánování dle odborné literatury, z nichž poté vychází praktická část diplomové práce.

Třetí kapitola se věnuje sportu na území České republiky. Tato kapitola se zabývá členěním sportovního odvětví a dále financováním sportu včetně sponzorství, které

představuje významný prostředek k zabezpečení finančních zdrojů. Poslední část této kapitoly je věnována sportu na univerzitách.

Stěžejní částí diplomové práce je čtvrtá kapitola představující marketingový plán sportovního programu Western Stars. Nejdříve je sportovní program představen a zároveň je popsáno, jak se student Západočeské univerzity může stát členem. V poslední části je přiblíženo financování sportovního programu Western Stars.

Po představení sportovní programu je zpracován marketingový výzkum formou dotazníkového šetření, který je určen pro současné členy Western Stars.

Další část marketingového plánu se věnuje detailnímu výzkumu vnějšího a vnitřního prostředí. Jsou zde popsány faktory působící na sportovní program Western Stars. Všechny tyto faktory jsou zachycené ve SWOT analýze, na kterou navazuje matice EFE a IFE. Výstupy ze situačních analýz jsou použity pro stanovení marketingových cílů, tržní segmentaci a marketingový mix.

Poslední částí marketingového plánu jsou akční programy, které naplňují strategii organizace. Tyto akční programy jsou zaměřeny na oslovení nového sponzora a rozšíření členské základny sportovního programu. Nedílnou součástí je poté rozpočet, implementace a kontrola.

## 1 Marketing ve sportu

Lidé si často spojují marketing s televizní reklamou nebo s informací zveřejňovaných v novinách. I když tyto znalosti jsou dobrým základem pro pochopení marketingu, skutečnou a zjednodušenou definicí marketingu je, že se jedná o převod zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli (Schwarz & Hunter, 2008).

Marketing je soubor akcí ekonomického charakteru, jejichž cílem není pouze dosažení hospodářského zisku, ale také naplnění potřeb sociálního a psychologického charakteru, vyjádřených zákazníky (Kabus, 2016). Mezi nejznámější formulaci marketingu lze označit definici od autorů Kotler a Keller (2013, s. 35): „*Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších trefných definic marketingu je uspokojování potřeb ziskově.*“ Dále Kotler a Keller (2013) uvádějí, že dobrý marketing není náhoda, nýbrž je výsledkem důkladného plánování a to za pomoci nejrůznějších nástrojů a technik.

Na tvrzení, že marketing se musí orientovat na potřeby zákazníků, ve své knize navazují i Příkrylová a Jahodová (2010), které tvrdí, že marketing je postaven na domněnce, že lidé jsou sumou potřeb a přání. Potřeby a přání vytvářejí v lidech pocity nespokojenosti, které ústí ve snahu řešit problém získáním toho, co tyto potřeby a přání uspokojí. K tomu, aby byly jejich potřeby uspokojeny, existuje celá řada výrobků a služeb.

Uplatňování marketingu lze nalézt v mnoha oblastech života, se kterými jsou lidé v každodenním kontaktu. Jedná se například o marketing maloobchodu, marketing neziskových organizací, politický marketing, marketing v bankovníctví či **marketing ve sportu**. Tyto oblasti lze souhrnně označit jako marketingové aplikace. Poslední zmíněný, marketing ve sportu, je nutné blíže specifikovat pro tuto diplomovou práci (vlastní zpracování, 2019).

## **Sportovní marketing**

Sportovní průmysl představuje trh, na němž podniky a produkty nabízené zákazníkům souvisí se sportem (Nová et al., 2016). V roce 2015 dosáhl světový sportovní průmysl hodnotu 145 miliard USD, což představuje více než 3 % světové ekonomické aktivity. Sportovní průmysl si upevnil svou hodnotu a potenciál po celém světě. Kombinace ekonomického dopadu a sociokulturního významu pro život lidí má za důsledek to, že se odborníci stále více zajímají o studium sportovního průmyslu (Manoli, 2018).

Historie **sportovního marketingu** se datuje již od druhé poloviny 19. století, kdy se v USA objevili nejlepší hráči basketbalu té doby na tabákových kartách. Skutečný nárůst marketingu ve sportu nastal v sedmdesátých letech 20. století v souvislosti s rozvojem sportovních televizních přenosů (Kunz, 2018). Projevy marketingu ve sportu jsou v posledních letech stále výraznější. Sportovní marketing je charakteristický zejména pro společnosti vyrábějící sportovní zboží, jako je například sportovní obuv či oblečení (Čáslavová, 2009). Sportovnímu marketingu, byla nejdříve věnována pozornost v souvislosti s využitím sportu jako efektivního média pro přenos propagačních sdělení či posílení image podniku. Následně začaly být popisovány i možnosti nabízející využití marketingu samotnými sportovními organizacemi (Kunz, 2018).

V průběhu let se vytvořily dva přístupy k marketingu sportu:

- marketing sportu – zaměřuje se na podporu spotřeby sportovních produktů a služeb a
- marketing prostřednictvím sportu – jedná se o organizace, které nejsou zaměřené na sport, ale dělají vlastní byznys, využívají sport jako médium k oslovení sportovních fanoušků svými produkty a službami. Mezi dominantní způsob jak oslovit cílový trh patří sponzorství (Nová et al., 2016).

*„Sportovní marketing využívá zejména spojení tradičních i netradičních sportů a jejich známých tváří s vybranými firemními značkami jako prostředek k efektivnímu zacílení na příslušné skupiny spotřebitelů“* (Kunz, 2018, s. 34). Z mezinárodního pohledu je marketing ve sportu charakterizován jako příležitost pro společnost nebo organizaci komunikovat své služby ve sportovně orientovaném kontextu (da Silva, 2017).

## 2 Marketingový plán ve sportu

Marketingový plán shrnuje poznatky o trhu a ukazuje, jakým způsobem podnik plánuje dosáhnout svých marketingových cílů (Kotler & Keller, 2013). Z toho tedy vyplývá, že i sportovní organizace by měla investovat čas a úsilí do vytváření marketingového plánu, který jí pomůže dosáhnout toho, čeho chce docílit (Parkhouse et al., 2012). Kotler a Keller (2013) dále uvádějí, že marketingový plán pomáhá řídit a koordinovat marketingové aktivity. Bez ohledu na to, zda se jedná o velkou nebo malou sportovní organizaci, může být marketingový plán neocenitelným dokumentem (Parkhouse et al., 2012).

Sportovní organizace obvykle sestavují marketingový plány na každoroční bázi, aby byly podpořeny jejich probíhající sportovní programy. Kromě toho mohou organizace vytvářet marketingové plány pro nové programy nebo produkty (Parkhouse et al., 2012).

Dobře sestavený marketingový plán s sebou přináší mnoho pozitiv pro organizaci:

- systematická identifikace vznikajících příležitostí a hrozeb,
- připravenost na změny,
- zlepšení komunikace ve vedení společnosti,
- zmenšení množství konfliktů mezi jednotlivými odděleními,
- zaangażovanost všech úrovní managementu v plánovacím procesu,
- zvýšená efektivita při rozdělování omezených zdrojů,
- sjednocení organizačního přístupu a
- větší tržní orientace organizace (McDonald, 2012).

Dle Parkhouse et al. (2012) jsou různé možnosti, jak sestavit marketingový plán, přesto se tyto způsoby navzájem velmi podobají. **Marketingový plán** lze sestavit podle následujících pěti kroků:

- sestavení situační analýzy,
- stanovení marketingových cílů,
- formulace marketingových strategií, vedoucích k dosažení marketingových cílů,
- vytvoření marketingových programů a následné sestavení rozpočtů,
- kontrola výsledků, zhodnocení naplnění cílů, strategií a programů (Jakubíková, 2013).

Kotler a Keller (2013) dodávají, že marketingový plán by měl splňovat určitá kritéria a to:

- jednoduchost – plán by měl být srozumitelný a jeho obsah přehledný,
- korektnost – cíle by měly být konkrétní a měřitelné,
- realističnost a
- úplnost.

Sestavení marketingového plánu podle Jakubíkové je samozřejmě možné aplikovat i pro potřeby **sportovní organizace**. V dnešní době rozhodují o úspěchu i drobné nuance, z tohoto důvodu, pokud chce být sportovní organizace úspěšná, musí si své počínání důkladně rozmyslet a naplánovat (Nová et al., 2016).

Jakubíková (2013) dodává, že marketingové plánování je součástí procesu, které se nazývá **marketingové řízení**. Všechny sportovní marketingové aktivity jsou vyvíjeny se specifickými a strategickými rozhodnutími založenými na strategickém procesu (Mihai, 2015). Marketingovým řízením se označuje proces, který se skládá z plánování, realizace a kontroly. Tento proces je znázorněn na obrázku č. 1.

**Obr. č. 1: Proces marketingového řízení**



### Marketingové řízení

*Zdroj: vlastní zpracování podle Blažková (2007), 2019*

Z obrázku výše je patrné, že marketingové řízení začíná marketingovým plánováním. Tento krok v sobě zahrnuje závazné rozhodování. Druhým krokem je realizace marketingového plánu. Při tomto kroku je nezbytná komunikace, rozhodování a motivace. Poslední fází marketingového řízení je marketingové kontrola. Kontrola rozhoduje o tom, zda byl marketingový plán úspěšný, či nikoliv. Protože se jedná o proces, tak se tyto kroky neustále opakují a vedou k neustálému zlepšování. (Blažková, 2007).

V marketingovém procesu je nutné dbát na následující aktivity:

- určení poslání podniku,
- vymezení cílů a vytvoření strategií a
- identifikace podnikových příležitostí (Horáková, 2003).

Constantinescu et al. (2012) identifikují kroky marketingového řízení sportovní organizace z hlediska dvou faktorů a to:

- velikosti sportovní organizace a
- pole působnosti sportovní organizace.

V následující tabulce č. 1, se nachází kroky marketingového řízení třech typů sportovních organizací a k tomu přiřazená odpovědnost.

**Tab. č. 1: Kroky marketingového řízení sportovní organizace**

Typ sportovní organizace	Kroky marketingového řízení		
	1) Strategické plánování orientované na trh	2) Strategické plánování činností	3) Strategické marketingové plánování
Sportovní svazy	Vrcholné vedení svazu	Na úrovni krajských svazů	Na úrovni krajských přidružených klubů
Všesportovní kluby	Vrcholné vedení klubu	Na úrovni každého sportovního oddílu	
Sportovní klub	Na úrovni managementu klubu		

*Zdroj: vlastní zpracování podle Constantinescu a spol. (2012), 2019*

Marketingové řízení je efektivní, pokud jsou splněny určité podmínky, např. rozvinutý trh, převis nabídky nad poptávkou, vysoká konkurenceschopnost nebo řešení potřeb a přání zákazníků (Jakubíková, 2013).

Dle Blažková (2007) je nutné před veškerým plánováním sehnat data, která jsou podstatná a relevantní.

## 2.1 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu jsou různé, přičemž se všichni autoři shodují na logické návaznosti jednotlivých fází. Jednotlivé fáze marketingového výzkumu jsou následující:

- definice problému a cílů výzkumu,
- příprava plánu výzkumu,
- sběr informací,
- analýza informací,
- prezentace výsledků a
- rozhodnutí (Kotler & Keller, 2013).

V marketingovém výzkumu jde o systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým podnik stojí. (marketing-mix, 2019).

Pokud má **sportovní organizace** učinit kvalifikované rozhodnutí pro vytvoření či změnu marketingové strategie, potřebujeme k tomu kvalifikované informace. Management firem nejdříve pátrá po zdrojích dat (Čáslavová, 2009).

Zdroje, odkud data pro marketingový výzkum pocházejí, se rozdělují na primární a sekundární data. Sekundární data jsou taková, které již byly shromážděny za jiným účelem. Jedná se tedy o již existující data (Kotler & Keller, 2013). Sekundárními zdroji mohou být například interní či externí databáze, zprávy statistických úřadů, publikace obchodních či hospodářských komor, publikace asociací, výroční zprávy firem, články a studie v odborných a vědeckých časopisech atd. (Karlíček, 2018). Pro sportovní organizace mohou být důležité údaje o datacích ze státního rozpočtu na veřejně prospěšné programy pro občanská sdružení tělovýchovy a sportu (Čáslavová, 2009). Primární data, jsou nově shromážděna za konkrétním účelem pro daný výzkum trhu. V praxi jsou běžně nashromážděna pro potřeby výzkumu oba zdroje dat (Karlíček, 2018).

Kotler a Keller (2013) rozdělují sběr primárních dat pomocí pěti hlavních způsobů, kterými jsou pozorování, výzkum pomocí metody focus group, dotazování, behaviorální metoda a experiment. Tyto způsoby budou dále blíže představeny v následující části.



## **Pozorování**

Prvním způsobem, jak získat primární data je pozorování, které spočívá v záměrném, cílevědomém a plánovitém sledování. V plánu pozorování musí být stanoveno, co má být předmětem pozorování a čas, ve kterém se bude pozorování uskutečňovat, jakým způsobem budou jevy sledovány, do jakých kategorií budou pozorovaná fakta zařazována a jak bude prováděn záznam pozorovaného. V neposlední řadě by neměl pozorovatel do pozorovaných skutečností nějak zasahovat (management-marketing.studentske.eu, 2019).

## **Výzkum pomocí metody focus group**

Jedná se o skupinu lidí (6-10 lidí), kteří jsou vybráni podle vztahu k dané problematice. Focus group vede moderátor, který klade domluvené otázky a upřesňující dotazy podle agendy. V rámci výzkumu se moderátor snaží odhalit skutečné motivace spotřebitelů (Kotler & Keller, 2013).

## **Dotazování**

Dotazování patří mezi nejčastěji využívanou metodu primárního výzkumu (Karlíček, 2018). Tento způsob sběru dat probíhá pomocí pokládání otázek respondentům. Podle kontaktu s dotazovaným se rozlišují jednotlivé techniky dotazování. Jedná se o dotazování osobní, telefonické, písemné a elektronické (management-marketing.studentske.eu, 2019).

Výzkum pomocí dotazování probíhá na základě **dotazníku**. Dotazník musí mít logickou strukturu. V první řadě je třeba rozhodnout o typu dotazníku, tedy zda se bude jednat o:

- strukturovaný – pouze uzavřené otázky,
- polostrukturovaný – otevřené a polouzavřené otázky nebo
- nestrukturovaný dotazník (Kozel, 2006).

Dotazník se skládá z řady otázek prezentovaných respondentovi. Tyto otázky Tahal et al., (2017) rozdělují následovně:

- zahřívací otázky – obecné, slouží k vybavování paměti,
- specifické otázky – pomáhají utvořit respondentovi názor na danou problematiku, jsou jádrem dotazníku,
- filtrační otázky – pro zařazení do konkrétní cílové skupiny a
- identifikační otázky – charakteristika respondenta (věk, pohlaví, vzdělání,...)

Kotler a Keller (2013) rozdělují dále otázky na uzavřené a otevřené. Uzavřené otázky nabízí na výběr z předem připravených odpovědí. Otevřené otázky umožňují respondentům odpovědět vlastními slovy. Dále je pro dotazníkové šetření důležitá velikost vzorku (kolik lidí by mělo být dotazováno), se zvyšujícím se počtem jsou výsledky spolehlivější (Kozel, 2006).

Níže jsou představeny jednotlivé metody, které se využívají při dotazování.

*Osobní dotazování* probíhá v bezprostředním kontaktu mezi tazatelem a respondentem. Pro toto dotazování se využívá zkratka CAPI (computer assisted personal interviewing). Což tedy znamená, že tazatel je vybaven osobním počítačem a odpovědi respondenta jsou ihned zaznamenány do databáze (Karlíček, 2018).

*Telefonní dotazování* bývá označováno zkratkou CATI (computer assisted telephone interviewing). Tato zkratka popisuje skutečnost, když tazatel při telefonickém dotazování zaznamenává odpovědi do počítače (Karlíček, 2018). K největším výhodám tohoto typu dotazování patří rychlost, se kterou se získávají potřebné údaje a nízké náklady (ve srovnání s osobním dotazováním) na jeden kontakt (management-marketing.studentske.eu, 2019).

Při využití *písemného dotazování*, respondent dostává dotazník v písemné pomoci různých distribučních cest (poštou, s výrobkem, na výstavě apod.) a sám rozhoduje, zda a kdy jej vyplní (management-marketing.studentske.eu, 2019). Velkou nevýhodou tohoto typu dotazování je velmi nízká návratnost. Proto bylo písemné dotazování v posledních letech nahrazeno elektronickým (online) dotazováním (Karlíček, 2018).

*Online dotazování* patří k nerozšířenějším technikám dotazování, které ve své podstatě odpovídá dotazování písemnému. Rozdíl je v tom, že pro respondenty je mnohem jednodušší. Stačí, když vyplněný dotazník odešlou pomocí kliknutí myši. Tato technika ze všech technik dotazování patří mezi nejlevnější a nejjednodušší (Karlíček, 2018).

### **Behaviorální metoda**

Tato metoda je založena na předpokladu, že zákazníci po sobě nechávají stopy nákupního chování. Těmito stopami se myslí načtené čárové kódy v obchodech, objednávky u zásilkových služeb nebo databáze zákazníků. Tyto údaje jsou společnostmi dále zpracovávány a využívány pro marketingové účely (Kotler & Keller, 2013).

## **Experiment**

Poslední možnou metodou sběru primárních dat podle autorů Kotler a Keller (2013) je výzkum pomocí experimentu. Při experimentu je testován určitý faktor (nezávislá proměnná) a jsou měřeny jeho dopady na jiný faktor (závislá proměnná). Nezávislou proměnou může být například cena a závislou proměnou může být například zisk (Karlíček, 2018).

## **2.2 Situační analýza**

Situační analýza je všeobecná metoda, která zkoumá jednotlivé složky vnějšího a vnitřního prostředí, ve kterém se podnik nachází (Jakubíková, 2013). Tato analýza poskytuje stručný přehled současné situace podniku (Kozel, 2006). Při provádění situační analýzy je důležité postupovat systematicky, protože vynechání nějakých faktorů může negativně ovlivnit strategické rozhodnutí (managementmania, 2019a).

Nejčastěji se lze setkat s dělením od autorů Kotler a Keller (2013), kteří podnikatelské prostředí dělí na vnitřní a vnější. Výstupem situační analýzy je SWOT analýza.

### **2.2.1 Vnější prostředí**

Pro analýzu vnějšího prostředí se nejčastěji využívá **PEST analýza**. Do této analýzy spadají faktory, které společnost nemůže lehce ovlivnit. PEST analýza je zkratkou pro následující faktory:

- politicko-právní,
- ekonomické,
- sociokulturní a
- technologické (Jakubíková, 2013).

### **Politicko-právní prostředí**

Do této oblasti patří to, co souvisí s politickou a právní situací v zemi či oblasti, ve které organizace podniká. Promítají se zde jednotlivé legislativní předpisy pro podnikání (edolo, 2019). V politicko-právním prostředí jde o politický systém, složení vlády nebo členství zemí v mezinárodních společenstvích. Dále podniky může ovlivňovat korupční prostředí, zájmy nadnárodních společností, či postavení odborů (Jakubíková, 2012).

Z hlediska politického okolí u sportovních organizací je důležité vytvořit prostředí, které je tolerantní ve veřejné sféře pro specifické obchodní činnosti ve sportu. Právní okolí sportovních organizací se v České republice jeví jako předmět trvalé diskuze a to hlavně ohledně sponzorování, které není dostatečně podpořeno právními normami (Čáslavová, 2009).

### **Ekonomické prostředí**

Stav ekonomiky může výrazně ovlivnit vývoj sportovní organizace (Čáslavová, 2009). Do ekonomického prostředí patří podmínky, které se vážou k danému trhu. Patří sem faktory, které ovlivňují kupní sílu a zvyky spotřebitele. Do ekonomického prostředí spadá výše daní, cel, stabilita měny a měnové kurzy. Typicky jsou zde uvedeny ukazatele o vývoji hrubého domácího produktu nebo fáze ekonomického cyklu (edolo, 2019).

### **Sociokulturní prostředí**

Znalost kulturních a sociálních tradic je důležitá pro rozvoj a obchodní činnost sportovní organizace. Tato znalost může přinést významné efekty pro sportovní organizaci, ale zároveň i pro společnost (Čáslavová, 2009). Sociokulturní prostředí se zabývá životní úrovní spotřebitelů, životním stylem a vzděláním obyvatelstva, ale i demografickým vývojem (edolo, 2019, Jakubíková, 2013). Pro oblast sportu je velmi důležitým faktorem volný čas obyvatelstva (Čáslavová, 2009).

### **Technologické prostředí**

V tomto prostředí se zkoumají technologické podmínky pro fungování na trhu či v dané zemi. Může se například jednat o dostupnost internetu v dané zemi (edolo, 2019). Technologické faktory se v poslední době stávají dominantní složkou marketingového prostředí. Jde o velmi dynamický segment, který musí marketéři vnímat a podrobně sledovat. Stejně jako ostatní oblasti života i sport je těmito faktory silně dotčen. V oblasti sportu se například jedná o technologie, které pomáhají určit, zda se jedná či nejedná o gól (Nová et al., 2016).

### **2.2.2 Vnitřní prostředí**

Vnitřní prostředí podniku je tvořeno zdroji podniku a schopnostmi, které tyto zdroje využívají. Rozdíl oproti vnějšímu prostředí je ten, že podnik může faktory vnitřního prostředí přímo ovlivňovat (Jakubíková, 2013). Vnitřní prostředí podniku je tvořeno zdroji podniku (materiálové, finanční a lidské), management a jeho zaměstnanci, organizační strukturou, kulturou podniku, mezilidskými vztahy, etikou a materiálním prostředím (businessinfo, 2019). Komplexně pojatá analýza vnitřních zdrojů a schopností vede k určení klíčových kompetencí podniku a dává vznik konkurenční výhodě (Jakubíková, 2013).

Vnitřní prostředí podniku, lze členit několika různými způsoby. Pro zpracování diplomové práce bude využito členění vnitřního prostředí podle Vašítkové (2014), která vymezila, že samotný podnik patří do tzv. interního mikroprostředí. Konkurence, dodavatelé a zákazníci patří do tzv. vnějšího mikroprostředí. Toto vnější prostředí bývá v literatuře také označováno jako mezoprostředí. Dále budou představeny jednotlivé složky vnitřního prostředí.

#### **Podnik**

Sportovní organizace se neustále vyvíjí a proměňuje, proto v rámci organizace musí dojít k symbióze mezi jednotlivými odděleními, které musí spolupracovat a vynaložit veškeré úsilí k tomu, aby došlo k maximálnímu uspokojení zákazníka (Nová et al., 2016). Jde o podnikové procesy uvnitř podniku, které jsou výrobního, technického, technologického finančního a jiného charakteru (Vašítková, 2014).

#### **Konkurence**

Každá organizace musí vnímat a identifikovat své konkurenty, shromáždit o nich informace a následně je správně analyzovat a tím získat konkurenční výhodu (Nová et al., 2016). Konkurencí se myslí soubor podniků, které podnikají ve stejném oboru a mají na podnik určitý vliv (Jakubíková, 2013). Blažková (2007) doplňuje, že podnik by se měl soustředit i na vstup potencionální konkurence.

Konkurenci lze rozdělit na přímou a nepřímou. Přímá konkurence nabízí stejný produkt na stejném trhu. Naopak nepřímá konkurence má stejný produkt, ale působí na jiných trzích Fiore (2005).

## **Dodavatelé**

Mezi dodavatele patří podniky, organizace nebo jednotlivci, kteří poskytují zdroje, jež podnik a její konkurence potřebuje pro výrobu zboží a služeb (Jakubíková, 2013). V případě sportovních organizací se může jednat například o sportovní kluby, které vychovávají mladé hráče. Dále se může jednat o dodavatele energií, dodavatele technologií (obrazovky na stadionech) nebo dodavatele sportovního nářadí a náčiní (Nová et al., 2016).

## **Zákazníci**

Jedná se o fyzické a právnické osoby, se kterými je realizován obchod na různých typech trhů (spotřebitelé, výrobci, obchodníci). Ve sportovním prostředí se jedná o zájemce (zákazníky) sportovního oblečení, nářadí, náčiní atd. Dále jde o zákazníky (diváky) ve fyzickém prostředí (Nová et al., 2016).

Pro hodnocení mikroprostředí podniku lze využít Porterův model pěti sil, který zachycuje:

- hrozbu nových vstupů do odvětví,
- stávající konkurenci,
- hrozba substitutů,
- vyjednávací síla na straně kupujících a
- vyjednávací síla na straně dodavatelů.

Podniky vyhodnocují, jak velký vliv mají tyto faktory na její činnosti a jak se bránit vůči těmto silám (Jakubíková, 2013).

### 2.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je zkratka z anglických slova strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). Tato analýza umožňuje přehledně uspořádat nejdůležitější faktory, které je třeba vzít v úvahu při přípravě marketingové strategie (Karlíček, 2018). Prostředí, které je zkoumáno, je rozděleno na interní a externí analýzu. Výstupem jsou slabé a silné stránky a dále příležitosti a hrozby. Na obrázku č. 2 je zobrazena SWOT matice.

**Obr. č. 2: SWOT matice**

Interní	Silné stránky ( <i>strengths</i> )	Slabé stránky ( <i>weaknesses</i> )
Externí	Příležitosti ( <i>opportunities</i> )	Hrozby ( <i>threats</i> )
	Pozitivní	Negativní

*Zdroj: vlastní zpracování podle Jakubíková, (2013), Karlíček (2018), 2019*

Z obrázku výše je patrné, že matice je rozdělena do dvou sloupců a dvou řádků. Ve sloupcích jsou jednotliví činitelé rozděleni podle pozitivního či negativního vlivu na podnik. Dle řádků je matice rozdělena na vnější (externí) a vnitřní (interní) prostředí. Ve SWOT analýze se dále provádí analýza OT a SW. Analýza OT se zabývá analýzou vnějšího prostředí, s níž je doporučeno začít. Následuje analýza SW, tedy analýza vnitřního prostředí (Blažková, 2007, Jakubíková, 2013).

SWOT matice slouží podniku jako nástroj v rozhodování. Podnik volí ze čtyř strategií, kterými jsou, strategie: SO, ST, WO nebo WT. Strategie SO využívá silných stránek podniku, tak aby bylo dosaženo příležitostí. Pomocí WO strategie se podnik soustředuje na odstranění slabých stránek při využití příležitostí. Strategie ST se využívá v případě, pokud má podnik hodně silných stránek, díky kterým může odstranit hrozby. Poslední strategií je WT strategie, která se zaměřuje na odstranění slabých stránek tím, že se podnik vyhne svým hrozbám. Jednotlivé strategie se volí podle počtu a síly jednotlivých ukazatelů ve SWOT analýze (Váchal, 2013).

### 2.2.3.1 Matice EFE a IFE

Po dokončení SWOT analýzy lze dále využít výsledky v rozšiřujících metodách. Příkladem je matice hodnocení faktorů externí analýzy EFE (external force evaluation) a matice IFE (internal factor evaluation), která naopak pracuje se silnými a slabými stránkami společnosti. Smyslem těchto matic je vybrat z právě poznanych silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb takové faktory, které mají zásadní vliv na strategický záměr podniku (Fotr et al., 2012).

Pro matici EFE se nejprve z popsaných příležitostí a hrozeb vyberou pouze nejdůležitější faktory. Podmínkou je že, musí být určeno stejně faktorů příležitostí jako hrozeb. Následně jsou určeny váhy každého faktoru, jejíž součet se musí rovnat 1. Váhy jsou určeny dle důležitosti od 0.0 (faktor není důležitý) do 1.0 (velmi důležitý faktor) (Katsioloudes, 2006). Dále se určuje stupeň vlivu, podle škály, která se vždy mírně liší dle různých autorů. V práci je však využito škály dle Fotra (2012), který ji popisuje bez ohledu na příležitosti či hrozby a je popsána dle vlivu jako: 4 = nejvyšší, 3 = nadprůměrný, 2 = střední a 1 = nízký. V posledním kroku se vynásobí vliv s váhami faktorů a je určeno celkové vážené ohodnocení. Celkové skóre se tedy pohybuje v intervalu od 1,0 do 4,0. Prakticky to znamená, že do skóre 2,5 má podnik podprůměrnou závislost na podnikatelském prostředí. Naopak dosažené skóre na 2,5 značí nadprůměrnou závislost na podnikatelském prostředí (Svoboda et al., 2006).

