



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní
a pedagogická



MARKETINGOVÁ ANALÝZA HOKEJOVÉHO KLUBU HC BÍLÍ TYGŘI LIBEREC

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R048 – Management sportovní
Autor práce: **Robert Ketner**
Vedoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická
Akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Robert Ketner
Osobní číslo: P1000201
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management sportovní
Název tématu: Marketingová analýza hokejového klubu HC Bílí Tygři Liberec
Zadávající katedra: Katedra tělesné výchovy

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Analýza nástrojů marketingového mixu v hokejovém klubu



Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, P.; KOTLER, P. Marketing. 6.vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

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

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Jindřich Martinec

Katedra tělesné výchovy

Datum zadání bakalářské práce: **23. června 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2013**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.

děkan



PaedDr. Jindřich Martinec

vedoucí katedry

V Liberci dne 25. dubna 2012



Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Děkuji PaedDr. Jindřichu Martincovi za odborné vedení při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat Ing. Gabriele Ketnerové za konzultace a Mgr. Markétě Fáberové za poskytnuté podklady, informace a konzultace o hokejovém klubu Bílí tygři Liberec.

Anotace

Bakalářská práce se zaměřuje na marketingovou analýzu hokejového klubu. V teoretické části je popisována historie sportu a hokeje, následně organizační struktura sportu a marketingové přístupy ve sportovní sféře, financování klubů, ale i marketingový mix obecně. Ve druhé, praktické části, za pomoci osobních konzultací, klubového časopisu a internetových stránek byly poznatky aplikovány do zmíněných metod a přístupů. Z těchto poznatků byl vytvořený závěr, kde jsou zmíněny slabé stránky a doporučení k jejich napravení a zlepšení fungování klubu. Práce by měla sloužit klubu, jako nezávislý pohled na jeho situaci, ale i široké veřejnosti, aby si udělal obrázek o hospodaření a přístupech klubu.

Klíčová slova: marketing, ekonomika, sportovní klub, financování

Annotation

This bachelor thesis focuses on a marketing analysis of a hockey club. The theoretical part describes the history of the sport, and hockey, then the organizational structure of sport and marketing approaches in the sports sector, financing of clubs, but also the marketing mix in general. In the second part, with the help of personal consultations, club magazine and applied to these methods and approaches. From these findings the conclusion was created, which are mentioned weaknesses and recommendations for correcting and improving the functioning of the club. Work should serve the club as an independent view of the situation, and the general public to have my view of management and approaches club.

Key words: marketing, economic, sports club, financing

Obsah

Anotace	6
1 Cíle práce	13
2 Sport.....	14
2.1 Definice sportu	14
2.2 Historie tělesné výchovy ve světě a na území České republiky.....	14
2.3 Historie a vznik hokeje.....	15
3 Financování sportovních klubů.....	17
3.1 Organizace sportu v České republice	17
3.2 Příjmy sportovních klubů.....	18
4 Organizační struktury sportovních klubů	20
4.1 Akciová společnost	20
4.2 Společnost s ručením omezeným	21
4.3 Občanské sdružení	22
5 Marketing ve sportu	24
5.1 Sponzorování ve sportu.....	24
5.1.1 Formy sponzorování ve sportu	25
5.1.2 Sponzorský balíček	26
5.2 Reklama ve sportu.....	26
5.3 Sponzorování, reklama a dary ve vztahu s daněmi	27
6 Marketingový model ve sportu	28
6.1 Poslání a cíle sportovní organizace	28
6.2 Marketingová situační analýza.....	28
6.2.1 Spolupracující okolí.....	28
6.2.2 Konkurenční prostředí	28
6.2.3 Ekonomické okolí	29
6.2.4 Politické a právní okolí	29

6.2.5	Sociální okolí	29
6.3	Marketingový průzkum ve sportu	29
6.4	Analýza zákazníka ve sportu.....	30
6.4.1	Segmentace zákazníka a produktu	30
6.5	SWOT analýza	31
7	Marketingový mix.....	32
7.1	Produkt	32
7.1.1	Specifika sportovního produktu.....	32
7.2	Cena.....	33
7.3	Distribuce	33
7.4	Propagace	34
7.4.1	Reklama	34
7.4.2	Public relations	34
7.4.3	Podpora prodeje	35
7.4.4	Osobní prodej.....	36
8	Moderní trendy v marketingu	37
8.1	Branding.....	37
8.2	Ambush marketing.....	37
8.3	Event marketing	37
8.4	Word of Mouth Marketing.....	37
8.5	Product placement.....	38
9	Základní informace o hokejovém klubu HC Bílí.....	39
	tygři Liberec.....	39
9.1	Historie a vznik klubu	40
9.2	Aktuální situace klubu.....	41
9.3	Organizační struktura	42
10	Marketingový model.....	43
10.1	Poslání a cíle Bílých tygrů.....	43
10.2	Marketingová situační analýza	43
10.2.1	Spolupracující okolí.....	43

10.2.2	Konkurenční okolí	44
10.2.3	Ekonomické okolí	44
10.2.4	Politické a právní okolí	45
10.2.5	Sociální a kulturní okolí.....	45
10.3	Analýza zákazníků klubu	46
10.4	SWOT analýza.....	47
10.4.1	Silné stránky	47
10.4.2	Slabé stránky	47
10.4.3	Příležitosti	47
10.4.4	Hrozby	47
11	Marketingový mix Bílých tygrů	48
11.1	Produkt a cena	48
11.1.1	Bonusový program.....	48
11.1.2	Česká spořitelna klub.....	49
11.1.3	VIP patro + skybox	49
11.1.4	Fanshop.....	50
11.2	Cena	50
11.3	Distribuce	50
11.4	Propagace	51
11.4.1	Reklama	51
11.4.2	Podpora prodeje	52
11.4.3	Public relations	52
11.4.4	Event marketing.....	52
11.4.5	Branding.....	53
12	Financování klubu.....	54
12.1	Sponzoring a sportovní reklama	54
12.1.1	Sponzorský balíček	54
12.2	Reklamní plochy.....	55
12.3	Další možnosti využití prostor Tipsport arény	56
	Závěr	59

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura HC Bílí tygři Liberec.....	42
Obrázek 2: ceník reklamy	58

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní informace o klubu HC Bílí tygři Liberec	39
---	----

Seznam použitých zkratek

ČSTV - Český svaz tělesné výchovy

ČR – Česká republika

KHL – Kontinentální hokejová liga

NHL – Národní hokejová liga USA

MŠMT - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

PR – Public relations

Sb – Sbírka zákonů

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

VIP – Very important people

Úvod

Sport v České republice stejně jako ve světě zaujímá významné místo. Svědčí o tom naše historie i současnost. Sport je obecně jakákoliv pohybová aktivita. Sport lze dělit podle celé řady kritérií, jako např. podle ročních období, počtu sportovců, místa výkonu atd. Detailněji je definice sportu popsán v úvodní kapitole.

V dnešní době sport dospěl do takového stádia, že je nutné využívat marketingových nástrojů pro získání finančních prostředků. Od dob, kdy sport byl podporován a financován výhradně státem se již mnohé změnilo. Stejně jako celé hospodářství republiky, i sport prošel postupnou transformací. Státní podpora sportu se stále více a více snižovala, až to dospělo do takového stádia, že byl nutný vstup i soukromé sféry. To byl klíčový moment, kdy do sportu musel vstoupit i marketing, který měl zajistit atraktivnost pro soukromé firmy a dát jim důvod pro jeho finanční podporu. Jedním pohledem je podpora sportu za účelem zviditelnění firmy jako takové, kdy se jedná o formu sponzoringu. Druhým pohledem je podpora sportu z pohledu zdravotního i psychického. Tato skutečnost je vědecky dokázána a i všeobecně známa.

1 Cíle práce

Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo prozkoumat fungování klubu včetně jeho historie, analyzovat marketingovou situaci, ve které klub Bílých tygrů nachází, vymezit problém a navrhnout řešení nebo nové nápady na poli marketingu sportovního klubu.