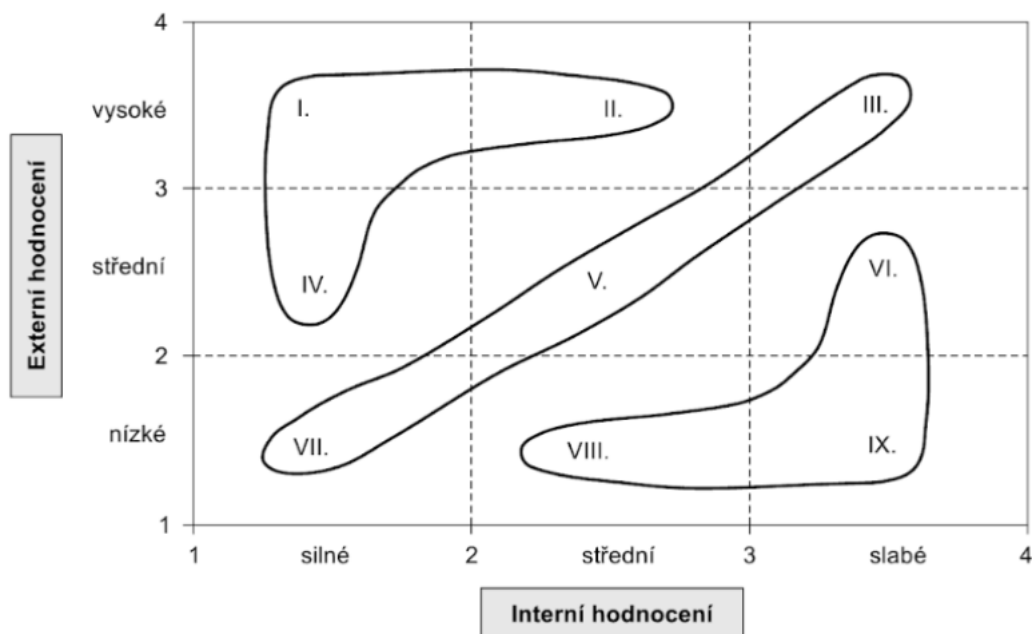
Následně je analogicky k matici EFE sestavena matice IFE, kde se opět volí stejný počet silných a slabých stránek. Zde jednotlivé body rozdělují Fotr (2012) i Katsioloudes (2006) stejně a škála vypadá následovně: 1 = významná slabá stránka, 2 = méně důležitá slabá stránka, 3 = méně důležitá silná stránka a 4 = významná silná stránka. Váhy se poté opět pronásobí s body vlivu a vytvoří tak celkové vážené hodnocení jednotlivých faktorů. Celkové skóre se opět pohybuje v intervalu od 1,00 do 4,00, přičemž hodnota 1,00 značí nepřipravenost podniku na využívání silných stránek a hodnota 4,00 značí opak (Svoboda et al., 2006).



### 2.2.3.2 Matice IE

Po dokončení analýzy EFE a IFE lze výsledky, které pomocí těchto analýz vznikly, dále využít pomocí matice hodnocení vnitřních a vnějších faktorů, jinak také matice IE (internal–externalforces). Dle Jakubíkové (2013) slouží matice ke stanovení vhodných strategií na základě porozumění chování prostředí společnosti. Konkrétní ohodnocení matice IFE se vynese na osu x a ohodnocení matice EFE na hodnotu y. Výsledkem je pozice společnosti v rámci matice, která je rozdělena do devíti polí. Podle toho, ve kterém poli se společnost nachází, jsou doporučeny možné varianty strategie. Všech devět polí je rozděleno na tři hlavní oblasti. Matice IE s konkrétním označením polí je uvedena na obrázku níže.

**Obr. č. 3: Matice IE**



*Zdroj: Fotr et al., 2012, str. 15, (2020)*

Pro oblast I, II a IV se uplatňují strategie penetrace na trhu, rozvoj trhu, vývoj produktu, dopředná, zpětná a horizontální integrace. Pro oblast III, V a VII se doporučují strategie penetrace na trhu a vývoj produktu. Pro poslední oblast VI, VIII a IX se uplatňují defenzivní strategie (Fotr et al., 2012).

### 2.3 Stanovení marketingových cílů ve sportu

Marketingové cíle jsou odvozeny od strategických cílů podniku a představují konkrétní marketingové záměry, soubory a úkoly. Tyto činnosti se vztahují k produktům, trhům a podnik předpokládá, že budou během určitého časového období splněny (Jakubíková, 2013). Marketingové cíle jsou stanoveny na základě potřeb zákazníků a týkají se trhů a produktů, které souvisejí s marketingovým mixem (Zamazalová, 2010).

Podnik by pro stanovení cílů měl dodržovat metodu **SMART**. Tato metoda je zkratka a je složena z anglických slov, které specifikují, jaký by měl být cíl, aby byl podnikem splnitelný.

Cíl by měl být:

- specific – konkrétní,
- measurable – měřitelný,
- agreed – akceptovatelný,
- realistic – dosažitelný a
- timed – časově ohraničený (Jakubíková, 2013, Nová et al., 2016).

Výše uvedená metoda je důležitá a zabraňuje plýtvání jakýchkoli výrobních zdrojů. Pravidlo SMART by měly dodržovat všechny organizace, včetně těch sportovních (Čáslavová, 2009).

Cíle u sportovních klubů lze z obsahového hlediska rozdělit na:

- sportovní cíle (např. podpora talentů, podpora zdraví),
- ekonomické cíle (např. zlepšení finanční situace, úspěšné ekonomické vedení) a
- sociální cíle (např. spokojenost členů, povzbuzování atmosféry).

Z hlediska realizovatelnosti cílů sportovní organizace je třeba brát v úvahu jejich vzájemnou provázanost (Čáslavová, 2009).

## 2.4 Příprava marketingové strategie ve sportu

Pomocí marketingových strategií má být dosaženo vytyčených cílů, které si podnik stanovil. Marketingová strategie by měla vycházet ze situační analýzy (Karlíček, 2008). Pro vytvoření marketingové strategie je nutné určit cílový trh. Výběr cílového trhu je jedním z klíčových prvků strategického marketingového řízení, protože umožňuje přípravu základních marketingových strategií. Volba trhu závisí na odvětví, ve kterém se podnik vyskytuje, konkurenční výhodě či míře rozdílnosti zákaznických potřeb. Podnik se rozhoduje mezi hromadným marketingem a **cíleným marketingem**. Hromadný marketing nabízí všem svým stávajícím i potenciálním zákazníkům stejné zboží. Častější volbou je cílený marketing, při kterém podnik na trhu poznává různé významné tržní segmenty a vybírá ty, které jsou z jejího pohledu nejvýhodnější (Jakubíková, 2013).

Dle Karlíček (2018) probíhá cílený marketing ve třech po sobě jdoucích krocích, kterými jsou:

- segmentace,
- zacílení a
- umístění produktu.

Marketingové strategie tedy určují základní směry vedoucí ke splnění cílů. Prezентují prostředky a metody, pomocí kterých bude stanovených cílů dosaženo (Jakubíková, 2013). Dále budou jednotlivé kroky cíleného marketingu blíže specifikovány.

### **Segmentace**

Pomocí segmentace lze rozdělit velké, rozmanité skupiny s více atributy do menších skupin s výraznými charakteristikami (Schwarz & Hunter, 2008). Tržní segment je vytvořen skupinou zákazníků, kteří sdílí podobné potřeby a přání, a proto budou reagovat na marketingové úsilí podobným způsobem. Dále je nutné identifikovat vhodný počet a povahu tržních segmentů a rozhodnout, na který nebo které bude podnik dále cílit (Kotler & Keller, 2013). Jednotlivé segmenty lze definovat pomocí:

- geografické segmentace,
- demografické segmentace,
- psychografické segmentace a
- behaviorální segmentace (Jakubíková, 2013).

## **Zacílení**

Dalším krokem je zacílení, též označováno jako *targeting*. Při hodnocení tržních segmentů musí podnik zohledňovat dva faktory a to: celkovou atraktivitu segmentu a cíle a prostředky společnosti (Kotler & Keller, 2013). Podnik volí ze tří strategií, kterými jsou nediferencovaný, diferencovaný a koncentrovaný *targeting*. Nediferencovaný marketing nebere rozdíl mezi jednotlivými segmenty. Z toho vyplývá, že podnik přináší na trh jednotný výrobek, či službu. Naopak diferencovaný marketing se snaží cílit na každý segment zvlášť. Poslední strategií zacílení je koncentrovaný marketing. Koncentrovaný marketing se skládá z nabídky, která je určená jen jednomu segmentu. (Jakubíková, 2013). Zacílení se dosahuje pomocí podrobné analýzy marketingového mixu (Schwarz & Hunter, 2008).

## **Umístění produktu**

Posledním krokem je umístění produktu neboli *positioning*. Jde o vytváření vjemů, názorů a postojů v myslích potencionálních i stálých zákazníků spojených se značkou podniku nebo jeho výrobků či služeb. Tohoto je dosaženo použitím marketingového mixu. *Positioning* je způsob, kterým se podnik a jeho výrobky mohou vymezovat vůči konkurenci a vytvářet si svoji jedinečnou a nezaměnitelnou image (managementmania, 2019b, Schwarz, 2008).

## **2.5 Marketingový mix ve sportu**

Marketingový mix obvykle zahrnuje činnosti, které jsou organizací kontrolovatelné. Mezi marketingový mix patří druh nabízeného produktu nebo služby, dále forma sdělení směrem k zákazníkovi (komunikační strategie), způsob distribuce nabídky kupujícím (strategie kanálu) a částka, kterou kupující zaplatí za nabídku (cenová strategie) (Kerin & Peterson, 2015). Je tedy souborem marketingových nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu (Čáslavová, 2009). Na tvorbu marketingové mixu má vliv mnoho faktorů. Je ovlivňován všemi faktory prostředí s různou intenzitou. Jednotlivé prvky marketingového mixu musejí být vzájemně integrovány (Jakubíková, 2013).

Marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, která se týkají nabízeného produktu (*product*), jeho ceny (*price*), komunikace (*comunication*) a distribuce (*place*), často označováno jako marketingový mix 4P (Karlíček, 2018).

Pro sportovní organizace, lze vytvořit **marketingový mix**, který se skládá z následujících 7P:

- product – produkt,
- price – cena,
- place – distribuce,
- propagation – komunikace,
- people – lidé,
- processes - procesy a
- physical evidence – materiální prostředí (Čáslavová, 2009, Nová et al., 2016).

Beech et al., (2007) dodávají, že je nutné dosáhnout bodu, který bude optimální kombinací, těchto P. Dále budou přiblíženy jednotlivé části marketingového mixu ve sportu.

### **Produkt**

Produktem může být cokoliv, co může být nabízeno na trhu pro uspokojení přání či potřeby. Může se jednat o hmotné statky, služby, zážitky, události, osoby, místa, vlastnosti, organizace, informace a myšlenky (Kotler & Keller, 2013). McDonald (2012) dodává, že produkt je klíčem k vyřešení problému zákazníka. Podstatou produktu je tedy uspokojení zákazníka.

Sportovní produkt je možné charakterizovat jako komplexní balíček hmotných a nehmotných komponentů. Hmotné část produktu lze standardizovat, avšak nehmotná část produktu tvoří tzv. sportovní zážitek, který lze jen těžko standardizovat (Nová et al., 2016).

Jednotlivé komponenty produktu jsou široce diskutovány v marketingové literatuře. Nejčastěji se rozlišuje jádro produktu, vlastní produkt (reálný produkt) a rozšířený produkt. Klíčovým aspektem služeb, a zejména sportovních, je rozšířený produkt (Beech et al., 2007)

## **Cena**

Cenou se myslí peněžní částka, která je požadována za produkt. Jedná se o jediné „P“ z marketingového mixu, které přináší podniku zisk (Karlíček, 2018). Cena může výrazným způsobem ovlivnit chování zákazníka (Čáslavová, 2009).

Tvorba ceny u sportovních organizací je úzce vázána na druh produktu, který je na trhu nabízen. U sportovních služeb či výrobků, se lze opřít o ekonomické kalkulace, u jiných produktů se bere v úvahu úsudek představitelů poptávky (např. transfer hráčů). Proto se sportovní organizace, při tvorbě ceny primárně opírají o průběh poptávky, o náklady, o ceny ostatních konkurentů a o doložení jedinečnosti produktu (Čáslavová, 2009).

Strategie stanovení ceny ve sportu jsou podle Blakeyho (2011) následující:

- diferenciální stanovení ceny – různé ceny během dne (ve špičce, mimo špičku),
- stanovení ceny nového sportovního produktu,
- psychologická cena,
- stanovení mixu ceny sportovního produktu – sportovní produkt jako celek dílčích produktů a
- stanovení ceny na základě nákladů.

Čáslavová (2009) dodává, že se cena u sportovní organizace může stanovit přírůžkou nebo cenou respektující návratnost investice.

## **Distribuce**

Třetím nástrojem marketingového mixu je distribuce. Představuje soubor činností, kterými podnik činí produkt dostupný zákazníkům. Jedná se o distribuční kanály, dostupnost, umístění, dopravu a zásobování (Kotler, 2007). Nová et al. (2016), označují tuto část za nejméně prozkoumanou oblastí v marketingovém mixu ve sportu. Sportovní organizace musí promyslet povahu distribučních kanálů, vykalkulovat náklady na distribuci, promyslet distribuci specifických produktů či služeb a určit charakter a hustotu distribuční sítě (Čáslavová, 2009). Při distribuci je nutné brát v potaz komunikaci, informace, výběr optimálního místa, způsob doručení a načasování prodeje (Jakubíková, 2013). Distribuce hraje ve sportu důležitou roli, zejména pokud jde o kvalitu sportovního zážitku aktivního účastníka nebo diváka sportovní akce (Nová et al., 2016).

## **Komunikace**

Komunikace zahrnuje aktivity, kterými společnost prezentuje svůj produkt a snaží se zákazníky přimět ke koupi. Komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a publicitu (Kotler, 2007).

*Reklamou* je myšlena jakákoliv forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží a služeb konkrétního zadavatele. *Podpora prodeje* označuje souhrn krátkodobých podpůrných nástrojů, které mají za cíl stimulovat rychlejší nebo prodej určitého produktu spotřebitelům nebo obchodním mezičlánkům (Kotler & Keller, 2013). *Osobní prodej* využívá prezentaci produktu při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím. Jedná se tedy o přímou, oboustrannou komunikaci, která má za cíl nejen prodat produkt, ale též vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy a posilovat image podniku i produktu. Mezi hlavní výhodu osobního prodeje patří okamžitá zpětná vazba (Příkrylová & Jahodová, 2010). Dalším nástrojem jsou vztahy s veřejností neboli *public relations*. Jedná se o nástroj, který se zaměřuje na vytváření, udržení a řízení komunikačních procesů mezi podniky, organizacemi, institucemi a veřejností s cílem dosáhnout vzájemného porozumění, pochopení a důvěry na základě vyrovnání zájmu všech zúčastněných (Jakubíková, 2013).

Všechny tyto čtyři formy komunikace se využívají při prodeji sportovních produktů. Promyšlenost komunikačního mixu záleží na povaze sportovního produktu, ale zároveň se musí přihlížet k dalším marketingovým nástrojům (Čáslavová, 2009). Pokud marketingová komunikace zahrnuje komponenty marketingového mixu (produkt, cena, distribuce), označuje se za integrovanou marketingovou komunikaci. Strategie komunikace ve sportu se stanovuje na základě cílů příslušné sportovní organizace či sportovní akce (Nová et al., 2016).

Příkrylová a Jahodová (2010) zařazují do forem komunikace i *sponzoring* (dále též sponzorství), který bude jakožto důležitá část této diplomové práce představena samostatně ve třetí kapitole.

## **Lidé**

Do tohoto nástroje marketingového mixu se řadí zaměstnanci včetně jejich kvalitativních vlastností. Ve sportovních službách, je často personál důvodem, proč zákazníci navštěvují určité zařízení. Služby ve sportu jsou proměnlivé, to znamená, že záleží na poskytovateli (trenér, instruktor, cvičitel) (Čáslavová, 2009). Nová et al. (2016) rozlišují tento marketingový nástroj na tři kategorie a to: profesionálové, klienti a dobrovolníci. V profesionálním sportu je jádro produktu tvořeno kvalitou hráčů (profesionálů), kteří slouží k zajištění návštěvnosti zápasu nebo jiné sportovní akce. V marketingu sportu lze sledovat jedinečný stav, kdy klienti, kteří jsou zároveň v roli fanoušků, sami produkt svou angažovaností na dění během zápasu či sportovní události dotvářejí. Poslední kategorií jsou dobrovolníci, kteří jsou zapotřebí při sportovní akci uspořádané neziskovou organizací.

## **Proces**

Tento nástroj v sobě zahrnuje složky, které ovlivňují dobu a způsob obsluhy zákazníka. U sportovních služeb se jedná například o rozvrhy sportovních zařízení, rychlost obsluhy, doba čekání, formu obsluhy, ale i komunikace s podnikem (Čáslavová, 2009).

## **Materiální prostředí**

Materiální prostředí se vztahuje k místu, ve kterém se poskytují sportovní služby. V tomto marketingovém nástroji se bere v úvahu: velikost a vybavení provozovny, atmosféra (zpracování interiéru, volba barev apod.), komfort provozovny a čistota (Čáslavová, 2009).

## **2.6 Akční programy**

Nedílnou součástí marketingového plánu jsou akční programy, též označovány jako „programy činností“. Tyto programy jsou výsledkem marketingového taktického plánování. Každý akční program by měl obsahovat tyto složky:

- aktivita,
- cíl aktivity,
- odpovědná osoba/oddělení ,
- časový rozsah (začátek – konec) a
- plánovaný rozpočet pro každou aktivitu.

Prováděcí program tedy obsahuje kroky, které je třeba provést v souvislosti s marketingovým plánem. Pracovníkům či jednotlivým oddělením jsou přidělovány



odpovědnosti včetně časového úseku pro splnění daného úkolu (Kotler, 2007, Zamazalová, 2010).

## **2.7 Rozpočet**

Pro marketingový plán musí být navržen rozpočet, který je reálný. Pomocí rozpočtu se stanoví očekávané příjmy z prodejů a marketingové výdaje (Kotler & Keller 2013). Ve většině případů se rozpočet stanovuje na základě historie. Rozpočet na další rok vychází tedy z roku předchozího a přihlíží se k změnám, trendům a výkyvům (Blažková, 2007).

Při stanovení nákladů je třeba brát v potaz tři faktory: typ podniku, fáze životního cyklu, ve které se podnik nachází a obsah definovaných cílů a strategií (Blažková 2007). Samozřejmě je nutné stanovit i tržby, které zejména zahrnují příjmy z prodaných výrobků a služeb. Při sestavování rozpočtu je nutné stanovit a sledovat odchylky, aby podnik mohl se svou marketingovou strategií reagovat na nepředvídatelné události (Zamazalová, 2010).

## **2.8 Implementace a kontrola**

Implementací se myslí proces, kde dochází k plnění plánů, které vedou ke splnění marketingových cílů. Realizace těchto akcí je předem dána aktuálním dnem či měsícem (Kotler, 2007). Implementace tedy spočívá v plnění aktivit, které si podnik naplánoval. Realizace marketingového plánu se dá uskutečňovat vlastní realizací, kooperací či koordinací (Horáková, 2003).

Poslední částí marketingového plánu je kontrola, která se skládá z kontrolních mechanismů. Při kontrole se vyhodnocují dosažené výsledky při realizaci marketingových strategií a plánů. Pro kontrolu je nutné definovat, co, kdy a jak se bude kontrolovat. Dále se musí určit kontrolní osoba, která je za danou aktivitu zodpovědná. Součástí je i kontrola rozpočtů jednotlivých aktivit. Pokud vzniknou nesrovnalosti, je nutné je vysvětlit a učinit nápravná opatření (Kotler, 2007).

### 3 Sport v České republice

Pro vytvoření marketingového plánu sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars, je nutné dále přiblížit sportovní odvětví v České republice a také přiblížit financování sportu včetně sponzorství.

#### 3.1 Vnitřní členění sportovního odvětví

Struktura sektorů ve sportu se dá rozdělit na následující tři oblasti:

- státní (veřejný) sektor,
- neziskový sektor (dobrovolnický) a
- profesionální (komerční) sportovní organizace.

Do veřejného sektoru patří národní, regionální a místní orgány, dále agentury pro rozvoj politik a financování ve sportu a specialisti pro rozvoj.

Dobrovolnický sektor zahrnuje místní sportovní kluby, jejich asociace a mezinárodní organizace, které pořádají sportovní soutěže, regulují a řídí sportovní pravidla a organizují hlavní mistrovské soutěže.

Poslední zmíněným bodem jsou profesionální organizace, kam spadají profesionální ligy a jejich týmy, různé sportovní soutěže a turnaje. Dále sem patří i výrobci sportovního oblečení, média a provozovatelé velkých stadionů a manažeři sportovních událostí (Nová et al., 2016). Členění sportovního odvětví je znázorněno pomocí Modelu tří sektorů na obr. č. 4.

**Obr. č. 4: Model tří sektorů**



*Zdroj: vlastní zpracování podle Nová et al., (2016), 2019*

Z výše uvedeného obrázku je patrné, že veřejný sektor, neziskový sektor a profesionální sport se navzájem prolínají.

Stát poskytuje finanční podporu neziskovým organizacím pro účely rozvoje sportovců a rozvoje sportu jako takového. Naopak neziskové organizace nabízejí široké veřejnosti příležitost ke sportu a rozvíjejí sportovní elitu. Stát je zainteresovaný na komerčním sportu, tím že podporuje budování velkých stadionů a jiných prostor určených pro sport, dále reguluje právní rámec působení profesionálního sportu a podporuje organizace pořádající sportovní akce. Neziskový sektor podporuje profesionální sport zásobováním ligových soutěží mladými talenty, rozvíjí sportovní kouče, profesionály pro sport a elitní soutěže. Naopak profesionální sport část svých benefitů poskytuje neziskovému sektoru na podporu účasti (Hoye et al. 2012).

Velmi podobné rozdělení jako je Model tří sektorů popisuje i Čáslavová (2009) ve své publikaci, kde uvádí, že prostředí sportu v České republice je kombinací z velkého množství organizací, které spadají do tří sektorů, kterými jsou:

- 1. sektor – státní správa pro tělesnou výchovu a sport,
- 2. sektor – spolková tělesná výchova a sport a
- 3. sektor – podnikatelský.

Sektor státní správy pro tělesnou výchovu a sport spadá pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. Druhý sektor, spolková tělesná výchova a sport, zahrnuje více jak 20 000 lokálně působících tělovýchovných jednot a sportovních klubů a jednot a více jak 150 sportovních svazů s celostátní působností. Ve druhém sektoru jednoznačně dominují neziskové organizace, které vznikají za účelem provozování určité sportovní činnosti, a zisk není jejich prvotním kritériem. Podnikatelský sektor zahrnuje v oblasti sportu podnikatelská zařízení, kterými jsou například fitness, wellness centra, masérské služby či plavecké a lyžařské školy. Dominují zde obchodní společnosti, které nabízejí své služby za úplatu, také se označují jako ziskové organizace ve sportu (Čáslavová, 2009).

### **3.2 Financování sportu**

Zvláštní charakter sportu je z rozhodující části založený na dobrovolnosti, sportovní činnost však nelze vykonávat bez peněz (Nová et al., 2016). Financování tělesné kultury (sportu) je v České republice zabezpečováno pomocí veřejných a soukromých zdrojů. Velmi často dochází k prolínání těchto dvou zdrojů. Přesto, že všechny složky tělesné kultury jsou podporovány dotacemi z věřených rozpočtů, je největším zdrojem tělesné kultury rozpočet domácností. Tím se myslí přímé výdaje domácností na sportování jejich dětí nebo dospělých členů. Velmi významnou složkou je státní rozpočet a zdroje místních rozpočtů (Hobza & Rektořík 2006).

Sportovní federace (svazy) jsou nedílnou součástí organizace sportovního života. Existuje zde těsné spojení se sportovními kluby, jednotkami a je zprostředkováván kontakt se státem. Toto zprostředkování je nezbytné, neboť stát nemůže být v kontaktu s jednotlivými kluby, kterých jsou tisíce. Proto se státní finanční podpora poskytuje přes sportovní svazy (Nová et al., 2016).

Pro školy mohou být zdrojem i dotace od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Dne 15. srpna 2018 vláda schválila usnesením č. 519 „I. Akční plán ke koncepci SPORT 2025 na období 2018 – 2019“. Jedná se o konkrétní opatření, kterými chce MŠMT postupně plnit cíle koncepce Sport 2025, mezi ně patří například zavedení rejstříku sportovců. Toto ministerstvo poskytuje neinvestiční a investiční dotace (msmt, 2020).

### **3.3 Sponzorství ve sportu**

Sponzorování představuje významný specifický prostředek k zabezpečení finančních zdrojů, sloužících k realizaci především kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti (Čáslavová, 2009). Sponzoring má v dnešní době mnoho podob a mnoho definic. Dříve byl vnímán jako doplňková aktivita reklamy. Postupně byl tento postoj přehodnocován a dnes význam sponzoringu zásadně vzrostl. Sponzoring se od reklamy v mnoha ohledech liší. Zatímco reklama se snaží přimět příjemce sdělení ke změně chování, sponzoring spojuje značku či produkt se sponzorovaným subjektem a přináší důvěryhodnost sponzorovi. (Příkrylová & Jahodová, 2010).

Podniky tedy prostřednictvím sponzorské činnosti plní své komunikační a marketingové cíle. Zejména se jedná o:

- zvyšování stupně známosti podniku nebo značky,
- zvyšování stupně známosti jako partnera určitého sportu,
- zvýšení sympatií ke značce a
- posílení obchodních kontaktů (Čáslavová, 2009).

Sponzorství lze definovat jako investování peněz nebo jiných vkladů do aktivit, které otevírají přístup ke komerčně využitelnému potencionálu. Podniky podporují své zájmy tím, že se spojují s určitými významnými událostmi nebo aktivitami. Sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi k naplnění jeho komunikačních cílů (Pelsmacker et al., 2003).

Sponzoring ve sportu je důležitou součástí dnešního společenského života. Sponzorství je úzce spjato se sportem a je často nesprávně vnímáno jako pouhá placená reklama (Varmus et al., 2016). Jedná se o podporu jedinců či týmů, sportovních svazků a spolků, akcí, událostí nebo sportovních prostor, nesoucích často jméno sponzora ve svém názvu. Může se jednat o regionální, celostátní či mezinárodní úroveň (Příkrylová & Jahodová, 2010).

Mezi nejčastější sponzorské pozice v oblasti sportu se řadí:

- oficiální dodavatelé – poskytují sportovní vybavení či služby,
- titulární sponzoři – jejich jméno je uvedeno například v názvu akce,
- exkluzivní sponzoři - s výhradním právem na určitou kategorii,
- výhradní sponzoři – jediný sponzor,
- generální sponzoři – hlavní sponzor,
- hlavní sponzoři – významní partneři sportovních akcí či sportovních klubů a
- řadoví sponzoři – běžná podpora pomocí peněz (Kunz, 2018).

Pokud se sportovní organizaci podaří získat zájem sponzora, je třeba s předstihem připravit nabídku výkonů sponzorovaného pro sponzora. Pod tímto pojmem se skrývá návrh protivýkonů, které je sportovní organizace schopna nabídnout potencionálnímu sponzorovi. Sponzorský balíček je písemně dokumentován a doložen určitou cenou. Dále by mělo být z balíčku zřejmé, že sportovní organizace o sponzorování pečlivě přemýšlela a je si vědoma svých pozitivních stránek, ze kterých by mohl sponzor těžit.

Dnes jsou sponzorské balíčky charakteristické tím, že se dělají přímo na „míru“ podle zájmu partnera. Ceny se mění v závislosti na velikosti organizace, události, na rozsahu zúčastněných partnerů a mnoha dalších faktorech. Jediným kritériem je rozsah a úroveň nabízených výkonů (Čáslavová, 2009).