Dílčí cíle byly:

- stručně nastítnit historii sportu jako takového i konkrétně hokeje,
- shrnout organizace ve sportu, jejich fungování a strukturu,
- prozkoumat problematiku financování sportovních organizací,
- zabývat se marketingem obecně i konkrétně ve sportu,
- shrnout nové trendy v marketingu, které se dají aplikovat ve sportovním odvětví.

2 Sport

2.1 Definice sportu

„Co si vlastně pod pojmem sport představit? Malá Československá encyklopedie uvádí, že sport je pohybová činnost soutěžního charakteru provozovaná podle určitých pravidel či konvencí. Závodní sport se vyznačuje snahou po nejlepším tělesném výkonu a po vítězství nad soupeřem, jež je kritériem úspěšnosti sportovce. Základním sportem je sportovní trénink. Závodní tělesná cvičení byla provozována ve všech historických obdobích lidstva u všech národů, dříve hlavně jako praktická příprava k boji a jeho symbolický obraz. Novověký závodní sport se vyvinul z některých starých tělesných cvičení a zábav šlechtických i z různých lidových her, zápasů a cvičení v 19. století. Během svého vývoje se stal sport součástí kultury ve všech hospodářsky vyspělých státech a do jisté míry i jedním z možných kritérií této vyspělosti v nevýrobní sféře. Základní organizační formy sportu jsou dobrovolný masový sport, výkonnostní sport, vrcholový sport a sportovní příprava na školách jako vyučovací předmět. V současné době se rozlišuje přes 40 druhů sportu, z nichž některé se dále dělí na tzv. sportovní disciplíny. Některé sporty tvoří přirozené nebo historicky vzniklé skupiny (vodní sporty, zimní sporty, ...) Častou klasifikací je dělení sportů na individuální a kolektivní sporty.“ (Malá československá encyklopedie)

2.2 Historie tělesné výchovy ve světě a na území České republiky

Vznik tělesné výchovy je datován až k primitivní lidské společnosti, kdy sportovní soutěže sloužily k budování loveckých a bojových dovedností. Jednoduché sportovní hry jsou zaznamenány u amazonských Indiánů a u kmenů na Nové Guineji. Z čínské kultury pochází známé školy bojových umění jako karate, jiu jitsu, takewuoudoo apod. První zmínky o sportu, pocházející z Evropy, jsou z antické kultury, kde tyto zmínky vrcholí založením olympijských her ve starověkém Řecku. Vznik olympijských her se datuje k roku 776 př. n. l.

V Evropě se poté na velmi dlouhou dobu stal sport jen výsadou šlechty a zapomínalo se na sportování jakožto občanskou potřebu. Pořádali se známé středověké rytířské turnaje, dále se jako zábava provozoval lov, jízda na koni, šerm, lukostřelba,

tanec a různé míčové hry. S výjimkou tance vše sloužilo k průpravě středověkého rytíře pro boj.

Zvrat nastal až vznikem nové střední vrstvy v období průmyslové revoluce. V Anglii byl Josefem Struttem (1749 – 1802) vytvořen první systém tělesné výchovy a sportu, který se uchytil na anglických školách, které se staly kolébkou moderního sportu. Na nich vznikaly první sportovní kluby, které byly základní organizační jednotkou sportu jak anglického tak i později světového sportu. Ve stejné době jako v Anglii vznikaly v Evropě dva další systémy. Jedním z nich byl švédský systém zdravotní gymnastiky – Peter H Ling (1776 – 1839). Druhým byl německý turnerský systém, jehož zakladatelem byl Bedřich Ludvík Jahn (1778 – 1852). Tento systém zdůrazňoval především branné aspekty sportu a tělocviku. Jejich systémy si našli po Evropě řadu následníků.