Sportovní organizace mohou nabídnout svým sponzorům celou řadu příležitostí, jak efektivně prezentovat jejich značku ve spojitosti se sportovní organizací. Nejčastěji se jedná o tyto možnosti:

- umístění loga sponzora na klubových dresech,
- prezentace na oficiálních webových stránkách sportovní organizace,
- umístění loga či reklamy v oficiálních tištěných materiálech,
- prezentace partnerů na sportovištích,
- VIP hospitality (VIP a obyčejné vstupenky pro sponzory, VIP servis, atd.) a
- vystavení produktů sponzora na sportovní akci (Nová et al., 2016).

Sport v České republice podporují především potravinářské firmy, zvláště výrobci nápojů, stavební firmy, firmy pracující v elektroprůmyslu, automobilovém průmyslu a banky a pojišťovny. Mezi hlavní důvody, které vedou podnik ke sponzorování ve sportu, patří zviditelnění firmy a popularizace sportu (Čáslavová, 2009). Sponzoring je důležitým zdrojem příjmů sportovních organizací. V České republice tvoří příjmy ze sponzoringu až 10 % z celkových příjmů sportovní organizace (Nová et al., 2016).

### **3.4 Sport na univerzitách**

Mnoho vysokých školy nabízí pohybové aktivity na svých příslušných pracovištích, budováním odpovídajícího zázemí, organizováním výuky, tělovýchovných nebo sportovních programů. Nabízenou semestrální nebo kursovou výuku využívá obvykle nemalá skupina studentů k relaxaci a kompenzaci studijních povinností. Sportovní aktivity, které jsou nabízeny vysokými školami, ovlivňují hodnocení školy a tím i atraktivitu školy. Možnost využívat sportoviště školy, se tak může stát rozhodujícím prvkem při výběru vysoké školy. Dále studenti mohou reprezentovat svoji vysokou školu například na akademických hrách a vytvářet tak zdařilý mediální obraz prezentace vysokoškolského sportu. Setkání v rámci těchto her je vítanou možností, jak posílit vazby mezi tělovýchovnými pracovišti. Studenti si většinou uvědomí pocit

sounáležitosti se svojí školou a oceňují získávání nových přátel, výměnu zkušeností a poznání jiného prostředí (Bláha, 2018).

V zahraničí, například ve Spojených státech, je začátek akademického roku spojen i se startem velkolepých univerzitních sportovních soutěží. Tradice velkých univerzitních sportovních klubů a masově navštěvovaných utkání se zatím v Česku neuchytila. Česká asociace univerzitního sportu (ČAUS) se stará v České republice o rozvoj tělesné zdatnosti studentů i zaměstnanců vysokých škol. Tato organizace pořádá řadu akcí včetně republikových akademických šampionátů, zaštituje českou účast na univerziádách a jednou ročně pořádá České akademické hry (Fojtů, 2018).

Základní rozdíl spočívá v tom, že u nás se sport provozuje na klubových úrovních, kdežto například v USA jsou vrcholem univerzity, kam směřují nejlepší sportovci z různých akademií a oddílů. V době, kdy mladí lidé nastupují na střední školu, snaží se dostat do středoškolského sportovního programu. Z amerických středních škol může vést cesta buď směrem k profesionální kariéře, nebo na univerzitu do jejího sportovního programu. Absolventi univerzitního sportovního programu už většinou do profesionálního sportu nepřecházejí a věnují se oboru, který vystudovali na vysoké škole. Univerzitní sport má ve Spojených státech velkou prestiž. Mají o něj zájem média, časopisy, zápasy přenáší televizní společnosti, z vysílacích práv plynou univerzitám významné příjmy. Co se týče financování, hraje velmi důležitou roli také prodej propagačních předmětů (Fojtů, 2018).

Nejvíce v současné době mají nakročeno k vlastní univerzitní lize hokejisté působící v Evropské univerzitní hokejové lize EUHL. V loňské sezoně působilo v česko-slovensko-maďarsko-polské divizi soutěže šest českých celků. Do nadcházející šesté sezóny se počítá celkem s osmi týmy (Fojtů, 2018).

## **4 Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars**

V následující části diplomové práce je zpracován marketingový plán sportovního programu Western Stars. Po představení sportovního programu, následuje marketingový výzkum, který byl proveden formou dotazníkové šetření. Na dotazníkové šetření navazuje situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí a dále je představena SWOT analýza a z ní vycházející matice EFE i IFE. Dalším krokem marketingového plánu je stanovení marketingových cílů, tržní segmentace, marketingový mix a akční programy. Marketingový plán je zakončen rozpočtem, implementací a kontrolou.



## 4.1 Představení sportovního programu

Sportovní program ZČU pod značkou Western Stars vznikl na podzim roku 2017. Jedná se o aktivitu, která je součástí Západočeské univerzity a zároveň se jedná o unikátní koncept na území České republiky. Jelikož je sportovní program součástí Západočeské univerzity, tak nemá žádnou právní subjektivitu.

Sportovní programy jsou součástí akademického prostředí univerzit a škol po celém světě. Tento sportovní program zahrnuje sportovní reprezentaci ZČU. Za hlavní cíl si klade rozvíjet zdravou pohybovou aktivitu (westernstars, 2019a). Dalším cílem sportovního programu ZČU Western Stars je vytvářet a zlepšovat podmínky pro kombinaci sportovní přípravy a vysokoškolského studia. Dále se snaží zlepšovat postavení sportovce v univerzitním prostředí a umožnit elitním sportovcům pokračovat ve sportovní přípravě v Plzeňském kraji. Nedílnou součástí této aktivity je možnost reprezentovat ZČU, město Plzeň a Plzeňský kraj v rámci sportovních i společenských akcí a zvyšovat tak povědomí o ZČU jako moderní univerzitě v rámci společného evropského prostoru (fpe, 2019).

Tento program je vytvořený pro vynikající sportovce z řad studentů a potenciálních uchazečů o studium ze středních škol. Dále se mohou do programu zařadit studenti ze zahraničí, kteří se rozhodnou studovat na ZČU nebo ti, kteří na ZČU studují v rámci výměnných studijních pobytů. Podmínkou pro zařazení do sportovního programu je status studenta ZČU a plnění studijních povinností (westernstars, 2019a).

Sportovní program také rozvíjí mezifakultní a mezioborovou spolupráci. Součástí je spolupráce napříč fakultami ZČU nebo například spolupráce s Fakultní nemocnicí v Plzni (westernstars, 2019a). Na obrázku níže je představeno logo sportovního programu.

**Obr. č. 5: Logo Western Stars**



Zdroj: westerstars.zcu, 2019

### 4.1.1 Členství ve sportovním programu

Student se může do sportovního programu přihlásit skrz vyplněný formulář, který je dostupný na webových stránkách Western Stars. Vyplněnou přihlášku je nutné odeslat na uvedenou e-mailovou adresu. Nedílnou součástí přihlášky je i přijetí všeobecných podmínek, které jsou dostupné na webových stránkách sportovního programu, Pokud je přihláška přijata, obdrží student potvrzovací e-mail (westernstars, 2020b). Vzor přihlášky do sportovního programu ZČU je součástí přílohy A.

Aktuální počet členů sportovního programu osciluje kolem stovky, což je z důvodu, že nějaký člen ukončí studium a někdo naopak studium začne a přihlásí se do Western Stars. V listopadu roku 2019 měl sportovní program zaregistrovaných 120 členů. Z interních zdrojů je známo, že počet členů má mírně vzrůstající tendenci (10 % za rok). Požadovaná kapacita sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars je 200 členů (interní zdroje, 2019).

První sportovní akcí, kde se Western Stars představilo, byla akce EUROMilano 2018, která se se konala ve dnech 26. až 28. dubna. Sportovci na této akci vybojovali přední příčky ve futsalu mužů, futsalu žen a tenisových družstev. Na meziuniverzitním mistrovství v Barceloně, které se konalo od 14. do 18. listopadu 2018, získali sportovci zlato ve futsalu, plavání a tenisu. Do sbírky cenných kovů přidaly volejbalistky stříbrnou medaili. Ze všech osmdesáti zúčastněných univerzit obsadila ZČU na šampionátu v celkovém hodnocení druhé místo. Poté následovalo EUROMilano 2019, kde medaile vybojovali tenisté, futsalisté a volejbalistky. Poslední sportovní akcí v roce 2019 bylo meziuniverzitní mistrovství v Chorvatsku, kde volejbalistky a tenisté vybojovali stříbrné medaile. Další v pořadí bylo EUROMilano 2020, na které se sportovci měli vydat na přelomu dubna a května roku 2020. Vzhledem k současné situaci, kdy v celé Evropě dochází k rychlému šíření infekčního onemocnění COVID-19, bylo bohužel EUROMilano 2020 ze strany pořadatelů zrušeno.

Sportovní program a jeho reprezentanti pozitivně propagují město Plzeň i v zahraničí, a to nejen sportovními úspěchy, ale i v akademické sféře. Vzájemná spolupráce univerzity a města pomáhá vytvořit větší propojenost obou subjektů s možností přilákat do města více sportovních reprezentantů v rámci studia (qap, 2019).

Nyní sportovní program Western Stars nabízí studentům možnost zařadit se do elitních sportovců, které by sportovní program podporoval pomocí stipendií. Aktuálně je k dispozici 21 míst a stipendium by se pohybovalo od 3 000 – 10 000 Kč měsíčně.

Sportovec musí splňovat následující kritéria:

- být řádným studentem studia příslušné VŠ,
- věk 18 – 25 let,
- občan ČR a
- nebýt zařazen v jiném resortním sportovním centru.

Přihlásit o stipendium se může student, který dělá individuální nebo kolektivní sport. Podmínkou ovšem je, že byl účastníkem posledního mistrovství Evropy (ME), mistrovství světa (MS), letních olympijských her (LOH), Univerziády, získal medaili na posledním mistrovství ČR, je hráčem nejvyšší soutěže pořádané příslušným svazem, získal medaili na posledních českých akademických hrách (ČAH) či akademickém mistrovství ČR (AMČR). Nebo je součástí sportovního centra mládeže (SCM) či vrcholového sportovního centra mládeže (VSCM). V následující tabulce č. 2 jsou uvedena stipendia pro individuální a kolektivní sporty (westernstars, 2020c).

**Tab. č. 2: Výše stipendií pro individuální a kolektivní sporty**

<b>Individuální sport</b>	<b>Kolektivní sport</b>	<b>Výše stipendia (Kč/měsíc)</b>
účastník posledního ME, MS, LOH	účastník posledního ME, MS, LOH	10 000 Kč
účastník poslední Univerziády nebo AMS příslušného sportu	účastník poslední Univerziády nebo AMS příslušného sportu	8 000 Kč
získal medaili v příslušné kategorii na posledním MČR pořádaném příslušným svazem, je účastníkem posledních Evropských her	hráč nejvyšší soutěže pořádané v ČR v příslušné mládežnické nebo dospělé kategorii příslušného sportovního svazu	6 000 Kč
je zařazen v systému SCM/VSCM/Akademie zřízené svazem příslušného sportu	je zařazen v systému SCM/VSCM/Akademie zřízené svazem příslušného sportu nebo je účastníkem posledních Evropských her	5 000 Kč
získal medaili na posledních ČAH nebo AMČR	získal medaili na posledních ČAH nebo AMČR	3 000 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle westernstars, 2020*

Aby byl student vybrán do elitních sportovců ZČU, musí vyplnit přihlášku a odeslat ji na uvedenou e-mailovou adresu. Vzor přihlášky je součástí přílohy B této diplomové práce.

#### **4.1.2 Finance sportovního programu**

Finance mohou získat sportovní organizace z několika zdrojů. První možností jsou dotace ze státního rozpočtu a z rozpočtu územně samosprávních celků. Dalšími příjmy sportovních organizací jsou peněžní prostředky také ze sponzorství, z vlastní hospodářské činnosti a v neposlední řadě z členských a oddílových příspěvků. Profesionální sport se obvykle snadno ufinancuje z příspěvků sponzorů a výnosů z reklam. Naopak volnočasový a dobrovolný organizovaný sport je odkázaný především na finance ze státního rozpočtu.

Členové sportovního programu Western Stars neplatí žádné členské příspěvky, a proto je sportovní program zcela odkázaný na finance od svých sponzorů či dotace.

Mezi hlavní sponzory podporující sportovní program ZČU pod značkou Western Stars patří:

- Západočeská univerzita,
- město Plzeň,
- Plzeňský kraj,
- Pešek Machinery,
- Puma ČR,
- Bohemia Sect,
- UniCredit Bank a
- Fitsport Jiří Trampota.

V následující tabulce č. 3 se nachází jednotliví sponzoři a jejich přibližné finanční příspěvky sportovnímu programu Western Stars.

**Tab. č. 3: Přehled financí od sponzorů za rok 2018**

Sponzor	Finanční příspěvek
Západočeská univerzita	600 000 Kč
město Plzeň	600 000 Kč
Plzeňský kraj	600 000 Kč
Pešek Machinery	25 000 Kč
Puma ČR	25 000 Kč
Bohemia Sekt	25 000 Kč
Unicredit Bank	25 000 Kč
Fitsport Jiří Trampota	25 000 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2019*

Z výše uvedené tabulky je patrné, že největší část finančních prostředků získává sportovní program od města Plzně, Plzeňského kraje a Západočeské univerzity. Tyto prostředky jsou použity na pokrytí nákladů, které jsou spojeny s účastmi na mezinárodních soutěžích (doprava, ubytování, stravování a startovné). Sportovní oblečení pro členy zajišťuje společnost Puma ČR. Set sportovního oblečení, který je poskytnut členům sportovního programu se skládá z teplákové soupravy, kraťasů a dvou sportovních trik. Navíc je oblečení potištěno logem Western Stars, což umožňuje jasnou identifikaci sportovců na mezinárodních utkáních. Sportovní a doplňkovou výživu poskytuje obchod Fitsport Jiří Trampota, jedná se například o proteinové tyčinky či iontové nápoje.

V neposlední řadě je nutné zmínit **rozpočet** Western Stars, který se vytváří na roční bázi a je přibližně **2 mil. Kč**. Vzhledem k tomu, že sportovní klub nemá vlastní právní subjektivitu, není rozpočet přesně ukotven v rozpočtu univerzity a je tedy těžko odhadnutelné, kolik sportovní program obdrží ročně od univerzity.

Do rozpočtu příštích let se může promítnout dopad pandemie koronaviru, kdy lze předpokládat, že pokud dojde k ekonomické krizi, budou sponzoři ochotni přispívat v dalších letech méně. Dopady pandemie koronaviru na český i mezinárodní sport mohou být obrovské. Bude velmi záležet na solidaritě sponzorů, kteří nyní přišli o svůj produkt. Bez této solidarity mohou být hlavně menší kluby v ohrožení.

## **4.2 Marketingový výzkum**

V rámci marketingového výzkumu bylo zvoleno dotazníkové šetření a to vzhledem k možnosti využití moderních komunikačních technologií, možnosti využití různorodých otázek např. uzavřené, polouzavřené či využití škál. Zároveň výhodou dotazníku je anonymita respondentů a strukturovanost otázek, kdy nedochází k sebestylizaci. Naopak rizikem dotazníkového šetření může být neochota respondentů dotazník vyplňovat za případu, že otázky budou nelogické nebo bude dotazník příliš dlouhý.

### **4.2.1 Metodika výzkumu**

Dotazník je určen pro současné členy Western Stars s cílem posoudit spokojenost s členstvím z hlediska výhod, nevýhod, asociací s programem, včetně identifikace návrhů pro zlepšení a dalších faktorů souvisejících se standardním marketingovým výzkumem u zástupců cílové skupiny. Dotazník sestává z kombinace otevřených i uzavřených otázek.

Vytvořen byl dotazník v Google formulářích a rozšířen byl pomocí sociální sítě Facebook, kde byl sdílen vedoucím sportovního programu na profilu Western Stars. Zároveň autorka zaslala odkaz na vyplnění dotazníku do společného chatu v aplikaci Messenger členům Western Stars. Dotazník je rozdělen do dvanácti částí a skládá se z celkem 38 otázek (z toho 36 uzavřených a 2 otevřené). Sběr dat probíhal od 28. února do 22. března 2020. Výzkumného šetření formou dotazování se účastnilo celkem 104 respondentů a získané odpovědi byly následně zpracovány autorkou pomocí programu Excel.

Na úvod dotazník obsahuje oslovení respondentů s požádáním o vyplnění dotazníku, který má posloužit pro marketingové účely sportovního programu Western Stars. Respondent je informován o rozčlenění dotazníku do dvanácti sekcí a odhadovaném času na vyplnění v rámci 5 – 10 minut. Rovněž je upozorněno na anonymitu prováděného výzkumu se stimulací respondentů k zaznačení odpovědi podle svého skutečného názoru. V souladu s běžnými zvyky při formulaci dotazníku je rovněž předem poděkováno respondentům za jejich ochotu vyplnit dotazník a poskytnutý čas, strávený nad dotazníkem.

První část dotazníku se zaměřuje na **získání úvodních informací** v podobě identifikace respondentů ve vztahu ke členství ve sportovním programu Western Stars. Pokud je respondent dle vlastního vyjádření členem programu, zodpovídá všechny otázky v dotazníku. Pokud členem není, dotazník se odešle po první otázce (je uzavřen pro další odpovídání). Tento postup zabezpečuje validitu výzkumu s využitím informací získaných výhradně od členů sportovního programu.

V další části dotazníku se hodnotí **přínosy plynoucí z účasti v programu**. Sportovní program může být uchopen jako každá jiná služba, a proto je důležité určení vnímaných přínosů z účasti v programu (kdy platí, že členství se zakládá právě na posuzovaných přínosech, pramenících z členství v klubu). Člen je tak vyzván k ohodnocení přínosů účasti v programu, které jsou na základě získaných výstupů analýzy programu nabídnuty ve formě uzavřené množiny reakcí (jednotlivé přínosy lze přesně definovat na základě obsahu komunikačních aktivit Western Stars a tvoří významnou součást dosavadního marketingového působení programu).

Další hodnocenou částí jsou **komunikační nástroje**. Ty jsou v podobě komunikačního mixu často uchopeny jako zásadní pro celé marketingové působení podniku. Hlavní komunikační kanál Western Stars v online prostředí tvoří **webové stránky** programu (<https://westernstars.zcu.cz/>) a prezentace na sociální síti **Facebook** (<https://www.facebook.com/WesternStarsPilsen/>). Oba kanály jsou zaměřeny na komunikaci s členy programu a současně s veřejností jako příjemců komunikace. Třetí skupinu příjemců komunikačního působení programu (vedle současných členů programu a veřejnosti) tvoří potenciální zájemci o účast v programu, kdy se tak nabízí vhodnost posouzení informačního přínosu pro každou z těchto skupin. Současní členové programu by měli být v optimálním případě prostřednictvím webové stránky zcela informačně zabezpečeni o všech skutečnostech, které se přímo týkají účasti v programu.

Informování veřejnosti spočívá především v zájmu o prezentaci ZČU na domácím trhu a budování prestiže v rámci tuzemských vysokých škol. Úroveň prezentace vůči veřejnosti přitom samozřejmě podmiňuje i prestiž programu.

Další části dotazníku odpovídají nastíněné struktuře a principu pokládání dotazů s tematickým zaměřením na oslovení nových členů programu, motivaci členů, zhodnocení zázemí programu, posouzení vztahů (s vedením programu, trenéry, spoluhráči), financování a pozici sponzorů, organizaci programu, a to včetně položení otevřených a závěrečných otázek. Dotazník v kompletním znění je předmětem přílohy C této diplomové práce.



## 4.2.2 Vyhodnocení dotazníku

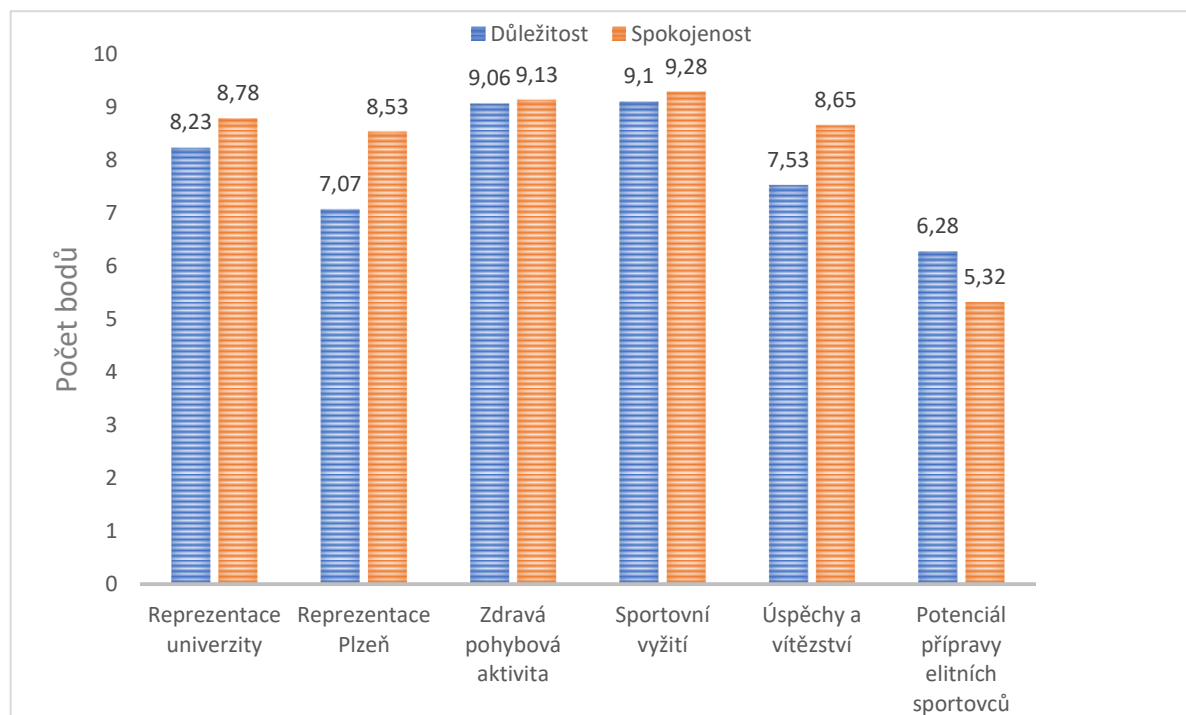
Prostřednictvím úvodní otázky bylo zjištěno naplnění podmínky členství ve sportovním programu Western Stars, přičemž 4 respondenti byli takto vyřazeni z výzkumu (celkový počet respondentů shledaných jako validních pro potřeby výzkumu tak činí 100). V rámci nadcházejícího vyhodnocení dotazníku jsou prezentována klíčová zjištění s potenciálně zásadním přínosem pro návrh marketingu programu.

### 4.2.2.1 Zhodnocení přínosů účasti v programu

Zhodnocení přínosů je zkoumáno ze dvou hledisek, která poskytují úplnost šetření a vysokou výpovědní hodnotu. První hledisko tvoří ohodnocení **důležitosti** jednotlivých přínosů a jedná se o kategorii vztaženou na určení významnosti faktorů. Druhé hledisko pak hodnotí **spokojenost** respondenta s dosavadním naplněním přínosů prostřednictvím konkrétního působení jednotlivých faktorů v rámci programu. Ve vyhodnocení se tak střetávají dvě zásadní dimenze, a to důležitost (váha daného faktoru) a spokojenost (míra působení faktoru na spokojenost respondenta).

Na následujícím obrázku č. 6 je znázorněno zhodnocení přínosu účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti pro přehlednost byla tato otázka rozdělena na dvě části.

**Obr. č. 6: Zhodnocení přínosů účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti, část 1**



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Při nastavené škále hodnocení 0 – 10 tvoří při 100 respondentech maximální hodnotu 1 000 pro každý z faktorů, což by znamenalo hodnocení zásadně důležitého přínosu programu nebo dosažení spokojenosti na úrovni zcela spokojen. Pro lepší přehlednost byl graf vypracován jako průměr za respondenta. Obecně platí, že pozornost by měla být věnována těm faktorům, u nichž převyšuje posouzená důležitost (váha) nad dosaženou úrovní spokojenosti.

Z obrázku výše je patrné, že přínos reprezentace univerzity, města Plzeň a Plzeňského kraje se pro respondenty nachází na vysoké úrovni, přičemž důležitost reprezentace univerzity je kladena nad úroveň reprezentace města Plzeň a kraje. Spokojenost s těmito dvěma faktory rovněž dosahuje vysoké úrovně, kdy v obou případech platí převýšení důležitosti současnou úrovní spokojenosti.

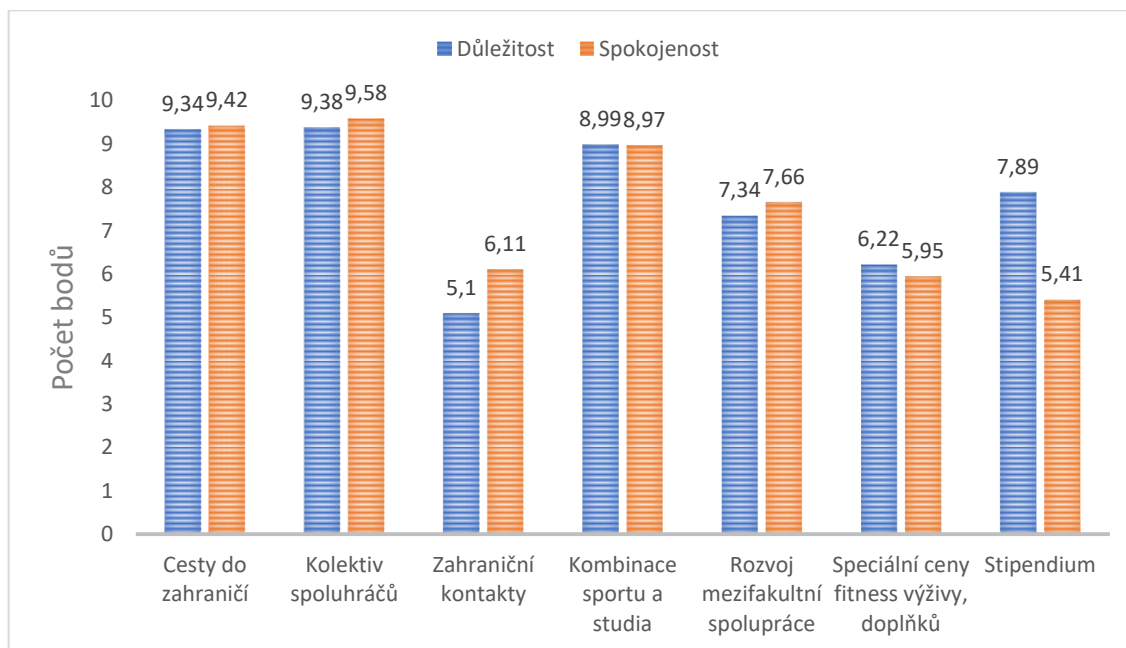
Zdravá pohybová aktivita a sportovní vyžití disponují velmi vyrovnaným hodnocením. Obecně platí, že sportovní vyžití povětšinou poskytuje zdravou pohybovou aktivitu. V rámci zodpovězení příslušných dvou otázek lze shledat sport uplatňovaný v rámci programu Western Stars za zdravotně přínosný a v obou případech přinášející účastníkům vysokou spokojenost za rovněž vysoké důležitosti (váhy) faktorů.

Dosažení sportovních úspěchů a vítězství představuje velmi subjektivní kategorii. Zatímco někteří členové přistupují ke sportu pro čerpání zmíněných zdravotních přínosů, někteří považují za významný faktor dosažení úspěchu v podobě naplnění určitých cílů. V kontextu dosavadních úspěchů se spokojenost pohybuje nad posouzenou důležitostí.

Potenciál pokračování rozvoje sportovní přípravy elitních sportovců představuje specifickou kategorii, která není garantována na základě členství v programu ani není poskytnuta formalizace nebo pevné stanovení navazujícího procesu, pokud je na základě sportovních výsledků určitých členů shledán potenciál k jejich dalšímu rozvoji. Spokojenost s tímto faktorem tak v komparaci s ostatními zkoumanými faktory dosahuje relativně nízkých hodnot (5,32 hodnocení na poskytnuté bodovací škále). Průměr důležitosti ovšem rovněž inklinuje spíše ke střední hodnotě bodování (6,28).

Na obrázku č. 7 na následující stránce je zobrazena druhá část otázky.

**Obr. č. 7: Zhodnocení přínosů účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti, část 2**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

**Cesty do zahraničí** spadají v rámci množiny posuzovaných faktorů do nejvíce důležitých až klíčových položek, zatímco **kolektiv spoluhráčů** dosahuje největší váhy ze všech faktorů. Orientace na kvalitní vztahy mezi členy programu navzájem jsou tak **faktorem nejdůležitějším** a zároveň dosahujícím nejvyšší spokojenosti s aktuálním působením (9,58).

Oproti tomu nejnižší důležitost se váže na rozvoj kontaktů se zahraničními studenty, což je zajímavé v kontextu vysoké váhy cest do zahraničí. Spokojenost s navazováním zahraničních kontaktů ovšem převyšuje posouzenou důležitost. Relativně nízké výsledky nemusí značit odmítání daného přínosu nebo přistupování k němu s jistou dávkou odstupu, ale spíše se jedná o přínos pouze doplňkový nad rámec dominantního zaměření na přínosy sportovní.

Velmi vysokými hodnotami se honosí kombinace sportovní přípravy a vysokoškolského studia. Z výzkumu jednoznačně vyplývá schopnost programu dosáhnout sladění se studiem, aby jedno neprobíhalo na úkor druhého. Pro členy se jedná o faktor vysoce důležitý (8,99) s rovněž vysokou spokojeností s tímto přínosem.

Rozvoj mezifakultní a mezioborové spolupráce není přesně definován v rámci programu, ale lze hovořit o velké roli vlastního zájmu studenta, který může navázat v prostředí realizace sportu vztahy podporující studijní spolupráci. V tomto ohledu se faktor těší relativně vysoké váze 7,34 se spokojeností na úrovni 7,66. Účast ve Western Stars evidentně poskytuje vhodná východiska k navazování kontaktů napříč fakultami a studovanými obory.

Hmotný benefit je poskytován v podobě nabídky speciálních cen za sportovní výživu a doplňky pro fitness členům programu. Ze strany respondentů se ovšem nejedná o zájem primární nebo klíčový (s důležitostí faktoru 6,22), avšak s generovanou výslednou nadpoloviční spokojeností s přínosem.

Stipendium z hlediska zastoupení tvoří šestý nejdůležitější přínos, i když zrovna v této oblasti se vyskytuje významný rozdíl mezi stanovenou vahou (7,89) a posouzenou spokojeností s faktorem (5,41). V rámci aktuální fáze vyhodnocení lze přijmout dílčí závěr o potenciálním problému v poskytování stipendií, přičemž sumarizační vyhodnocení vzejde z navazujících otázek, hlouběji se věnujících posouzení stipendia.

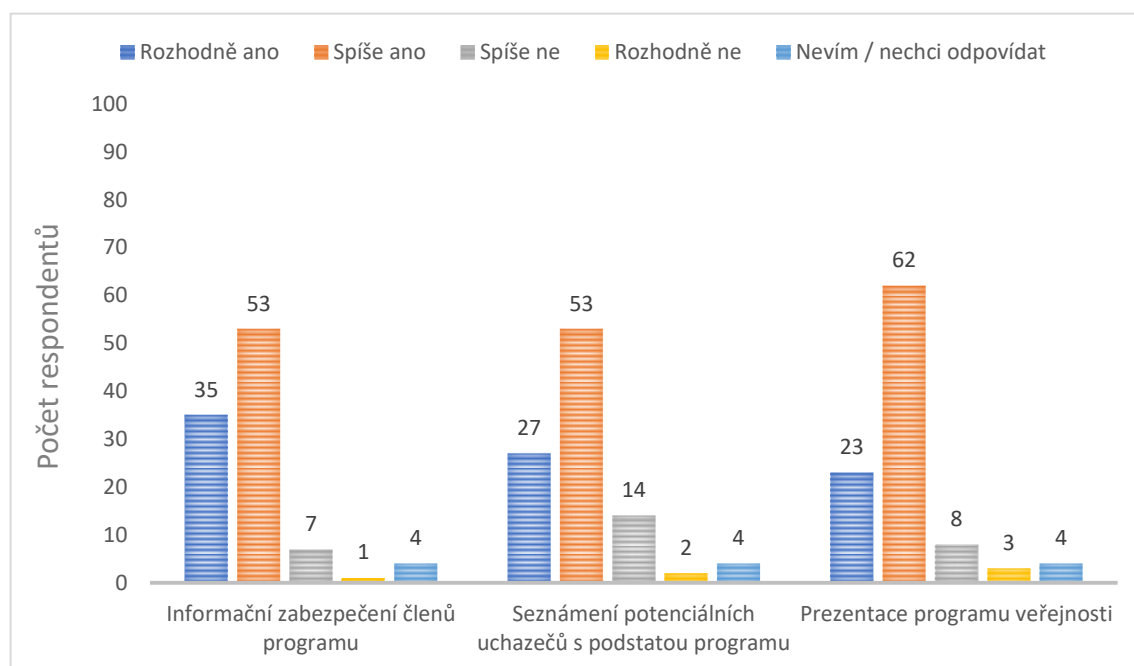
Na dosavadní vyhodnocení dílčích faktorů definujících konkrétní přínosy, navazuje **celkové ohodnocení spokojenosti** s členstvím programu, které dosahuje **8,84 bodů** (při nastavené škále hodnocení 0 – 10). Na základě definovaného intervalu jde o velmi vysokou hodnotu svědčící o zásadní přínosnosti programu pro členy v sumarizačním posouzení.

#### 4.2.2.2 Využívání komunikačních nástrojů – webové stránky

V zaměření na využívání komunikačních nástrojů tvoří klíčový činitel webové stránky programu Western Stars.

Na obrázku č. 8 je hodnoceno informační zabezpečení členů sportovního programu, seznámení potenciálních uchazečů s podstatou programu a prezentace programu veřejnosti.

**Obr. č. 8: Zhodnocení využívání komunikačních nástrojů – webové stránky**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Pro dosavadní členy programu se dle vyhodnocení výsledků daří zajišťovat prostřednictvím webu **informační zabezpečení** v maximální možné úrovni pro 35 respondentů, kteří se na webu dozvědí vždy vše potřebné. Dalších 53 respondentů se spíše přiklání ke kladnému hodnocení, přičemž ovšem některé informace by mohly být úplnější. Pouze 7 odpovídajících se řadí spíše k neúplnému informačnímu zabezpečení a rezolutně za nedostatečnou považuje informovanost prostřednictvím webu pouze jeden respondent. Ze sta oslovených zvolili 4 možnost nevím/nechci odpovídat.

Další funkcionalita webu spočívající v **informování potenciálních uchazečů** o všem podstatném o programu je hodnocena rovněž kladně. Celých 80 respondentů spadá do kladné oblasti hodnocení (27 rozhodně kladného, 53 spíše kladného), kdy si uchazeč formou návštěvy webu utvoří jasný obraz o podstatě programu, případně se obeznámí

s programem alespoň přibližně za čerpání doprovodných informací z dalších zdrojů. V záporném spektru pak 14 odpovídajících hovoří o velmi hrubé představě získané z webu se současnou nutností informovat se i z jiných zdrojů. O negaci informačního přínosu webu pro definovanou cílovou skupinu hovoří pouze 2 odpovídající.

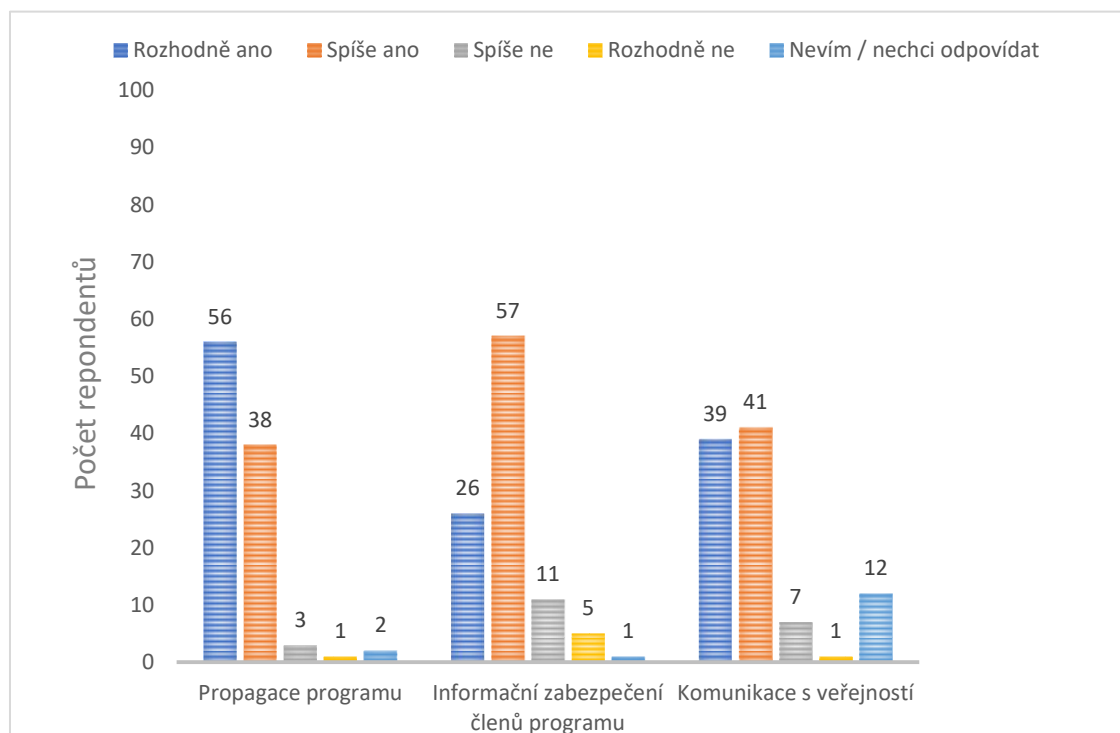
Webové stránky programu by v neposlední řadě měly sloužit k **prezentaci programu a ZČU veřejnosti**. I v této kategorii je dosaženo velmi příznivých hodnot, přičemž 23 respondentů hodnotí prezentaci veřejnosti jako velmi dobrou a 62 jako spíše dobrou s výskytem menších rezerv. Pouze 4 respondenti neposkytli reakci a 11 odpovídajících hodnotí využití webu ke komunikaci s veřejností za spíše nedostatečnou.

#### 4.2.2.3 Využívání komunikačních nástrojů – sociální sítě a komunikace

Těžiště využívání sociálních sítí tvoří Facebook, kde se uplatňují komunikační aktivity zaměřené zejména na obecnou propagaci programu (dosažené úspěchy, významná zahraniční utkání, milníky sportovního rozvoje členů atd.), informační zabezpečení dosavadních členů programu (podmínky získání stipendia, budoucí směřování programu atd.) a komunikaci s veřejností (zajištění obeznámenosti s programem).

Na obrázku č. 9 je vyhodnocena otázka týkající se využívání komunikačních nástrojů.

**Obr. č. 9: Zhodnocení využívání komunikačních nástrojů – sociální sítě a komunikace**



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Využívání této sítě k vlastní **propagaci programu** dosahuje velmi příznivého hodnocení, kdy dokonce 56 respondentů hovoří o propagaci příkladně. Pouze 38 odpovídajících pak shledává dílčí prostory ke zlepšení propagace. Záporné výsledky se nacházejí v minimu o hodnotě 4, zatímco 2 respondenti neodpověděli.

Využívání sociální sítě k **informačnímu zabezpečení členů** programu vykazuje o něco méně příznivé posouzení. Vše potřebné k informačnímu zabezpečení z Facebooku získá 26 odpovídajících. Celkem 57 dotazovaných se přiklání ke kladnému stanovisku vůči využití Facebooku, avšak zároveň by některé informace mohly být úplnější. Zatímco 11 respondentů považuje informační zajištění za neúplné.

**Komunikaci s veřejností** prostřednictvím Facebooku považuje za příkladnou 39 respondentů. Celkem 41 pak shledává prostor ke zlepšení, zatímco 7 dotazovaných přímo vymezuje potřebu přistupovat ke správě prezentace na Facebooku aktivněji. U této otázky se ovšem naskytl relativně vysoký počet členů programu, kteří zvolili z nabídky odpovědí reakci ve formě nevím, nechci odpovídat (celkem 12 respondentů).

#### **4.2.2.4 Oslovení nových členů programu**

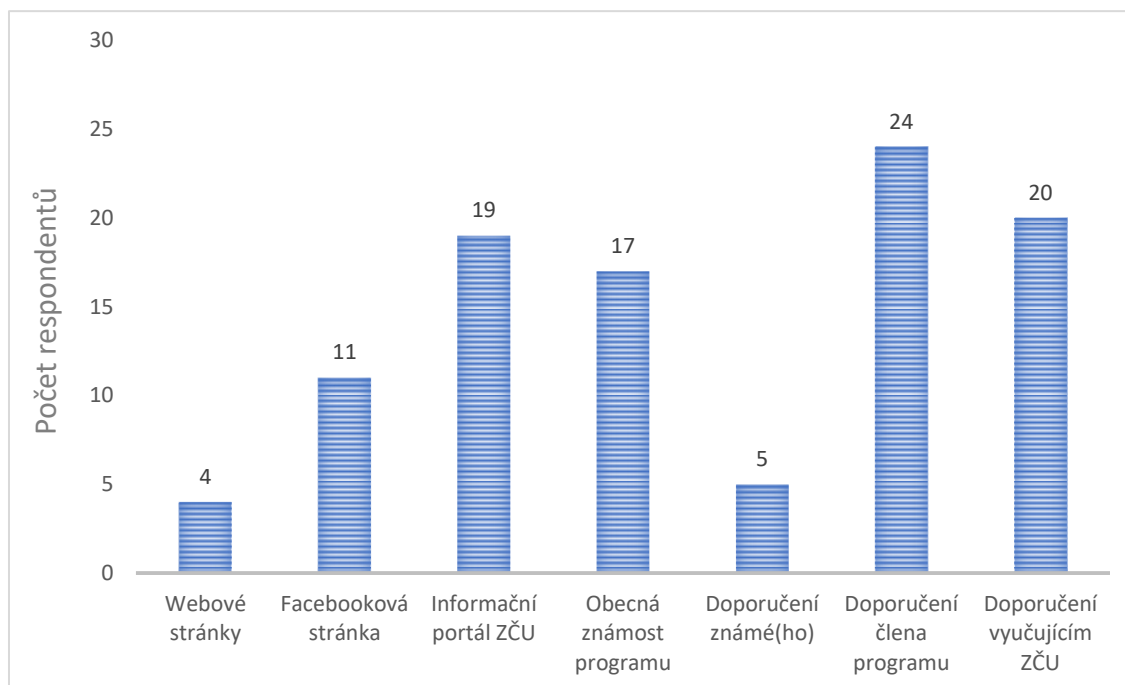
Další část dotazníkové šetření se týkala oslovení nových členů. Pokud by se dosud nerozhodní studenti informovali po **doporučení programu** u stávajících členů, pak by dostali velmi kladnou odpověď s jednoznačným doporučením. Celkově **64** respondentů by členství v programu novým uchazečům **rozhodně doporučilo**, zatímco 33 respondentů by členství v programu spíše doporučilo. Pouze jeden odpovídající by členství spíše nedoporučil a není respondent, který by členství rozhodně nedoporučil.

Webová prezentace Western Stars už byla zhodnocena z hlediska obsahu a poskytování přínosu informačního zabezpečení. Další rozměr hodnocení představuje **forma (design) webu**, která je většinou reakcí považována za zastaralou až průměrnou, což poskytuje vhodný stimul k případnému zvážení modernizace designu webu:

- 6 respondentů hodnotí formu webu za odpovídající moderním trendům,
- 44 členů programu považuje webové stránky za průměrné,
- 46 odpovídajících vnímá webové stránky za zastaralé a
- 4 členi programu nezodpověděli otázku.

Následující otázka zjišťovala, odkud se současní členové dozvěděli o sportovním programu Western Stars.

**Obr. č. 10: Informování uchazečů o existenci programu**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Dosavadní členové programu se o existenci programu dozvěděli především na základě doporučení současného člena (24 respondentů). Nelze však hovořit o výrazné dominanci jednoho z množiny testovaných informačních kanálů, kdy jsou výsledky u čtyř nejdůležitějších velmi vyrovnané. Na druhém místě se umísťuje doporučení vyučujícím ZČU, což celkově vypovídá o významnosti osobního kontaktu a doporučení k učinění výsledného rozhodnutí o účasti v programu. Teprve až na třetím místě (19 respondentů) stojí informační portál ZČU, přičemž vysokých hodnot dosahuje i vliv obecné známosti programu, svědčící o značném rozsahu vybudované obeznámenosti s Western Stars v rámci lokality Plzně a Plzeňského kraje.

Relativně nízké zastoupení Facebookové stránky (11 respondentů) může souviset s neužíváním cílené propagace na účastníky sítě, kteří tak bez informace, co mají hledat, nedisponují cestou, která by je zavedla na samotný profil Western Stars. V dosavadním pojetí propagace se jedná spíše o sekundární kanál sloužící pro návštěvníky s programem již obeznámené. Totožné podmínky mohou platit pro webové stránky s nízkým zastoupením (4 respondenti).

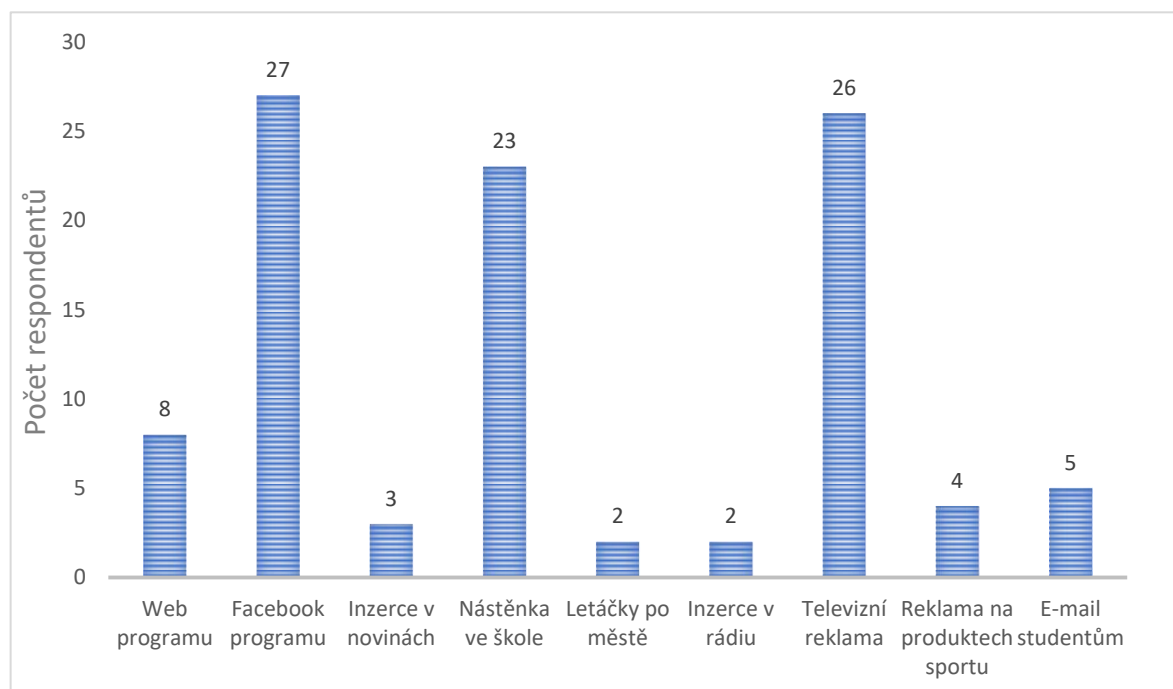


Otázka, která následovala, se týkala formy přihlášky do sportovního programu. Aktuální **forma podání přihlášky** vyplněním v „.xls“ formátu a následném odeslání na e-mail je vyhovujícím přístupem pouze pro 4 respondenty, což může spadat k relativně náročnému postupu sestávajícím ze dvou fází (v kontextu moderních nároků na uživatelskou přívětivost nástrojů v internetovém prostředí).

Tradiční papírový formát přihlášky (s ručním vyplněním a fyzickým odevzdáním) by upřednostnilo 6 členů programu. Jednoznačně je ovšem preferováno zavedení **online formátu přihlášky** (vyplnění a odevzdání v rámci jednoho formuláře – jedné webové stránky bez nutnosti navazujícího zasílání na kontaktní e-mail), k čemuž se hlásí 90 respondentů ze sta.

Na obrázku č. 11 jsou zaznamenány odpovědi k otázce, která se týkala komunikačních kanálů přínosných pro oslovení nových členů programu.

**Obr. č. 11: Přínosnost kanálů k oslovení nových členů programu**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Z **komunikačních kanálů** posouzených co do přínosnosti k **oslovení nových členů** programu jednoznačně vynikají tři varianty, významně převyšující výsledky ostatních z dané množiny. Za vůbec nejpřínosnější je považována sociální síť **Facebook**, i když v nejpočetněji zastoupené trojici se jedná pouze o malé rozdíly. O jediný hlas tak

následuje televizní reklama a s odstupem pouze tří hlasů nástěnka umístěná v prostorách školy (dominuje tedy komunikace založená na online platformě a prostředí ZČU).

Ostatní komunikační kanály pak lze brát na základě relativně nízké četnosti odpovědí za pouze potenciálně doplňkové možnosti komunikace, na jejichž přínosech ovšem pravděpodobně nebude stát hlavní zdroj úspěšnosti komunikace programu z hlediska potenciálně nízkých efektů těchto kanálů na cílovou skupinu.

Další otázka v dotazníku se zabývala **sladěním členství v programu s dalšími aktivitami**, dle vlastních zkušeností respondentů přináší velmi příznivé vyhodnocení programu. Evidentně nedochází k nutnosti přijímat náročné kompromisy ke sladění účasti s dalšími možnými povinnostmi a aktivitami.

Nejvyšší míra bezproblémového sladění je posouzena se studijními povinnostmi (9,62 bodů při hypotetickém posouzení bezproblémového sladění o hodnotě 10 z nabídnuté škály všemi respondenty výzkumu). Jde tak o hodnoty pohybující se v blízkosti vymezeného maxima. Sladění účasti v programu s rodinnými povinnostmi disponuje hodnotou 6,14, s jinými volnočasovými aktivitami 5,3 a s pracovními povinnostmi 5,23.

U posledních dvou položek šetření (pracovní povinnosti a jiné volnočasové aktivity) je ovšem třeba interpretovat výsledky v kontextu pozice sportu a statusu studenta. Sport sám tvoří volnočasovou aktivitu a je pochopitelné, že při účasti v jakékoliv volnočasové aktivitě se snižuje dostupný časový fond pro účast v dalším alternativním sportovním vyžití. Jedná se tak o důsledek výběru a volby studenta, čemu se věnovat. Sladění s pracovními povinnostmi je pak relativně nízké z důvodu právě pozice studenta.

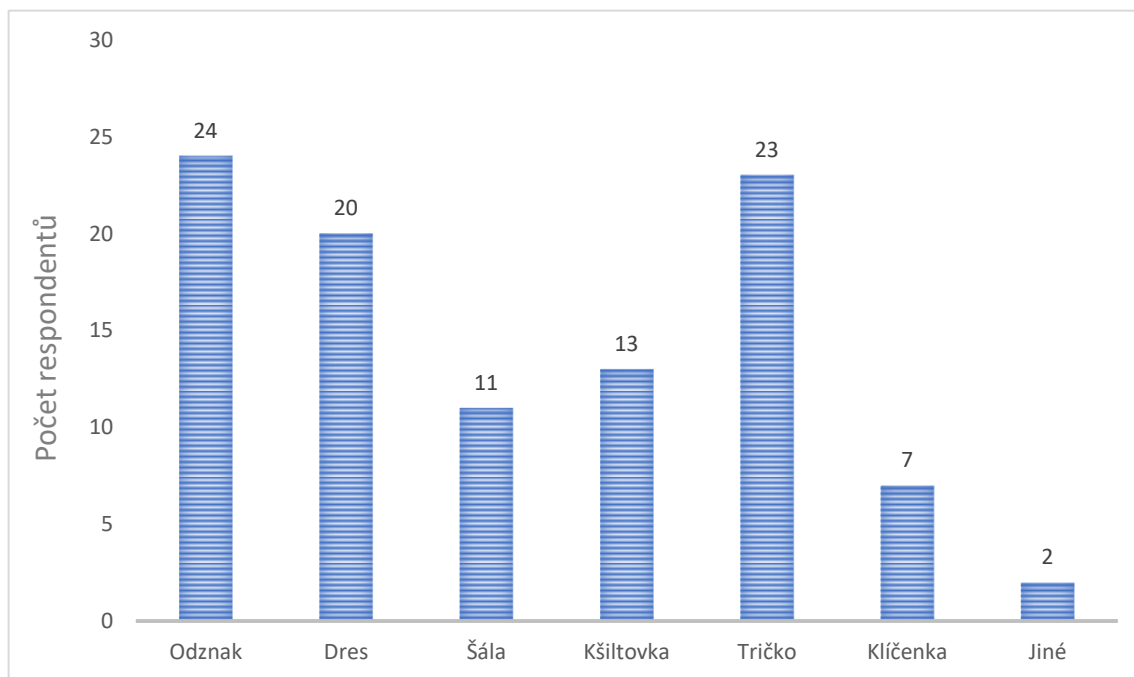
Jako u každého členství v programu, lze i u Western Stars předjímat existenci některých bariér. V rámci zodpovězení dotazu určení případných největších **bariér členství** v programu se ovšem realizuje dominance (48 odpovídajících) negace vnímání významných bariér členství programu. Ze strany respondentů se tak ve většině případů nevyskytují významné překážky členství, až na spíše minoritní zastoupení:

- 12 respondentů považuje za bariéru nezájem o sport,
- 5 respondentů se vyslovuje pro překážku v preferování individuálního sportování,
- 13 odpovídajících považuje za hrozbu možné nevycházení s kolektivem,
- 10 respondentů chápe za překážku potenciální nabídku neatraktivních sportů a

- 12 odpovídajících bere za bariéru provázanost členství se studiem na ZČU.

Následující otázka se týkala předmětů, které by mohly sloužit k prezentaci programu. Na obrázku č. 12 jsou zaznamenány jednotlivé odpovědi.

**Obr. č. 12: Potenciálně nejžádanější předměty prezentace programu**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Z předmětů prezentace programu jsou respondenty za potenciálně fanoušky nejžádanější považovány zejména oděvy a drobné předměty. Za nejžádanější jsou považovány odznaky (s širokým prostorem pro grafické zpracování a uvedení sdělení – motta apod.). Jedná se přitom o běžný propagační prostředek s vysokým uplatněním v praxi.

Vysoce zastoupené jsou i dresy, trička, kšiltovky a šály. Odpovědi tímto indikují vhodné navázání spolupráce s podnikatelským subjektem schopným zajistit výrobu těchto textilií dle zpracovaného zadání. Tričko i dres nabízejí mnoho možností komunikačního působení s uvedením značky Western Stars nebo ZČU.

Šála a kšiltovka disponují relativně menším rozsahem možností pro komunikační působení s důrazem zejména na stručné sdělení a grafické vyjádření. Z volných odpovědí (nabídnutých respondentům jako alternativu nebo doplnění k reakcím formou výběru z přednastavených reakcí) stojí za zmínku klíčenka, kterou považuje za žádaný předmět sedm respondentů a pro niž platí obdobné možnosti využití jako pro odznak.

#### 4.2.2.5 Motivace k účasti v programu

Další část dotazníku se týkala motivace k účasti v programu. Motivace představuje zásadní východisko, které je vhodné zpracovat do návrhu marketingu pro předemtný program. Jádro nabízeného produktu v podobě členství přitom představuje podávání sportovního výkonu a samotné sportování. Hlavní **motivaci ke sportovnímu výkonu** dosavadních účastníků Western Stars dle výsledků šetření tvoří:

- 11 účastníků motivuje potřeba vyhrát a dosáhnout sportovního úspěchu,
- 41 respondentů rádo sportuje a motivaci tvoří sport sám o sobě,
- 23 odpovídajících chce prostřednictvím sportu překonat sama sebe,
- 22 respondentů chce druhým ukázat, jak dobří jsou ve sportu a
- 3 respondenti se účastní kvůli možnosti čerpat stipendium.