Jedním z nejvýznamnějších byl zakladatel našeho systému tělesné výchovy – dr. Miroslav Tyrš (1832 – 1884), který založil naši první tělovýchovnou organizaci Sokol. Spolu s předchozíma dvěma systémy měl společné základní aspekty:

- společenský aspekt – sport sloužil jako výplň volného času,
- zdravotní aspekt – sport přispívá ke zdraví jak tělesnému tak psychickému,
- branný aspekt – sport jako prostředek pro přípravu k obraně vlasti.

Z ekonomického hlediska nebylo na sport v této době vůbec nahlíženo, jelikož se nacházíme stále v raném období, kdy se sportem z globálního hlediska zabývalo velmi málo lidí a nebylo potřeba sportovního vybavení.

Největší rozvoj a organizovanost ve sportu se začíná projevovat až na konci 19. století, což vrcholí založením novodobých olympijských her v roce 1896. Od založení her sport přestává postupně být pouze soukromou záležitostí a začíná být součástí celé společnosti. (Novotný, 2000)

2.3 Historie a vznik hokeje

Základy ledního hokeje byly položeny v roce 1878 kanadským studentem W. F. Robertsonem tím, že vytvořil pravidla hry vycházející z anglického pozemního bandy a ty přizpůsobil hře na ledě. Podle těchto pravidel byl první zápas odehraný přibližně o rok později mezi studenty McGill University v Montrealu. Poté se hokej začal rozšiřovat opravdu velkou rychlostí. Velký vliv na to měli vojáci, jelikož hra s nimi putovala po

všech provinciích a setkávala se s úspěchem. V Kanadě je lední hokej považován, jako národní sport od roku 1890.

Z počátku byly hokejové soutěže v Kanadě pouze amatérskou záležitostí. Důležitý krok poté udělal v roce 1892 kanadský generální guvernér Frederic Arthur Lord Stanley of Preston. Jakožto sportovní nadšenec věnoval hokejistům pohár, jež nesl jeho jméno a měl být každoročně udělovaný nejlepšímu týmu Kanady. Stanley Cup se stal jednou z nejstarších a nejcennějších sportovních trofejí na světě.

Dalším milníkem byl rok 1926, kdy se Stanley Cup dostal do vlastnictví National Hockey League, což je kanadsko – americká Národní hokejová liga. Od tohoto roku o Stanley Cup bojují pouze mužstva této soutěže. NHL je nejprestižnější soutěží na světě. Vznikla v roce 1917 a prvními členy byli mužstva: Montreal Wanderers, Montreal Canadiens, Toronto Arenas a Ottawa Senators.

Do Evropy se lední hokej dostal ve 20. století. První země, kde se hrál, byla Velká Británie, Francie, Belgie, Švýcarsko a Česká republika. Tyto země v roce 1908 založili Mezinárodní federaci ledního hokeje. Poté byl v Čechách dne 11. 12. 1908, za účasti zástupců dvanácti klubů, ustanoven Český svaz ledního hokeje. Historicky první utkání odehrála česká reprezentaci na turnaji v Chamonix v roce 1909 proti Francii, které prohrála 1:8. Od té doby se česká hokejová reprezentace stále zlepšovala a dnes patříme mezi nejlepší hokejové národy se sbírkou velkého množství trofejí. (Charousek, 2013)

3 Financování sportovních klubů

3.1 Organizace sportu v České republice

V České republice je velké množství organizací, které se dělí do 3 sektorů.

1. sektor – státní správa pro tělesnou výchovu a sport

Tělesnou výchovu v rámci České republiky zastřešuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Jeho základními úkoly jsou:

- Vypracování návrhu koncepce státní politiky ve sportu, kterou schvaluje vláda ČR,
- Koordinování realizace vládou schválené koncepce,
- Zabezpečování finanční podpory sportu ze státního rozpočtu,
- Vytváření podmínek pro státní sportovní reprezentaci, rozvoj sportu pro všechny a pro sport zdravotně postižených občanů,
- Antidopingový program, organizace a kontrola jeho uskutečňování,
- Schvalování akreditace vzdělávacích zařízení působících v oblasti sportu,
- Zřizování rezortního sportovního centra a zabezpečení jeho činnosti,
- Koordinace činnosti rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra.
- Dále státní správu pro tělesnou výchovu a sport zajišťují krajské úřady a jednotlivé obce (komunální tělovýchova)