Z výsledků výrazně působí vliv aspirací na vlastní výkon a zároveň rozvoj vlastních schopností. Samotný sport se tímto pojí s prezentací dovedností vůči veřejnosti, což lze vztáhnout na jeden z klíčových cílů programu v prezentaci programu a ZČU. Členové se nacházejí s tímto cílem v souladu s potřebou zvítězit, překonat sám sebe a ukázat ostatním, jak dobrých výkonů je dotyčný schopen ve sportovní aktivitě dosáhnout. Kromě výkonnostní orientace tvoří významný podíl odpovědí motivace vycházející ze samotného sportu, tedy z radosti ze sportování, s čímž se ztotožňuje 41 respondentů. Naopak velmi nízké zastoupení vykazuje jádro motivace spočívající v čerpání možnosti stipendia.

**Rozsah zájmů** člena v rámci programu je relativně pestrý s dominancí zájmové orientace vztažené na celkové dění v rámci programu. Kromě toho se ovšem vyskytuje nezanedbatelný podíl reakcí s užším vymezením zájmu v podobě:

- 58 respondentů se zajímá o celkové dění v rámci programu,
- 14 účastníků se zajímá výhradně o svůj sport,
- 16 odpovídajících se zajímá výhradně o svůj tým a
- 12 respondentů se zajímá výhradně o svůj vlastní sportovní výkon.

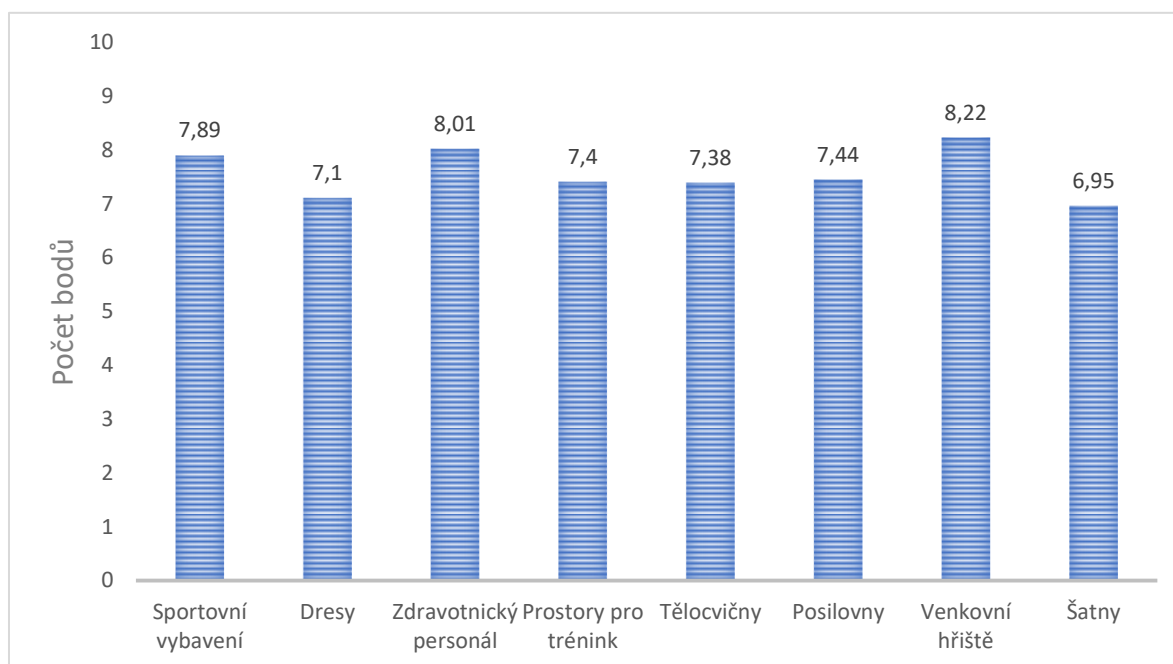
Ze strany programu nelze určit žádoucí stav rozsahu zájmů účastníků, kdy všechny čtyři zhodnocené kategorie představují přínos pro angažovanost studentů na dosahování co nejlepších výsledků a poskytování co nejlepší spolupráce, ať už se jedná o přístup podmíněný snahou o vlastní výsledky (které se ovšem nezbytně přenášejí na pozitivní efekt pro celý tým), výsledky týmu nebo i výsledky pro zastoupený druh sportu. Samozřejmě pokud by se studenti zajímali o celkové dění v programu, tím lépe.

V otázce, co by respondenti sami zdůraznili, jako **hlavní devizu programu** dosahuje nejvyšších hodnot cestování do zahraničí (37 respondentů), což se nachází v souladu s dřívějším dílčím zjištěním z výzkumu o vysoké důležitosti tohoto faktoru. Deviza možnosti sportovat (30 respondentů) se rovněž pojí s již posouzenou dominantní motivací ve sportu samotném. Další významný faktor tvoří prezentace ZČU (18 odpovídajících), následovaný výhodou v setkání se spolužáky (15 respondentů).

#### 4.2.2.6 Zhodnocení zázemí programu

V další části dotazníku hodnotili respondenti zázemí programu. Zázemí programu sestává z rozsáhlé variety vybudovaných podmínek infrastruktury i vybavení prostředí, ve kterém se realizuje vlastní sportovní aktivita. Celkově dle rozčlenění jednotlivých faktorů definujících dohromady výslednou úroveň zázemí programu se naskýtá pozitivní hodnocení s velmi vysokou úrovní u téměř všech faktorů, což je znázorněno na obrázku č. 13.

**Obr. č. 13: Zhodnocení úrovně poskytovaného zázemí v rámci programu**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Pro lepší přehlednost byl graf opět vypracován jako průměr za respondenta (při nastavené škále 0 – 10).

Nejlépe jsou hodnocena venkovní hřiště, zdravotnický personál a sportovní vybavení s oscilací hodnot kolem 8. Kladně jsou hodnoceny i prostory pro trénink, posilovny a tělocvičny. Menší prostor pro případné zlepšení se nachází u dresů a z dané množiny faktory vykazují nejnižší hodnocení šatny.

V sumarizačním vyhodnocení se tedy vyskytuje hodnocení dosahující blíže vynikající úrovní s pouze dílčími odchylkami, které ovšem neindikují zásadní problém v oblasti zázemí programu.

Významnou součástí nabídky účasti v programu Western Stars tvoří **poskytnutí stipendia** o již vymezených výších. I když stipendium netvoří úhlavní faktor motivace, představuje zajisté vítané zvýhodnění účastníků. Přiznání stipendia je ovšem pevně navázáno na naplnění definovaných podmínek. Na otázku týkající se dosažitelnosti stipendia odpovídali respondenti následovně:

- 5 respondentů hodnotí stipendium za velmi snadno dosažitelné,
- 11 odpovídajících chápe stipendium za spíše snadno dosažitelné,
- 61 členů programu hodnotí stipendium jako spíše těžce dosažitelné,
- 19 odpovídajících vnímá stipendium za velmi těžce dosažitelné a
- 4 respondenti nechtěli odpovídat na otázku.

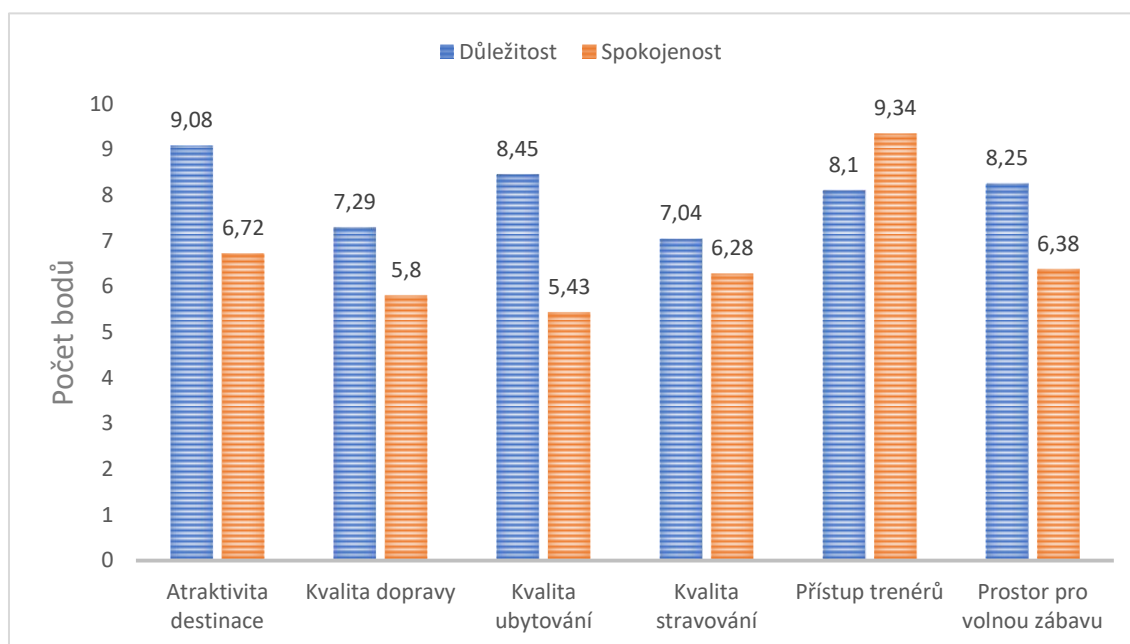
Většina reakcí jednoznačně spadá do oblasti hodnocení dosažitelnosti stipendia jako spíše těžké až velmi těžké.

V další otázce odpovídali respondenti na otázku, zda preferují domácí či zahraniční utkání. Cestování do zahraničí bylo určeno členy programu jako stěžejní přednost účasti. V navázání místních podmínek konání utkání ovšem velký význam cest do zahraničí nestojí jako překážka pro případné uskutečnění utkání domácích, které by podíl respondentů uvítal. Zatímco jednoznačně zahraniční utkání upřednostňuje celkem pětina respondentů. Většina odpovědí ovšem spadá k nevyhraněnosti:

- 12 respondentů preferuje domácí utkání,
- 20 odpovídajících upřednostňuje zahraniční utkání a
- 68 respondentů není vyhraněných – neodlišuje domácí a zahraniční utkání.

Následující otázka zjišťovala **zhodnocení faktorů účasti na zahraničních utkáních** dle důležitosti a spokojenosti. Na obrázku č. 14 jsou zaznamenány odpovědi respondentů. Pro lepší přehlednost byl graf vypracován jako průměr za respondenta (při nastavené škále 0 – 10).

**Obr. č. 14: Zhodnocení faktorů účasti na zahraničních utkáních dle důležitosti a spokojenosti**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Ve vztahu zhodnocení faktorů účasti na zahraničních utkáních dle důležitosti a spokojenosti vystupuje jako nejdůležitější faktor **atraktivita destinace**. Jedná se o faktor pochopitelný, kdy cesty do zahraničí vycházejí z motivace navštívit určité prostředí. V rámci programu by přitom dle výsledků měla být věnována vyšší pozornost výběru destinací, kdy se realizuje patrný rozdíl mezi úrovní důležitosti a spokojenosti s působením tohoto faktoru (90,8 důležitosti vůči 6,72 spokojenosti). Na druhou stranu, vedení Western Stars nemůže příliš ovlivnit atraktivitu destinace, jelikož není pořadatelem jednotlivých soutěží. Pokud projeví sportovní program zájem účast v soutěži, tak přihlásí týmy do jednotlivých sportů, které jsou v rámci mistrovství pořádány.

Vysoké hodnoty vykazují i faktory navázané na organizační zajištění samotných zahraničních cest. Respondentům zjevně velmi záleží na kvalitě dopravy, ubytování



i stravování. Z těchto tří faktorů pak vystupuje jako nejdůležitější kvalita ubytování, u níž se zároveň vyskytuje nejvyšší rozdíl mezi důležitostí a spokojeností (o 3,2 bodů).

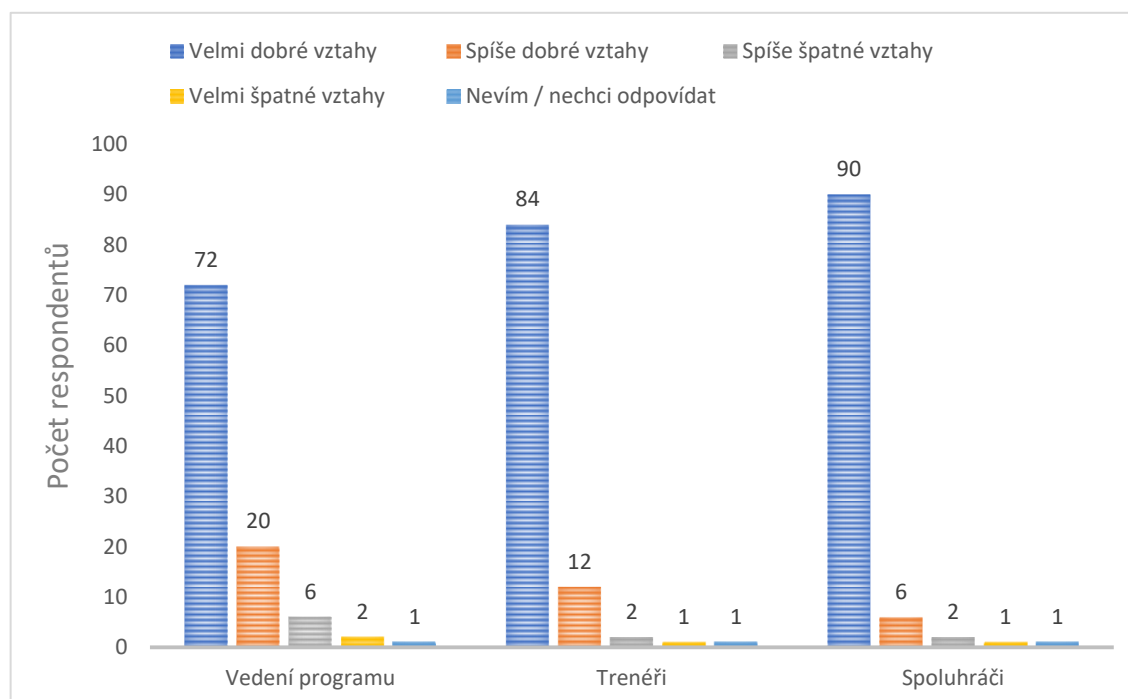
Velmi vysokými hodnotami disponuje ocenění přístupu trenérů (v návaznosti na uskutečnění zahraničního výjezdu) s úrovní spokojenosti blíží se maximu dostupné hodnotící škály. Naopak místo ke zlepšení se nachází v prostoru poskytnutém pro volnou zábavu v rámci zahraniční destinaci s rozdílem mezi důležitostí a spokojeností 1,87 bodů.

#### 4.2.2.7 Vztahy s vedením, trenéry a spoluhráči

Sumarizační vyhodnocení vztahů s vedením, trenéry a spoluhráči dosahuje nejvyšších hodnot v dominantním množství případů s posouzením vztahů jako velmi dobrých (viz obr. č. 15). V rámci programu jsou evidentně vybudovány vynikající podmínky sociálního zázemí s kvalitou vztahů na všech úrovních.

Nejvyšší hodnoty jsou pak vykázány za vztahy se spoluhráči, což potvrzuje už zdůrazněný klad výborného kolektivu spoluhráčů. Nezaostávají ani vztahy k trenérům, kteří zastupují potenciálně druhou nejvýznamnější skupinu osob, determinujících celkovou atmosféru v programu a její působení na členy.

**Obr. č. 15: Posouzení vztahů s vedením programu, trenéry a spoluhráči**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

#### 4.2.2.8 Financování a sponzoři

Financování se dominantně zakládá na získávání příspěvků od sponzorů, přičemž samotný charakter sponzorů může figurovat v roli důležitého působení na účastníky programu. Dle výsledků ovšem převládá množství reakcí posuzujících **význam sponzorů** za spíše nedůležitou veličinu:

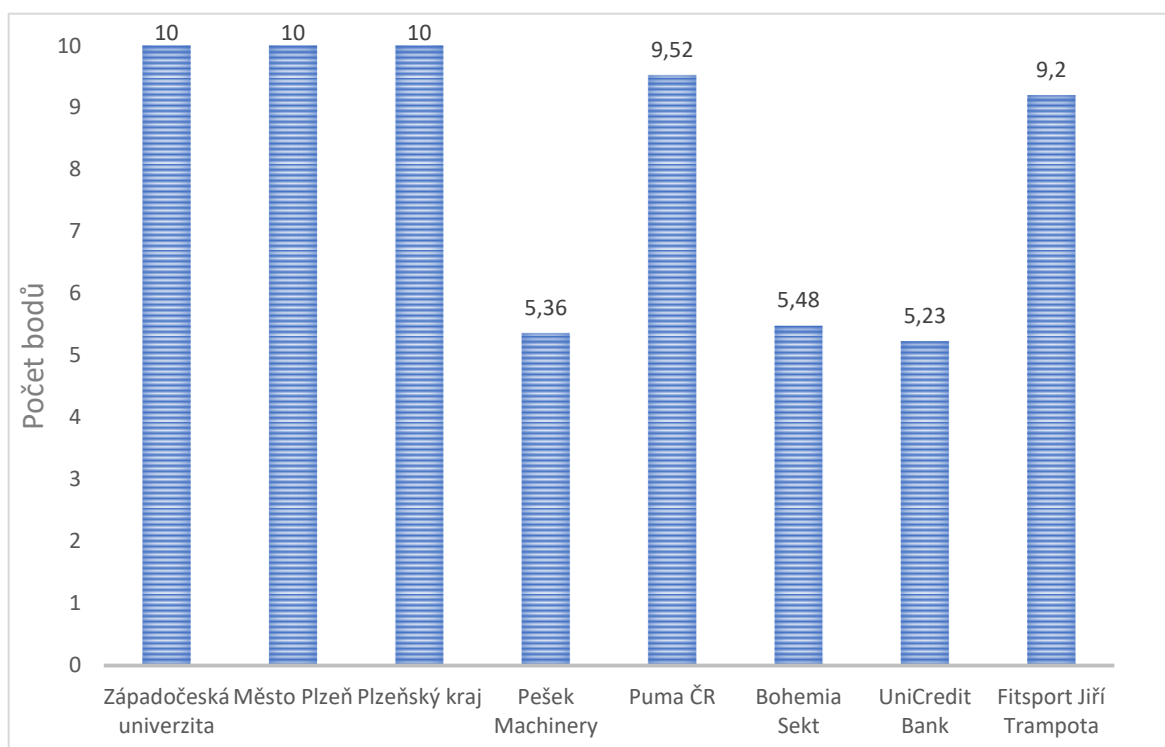
- 4 respondentů velmi záleží na sponzorech,
- 26 odpovídajících na sponzorech spíše záleží,
- pro 30 respondentů není otázka sponzorů příliš důležitá,
- 30 odpovídajícím je jedno, kdo vystupuje jako sponzor programu a
- 10 respondentů neví, nechce odpovídat.

Další otázka se týkala případného **zavedení členských příspěvků** (v rámci programu není zatím zavádění příspěvků plánováno ani zvažováno). K této otázce se respondenti stavěli výrazně negativně s jednoznačným odmítnutím vlastních úhrad za členství.

K případnému zavedení plateb členských příspěvků by se 4 odpovídající stavěli rozhodně kladně, zatímco 16 respondentů spíše kladně. Oproti tomu 56 členů by případné zavedení vnímalo spíše negativně a 22 rozhodně negativně s okamžitým ukončením členství v programu jako důsledku implementované změny. Vyjádření stanoviska vůči tomuto opatření přitom disponuje velkým zastoupením odpovědí, kdy pouze 2 respondenti zvolili možnost nevím/nechci odpovídat.

**Ohodnocení současných sponzorů programu** dle respondenty posouzené vhodnosti vzhledem k charakteru programu vypovídá ve prospěch požadovaného vztahu sponzorů ke sportu jako takovému. Plným hodnocením (zcela vhodný sponzor, odpovídající sportovnímu programu) disponují Západočeská univerzita, město Plzeň a Plzeňský kraj, což je pochopitelné vzhledem k vymezenému charakteru fungování programu. Ohodnocení vhodnosti sponzorů vzhledem k charakteru programu je zaznamenáno na obrázku č. 16, kde bylo přepočteno na průměr za respondenta.

**Obr. č. 16: Ohodnocení vhodnosti sponzorů vzhledem k charakteru programu**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Z ostatních sponzorů vynikají kladným hodnocením ti, kteří vykazují přímý vztah ke sportu. Puma ČR tvoří známého výrobce oděvů a obuvi pro sportovní a jiné účely, zatímco Fitsport Jiří Trampota už dle názvu rovněž reflektuje sportovní zaměření nabízené produkce. Nižší hodnoty pak vykazují tři sponzoři, u kterých není vazba na sport příliš zjevná, a to Bohemia Sekt, Pešek Machinery a UniCredit Bank.

#### **4.2.2.9 Organizace programu**

**Organizace programu jako celku** disponuje téměř výhradně pozitivním hodnocením, kdy 48 respondentů hovoří o organizaci velmi dobré, zatímco 46 členů mluví o organizaci spíše dobré. Pouze 3 odpovídající by se přiklonili k hodnocení spíše špatné organizace a 2 členi programu by organizaci zhodnotili za velmi špatnou (jeden respondent dotaz nezodpověděl).

**Informační zabezpečení členů** programu jako důležitou součást organizace by 30 odpovídajících zhodnotilo reakcí – o všem jsem informován řádně a včas. Celkem 64 respondentů přiznává občasný výskyt problému v komunikaci a 5 odpovídajících je přesvědčeno, že více věcí si musí zjišťovat člen vlastní činností. Pouze 1 respondent pak vypovídá o situaci, při níž komunikace téměř neprobíhá.

#### 4.2.2.10 Otevřené a závěrečné otázky

V rámci otevřených otázek byly poskytnuty reakce, které se ve velké míře shodují s již identifikovanými skutečnostmi v rámci zpracovaných analýz. Uvedeny jsou nejčteněji zastoupené reakce. Co se Vám vybaví, když se řekne Western Stars:

- sportovní vyžití,
- kombinace sportu a studia ZČU,
- dobrý kolektiv a
- turnaje v zahraničí.

Co byste na fungování programu případně zlepšil (uved'te vlastní nápady, které by přinesly zlepšení programu):

- atraktivita destinací,
- zlepšení podmínek pro poskytování stipendií (širší dostupnost stipendií pro členy),
- modernější webová prezentace a
- lepší dresy.

**Závěrečné otázky** poskytují identifikaci respondentů dle vymezených kategorií. Celkem 68 respondentů tvoří muži. V rámci odlišení fakult, nejvíce respondentů bylo zastoupeno fakultou pedagogickou, ekonomickou a fakultou zdravotnických studií.

### **4.3 Situační analýza**

V následující části diplomové práce bude zpracována situační analýza pro sportovní program ZČU pod značkou Western Stars. Nejdříve bude zanalyzováno vnější prostředí pomocí PEST analýzy, která byla představena v teoretické části a následně bude zhodnoceno vnitřní prostředí. Na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí navazuje SWOT analýza.

#### **4.3.1 Analýza vnějšího prostředí**

Pro analýzu makroprostředí bude využito PEST analýzy. Tato analýza se zabývá faktory, které nemůže sportovní program lehce ovlivnit, a přesto na něj působí. Jednotlivé faktory se prolínají a ovlivňují se navzájem.

##### **Politicko-právní prostředí**

Z pohledu sportovní programu ZČU pod značkou Western Stars je hlavním elementem politických faktorů dotační politika. Jedná se hlavně o velikost dotací, které může sportovní program využít v tomto případě zejména od města Plzeň a Plzeňského kraje. Tyto dotace jsou z pohledu sportovního programu velmi nepředvídatelné.

V současné době nemá Western Stars právní subjektivitu a zatím je pouze v jednání, zda bude sportovní program zařazen pod Univerzitní sportovní klub Plzeň, z.s., který právní subjektivitou disponuje (interní zdroje, 2020).

Důležitým zákonem pro Western Stars může být zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Tento zákon vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu (msmt, 2020).

##### **Ekonomické prostředí**

Jelikož sportovní program nepožaduje po svých členech členské příspěvky, je program zcela závislý na vnějším financování a to především od města Plzeň, Plzeňského kraje, Západočeské univerzity a sponzorech.

##### **Sociokulturní prostředí**

Sportovní činnosti se řadí k základním a lidským aktivitám. Jedná se o jeden z nejčastějších a nejoblíbenějších způsobů, jak trávit volný čas a to ať už se jedná

o aktivní nebo pasivní formu. Sportovní program má členy pouze z akademického prostředí, proto je důležitý počet studentů na univerzitě, kteří by se mohli zařadit do sportovního programu Western Stars. V současné době má Západočeská univerzita okolo 11 000 studentů (zcu, 2019).

### **Technologické prostředí**

Z technologického prostředí má největší vliv na působení sportovního programu Západočeská univerzita, která disponuje sportovišti. Tyto sportoviště využívá Western Stars ke své potřebě. Jedná se převážně o tělocvičny, posilovny nebo venkovní hřiště. Dále lze zmínit v technologických faktorech infrastrukturu městské hromadné dopravy, díky které není problém se na jednotlivé sportoviště dostat.

### **4.3.2 Analýza vnitřního prostředí**

Vnitřní analýza sportovního programu se týká samotného fungování jako celku, konkurence, dodavatelů (distributorů) a zákazníků. Dále budou představeny jednotlivé části vnitřního prostředí sportovního programu Western Stars.

### **Organizace**

Sportovní program Western Stars je postaven na hmotných, nehmotných a finančních prostředcích. Většina hmotných prostředků je majetkem samotného programu případně univerzity. Nehmotné prostředky jsou zejména nabízené služby, které dělají sportovní program unikátním. Finanční prostředky jsou získávány od sponzorů, kteří již byli zmíněni v předchozí části.

Sportovní program se primárně zabývá sdružováním studentů za účelem reprezentace Západočeské univerzity. Podpůrná aktivita organizace je marketingová činnost, kterou si vytváří Western Stars samo. Pro marketingové účely se využívají hlavně sociální síť Facebook, public relations či osobní doporučení od jednotlivých studentů.

Pro správné fungování sportovního programu je důležité mít stálý, silný a odpovědný tým. Každý člen týmu má právo vyjádřit svůj názor a také mít v kolektivu odpovědné funkce. V týmu si každý tyká a oslovuje se křestním jménem. Usnadňuje to komunikaci a zlepšuje to celkovou atmosféru.

V současné době je vedoucím sportovního programu pan Petr Košík, který zajišťuje veškerý chod Western Stars. Zároveň vystupuje jako hlavní kouč a šéf výpravy.

## **Konkurence**

Vzhledem k tomu, že sportovní program ZČU pod značkou Western Stars je unikátní, je velmi těžké stanovit konkurenci. V České republice zatím nefunguje žádný podobný program, který by sjednocoval sportovce z jednotlivých univerzit. Navíc je Západočeská univerzita v Plzni jediná veřejná vysoká škola v rámci Plzeňského a Karlovarského kraje, a proto nelze v budoucnu očekávat vstup konkurenčního sportovního programu v rámci západočeského kraje.

Na podobné bázi jako je sportovní program Western Stars funguje například Univerzitní hokejová liga nebo Evropská univerzitní hokejová liga. Tvůrci těchto soutěží chtějí posunout sport na vysokých školách směrem, který by se podobal například univerzitním soutěžím ve Spojených státech.

V současné době by se za specifickou konkurenci dala považovat i katedra tělesné výchovy a sportu (KTS), která spadá pod fakultu strojní na Západočeské univerzitě. Na ZČU je situace specifická tím, že jsou zde dvě katedry – KTS (zajišťuje částečně sport na ZČU např. pořádáním kurzů) a druhá – katedra tělesné výchovy (KTV), která spadá pod fakultu pedagogickou a plní funkci jak vzdělávací tak vědeckou a výzkumnou.

Aktuálně se řeší, kdo je zodpovědný za reprezentaci ZČU, jestli sportovní program Western Stars, který studenty vypravuje do zahraničí a nebo KTS, která má na starost výpravu studentů na České akademické hry. Bylo by vhodné vzájemné vyjasnění kompetencí a zavedení přesně definované spolupráce mezi těmito katedrami.

## **Dodavatelé**

Dodavateli sportovního programu jsou veškeré subjekty, které se podílí na jeho existenci, případně podporují a zkvalitňují jeho fungování. Jedná se především o dodavatele sportovního oblečení, sportovního vybavení či sportovní výživy. Tyto subjekty mohou podporovat klub finančně či formou barteru. V případě sportovního programu Western Stars jde o společnost PUMA ČR, která členům poskytuje sportovní oblečení. Dále se jedná o sportovní výživu, která je poskytnuta ze strany obchodu Fitsport Jiří Trampota. V neposlední řadě lze mezi dodavatele zařadit

společnost Bohemia Sekt, která poskytuje každému členovi výpravy jednu flašku Bohemia Sekt Demi o objemu 0,2l.

### **Zákazníci**

Mezi zákazníky sportovních klubů se nejčastěji řadí fanoušci, kteří si zakoupí lístky na jednotlivá utkání klubu. Toto ovšem nelze praktikovat u sportovního programu Western Stars, jelikož nepořádá žádná utkání, kde by bylo nutné platit vstupné. V případě sportovního programu se mezi zákazníky řadí jednotliví členi programu. Členové nemusejí platit žádné členské příspěvky, naopak je jim poskytnuta možnost sportovat, reprezentovat univerzitu, město a kraj v rámci mezinárodních utkání.

Dalšími zákazníky jsou sponzoři, díky kterým je umožněno studentům vycestovat do zahraničí, sportovat a podílet se na reprezentaci univerzity ve světě. Těmto sponzorům by měla být věnována příkladná péče (informování o aktuálním dění v programu, informování o dosažených výsledcích apod.). Nedílnou součástí by měla být promyšlená komunikace směrem ke sponzorům.

Posledními zákazníky z pohledu sportovního programu jsou fanoušci. Těmi se myslí hlavně fanoušci z facebookového profilu Western Stars Pilsen, kde se snaží podporovat sportovní program na dálku. Fanoušci by měli být informováni o následujících akcích či úspěších, kterých sportovní program dosáhl. Aktuálně sleduje facebookový profil Western Stars Pilsen okolo 870 lidí.

### **4.3.3 SWOT analýza**

Hlavní zjištění jsou prostřednictvím SWOT matice představena a strukturována v tradičním pojetí silných a slabých stránek (vycházejících z analýzy vnitřního prostředí) a příležitostí, hrozeb (vycházejících z analýzy vnějšího prostředí). Do SWOT analýzy vstupují i faktory zjištěné z dotazníkového šetření.

#### **Silné stránky**

Vytvořená koncepce sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars představuje v kontextu nabídky ostatního sportovního vyžití v podmínkách České republiky **unikátní přístup**, který dosud nebyl v obdobné formě zaveden na jiné instituci. Naplněn je tak zásadní parametr produktové nabídky marketingového mixu v podobě jedinečnosti.



Další silnou stránku sportovního programu tvoří **velmi dobré vztahy** a to jak mezi jednotlivými členy, tak zároveň s vedením a trenéry. Navíc se sportovní program Western může pochlubit za poměrně krátkou dobu své existence vynikajícími výsledky na mezinárodní úrovni.

Z především propagačního hlediska tvoří silnou stránku **jasně vymezený účel existence**. Program zveřejňuje soubor cílů s rozvojem zdravé pohybové aktivity, vytvářením a zlepšováním podmínek kombinace studia a sportu a dalšími, již definovanými cíli, které se rovnají formulaci přínosů, vycházejících z přistoupení na členství v programu.

Oproti komerčnímu sektoru představuje důležitou silnou stránku výhodnost programu pro studenty, kdy **nejsou vyžadovány členské příspěvky**, které by limitovaly přístup ke sportu. Členům tak nevznikají náklady nejenom na členství, ale současně je ze strany zřizovatele programu zabezpečena kompletní infrastruktura k provozování sportovních aktivit, a to včetně poskytování vybavení.

### **Slabé stránky**

Program Western Stars tvoří součást Západočeské univerzity, a proto **nedisponuje vlastní právní subjektivitou**, což potenciálně omezuje samostatnost s nutností jednání za program v zastoupení zřizovatelem. Rovněž tak program nemůže čerpat výhody, které vycházejí z vlastní právní subjektivity.

Další slabou stránkou mohou být **webové stránky** programu, které nepůsobí moderním dojmem. Bylo by tedy vhodné tyto stránky modernizovat, aby byly pro uživatele přívětivější.

Striktně stanovená podmíněnost **členství statutem studenta ZČU s navazujícím plněním studijních povinností** představují další slabou stránku. Členství je tak výrazně limitováno dobou studia, kdy dochází k vysoké fluktuaci v důsledku zahajování a ukončování studia členů, což potenciálně může negativně působit na motivaci k účasti a dosahované sportovní výsledky.

Bohužel sportovní program nemá **absentujícím vymezením potenciálu rozvoje po ukončení studia** na Západočeské univerzitě. V rámci dosavadního informačního zabezpečení ze strany Western Stars chybí vymezení konkrétních možností dlouhodobého rozvoje nad rámec samotného programu, pouze je zmíněno obecně formulované rozvíjení elitních sportovců v rámci Plzeňského kraje.

### **Příležitosti**

Program Western Stars se potenciálně může vypořádat se slabou stránkou chybějící právní subjektivity nabitím této subjektivity **zařazením pod Univerzitní sportovní klub Plzeň, z. s.**, což by poskytlo vyšší míru samostatnosti a rozšířilo možnosti spolupráce s dalšími subjekty, ať už pro financování programu nebo budování jiných, vzájemně výhodných vztahů.

Potenciál **rozvoje mezifakultní spolupráce** reflektuje současný trend globalizace na úrovni nejenom vysokoškolských institucí se zájmem budovat síť spolupráce mezi fakultami i univerzitami. Program Western Stars poskytuje vhodná východiska pro rozvoj obou dimenzí spolupráce, kdy záleží na konkrétním studentovi, jak využije nabízené možnosti k získání kontaktů a navázání spolupráce.

Na úrovni sociálních faktorů působí pro program pozitivní trend v pozici sportu jako dlouhodobě **oblíbené aktivity trávení volného času** s mnoha zdravotními přínosy. Právě přínosy samotného sportu poskytují soulad s nynějším vývojem, akcentujícím zdravý životní styl, zařazující sport jako běžnou součást každodenního života.

Vzhledem k definované unikátnosti celého programu v kontextu tuzemských podmínek představuje příležitost udržení a propagační využití jedinečnosti v důsledku **nepravděpodobného výskytu přímých konkurentů** na trhu, a to z hlediska případného vstupu nových účastníků.

Významná příležitost se nachází v návaznosti na financování programu v cíleném a systematickém **rozvoji získávání dalších dotací a navazování nových vztahů se sponzory**. Zejména u sponzoringu se nabízí velký potenciál zvýšení financování, a to na bázi vytvoření množiny relevantních sponzorů (pro jednotlivé oblasti související se sportovními aktivitami), jejich selekce a s oslovením vybraných kandidátů s prezentací konkrétních a jednoznačných výhod podpory Western Stars.

Poslední příležitostí pro sportovní program představuje rozšiřování členské základy. Vzhledem k celkové požadované kapacitě programu, která činí 200 členů, se nabízí postupné **rozšiřování členské základy** až do naplnění požadované výše.

### **Hrozby**

Ze strany programu Western Stars je vyslovený jednoznačný požadavek na získání nových členů, přičemž maximální kapacitu tvoří 200 účastníků. Přitom jsou však možnosti čerpání členů významně omezené stanovenou podmínkou pozicí studenta ZČU, kdy se jedná o odhadovanou aktuální kapacitu 11 000 studentů v podobě disponibilních kandidátů na členství.

Stipendia jsou poskytována výhradně pro elitní sportovce a jedná se o přesně definované podmínky i rozsah stipendií (3 000 – 10 000 Kč / měsíc). Navíc je jejich počet značně omezen (celkem 21 míst). Z dílčích podmínek pro udělení stipendia se prolíná podmíněnost dosahovanými sportovními výkony a současně věkovým omezením (18 – 25 let), včetně podmínky nezařazení v jiném resortním sportovním centru.

Potenciální hrozbu tvoří **snížení dotací** vyhraněných pro sport. V tomto ohledu se uplatňuje trend návaznosti podpory sportu na dosavadní vývoj hospodářství (zejména v podobě vývoje hrubého domácího produktu). V případě poklesu výkonnosti hospodářství je často brán sport jako „zbytková“ kategorie a realizují se škrtky v dotačních programech, což by případně negativně ovlivnilo program v získávání financování na další rozvoj aktivit.

Další hrozbu může představovat **široká nabídka sportovního využití** v České republice. Aktuálně je registrováno přibližně 20 000 subjektů (spolky, tělovýchovné jednoty, sportovní kluby atd.) poskytující sportovní vyžití. Pokud se student rozhodne upřednostnit například sportovní klub před členstvím ve Western Stars, nemusí mu zbýt potřebný čas pro členství ve sportovním programu ZČU. Samozřejmě se, ale nevylučuje být členem sportovního programu Western Stars a zároveň plnit povinnosti v jiné sportovní organizaci.

**Dodavatelé fungující na bázi podpory** (finanční anebo barter obchod) přinášejí hrozbu právě ve formě dobrovolné báze vztahu, který tak může být jednostranným rozhodnutím poskytovatele rozvázn.

V následující tabulce č. 4 je zpracována SWOT matice, kde je obsažena sumarizace hlavních zjištění.

**Tab. č. 4: SWOT matice**

Silné stránky	Slabé stránky
Unikátní koncept v rámci ČR	Chybějící právní subjektivita programu
Velmi dobré vztahy na všech úrovních (s trenéry a mezi hráči)	Zastaralé webové stránky
Jasně vymezený účel existence programu	Absentující vymezení rozvoje po studiu ZČU
Členství poskytované bez hrazení příspěvků	Podmínky členství (status studenta a plnění studijních povinností)
Dosažené úspěchy na mistrovstvích	
Příležitosti	Hrozby
Možnost získat právní subjektivitu pod Univerzitní sportovní klub Plzeň, z. s.	Limitovaný zdroj členů programu z aktuálních studentů ZČU
Otevřenost ostatních pracovišť ke spolupráci	Stipendium bráno jako těžce dosažitelné
Pozice sportu jako oblíbené aktivity	Nepředvídatelnost financování
Nepravděpodobný vstup konkurenta na trh	Široká nabídka sportovního využití
Rozvoj sponzoringu a získávání dotací	Dodavatelé fungující na bázi podpory (finanční anebo barter obchod)
Rozšíření členské základny	

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Na bázi SWOT matic lze formulovat strategie zakládající se na rozličném naložení se silnými, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami.

**SO strategie** (využití silných stránek k maximálnímu užítku z příležitostí)

Využití unikátního konceptu v rámci ČR a jasně vymezeného účelu existence programu pro oslovení nových sponzorů za pomoci zdůraznění dosažených úspěchů sportovního programu a zároveň využití nabídky sponzorských balíčků. Zároveň díky výhodám plynoucím ze členství rozšířit členskou základnu.

**WO strategie** (eliminace slabých stránek k využití příležitostí)

Modernizací webových stránek pomoci rozšíření členské základy. V současné době nejsou na stránkách k dispozici informace pro potenciální uchazeče. Uchazeč se sice dozví o účelu a cílech programu, ale nejsou zde zmíněny výhody plynoucí z členství. Uživatel může pouze vyplnit přihlášku a přečíst si všeobecné podmínky k přijetí. Vhodné by bylo na stránky zařadit sekci zaměřenou přímo na uchazeče.

**ST strategie** (využití silných stránek k minimalizaci hrozeb)

Upevnění vztahů s dodavateli sportovního programu Western Stars, kteří fungují na bázi barteru (Puma ČR, Fitsport Jiří Trampota a Bohemia Sekt) za pomoci sdílení dosažených sportovních úspěchů Western Stars (pravidelné informování o dění ve sportovním programu). Je žádoucí aktivně pracovat na vztahu s dodavateli a poskytovat adekvátní protihodnoty, sestávajících zejména z přínosů propagačních a zároveň kontinuálně rozvíjet budované síť spolupráce.

**WT strategie** (snížení vlivu hrozeb ve vztahu ke slabým stránkám)

Vylepšením webových stránek docílit zlepšení vztahu s dodavateli (umístování reklamy, zmiňování o jejich podpoře v článcích na webu apod.) a zároveň vztahy se současnými a potencionálními členy. Je nutné, aby stránky působily moderním dojmem a uživatelé na stránkách sportovního programu našli vše potřebné.

#### 4.3.3.1 Matice EFE a IFE

Pro detailnější identifikování interního a externího prostředí pomocí analýzy SWOT byly dále zvoleny matice EFE – externí prostředí a matice IFE – interní prostředí. Váha faktoru u matice IFE a EFE byla přiřazena autorkou po zohlednění dostupných informací od vedoucího sportovního programu a na základě znalosti prostředí, jelikož je sama členkou Western Stars.

Matice IFE zahrnuje identifikované silné a slabé stránky sportovního programu znázorněné v tab. č. 5. Pro matici IFE byly vybrány autorkou tři nejdůležitější silné a slabé stránky. Dále k nim byla přiřazena váha faktoru dle důležitosti pro sportovní program a následně byly ohodnoceny.

**Tab. č. 5: Matice IFE**

<b>Matice IFE</b>			
<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>váha faktoru</b>	<b>ohodnocení faktoru</b>	<b>vážený průměr</b>
Unikátní koncept v rámci ČR	0,30	4	1,2
Členství poskytované bez hrazení příspěvků	0,15	2	0,3
Dosažené úspěchy na mistrovstvích	0,10	2	0,2
<b>SLABÉ STRÁNKY</b>	<b>váha faktoru</b>	<b>ohodnocení faktoru</b>	<b>vážený průměr</b>
Zastaralé webové stránky	0,10	2	0,2
Chybějící právní subjektivita programu	0,30	3	0,9
Absentující vymezení rozvoje po studiu ZČU	0,05	1	0,05
<b>Celkem</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Z tabulky výše je patrné, že výsledná hodnota matice IFE je 2,85, což značí středně silnou interní pozici.

Maticе EFE znázorňuje přehled příležitostí a hrozeb sportovního programu v tab.č. 6. Pro matici EFE stejně jako u předchozí matice byly zvoleny tři nejdůležitější příležitosti a hrozby a následně ohodnoceny.

**Tab. č. 6: Matice EFE**

<b>Matice EFE</b>			
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>váha faktoru</b>	<b>ohodnocení faktoru</b>	<b>vážený průměr</b>
Rozšíření členské základny	0,15	2	0,3
Rozvoj sponzoringu a získávání dotací	0,30	3	0,9
Pozice sportu jako oblíbené aktivity	0,05	2	0,1
<b>HROZBY</b>	<b>váha faktoru</b>	<b>ohodnocení faktoru</b>	<b>vážený průměr</b>
Dodavatelé fungující na bázi podpory	0,15	2	0,3
Nepředvídatelnost financování	0,30	4	1,2
Široká nabídka sportovního využití	0,05	2	0,1
<b>Celkem</b>	<b>1</b>		<b>2,90</b>

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Z tabulky výše je patrné, že výsledná hodnota matice EFE je 2,90, což značí.

### **Vyhodnocení matice IFE a EFE**

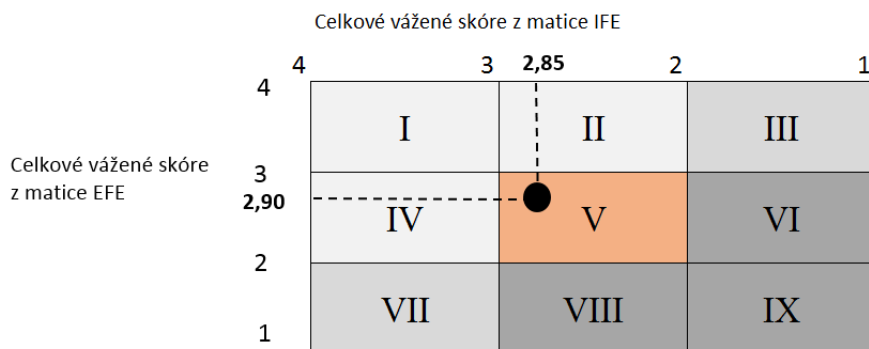
Na základě vyhodnocení obou matic, lze konstatovat celkem příznivé výsledky.

Výsledná hodnota u matice IFE je **2,85**. Hodnota značí lehce nadprůměrnou interní sílu tzn. silné stránky převažují nad slabými stránkami. Výsledná hodnota u matice EFE činí **2,9**. Tato hodnota vykazuje převahu příležitostí okolí pro sportovní program než riziko hrozeb. Hodnota se pohybuje také lehce nad průměrem.

### 4.3.3.2 Matice IE

Do matice IE, která vychází z výsledných hodnot matice IFE (2,85) a matice EFE (2,90) se konečný výsledek dostává do pátého kvadrantu matice. Pro tento kvadrant se doporučuje udržení a posílení, tedy pronikání na trhu a vývoj nových výrobků.

**Tab. č. 7: Matice IE**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Na základě získaných informací z provedených analýz lze vyhodnotit podle matice TOWS, že sportovní program by se měl zaměřit na **strategie SO** znázorněné v tab. č. 8. Tato strategie znamená pomocí silných stránek využít příležitosti externího okolí. Z matice IFE i EFE vyplynula převaha silných stránek nad slabými a převaha příležitostí nad hrozbami.

**Tab. č. 8: Matice TOWS**

	<b>Příležitosti (Opportunities)</b>	<b>Hrozby (Threats)</b>
<b>Silné stránky (Strengths)</b>	<b>SO</b> – využívá silných stránek a příležitostí	<b>ST</b> – využívá silných stránek k minimalizování hrozeb
<b>Slabé stránky (Weaknesses)</b>	<b>WO</b> – minimalizuje slabé stránky tím, že využívá příležitostí	<b>WT</b> – minimalizuje slabé stránky a vyhýbá se hrozbám

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*



#### 4.4 Stanovení marketingových cílů

Na základě získaných informací z provedených analýz bylo vyhodnoceno, že sportovní program by se měl zaměřit na **strategie SO**.

Pro upřesnění je znovu uvedena zvolená strategie využívající silných stránek pro uchopení příležitostí. Tato strategie je výchozí pro stanovení marketingových cílů. Jedná se o: využití unikátního konceptu v rámci ČR a jasně vymezeného účelu existence programu pro oslovení nových sponzorů za pomoci zdůraznění dosažených úspěchů sportovního programu a zároveň využití nabídky sponzorských balíčků. Zároveň díky výhodám plynoucím ze členství rozšířit členskou základnu.

Marketingovým cílem pro následující akademický rok 2020/2021 je **rozšíření členské základny**. Celková požadovaná kapacita činí 200 členů. Pro nastávající akademický rok je cílem dosáhnout 140 zaregistrovaných členů (aktuálně je v programu zaregistrováno přibližně 120 členů).

Dalším cílem, který je ve spojení s rostoucí základnou, je **oslovení nových sponzorů** pro zabezpečení chodu sportovního programu. Cílem pro akademický rok 2020/2021 je získat jednoho nového sponzora pro sportovní program. Požadovaná finanční suma, kterou je potřebné od sponzora získat, se pohybuje v rozmezí od 40 000 Kč do 50 000 Kč.

## 4.5 Tržní segmentace

Pro sportovní program je vhodný cílený marketing, při kterém na trhu subjekt poznává různé významné tržní segmenty a vybírá ty, které jsou z jeho pohledu nejvýznamnější. Dále budou představeny dvě cílové skupiny sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars jevící se jako významné.

### **Primární cílová skupina – současní a potenciální členové programu**

Cílová skupina marketingového působení je přesně dána a tvoří ji současní a potenciální členové sportovního programu ZČU. Z podstaty se již v tomto vymezení nachází skupina se sdílením podobných přání a zájmů.

Nabízený produkt, uchopený v podobě členství ve sportovním programu ZČU pod značkou Western Stars, vykazuje jednotnost pro všechny členy. Nabídka je tedy směřována na definovaný segment uzpůsobením marketingového mixu na základě výstupů zpracovaných analýz.

Umístění produktu se zakládá na komunikaci sportovního programu takovým způsobem, aby v myslí zástupců cílové skupiny došlo k vytvoření žádoucích asociací přínosů, které se nacházejí v souladu s tím, co současný či potenciální člen programu skutečně potřebuje a považuje za hodnotné. Odlišení se od konkurenčních nabídek zastupuje spíše druhotný rozměr ve vztahu k alternativám sportovního vyžití.

V marketingové komunikaci je nutné zohlednit odlišnosti pro potenciální členy a současné členy. U potenciálních členů je nutné komunikovat hlavně výhody plynoucí z členství, které sportovní program poskytuje. Naopak u současných členů je nutné dbát na spokojenost členů a pracovat s jejich případnými podněty pro zlepšení chodu programu. Ovšem cílem pro obě skupiny je vytvoření žádoucích asociací se sportovním programem.

### **Sekundární cílová skupina - sponzoři současní a potenciální**

Sekundární cílovou skupinu tvoří sponzoři, na kterých závisí program z finančního hlediska. Členové nejsou zatíženi hrazením příspěvků a samotný sportovní program není ukotven ve finančním plánu univerzity. Sponzoři tak fungují na dobrovolné bázi. Na druhou stranu ovšem samotná existence programu přímo závisí na sponzorech v pozici jediného zdroje příjmů.

Vzhledem k identifikovanému požadavku využívání sponzorů nějakým způsobem spřízněných s podstatou programu (na základě propojení se sportem) vystupuje jako vhodné zacílení na subjekty, které ve sportovní oblasti působí nebo zakládají podnikatelskou činnost na nabídce produktů pro sportovní účel nebo podporují místní sportovní kluby.

Sponzoři se mohou prostřednictvím navázání vztahu s programem (v podobě financování jeho činnosti) zviditelnit jasně danou nabídkou propagačního prostoru. Právě faktor propagace sponzorů tvoří hlavní komunikační apel s poskytnutím očekávané protihodnoty za financování činnosti programu.

Kromě samotné propagace ovšem sponzoři mohou získat velmi cenný přínos v podobě aktuálně působícího trendu společenské odpovědnosti se zájmem o vykonávání aktivit nad rámec pouhé realizace podnikatelského záměru. Přispívání na sport v kombinaci se vzděláváním je v tomto ohledu dobře vnímáno společnostmi. V marketingové komunikaci zaměřené na potenciální sponzory je důležité komunikovat hlavně výhody plynoucí ze sponzorství sportovního programu (vytvářet sponzorské balíčky na míru konkrétním sponzorům apod.).

Naopak v marketingové komunikaci orientující se na současné sponzory, jde především o budování vztahu se sponzory. Je důležité s nynějšími sponzory správně komunikovat, aby byla jejich finanční či barterová podpora dostupná i pro další roky.

## 4.6 Marketingový mix

Pro sportovní program Western Stars je volen takový marketingový mix, který odpovídá přáním a potřebám zákazníků. Tradiční marketingový mix je také rozšířen o další tři P – physical evidence (materiálové prostředí), people (lidé) a processes (procesy).

### Produkt

Produkt tvoří v rámci programu komplexní balíček hmotných a nehmotných komponentů, kdy platí obtížná standardizace nehmotných komponentů v podobě sportovního zážitku. Jádrem produktu představuje právě **sportovní vyžití** (sportovní zážitek) s identifikovanou širokou vrstvou produktu rozšířeného.

Jádrem produktu se nachází v souladu s identifikovanou důležitostí sportovního vyžití a zdravé pohybové aktivity, pročež je vhodné s touto složkou v rámci marketingu adekvátně pracovat. Co především získá každý člen bez rozdílu v běžném zapojení je právě výkon sportovní aktivity, která je rozšířena o významné prvky reprezentace a dosahování úspěchu. Reprezentace univerzity, města Plzeň a Plzeňského kraje představuje pro členy programu důležitý přínos programu s prostorem pro vyšší míru propagace propojení členů s univerzitou i městem.

### Cena

Existence programu není brána jako investice nebo podnikatelský záměr s požadavkem přinášet určité zhodnocení, které by v rámci marketingového mixu reprezentovala právě cena. V rámci ceny je tak vhodné na základě výstupů výzkumu pracovat zejména se dvěma oblastmi, a to v podobě stanovení návrhů pro sponzoring a zvýhodnění členů programu.

V rámci **sponzoringu** je vhodné zavést systematický přístup k rozvoji sponzoringu, a navíc ucházení se o finance z dotačních programů.

Rozvoj sponzoringu a získávání dotací vychází z definované sekundární cílové skupiny sponzorů programu, kdy je vhodné nakládat s těmito skupinami jako s příjemci určitých služeb, přičemž vnímaná hodnota těchto propagačních přínosů by měla být vyšší než oběť v podobě poskytnutí sponzorských prostředků programu Western Stars. Vhodné je pak oslovení sponzorů provázaných tematicky se sportem. Členství je poskytované bez hrazení příspěvků a samotní členové programu čerpají určitá zvýhodnění. Zvýhodnění

se zakládá na poskytování hmotného benefitu speciálních cen za sportovní výživu a doplňky fitness. Oproti běžné pozici ceny v marketingovém mixu je tak spotřebitel tím, kdo čerpá od programu.

### **Distribuce**

Dostupnost produktu je specifická ve vázanosti na vybudovanou infrastrukturu zázemí programu v rámci ZČU. Zároveň distribuce překračuje rozměr České republiky v návaznosti na realizaci zahraničních utkání, která jsou ovšem organizačně kompletně zastřešena ze strany programu, a tudíž tvoří nedílnou součást komplexní distribuce.

Doprava se zajišťuje externími dodavateli podle místa konání sportovní události. Sportovní program tedy nedisponuje žádnými dopravními prostředky, které by mohl pro přepravu výpravy využít. Ubytování je taktéž hrazeno ze strany Western Stars, ovšem pořadatel sportovní události zasílá typy na ubytování v místě lokality.

Hlavním místem, kde probíhají nominační tréninky sportovců a srazy před odjezdem na sportovní události, je tělocvična na fakultě pedagogické ZČU. Tělocvična se nachází v blízkosti hromadné dopravy a zároveň se nachází v centru města.

### **Komunikace**

Sportovní program Western Stars nevyužívá žádné placené formy reklamy. Hlavní formou komunikace je online komunikace na webových stránkách a sociální síti Facebook. Webové stránky jsou pravidelně aktualizovány. V sekci aktuality nalezne čtenář články o veškerém dění ve sportovním programu (nadcházející události, dosažené úspěchy, tréninky sportovců, změny v oblasti personálu, individuální úspěchy členů Western Stars či informace ohledně stipendií). Zároveň je na webových stránkách ke stažení přihláška do sportovního programu. Tvorbu těchto článků aktuálně zajišťuje Mgr. Lenka Benediktová, která je zaměstnankyní fakulty pedagogické na ZČU a podílí se také na fungování sportovního programu jakožto údržbář stránek.

Dalším velmi významným komunikačním kanálem je **facebookový profil** Western Stars Pilsen, na který jsou příspěvky umísťovány pravidelněji než na webové stránky. Pokud se výprava nachází na sportovní události, jsou příspěvky umísťovány každý den. Často se jedná o souhrn z celého dne Western Stars. Novinkou, která je zaměřena na fanoušky, je umísťování videorozhovorů s jednotlivými hráči sdělující informace

o zápasech, které absolvovali či jaké zápasy je čekají. Taktéž jsou umístovány, medailonky jednotlivých týmů. Facebookový profil tvoří tedy hlavní informační prostředí pro fanoušky sportovního programu Western Stars. Facebookové stránky jsou spravovány vedoucím sportovního programu případně fotografem, který sportovní výpravu doprovází na sportovních událostech.

Dále jsou zde umístovány příspěvky zaměřené na propagaci sponzorů. Tato propagace je poskytována jako protiplnění vůči sponzorskému daru. Na obrázku níže je umístěn příspěvek z 11. 3. 2020, který byl umístěn za účelem zviditelnění a podpory Fitsportu Jiří Trampota.

### Obr. č. 17: Propagace sponzora



*Zdroj: Facebook, 2020*

Pro interní komunikaci mezi vedením programu a členy se využívá aplikace Messenger, kde je vytvořena skupinová konverzace a vedoucí programu zde umísťuje instrukce a pokyny, kterými se členové musí řídit.

Velmi důležitým prvkem komunikačního mixu je sponzoring. Sportovní program Western Stars je plně odkázán na své sponzory, jelikož po členech nejsou vyžadovány žádné členské příspěvky. Sponzoři buď poskytují přímo peněžní prostředky, nebo spolupráce funguje na tzv. barteru, kdy poskytují například doplňky stravy.

### Lidé

Jak již bylo zmíněno výše současným vedoucím sportovního programu je pan Petr Košík, který je zároveň zakladatelem Western Stars a také vystupuje v roli hlavního trenéra.

Dále jsou součástí Western Stars trenéři jednotlivých sportů. Trenéři jsou vybíráni podle dostupných kapacit, jelikož se jedná o zaměstnance fakulty pedagogické, kde musí primárně plnit své pracovní povinnosti. Zároveň jsou vybíráni podle zaměření sportu, který je na mezinárodní akci reprezentován.

Důležitou složkou tohoto marketingového mixu jsou členové Western Stars, kteří reprezentují Západočeskou univerzitu v zahraničí. Snaží se tak vytvářet dobré jméno nejen univerzitě, ale i kraji a městu Plzeň.

Do širšího okruhu lidí, kteří se podílejí na fungování sportovního programu lze dále zařadit zdravotnický personál, který se skládá z řad studentů fakulty zdravotnických studií v Plzni. Sportovní výprava je vždy doplněna o dva fyzioterapeuty většinou z druhých či třetích ročníků bakalářského studia. Dále se na rozvoji podílí fotograf, který má na starost facebookový profil v době, kdy sportovci reprezentují Západočeskou univerzitu na mistrovstvích.

### **Proces**

Proces ve sportovním programu zahrnuje vyplnění přihlášky, která je dostupná na webových stránkách Western Stars. Vyplněnou přihlášku následně uchazeč zašle na uvedenou e-mailovou adresu. Odpověď o jeho přijetí či nepřijetí, je uchazeči zaslána přibližně do jednoho týdne.

Vzhledem k tomu, že sportovní program spadá pod ZČU, jsou tedy rozvrhy sportovních zařízení vypracovány v rámci žádoucího souladu sportovního vyžití a studia na ZČU. Dalším faktem je, že Western Stars se zatím prezentuje výhradně na zahraničních utkáních a nevystupuje tedy před domácím publikem.

### **Materiální prostředí**

Sportovní program je reprezentován sportovním oděvem hráčů. Jak již bylo zmíněno, sportovní oblečení pro členy zajišťuje společnost Puma ČR. Set sportovního oblečení, který je poskytnut členům se skládá z teplákové soupravy, kraťasů a dvou sportovních trik. Navíc je oblečení potištěno logem Western Stars, což umožňuje jasnou identifikaci sportovců na mezinárodních utkáních. Všechno oblečení je laděno do modro-černo-bílé barvy, stejně jako je logo Western Stars.

## 4.7 Akční programy

V následující části diplomové práce se nachází doporučené akční programy jevící se jako vhodné pro marketingový plán sportovního programu. Jedná se o:

- oslovení sponzorů,
- uspořádání domácího utkání a
- průvodce pro potenciální uchazeče – informační den s Western Stars.

První program se vztahuje na financování a sekundární cílovou skupinu v podobě sponzorů. Další dva programy se zaměřují na potenciální uchazeče.

V následující tabulce č. 9 se nachází Ganttův diagram zobrazující, v jakých měsících je vhodné pracovat na akčních programech.

**Tab. č. 9: Ganttův diagram (pro jednotlivé měsíce)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oslovení sponzorů	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Domácí utkání					■					■		
Průvodce pro uchazeče						■				■		

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Všechny zmíněné akční programy je vhodné uskutečnit v **následujícím akademickém roce 2020/2021** a to z důvodu, že k datu psaní této diplomové práce (duben/květen 2020) je fungování vysokých škol a tedy v tomto případě i sportovního programu Western Stars ovlivněno nouzovým stavem v ČR, který byl zapříčiněn onemocněním COVID-19.

Oslovení sponzorů představuje kontinuální aktivitu, realizovanou pro získávání nových sponzorů s prioritou těch sponzorů, u kterých se uplatňuje významné pojítka se sportem. Aktivita sestává z vymezení přínosů pro sponzory, vytvoření balíčků a následného oslovení sponzorů s nabídkou financování programu Western Stars.

Domácí utkání je vhodné realizovat vždy ke konci či na začátku semestru s poskytnutím možnosti prezentovat ZČU i jednotlivce před domácím publikem. Na domácí utkání mohou být zváni i sponzoři, aby se sami přesvědčili o kvalitách členů programu a podpořili vlastní propagaci.



Průvodce pro potenciální uchazeče sestává z informačního dne s Western Stars, kdy se nabízí realizace vždy na začátku a na konci semestru.

Odpovědné subjekty za zpracování a realizaci programů ve všech případech tvoří organizátoři Western Stars se stanovením rozpočtu v návaznosti na aktuální zdroje financování. V tabulce níže se nachází přehled akčních programů, ke kterým jsou doplněna měřítka a potřebné prostředky pro jejich dosažení.

**Tab. č. 10: Přehled měřítek (vyhodnocení) efektu programů a potřebné prostředky**

Akční program	Měřítka	Prostředky
Oslovení sponzorů	počet získaných sponzorů	balíčky pro sponzory
Domácí utkání	počet účastníků	událost (event) v podobě sportovního utkání
Průvodce pro uchazeče	počet účastníků	scénář informačního dne

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

#### **4.7.1 Oslovení potenciálního sponzora**

V následující části se nachází podrobněji rozpracován akční plán pro oslovení sponzora. Tento akční plán vychází z definovaného marketingové cíle.

Sponzorství poskytuje sponzorovi možnost oslovit zákazníky v atraktivním prostředí novým způsobem, dává tím najevo, že podporuje sport (v tomto případě i vzdělání). Sponzorování sportovního programu poskytuje rovněž mnoho možností, kterými by se případný sponzor mohl prezentovat. Sponzory lze nalákat na možnost stát se „součástí“ programu, propagovat výrobky/logo v rámci sportovního programu – na dresech, fotky s produkty apod. Sponzor by tak dal najevo svůj zájem jednak o vzdělávání mladých a také o jejich podporu v tom, co je baví, v čem jsou dobří.

Prezentované přínosy pro potenciální sponzory tvoří:

- zvyšování stupně známosti jako partnera značky Western Stars,
- zvyšování stupně známosti jako partnera v oblasti sportu a vzdělávání,
- navýšení sympatií ke značce a
- posílení obchodních kontaktů.

Vzhledem k potenciální reciprocitě vztahu mezi programem a sponzory se následně uskutečňuje formulace sponzorských balíčků s konkrétním uzpůsobením jednotlivých součástí dle specifik navazovaného vztahu (obecně, čím vyšší nabídka financování, tím širší nabídka propagace sponzora). Obsah sponzorských balíčků tvoří:

- umístění loga sponzora na klubové vybavení,
- umístění loga sponzora na propagační předměty,
- prezentace sponzora na webových stránkách programu,
- prezentace sponzora v místech konaných sportovních utkání a
- vystavení produktů sponzora při sportovních utkáních.

Na sport a tělovýchovu je podle zákona o dani z příjmu možné poskytnout sportovnímu klubu dar odečitatelný od základu daně, a to jak pro fyzickou osobu (nejméně 1 000 Kč, v úhrnu nejvíce 10 % ze základu daně), tak také právnickou osobou (nejméně 2 000 Kč, v úhrnu nejvíce 5 % ze základu daně), avšak za tento dar by neměla být poskytována žádná protiplnění (jck.cuscz, 2020).

Důležité je přesvědčit potenciálního sponzora o obchodní výhodnosti nabízené spolupráce. Často se stává, že sponzor nevidí žádné další služby a výhody vztahující se k případné spolupráci a z tohoto důvodu sponzor odmítne investovat své finanční prostředky. Z toho tedy vyplývá, že sponzor musí shledat nabídku jako výhodnou a zajímavou. Konkrétní nabídka pro sponzora by měla obsahovat následující body:

- oslovení sponzora a průvodní dopis,
- stručný popis programu,
- informace o sponzorovaném subjektu,
- měřitelné cíle projektu,
- přehled úspěchů a ocenění žadatele,
- záznamy z médií (foto, video, TV), reference,
- rozpočet,
- způsoby propagace sponzora,
- seznam stávajících, případně oslovených sponzorů,
- nabídku doprovodných akcí pro konkrétní sponzory,
- časové vymezení spolupráce se sponzorem a
- kontaktní údaje na sponzorovaný subjekt.

Je velmi důležité promyslet, jací sponzoři se nabízejí jako vhodní pro sportovní program Western Stars. Bylo by příhodné, rozšířit sponzorské řady o podnik, který je identická pro Plzeňský kraj. Nabízí se například společnost **Škoda Transportation**, která je generálním partnerem hokejového klubu HC Škoda Plzeň. Dále investovala do výstavby Škoda Sport Parku nebo ŠkodaLandu v Liticích. Ze sportovních klubů podporuje Škoda Transportation plzeňský atletický klub AK Škoda Plzeň. Je tedy patrné, že společnost podporuje zejména sportovní aktivity a to jak profesionální, tak amatérské.

Po vytipování vhodného sponzora následuje sestavení sponzorského balíčku na míru pro konkrétního sponzora (v tomto případě společnost Škoda Transportation). Jak již bylo zmíněno výše, je nutné vytvořit balíček, tak aby byla spolupráce výhodná i pro sponzora. V následující tabulce č. 11 je představen sponzorský balíček pro společnost Škoda Transportation.

**Tab. č. 11: Sponzorský balíček „basic“**

Reklamní deska nebo plachta (umístěná v tělocvičně na fakultě pedagogické) – dodá sponzor
Umístění loga na propagační materiály
Umístění loga na webových stránkách programu
Kladná prezentace v médiích
Pozvání na setkání v rámci sportovního programu
Informování o dosažených výsledcích v průběhu roku
Možnost navázání spolupráce se studenty (trainee program, stáže, apod.)
Společenská odpovědnost – podpora sportu a vzdělání

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

V tabulce se nachází sponzorský balíček, který by byl představen společnosti Škoda Transportation. Jedná se o **balíček „basic“**. Tento balíček by byl nabídnut při finanční částce od 40 000 Kč do 50 000 Kč.

Sponzorovi by tedy byla nabídnuta možnost se zviditelnit (umístění reklamy v tělocvičně, loga na propagačních materiálech a logo na webových stránkách). Vhodným propagačním materiálem by bylo sportovní bavlněné triko, které celá výprava obléká na sportovních akcích. Vzhledem k tomu, že všichni členové jsou studenty ZČU, nabízí se také možnost spolupráce s vybranou společností. Jednalo by se například o možnost stáží, trainee programů či psaní kvalifikačních prací. Povinnost Western

Stars by bylo informovat sponzora o aktuálním dění, dosažených výsledcích, budoucích plánech apod. V případě, že by se konalo setkání členů Western Stars by bylo by vhodné pozvat i sponzory. V neposlední řadě by sportovní program měl dělat sponzorovi v médiích dobré jméno.

Sponzorský balíček by byl na roční bázi. Poté by bylo na domluvě mezi sponzorem a sportovním programem, jestli by byl sponzor ochoten podpořit program i další rok a případně, jestli by došlo k aktualizaci balíčku či změně poskytované částky.

V případě, že by se obě strany dohodly na spolupráci, bylo by nutné uzavřít **darovací smlouvu**. Darovací smlouvu upravuje zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, které se kvůli absenci speciální obchodněprávní úpravy vztahují rovněž na dary mezi podnikateli. Jde o dvoustranný právní úkon, kdy dárce něco bezplatně přenechává nebo slibuje obdarovanému, a obdarovaný tento dar nebo slib přijímá (dauc, 2020).

Na následujícím obrázku se nachází průvodní dopis, který by mohl sloužit pro prvotní oslovení potenciálního sponzora Škoda Transportation.

## Obr. č. 18: Průvodní dopis pro oslovení sponzora

Sportovní program  
Western Stars Pilsen  
Klatovská třída 51  
Plzeň 306 14

### **Věc: Žádost o sponzorský dar**

Dovolujeme si Vás oslovit jménem sportovního programu Western Stars působícího pod Západočeskou univerzitou v Plzni, zda by Vaše firma byla ochotna pomoci sponzorským darem rozvíjejícímu se sportovnímu programu.

Sportovní program ZČU pod značkou Western Stars zahrnuje sportovní reprezentaci ZČU a sport pro studenty, zaměstnance, veřejnost i firmy. Zároveň si klade za cíl aktivně rozvíjet zdravou pohybovou aktivitu, posilovat pozitivní návyky a postoje a být podstatnou součástí vyváženého akademického programu.

Sportovní program je součástí akademického prostředí univerzit a škol po celém světě. Také ZČU buduje svůj sportovní program cílevědomě a trvale na základě možností rozvoje tohoto programu, který je nedílnou součástí akademického prostředí.

Členové sportovního programu se každoročně vypravují reprezentovat svoji univerzitu na Univerzitní mistrovství světa, kde se umísťují na předních příčkách. Mezi největší úspěch patří Mistrovství světa univerzit v Barceloně v roce 2018, kde se výprava umístila na 2. místě v celkovém hodnocení 80 univerzit z celého světa.

Sportovní program je zcela závislý na financování od svých sponzorů. Aktuálně mezi nejvýznamnější sponzory patří Západočeská univerzita, město Plzeň a Plzeňský kraj. Tyto tři subjekty se podílejí na většinovém financování rozpočtu programu, který se pohybuje od 1.800.000 Kč do 2.000.000 Kč ročně. Ovšem jedním z cílů programu je rozšiřování členské základny a k tomu je zapotřebí více finančních prostředků.

Bližší informace o sportovním programu najdete na stránkách <https://westernstars.zcu.cz/>

Rozhodnete-li se podpořit mladé studenty, kteří se snaží skloubit vzdělání a sport, budeme Vám velice vděční.

Za sportovní program Western Stars Pilsen:  
Petr Košík  
kontakt: +420 XXX XXX XXX

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

K tomuto dopisu by zároveň byl přiložen vzor sponzorského balíčku, aby společnost věděla, o jakou peněžní částku by Western Stars usilovalo a co je naopak schopno nabídnout sponzorovi. Po případné domluvě by následovalo sepsání darovací smlouvy. Na konci období, v tomto případě po sezoně, je vhodné zaslat sponzorovi přehled čeho Western Stars v průběhu roku dosáhlo a domluvit se případně na další spolupráci pro další rok.

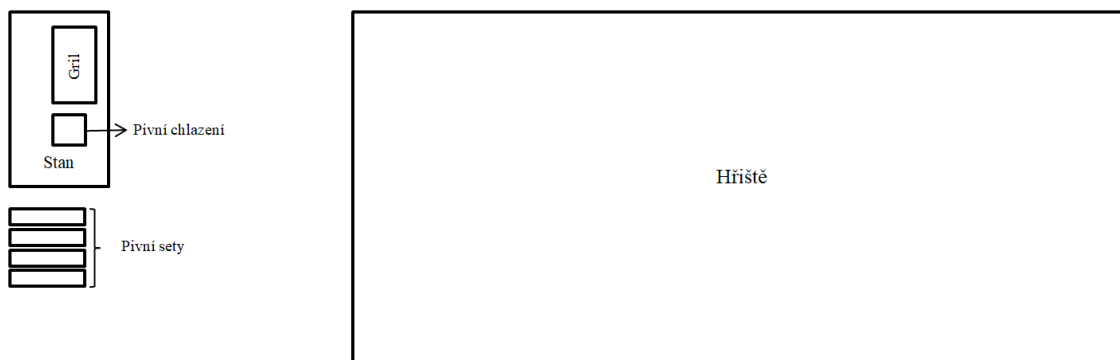
## 4.7.2 Rozšíření členské základny

V následující části budou představeny dva akční plány, které povedou k rozšíření členské základny sportovního programu Western Stars.

### 4.7.2.1 Domácí utkání

Naplánovat fotbalové utkání mezi týmem Western Stars a týmem složeného z řad studentů ZČU. V rámci eventu v podobě sportovního utkání zároveň zajistit pro účastníky občerstvení. Na následujícím obrázku se nachází layout domácího utkání, konaného v kampusu na ZČU, kde se nachází hřiště pro volnočasové aktivity. Rozměrově se nejedná o klasické fotbalové hřiště, proto by byl upraven počet hráčů v týmu. Hrací doba by činila 2x30 minut.

**Obr. č. 19: Layout domácího utkání**



*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

Organizace by byla zajištěna ze strany vedoucího sportovního programu a dále za pomoci současných členů Western Stars, kteří by pracovali formou dobrovolnictví. Stejně tak rozhodčí pro fotbalový zápas by byl z řad členů Western Stars.

V první řadě je nutností zajistit, aby se z řad studentů ZČU složil fotbalový tým. K tomu je určen leták ve formátu A3. Tento leták je součástí přílohy D této diplomové práce.

Leták bude umístěn na jednotlivých fakultách a zároveň bude akce komunikována na facebookovém profilu sportovního programu. Je vhodné, aby se zapojili i současní členové Western Stars a řekli o akci svým spolužákům, případně je vyzvali ke složení týmu.

Následně je třeba vyhotovit leták pro samotný event v podobě domácího utkání. Tento leták, opět rozměru A3, by byl umístěn ve vstupních prostorách jednotlivých fakult na ZČU. V rámci propagace by byla také vytvořena událost na facebookovém profilu Western Stars a článek umístěný na webových stránkách. Leták na domácí utkání je součástí přílohy E.

Přátelské utkání naplánované na 7. 10. 2020 je nutné začít včas komunikovat. Vhodné datum je na začátku semestru, který pravidelně začíná na ZČU okolo 20. září.

#### **4.7.2.2 Průvodce pro uchazeče**

Na základě vypracovaného scénáře jsou potenciální uchazeči provedeni zázemím a je představen chod programu, včetně zodpovězení případných dotazů na bázi otevřené komunikace. Je vhodné, aby se s potenciálními uchazeči setkali i aktuální členové sportovního programu, kteří by se mohli podělit o zkušenosti a zážitky, které jim členství v programu přináší. K této události byl vytvořen leták, který je součástí přílohy F této diplomové práce.

Součástí akce je připravená prezentace v Microsoft PowerPointu prezentována v učebně KL-201 na fakultě pedagogické. V rámci propagace této události bude leták umístěn na webové stránky a vytvořena událost na facebookovém profilu Western Stars.

## 4.8 Rozpočet

V následující tabulce je představen rozpočet pro jednotlivé akční programy.

**Tab. č. 12: Rozpočet pro akční programy**

Akční program	Rozpočet
Oslovení sponzorů	0 Kč
Domácí utkání	vybavení + občerstvení: 7 799 Kč tisk letáků: 180 Kč
Průvodce pro uchazeče	tisk letáků: 90 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

**Oslovení sponzorů**, představuje činnost, kdy sportovní program nemusí vynakládat žádné finanční prostředky. Možným způsobem oslovení je e-mailová adresa, případně zaslání doporučeného psaní na adresu potencionálního sponzora. Poté by se rozpočet pohyboval v rámci korun. Aktuální cena doporučeného psaní je 54 Kč (ceskaposta, 2020).

Pro uspořádání eventu v podobě **domácího utkání** by musel sportovní program vynaložit 7 799 Kč. V následující tabulce se nachází jednotlivé položky a k nim přiřazené náklady v korunách českých. Pro uspořádání domácího utkání je počítáno s účastí **80 osob**.

**Tab. č. 13: Rozpočet pro domácí utkání**

Jednotlivé položky	Náklady v Kč/den
Rychlorozkládací stan	750 Kč
Pivní sety	680 Kč
Plynový gril	550 Kč
Pivní chlazení	350 Kč
Pilsner Urquell 1x50 l	2 145 Kč
Gambrinus nepasterizované pivo 10 1x50 l	1 249 Kč
Klobása (100 ks)	1 940 Kč
Hořčice (1 300 g)	41 Kč
Kečup (900 g)	34 Kč
Chléb (1 800 g)	60 Kč
Letáky	180 Kč
<b>Celkem</b>	<b>7 979 Kč</b>

*Zdroj: vlastní zpracování, 2020*



Uvedené ceny vycházejí z webových stránek restaurace The Pub, která poskytuje možnost zapůjčení potřebných věcí na svatby, zahradní slavnosti atd. (thepub, 2020). Položky z tabulky týkající se občerstvení (jídlo a pití) vychází z webových stránek prodejen Makro (makro, 2020).

Tisk barevných letáků ve formátu A3 (celkem 24 letáků) umístěných ve vstupních budovách jednotlivých fakult ZČU, v obou menzách a v tělocvičně v kampusu na ZČU by představovalo náklady ve výši 180 Kč (copycentrum.bilyslon, 2020).

Zároveň by v rámci eventu muselo být počítáno s vratnou kaucí za pronájem rychlorozkládacího stanu a pivního chlazení. Tato kauce by činila 11 000 Kč.

Personální náklady na uspořádání eventu formou přátelského utkání by byly nulové vzhledem k tomu, že na akci by se podíleli samotní členové Western Stars na dobrovolnické bázi.

Poslední akční program, **průvodce pro uchazeče**, by taktéž nepředstavoval žádné velké výdaje pro sportovní program. Jednalo by se pouze o vytištění 12 letáků, které by opět byly umístěny na fakultách, v menzách a v tělocvičně v kampusu na Borech. Celkem by se tedy jednalo o částku 90 Kč (copycentrum.bilyslon, 2020). Stejně tak jako u přátelského utkání i tady by byly personální náklady nulové, jelikož by tento akční program byl zaštitěn ze strany vedoucího programu a členů Western Stars, kteří by pracovali jako dobrovolníci.

## 4.9 Implementace a kontrola

Kontrola bude provedena po uskutečnění jednotlivých akčních programů a bude v kompetenci vedoucího sportovního programu. Měřítkem je, zda bylo dosaženo stanovených cílů pro akademický rok 2020/2021:

- získání nového sponzora a
- rozšíření členské základny o 20 členů.

V případě provedení kontroly, zda se sportovnímu programu podařilo získat nového sponzora, postačí uzavřená otázka, např. Došlo do konce akademického roku 2020/2021 k získání nového sponzora? Ano/Ne. (vlastní zpracování, 2020).

Podařilo-li se Western Stars získat stanovený počet členů v průběhu akademického roku 2020/2021, je zjistitelné v databázi členské základny. Do databáze jsou zadávány osobní údaje a je tedy možné nové členy vygenerovat a zjistit jejich počet. Počet nových členů lze také zjistit počtem přijatých přihlášek. Případně by šlo opět odpovědět na otázku, např. Došlo ke konci akademického roku 2020/2021 k rozšíření členské základny o 20 členů? Ano/Ne. (vlastní zpracování, 2020).

## **Závěr**

Marketingový plán je v současné době opomíjeným dokumentem v organizacích, což je způsobeno vysokou časovou náročností a nepřidávající současnou hodnotou v době příprav.

Cílem této diplomové práce bylo sestavit marketingový plán pro sportovní program ZČU pod značkou Western Stars.

V první a druhé kapitole diplomové práce byla popsána teoretická východiska pro marketingový plán a také s ním související pojmy. V následující kapitole byla blíže představena oblast sportu v České republice.

Marketingový plán sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars je ukotven ve čtvrté kapitole. Po představení sportovního programu bylo uskutečněno dotazníkové šetření určené pro současné členy sportovního programu. Cílem bylo posoudit spokojenost s členstvím z hlediska výhod, nevýhod, asociací s programem, včetně identifikace návrhů pro zlepšení a dalších faktorů.

Dále byly provedeny situační analýzy. Cílem bylo sestavení SWOT matice a z ní vycházející sestavení EFE a i IFE matice. Za největší hrozbu pro sportovní program lze považovat nepředvídatelnost financování, jelikož po členech nejsou vyžadovány členské příspěvky a sportovní program je tak zcela odkázán na sponzory a dotace. Naopak silnou stránkou je unikátním konceptem v rámci ČR s jasně vymezeným účelem. Z provedených analýz byly stanoveny dva marketingové cíle pro nadcházející akademický rok 2020/2021 a to: rozšíření členské základny a oslovení nových sponzorů.

V následné tržní segmentaci byly identifikovány dvě cílové skupiny. Primární cílovou skupinou byli zvoleni současní a potencionální členové programu a sekundární cílovou skupinou představovali současní a budoucí sponzoři. Následný marketingový mix byl sestaven pomocí konceptu 7P – product, price, place, promotion, physical evidence, people a processes.

V další části byly představeny akční programy pro marketingový plán sportovního programu Western Stars. V rámci akčního programu pro oslovení potenciálního sponzora byl navrhnout sponzorský balíček a uveden příklad průvodního dopisu pro

oslovení sponzora. Druhým navrhovaným akčním programem byly události zaměřené na rozšíření členské základny. Konkrétně se jednalo o uspořádání domácího přátelského utkání mezi současnými členy Western Stars a týmu složeném z řad studentů ZČU. Druhou událostí zaměřenou na získání členů bylo navrženo uspořádání informačního dne pro případné zájemce.

V poslední části práce byl sestaven rozpočet pro jednotlivé akční programy a dále byla popsána implementace a následná kontrola.

## Seznam tabulek

Tab. č. 1: Kroky marketingového řízení sportovní organizace.....	15
Tab. č. 2: Výše stipendií pro individuální a kolektivní sporty.....	43
Tab. č. 3: Přehled financí od sponzorů za rok 2018 .....	45
Tab. č. 4: SWOT matice .....	76
Tab. č. 5: Matice IFE .....	78
Tab. č. 6: Matice EFE .....	79
Tab. č. 7: Matice IE .....	80
Tab. č. 8: Matice TOWS.....	80
Tab. č. 9: Ganttův diagram (pro jednotlivé měsíce) .....	88
Tab. č. 10: Přehled měřítek (vyhodnocení) efektu programů a potřebné prostředky .....	89
Tab. č. 11: Sponzorský balíček „basic“ .....	91
Tab. č. 12: Rozpočet pro akční programy.....	96
Tab. č. 13: Rozpočet pro domácí utkání .....	96

## Seznam obrázků

Obr. č. 1: Proces marketingového řízení .....	14
Obr. č. 2: SWOT matice.....	23
Obr. č. 3: Matice IE.....	25
Obr. č. 4: Model tří sektorů.....	34
Obr. č. 5: Logo Western Stars .....	41
Obr. č. 6: Zhodnocení přínosů účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti, část 1	49
Obr. č. 7: Zhodnocení přínosů účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti, část 2	51
Obr. č. 8: Zhodnocení využívání komunikačních nástrojů – webové stránky .....	53
Obr. č. 9: Zhodnocení využívání komunikačních nástrojů – sociální sítě a komunikace .....	54
Obr. č. 10: Informování uchazečů o existenci programu .....	56
Obr. č. 11: Přínosnost kanálů k oslovení nových členů programu.....	57
Obr. č. 12: Potenciálně nejžádanější předměty prezentace programu.....	59
Obr. č. 13: Zhodnocení úrovně poskytovaného zázemí v rámci programu .....	62
Obr. č. 14: Zhodnocení faktorů účasti na zahraničních utkáních dle důležitosti a spokojenosti.....	64
Obr. č. 15: Posouzení vztahů s vedením programu, trenéry a spoluhráči .....	65
Obr. č. 16: Ohodnocení vhodnosti sponzorů vzhledem k charakteru programu.....	67
Obr. č. 17: Propagace sponzora.....	86
Obr. č. 18: Průvodní dopis pro oslovení sponzora .....	93
Obr. č. 19: Layout domácího utkání.....	94

## Seznam použitých zdrojů

- Beech, J. G., Beech, J., & Chadwick, S. (Eds.). (2007). *The marketing of sport*. Pearson Education. Londýn., Velká Británie: Pearson Education Limited
- Blakey, P. (2011). *Sport marketing*. Exeter, Velká Británie: Learning Matters Ltd.
- Bláha, L. (2018). *Universitas*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://www.universitas.cz/forum/1838-jak-se-sportem-na-vysokych-skolac>
- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha, Česko: Grada.
- Businessinfo (2019). *Businessinfo*. Dostupné 17. 7. 2019 z <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b12>
- Ceskaposta (2020). *Ceskaposta*. Dostupné 10. 4. 2020 z <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/psani/cr/doporucene-psani>
- Constantinescu, M., Căescu, Ștefan C., & Ploeșteanu, M. G. (2012). Strategic Marketing Planning in Sports - a Perspective of Quality of Life Improvement. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 21(2), 807–812.
- Copycentrum (2020). *Copycentrum*. Dostupné 13. 4. 2020 z <http://www.copycentrum.bilyslon.cz/cenik/>
- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha, Česko: Olympia.
- Da Silva, E. C., & Las Casas, A. L. (2017). *Sports marketing plan: an alternative framework for sports club*. *International Journal of Marketing Studies*, 9(4), 15-28.
- Dauc. (2020). *Dauc.* Dostupné 27. 4. 2020 z <https://www.dauc.cz/dokument/?modul=li&cislo=36829&well=danarionline>
- De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha, Česko: Grada Publishing a.s.
- Edolo (2019). *Edolo*. Dostupné 17. 7. 2019 z <https://edolo.cz/clanky/pest-analyza/>
- Facebook (2020). *Facebook*. Dostupné 13. 4. 2020 z <https://www.facebook.com/WesternStarsPilsen/>
- Fiore, F. (2005). *Write a business plan ...in no time*. Indianapolis, IN: Que Pub.
- Fojtů, M. (2018). *Universitas*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://www.universitas.cz/tema/1802-sport-a-univerzity-patri-k-sobe-jak-moc-ale>
- Fotr, J. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha, Česko: Grada.
- FPE (2018). *FPE*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://fpe.zcu.cz/ktv/weststar.html>
- Hobza, V., & Rektořík, J. (2006). *Základy ekonomie sportu*. Praha, Česko: Ekopress.
- Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha, Česko: Grada.

- Hoye, R., Nicholson, M., Smith, A., Stewart, B. & Westerbeek, H. (2012). *Sport Management: Principales and application*. 3rd ed. Abingdon, Velká Británie: Routledge.
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha, Česko: Grada.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha, Česko: Grada.
- Jck.cuscz (2020). *Jck.cuscz*. Dostupné 26. 4. 2020 z <http://jck.cuscz.cz/st/sluzby-servis/sponzorstvi.html>
- Kabus, J. (2016). *Contemporary Aspects of Sport Marketing*. Valahian Journal of Economic Studies, 7(4).
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu: 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha, Česko: Grada Publishing a.s.
- Katsioloudes, M. (2006). *Strategic management: global cultural perspectives for profit and non-profit organizations*. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Kerin, R. A., & Peterson, R. A. (2015). *Strategic marketing problems: Cases and comments*. Boston: Pearson.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada.
- Kunz, V. (2018). *Sportovní marketing*. Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.
- Makro (2020). *Makro*. Dostupné 12. 4. 2020 z [https://www.makro.cz/?\\_ga=2.215344855.1368118881.1586682729-1596630735.1586682729](https://www.makro.cz/?_ga=2.215344855.1368118881.1586682729-1596630735.1586682729)
- Management-marketing (2019). *Management-marketing*. Dostupné 16. 7. 2019 z <http://management-marketing.studentske.eu/2010/09/8-metody-techniky-sberu-dat.html>
- Managementmania (2019a). *Managementmania*. Dostupné 17. 7. 2019 z <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza-situation-analysis>
- Managementmania (2019b). *Managementmania*. Dostupné 17. 7. 2019 z <https://managementmania.com/cs/positioning>
- Manoli, A. E. (2018). *Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing*.
- Marketing-mix (2019). *Marketing-mix*. Dostupné 16. 7. 2019 z <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>
- Mihai, A. L. (2015). The Sport Marketing Management Model. *SEA: Practical Application of Science*, 3(2), 297–303.



MSMT (2019). *MSMT*. Dostupné 26. 1. 2020 z <http://www.msmt.cz/sport-1/zakon-o-podpore-sportu>

MSMT (2018). *MSMT*. Dostupné 26. 1. 2020 z <http://www.msmt.cz/sport/obecne-platne>

Nová, J., Novotný, J., Racek, O., Rektořík, J., Sekot, A., Strachová, M., & Válková, H. (2016). *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno, Česko: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.

Parkhouse B. L., & Turner, B. A., & Miloch, K. S. (2012). *Marketing for Sport Business Success*. Kendall Hunt Publishers, Dubuque, IA.

Příkrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Qap (2019). *Qap*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://www.qap.cz/object/sportovci-western-stars-se-postarali-o-velke-uspechy-mesto-jim-financne-prispeje-101251>

Schwarz, E., & Hunter, J. (2008). *Advanced theory and practice in sport marketing*. Routledge. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.

Svoboda, E., Bittner, L. & Svoboda, P. (2006). *Moderní přístupy v řízení podniků v novém podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha, Česko: Professional Publishing,

Tahal, R. a kol. (2017). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha, Česko: Grada.

Thepub (2020). *Thepub*. Dostupné 12. 4. 2020 z <https://www.thepub.cz/plzen-ii/store/>

Váchal, J., & Vochozka, M. (2013). *Podnikové řízení*. Praha, Česko: Grada.

Varmus, M., Lendel, V., Soviar, J., Vodak, J., & Kubina, M. (2016). Sports Sponsoring–Part of Corporate Strategy. *Communications-Scientific letters of the University of Zilina*, 18(1A), 36-41.

Westernstars (2019a). *Westernstars*. Dostupné 17. 7. 2019 z <https://westernstars.zcu.cz/index.php/o-nas/>

Westernstars (2020b). *Westernstars*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://westernstars.zcu.cz/index.php/prihlasky-do-western-stars/>

Westernstars (2020c). *Westernstars*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://westernstars.zcu.cz/index.php/2020/01/20/predvyber-studentu-zcu-do-tymu-podporovanych-studentu-21-mist/>

Zamazalová, M. (2010). *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praze, Česko: C.H. Beck.

ZCU (2020). *ZCU*. Dostupné 26. 1. 2020 z <https://www.zcu.cz/cs/University/Media/numbers.html>

### **Ostatní zdroje:**

Košik, P. – vedoucí sportovního programu ZČU pod značkou Western Stars, rozhovory ze dne 1. 4. 2019, 24. 6. 2019, 22. 10. 2019., 26. 1. 2020., 14. 2. 2020., 23. 3. 2020

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Přihláška do Western Stars

**Příloha B:** Přihláška do elitních sportovců ZČU






**Příloha C:** Výzkumný dotazník

**Příloha D:** Leták pro oslovení fotbalového týmu

**Příloha E:** Leták - pozvánka

**Příloha F:** Leták – informační den s Western Stars

**Příloha A: Přihláška do Western Stars (1. stránka)**




											
  											
   											
<b>ŽÁDOST O ČLENSTVÍ VE SPORTOVNÍM PROGRAMU ZČU - WESTERN STARS</b>											
JMÉNO	<input type="text"/>										
PŘÍJMENÍ	<input type="text"/>										
NAROZENÍ	<table border="1"> <tr> <td>Den</td> <td>Měsíc</td> <td>Rok</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>	Den	Měsíc	Rok	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>				
Den	Měsíc	Rok									
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>									
TELEFONNÍ ČÍSLO	<input type="text"/>										
STUDENTSKÝ EMAIL	<input type="text"/>										
SPORTOVNÍ ODVĚTVÍ	<input type="text"/>										
VÝKONNOSTNÍ ÚROVEŇ	nejvyšší soutěž v ČR	<input type="text"/>	*								
	druhá nejvyšší soutěž v ČR	<input type="text"/>	*								
	TOP 10 v ČR	<input type="text"/>	*								
	TOP 30 v ČR	<input type="text"/>	*								
	TOP 50 v ČR	<input type="text"/>	*								
ÚČAST NA AKADEMICKÝCH HRÁCH	<table border="1"> <tr> <td>ANO</td> <td>NE</td> <td>ROK</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>	ANO	NE	ROK	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>				
ANO	NE	ROK									
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>									
SPORT	<input type="text"/>										
ČLEN NÁRODNÍ REPREZENTACE ČR	<table border="1"> <tr> <td>ANO</td> <td>NE</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>	ANO	NE	<input type="text"/>	<input type="text"/>						
ANO	NE										
<input type="text"/>	<input type="text"/>										
MATEŘSKÝ ODDÍL	NÁZEV	<input type="text"/>									
	SÍDLLO	<input type="text"/>									
	E-MAIL	<input type="text"/>									
	TELEFON	<input type="text"/>									
	JMÉNO TRENÉRA	<input type="text"/>									
STUDENT ZČU	<table border="1"> <tr> <td>FAV</td> <td>FDU</td> <td>FEK</td> <td>FEL</td> <td>FF</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>	FAV	FDU	FEK	FEL	FF	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	FAV	FDU	FEK	FEL	FF						
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>							
<table border="1"> <tr> <td>FPE</td> <td>FPR</td> <td>FST</td> <td>FZS</td> <td>JINÉ</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>	FPE	FPR	FST	FZS	JINÉ	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
FPE	FPR	FST	FZS	JINÉ							
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>							

Sem vložit sken fotografie, nebo nalepit fotografii

**Příloha A: Přihláška do Western Stars (2. stránka)**

<b>OBOR</b>						
<b>ROČNÍK</b>						
<b>VELIKOST OBLEČENÍ</b>	S	M	L	XL	XXL	
	*	*	*	*	*	
<b>VELIKOST OBUVI</b>	38	38,5	39	39,5	40	40,5
	*	*	*	*	*	*
	41	41,5	42	42,5	43	43,5
	*	*	*	*	*	*
	44	44,5	45	45,5	46	46,5
	*	*	*	*	*	*
<b>VŠEOBECNÉ PODMÍNKY</b>	Odesláním tohoto formuláře potvrzuji, že podmínky členství, které jsou nedílnou součástí této žádosti, jsem přečetl (-a) a souhlasím.					
<b>DATUM PODÁNÍ:</b>						
<b>PODPIS ŽADATELE</b>						
<b>DATUM PŘIJETÍ ŽÁDOSTI</b>						
<b>PODPIS VED. ODD SP WS</b>						
<b>SCHVÁLENÍ DODATEČNÉ NOMINACE NA AKD. ROK 2018/2019</b>	<b>DATUM</b>					
<b>PODPIS VED. ODD SP WS</b>						
<b>SCHVÁLENÍ NOMINACE NA AKADEMICKÝ ROK 2018/2019</b>	<b>DATUM</b>					
<b>PODPIS PŘEDSEDY RSP</b>						
<b>UKONČENÍ ČLENSTVÍ VE SP ZČU WESTERN STARS</b>	<b>DATUM</b>					
<b>POZASTAVENO</b>	<b>ZRUŠENO</b>	<b>UKONČENÍ STUDIA</b>	<b>ZRUŠENO NA VLASTNÍ ŽÁDOST</b>			
*	*	*	*			
<b>PODPIS PŘEDSEDY RSP</b>						
<p>Vyplňujte pouze šedá pole. Pole označená hvězdičkou (*) slouží k výběru jedné volby. Zaklikněte tedy pouze vybrané pole. Vyplněný formulář zašlete elektornicky na <a href="mailto:pkosik@ktv.zcu.cz">pkosik@ktv.zcu.cz</a>. Informace o GDPR viz: <a href="http://www.zcu.cz/media/GDPR/">http://www.zcu.cz/media/GDPR/</a>.</p>						

## Příloha B: Přihláška do elitních sportovců ZČU

		List sportovce - program UNIS 			
ELITNÍ SPORTOVCI ZČU - ELITE STUDENT ATHLETES					
Foto	Jméno: Příjmení: Datum narození: Adresa trvalého bydliště: Kontaktní adresa: E-mail: Telefon: Bankovní spojení: Velikost oblečení:			Sport: Disciplína: Vysoká škola: Fakulta: Druh: Studijní program: Obor: Ročník: Forma studia:	
<b>VÝSLEDKY 2019</b>					
<b>PLÁN 2020</b>					

## **Příloha C: Výzkumný dotazník**

Vážené respondentky, Vážení respondenti,

chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku, který se týká sportovního programu Western Stars. Dotazník je rozdělen do 12 sekcí a zabere 5 - 10 minut Vašeho času. Dotazník je určen pro všechny, kteří jsou členy sportovního programu, a je zcela anonymní.

Jsem studentkou Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Odpovědi, které zaznamenáte v tomto dotazníku, budou použity pro mou diplomovou práci.

Předem děkuji za Váš čas při vyplňování dotazníku.

Bc. Nikol Härtelová

### **Část 1: Úvodní informace**

[01]. Jste členem sportovního programu Western Stars?

- Ano
- Ne (pokud respondent odpoví ne, odpovídá na další dvě otázky a poté se dotazník odešle)

### **Část 2: Zhodnocení přínosů účasti v programu dle důležitosti a spokojenosti**

[02]. Ohodnoťte, jak důležité jsou pro Vás jednotlivé přínosy účasti v programu (0 = zcela nedůležité až 10 = zásadně důležité):

- \_\_\_ Reprezentace univerzity
- \_\_\_ Reprezentace města Plzeň a Plzeňského kraje
- \_\_\_ Rozvoj zdravé pohybové aktivity
- \_\_\_ Sportovní vyžití
- \_\_\_ Sportovní úspěchy/vítězství
- \_\_\_ Potenciál pokračování rozvoje sportovní přípravy elitních sportovců
- \_\_\_ Cesty do zahraničí
- \_\_\_ Kolektiv spoluhráčů
- \_\_\_ Rozvoj kontaktů se zahraničními studenty
- \_\_\_ Kombinace sportovní přípravy a vysokoškolského studia
- \_\_\_ Rozvoj mezifakultní a mezioborové spolupráce
- \_\_\_ Sportovní výživa a doplňky pro fitness za speciální ceny
- \_\_\_ Stipendium

[03]. Ohodnořte, jak jste spokojen(a) s úrovní naplnění jednotlivých přínosů účasti v programu (0 = zcela nespokojen až 10 = zcela spokojen):

- \_\_\_ Reprezentace univerzity
- \_\_\_ Reprezentace města Plzeň a Plzeňského kraje
- \_\_\_ Rozvoj zdravé pohybové aktivity
- \_\_\_ Sportovní vyžití
- \_\_\_ Sportovní úspěchy/vítězství
- \_\_\_ Potenciál pokračování rozvoje sportovní přípravy elitních sportovců
- \_\_\_ Cesty do zahraničí
- \_\_\_ Kolektiv spoluhráčů
- \_\_\_ Rozvoj kontaktů se zahraničními studenty
- \_\_\_ Kombinace sportovní přípravy a vysokoškolského studia
- \_\_\_ Rozvoj mezifakultní a mezioborové spolupráce
- \_\_\_ Sportovní výživa a doplňky pro fitness za speciální ceny
- \_\_\_ Stipendium

[04]. Ohodnořte celkovou spokojenost s členstvím v programu na škále od 0 (zcela nespokojen) po 10 (zcela spokojen): \_\_\_

### **Část 3: Využívání komunikačních nástrojů – webové stránky**

[05]. Využívá podle Vašeho názoru program dostatečně webové stránky (<https://westernstars.zcu.cz/>) k informačnímu zabezpečení členů programu?

- Rozhodně ano, na webových stránkách se vždy dozvím vše potřebné.
- Spíše ano, některé informace by ovšem mohly být úplnější.
- Spíše ne, informační zabezpečení není úplné.
- Rozhodně ne, informační zabezpečení je nedostatečné.
- Nevím / nechci odpovídat.

[06]. Využívá podle Vašeho názoru program dostatečně webové stránky k vytvoření jasného obrazu o podstatě programu pro potenciální uchazeče o členství?

- Rozhodně ano, zájemci o členství získají jasný obraz o podstatě programu.
- Spíše ano, zájemci se přibližně obeznámí s podstatou programu.
- Spíše ne, zájemci získají jen velmi hrubou představu, informovat se musí jinde.
- Rozhodně ne, zájemci touto formou nezískají potřebné informace.
- Nevím / nechci odpovídat.

[07]. Využívá podle Vašeho názoru program dostatečně webové stránky k prezentaci programu a ZČU u veřejnosti?

- Rozhodně ano, prezentace veřejnosti je velmi dobrá.
- Spíše ano, avšak vyskytují se rezervy.
- Spíše ne, veřejnost se mnoho nedozví.
- Rozhodně ne, prezentace veřejnosti je nedostatečná.
- Nevím / nechci odpovídat.

#### **Část 4: Využívání komunikačních nástrojů – sociální sítě a komunikace**

[08]. Využívá program dle Vašeho názoru dostatečně sociální sítě (<https://www.facebook.com/WesternStarsPilsen/>) ke své propagaci?

- Rozhodně ano, Facebookový profil je využíván k propagaci příkladně.
- Spíše ano, ale nachází se prostor ke zlepšení propagace.
- Spíše ne, Facebook by měl být spravován aktivněji.
- Rozhodně ne, Facebook je k propagaci téměř nevyužíván.
- Nevím / nechci odpovídat.

[09]. Využívá podle Vašeho názoru program dostatečně sociální sítě k informačnímu zabezpečení členů programu?

- Rozhodně ano, na Facebooku se vždy dozvím vše potřebné.
- Spíše ano, některé informace by ovšem mohly být úplnější.
- Spíše ne, informační zabezpečení není úplné.
- Rozhodně ne, informační zabezpečení je nedostatečné.
- Nevím / nechci odpovídat.

[10]. Využívá program dle Vašeho názoru dostatečně sociální sítě ke komunikaci s veřejností?

- Rozhodně ano, Facebookový profil je využíván ke komunikaci s veřejností příkladně.
- Spíše ano, ale nachází se prostor ke zlepšení komunikace s veřejností
- Spíše ne, Facebook by měl být spravován aktivněji.
- Rozhodně ne, Facebook je ke komunikaci s veřejností téměř nevyužíván.
- Nevím / nechci odpovídat.



### Část 5: Oslovení nových členů programu

[11]. Doporučil(a) byste členství v programu novým uchazečům a uchazečkám?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím / nechci odpovídat

[12]. Jak byste zhodnotil(a) webovou prezentaci z hlediska formy (design)?

- Odpovídající moderním trendům
- Průměrné
- Zastaralé
- Nevím / nechci odpovídat

[13]. Jak jste se dozvěděl(a) o existenci programu?

- Webové stránky
- Facebooková stránka
- Informační portál ZČU
- Obecná známost programu
- Doporučení známé(ho)
- Doporučení stávajícího člena programu
- Doporučení vyučujícím ZČU

[14]. Vyhovuje Vám vyplnění přihlášky ve formátu .xls a následné zaslání na e-mail?

- Formát .xls je zcela vyhovující.
- Uvítal(a) bych online formát přihlášky.
- Uvítal(a) bych papírový formát přihlášky.

[15]. Který komunikační kanál by dle Vašeho názoru byl nejpřínosnější k oslovení nových členů programu?

- Webová stránka programu
- Facebookový profil programu
- Inzerce v novinách
- Nástěnka umístěná v prostorách školy
- Letáčky po městě
- Inzerce v rádiu
- Televizní reklama
- Reklama na sportovních produktech
- E-mailová zpráva studentům

[16]. Ohodnoťte dle Vašich zkušeností sladění členství v programu s dalšími aktivitami (0 – velmi problémové až konfliktní sladění, 10 – bezproblémové sladění):

\_\_\_\_ Studijní povinnosti

\_\_\_\_ Rodinné povinnosti

\_\_\_\_ Pracovní povinnosti

\_\_\_\_ Jiné volnočasové aktivity

[17]. Co považujete za případné největší bariéry členství v programu?

- Nezájem o sport
- Preferování individuálního sportování
- Možné nevycházení s kolektivem
- Nabídka neatraktivních sportů
- Závazky vyplývající z členství
- Provázanost členství se studiem na ZČU
- Nevnímám významné bariéry členství v programu

[18]. Které z předmětů prezentace programu považujete za potenciálně fanoušky nejžádanější?

- Odznak
- Dres
- Šála
- Kšiltovka
- Tričko
- Jiné: \_\_\_\_\_

### **Část 6: Motivace**

[19]. Co je Vaší hlavní motivací ke sportovnímu výkonu?

- Chci vyhrát
- Rád sportuji, sport sám o sobě
- Chci překonat sám sebe
- Chci druhým ukázat, jak jsem dobrý ve sportu
- Možnost stipendia

[20]. Které z následujících tvrzení nejlépe vystihuje Váš rozsah zájmu v rámci programu?

- Zajímám se o celkové dění v rámci programu
- Zajímám se výhradně o svůj sport
- Zajímám se výhradně o svůj tým
- Zajímám se výhradně o svůj výkon

[21]. Co byste zdůraznil(a) jako hlavní devizu programu?

- Možnost sportovat
- Setkání se spolužáky
- Prezentace ZČU
- Cestování do zahraničí

### **Část 7: Zhodnocení zázemí programu**

[22]. Ohodnoťte úroveň poskytovaného zázemí v rámci programu (0 = zcela nedostatečná úroveň, 10 = zcela vynikající úroveň):

- \_\_\_ Sportovní vybavení
- \_\_\_ Dresy
- \_\_\_ Zdravotnický personál
- \_\_\_ Prostory pro trénink
- \_\_\_ Tělocvičny
- \_\_\_ Posilovny
- \_\_\_ Venkovní hřiště
- \_\_\_ Šatny

[23]. Získání stipendia považujete z hlediska splnění stanovených podmínek za:

- Velmi snadno dosažitelné
- Spíše snadno dosažitelné
- Spíše těžce dosažitelné
- Velmi těžce dosažitelné
- Nevím / nechci odpovídat

[24]. Preferujete domácí nebo zahraniční utkání?

- Domácí utkání
- Zahraniční utkání
- Je mi to jedno

[25]. Jakou váhu přikládáte faktorům účasti na zahraničních utkání (0 = zcela nedůležité až 10 = zásadně důležité)?

- \_\_\_ Atraktivita destinace
- \_\_\_ Kvalita dopravy
- \_\_\_ Kvalita ubytování
- \_\_\_ Kvalita stravování
- \_\_\_ Přístup trenérů
- \_\_\_ Prostor pro volnou zábavu

[26]. Jak hodnotíte spokojenost s faktory účasti na zahraničních utkání (0 = zcela nespokojen(a) až 10 = zcela spokojen(a))?

- \_\_\_ Atraktivita destinace
- \_\_\_ Kvalita dopravy
- \_\_\_ Kvalita ubytování
- \_\_\_ Kvalita stravování
- \_\_\_ Přístup trenérů
- \_\_\_ Prostor pro volnou zábavu

### **Část 8: Vztahy**

[27]. Ohodnoťte vztahy s vedením programu:

- Velmi dobré vztahy
- Spíše dobré vztahy
- Spíše špatné vztahy
- Velmi špatné vztahy
- Nevím / nechci odpovídat

[28]. Ohodnoťte úroveň vztahů s trenéry:

- Velmi dobré vztahy
- Spíše dobré vztahy
- Spíše špatné vztahy
- Velmi špatné vztahy
- Nevím / nechci odpovídat

[29]. Ohodnoťte vztahy se spoluhráči:

- Velmi dobré vztahy
- Spíše dobré vztahy
- Spíše špatné vztahy
- Velmi špatné vztahy
- Nevím / nechci odpovídat

### **Část 9: Financování a sponzoři**

[30]. Záleží Vám na tom, kdo vystupuje jako sponzor programu?

- Rozhodně ano, na sponzorech mně velmi záleží
- Spíše ano, na sponzorech mně záleží
- Spíše ne, není to pro mě příliš důležité
- Rozhodně ne, je mně jedno, kdo je sponzorem
- Nevím / nechci odpovídat

[31]. Jak byste se stavěl(a) k případnému zavedení plateb členských příspěvků?

- Rozhodně kladně
- Spíše kladně
- Spíše negativně
- Rozhodně negativně, členství v programu bych okamžitě ukončil(a)
- Nevím / nechci odpovídat

[32]. Ohodnoťte sponzory programu dle Vámi posouzené vhodnosti vzhledem k charakteru programu (0 = zcela nevhodný sponzor, nekorespondující se sportovním programem, 10 = zcela vhodný sponzor, odpovídající sportovnímu programu):

\_\_\_\_ Západočeská univerzita

\_\_\_\_ město Plzeň

\_\_\_\_ Plzeňský kraj

\_\_\_\_ Pešek Machinery

\_\_\_\_ Puma ČR

\_\_\_\_ Bohemia Sekt

\_\_\_\_ UniCredit Bank

\_\_\_\_ Fitsport Jiří Trampota

### **Část 10: Organizace**

[33]. Jak hodnotíte organizaci programu?

- Velmi dobrá
- Spíše dobrá
- Spíše špatná
- Velmi špatná
- Nevím / nechci odpovídat

[34]. Jak byste ohodnotil(a) informační zabezpečení?

- O všem jsem informován(a) řádně a včas
- Občas se vyskytne problém v komunikaci
- Více věcí si musím zjišťovat sám(a)
- Komunikace téměř neprobíhá

### **Část 11: Otevřené otázky**

[35]. Co se Vám vybaví, když se řekne Western Stars?

---

[36]. Co byste na fungování programu případně zlepšil(a)? (Nápověda k otázce: Uveďte prosím Vaše vlastní nápady, které by podle Vás přinesly zlepšení programu)

---

## Část 12: Závěrečné otázky

[37]. Jste žena nebo muž?

- Žena
- Muž

[38]. Jakou fakultu na ZČU studujete?

- Fakulta aplikovaných věd
- Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara
- Fakulta ekonomická
- Fakulta elektrotechnická
- Fakulta filozofická
- Fakulta pedagogická
- Fakulta právní
- Fakulta strojní
- Fakulta zdravotnických studií

## Příloha D: Leták pro oslovení fotbalového týmu



# To play football against Western Stars

Chceš porazit stříbrný výběr fotbalistů z roku 2018 z Barcelony?  
Přihlas se do týmu a poraz je v přátelském utkání v malé kopané!  
Kdy: 7. 10. 2020  
Kde: Areál kampusu ZČU  
Pravidla: 2x 30 minut ve složení 5 hráčů a brankář

Pro více informací kontaktuj vedoucího programu Western Stars Petra Košika (602 435 833)  
nebo se podívej na <https://westernstars.zcu.cz>

**Přátelské utkání**

**WESTERN STARS vs. ZBYTEK SVĚTA**

**7. 10. 2020** | **14:30** | **Kampus ZČU**

14:30 - vstup  
15:00 - výkop  
17:00 - Petr Košík o Western Stars  
20:00 - ukončení

Vstupné zdarma  
Občerstvení zajištěno

Chceš se dozvědět něco více o Western Stars nebo se zaregistrovat do programu?  
Přijďte se podívat na přátelské fotbalové utkání mezi členy Western Stars a studenty ZČU na umělém trávníku v areálu ZČU a zažádej si o členství!



**Příloha F: Leták – informační den s Western Stars**



## Informační den s Western Stars

**21. 10. 2020**

**15:00**

**Pedagogická  
fakulta ZČU**

15:00 – sraz (vstupní vestibul FPE)  
15:30 - prezentace o Western Stars  
16:30 - ukončení

Chceš se dozvědět něco více o Western Stars nebo se zaregistrovat do programu?  
Přijď se podívat na prezentaci pořádanou v učebně KL-201 pedagogické fakulty ZČU na adrese  
Klatovská třída 51, Plzeň

## **Abstrakt**

HÄRTELOVÁ, N. (2020). *Sportovní program ZČU pod značkou Western Stars*. (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** marketing, marketingový plán, sportovní program, události

Předložená práce je zaměřena na návrh marketingového plánu sportovního programu Western Stars. Práce se skládá z teoretické a praktické části. Rešeršní část se zabývá základními pojmy marketingového plánování v oblasti sportu a dále člením sportu na území České republiky. Na teoretickou část navazuje praktická část. V úvodní části marketingového plánu je představen sportovní program. Dále je provedeno dotazníkové šetření. Následuje analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Tyto faktory jsou podrobeny SWOT analýze a následně EFE a IFE matici. Výstupy ze situačních analýz jsou použity pro stanovení marketingových cílů, tržní segmentaci a marketingový mix. Na tomto základě jsou vytvořeny akční plány sportovního programu. Závěrečnou částí práce jsou návrhy, které vychází z marketingového plánu včetně rozpočtu, implementace a kontroly.

## **Abstract**

HÄRTELOVÁ, N. (2020). *Marketing plan of the sports program of the University of West Bohemia under the brand Western Stars* (Master's Thesis), University of West Bohemia, Faculty of Economics.

**Keywords:** marketing, marketing plan, sports programme, events

This work is focuses on the marketing plan of the sports program Western Stars. The work consists of a theoretical and a practical section. The research part deals with the basic terms of marketing planning in the field of sports and the division of sports in the Czech Republic. The theoretical part is followed by the practical part. The introductory part of the marketing plan introduces a sports program. Furthermore, a questionnaire survey was conducted. The analysis of internal and external environments follows. These factors are subjected to SWOT analysis followed by an EFE and IFE matrix. The outputs of situation analyzes are used to set marketing goals, market segmentation and marketing mix. On this basis, the action plans of the sports program are drawn up. The final part of the thesis contains suggestions based on the marketing plan, including the budget, implementation and control.