2. sektor – spolková tělesná výchova a sport

Ve druhém sektoru se nachází všechny tělovýchovné jednoty, sportovní kluby, které jsou sdruženy pod zastřešujícími organizacemi. Do tohoto sektoru tedy spadají i sportovní svazy s celostátní působností, které mají své regionální, krajské orgány až po orgány okresní. Tyto organizace jsou zaměřeny na sport ve všech oblastech od výkonnostního sportu, reprezentace ČR, až po sport rekreační. Dominují zde neziskové organizace, vznikající za účelem provozování sportovní činnosti a zisk není hlavním účelem.

3. sektor – podnikatelský

Do třetího sektoru zařazujeme podnikatelská zařízení v oblasti sportu, jako jsou fitness centra, wellness centra, solária a další, které nabízejí sportovní služby za úplatu.

Patří sem také marketingové a reklamní agentury zaměřující se na sport, dále provozování sportovních arén a hal apod. Zvláštní skupinou ve třetím sektoru jsou tzv. profesionální kluby, které jsou založené na bázi obchodní společnosti. (Čáslavová, 2009)

3.2 Příjmy sportovních klubů

Hlavním problémem ve sportu v současné době je získávání finančních prostředků, nutných pro úspěšný chod sportovní organizace. Je zde několik možností, jak lze finanční prostředky získat.

Zdroje možných příjmů sportovního klubu, jak na bázi neziskových, tak i ziskových organizací jsou:

- příjmy z podnikatelské činnosti,
- příjem ze sponzoringu,
- příjmy ze státního rozpočtu,
- příjmy z rozpočtu kraje,
- příjmy z rozpočtu obce,
- příjmy ze zdrojů ČSTV,
- příjmy z vybírání členských příspěvků, prodeje vstupného, prodeje propagačních materiálů, tržby z umístění v soutěžích
- tržby z prodeje hráčů, hostování,
- příjmy z fondů Evropské unie,
- bankovní úvěry.

Příjmy ze státního rozpočtu, kraje nebo obce mohou být dvojí povahy. Buď jsou v podobě dotace, nebo příspěvku. **Dotace** jsou finanční prostředky, poskytované za určitým účelem, který je po jejím čerpání nutné doložit a prostředky, které nebyly pro tento účel vyčerpány, je nutné vrátit. Druhou formou příjmu ze státního rozpočtu jsou **příspěvky**. Oproti dotacím, které je možné ji poskytnout jak právnickým, tak fyzickým osobám, příspěvek lze poskytovat pouze fyzickým osobám. Příspěvek je účelově vymezen a jeho příjemce není povinen dokládat použití prostředků. Ve valné většině se však jedná o dotace.

Příjmy z rozpočtu kraje – příspěvky z rozpočtu kraje lze získat prostřednictvím krajských výborů pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost, v jejichž kompetenci je mimo jiné poskytovat dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. Rada kraje může

rozhodnout o poskytnutí dotace občanským sdružením působícím ve sportu a tělovýchově na jeden kalendářní rok.

Zákon o obcích vymezuje řadu pravomocí, kterými může obec výrazně ovlivnit také činnost sportovních organizací na svém území. **Rozpočet obce** se pro sportovní organizace může stát významným finančním zdrojem. Často se jedná o záležitosti individuální. Žádný právní předpis však obci neukládá konkrétní povinnost finančně podporovat rozvoj tělovýchovy a sportu na svém území. Sportovní manažeři a činovníci sportovních klubů působících na území obce by měli přesvědčit obecní orgány, že investice do tělovýchovy a sportu je sice investicí dlouholetou, ale velmi významnou, zvláště pak, týká-li se dětí a mládeže. Prostředky z veřejných rozpočtů jsou v současné době rozděleny do sportovních organizací zejména na:

- zabezpečení sportovní reprezentace,
- zabezpečení sportovních center mládeže,
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu (sport pro všechny, sport zdravotně postižených, sportovní talent, sport a škola),
- investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru. (Čáslavová, 2009)

4 Organizační struktury sportovních klubů

Sportovní kluby lze zakládat i jako obchodní společnosti na bázi ziskových organizací. V této oblasti se většinou jedná o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. V závaznosti na obecně závazné předpisy je potřebná tvorba organizační struktury a to zejména na nejvyšších úrovních řízení. Nejvíce používaným typem organizace ve sportu je ale občanské sdružení, které je neziskovou organizací. (Čáslavová, 2009)

4.1 Akciová společnost

Akciová společnost je společnost, kde základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií ve jmenovité hodnotě. Společnosti ručí do výše svého základního kapitálu, ale akcionář neručí za závazky společnosti. Akciovou společností může založit 1 právnická osoba nebo 2 a více fyzických osob. Počáteční kapitál je 2 miliony bez veřejné nabídky akcií nebo 20 milionů s veřejnou nabídkou akcií. Zisk je rozdělován podle rozhodnutí valné hromady. Mezi sportovními kluby není akciová společnost příliš rozšířená, jejich počet se pohybuje v řádu desítek a jedná se především o vrcholové kluby ve svém sportu. Základními orgány jsou Valná hromada, Dozorčí rada a Představenstvo a pod nimi je Vrcholový management.

Vrcholným orgánem je **Valná hromada**. Základními úkoly jsou:

- rozhodování o změně stanov,
- rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu,
- volba a odvolání členů představenstva, dozorčí rady a jiných orgánů,
- rozhodnutí o zrušení či fúzi společnosti.

Valná hromada má i další důležité povinnosti, výše jsou vyjmenovány pouze ty nejdůležitější. Důležitou roli ve stanovení konkrétních povinností hrají stanovy, které musí být sepsané při založení společnosti.

Dalším orgánem, v hierarchii pod valnou hromadou je **Dozorčí rada**. Dozorčí rada je chápána jako kontrolní orgán. Má za úkol dohlížet na výkony představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti. Jako kontrolní orgán má právo na nahlížení do všech potřebných podkladů, které se týkají činnosti společnosti. Zjišťuje, zdali účetní stav

je v souladu se skutečností a jestli průběh podnikatelské činnosti je v souladu se stanovami společnosti.

Představenstvo je statutární orgán, který společnost řídí a jedná jejím jménem. Představuje řídicí orgán společnosti. Členové představenstva, pokud stanovy neuvádí jinak, jednají navenek jménem společnosti a každý jeho člen je zavázán společnosti a způsob, kterým tak činí je zapsán v obchodním rejstříku.

Vrcholový management má na starosti operativní řízení společnosti. Činnosti není zákonně vymezena, ale forma řízení se stanovuje podle činnosti organizace, aby byla co nejefektivnější. Odlišování sportovních organizací a od jiných se začíná projevovat právě už od organizačních struktur vrcholného managementu. (Čáslavová, 2009)

4.2 Společnost s ručením omezeným

Stejně jako akciová společnost je společnost s ručením omezeným řazena mezi společnosti kapitálové, tedy také ručí do výše základního kapitálu. Je jednoznačně nejpoužívanějším typem obchodní společnosti. Tato forma je nejvhodnější pro malé a střední podniky, proto už i mezi sportovními kluby je daleko více rozšířena, pohybuje se v řádu stovek. Od 1. 1. 2014 bylo upuštěno od povinného základního vkladu 200 000 Kč, který měl na první zdání plnit funkci ochrany věřitelů, ale v konečném důsledku se tak vůbec dít nemuselo, jelikož zákon nenutil společnost částku stále držet. Nyní tedy základní kapitál můžu činit pouhou 1 Kč. Společnost s ručením omezeným může založit 1 až 50 fyzických osob. Stejně, jako u akciové společnosti, je předepsaná struktura orgánů, kterými v tomto případě jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada. Základními dokumenty, kterými se může upravovat působnost orgánů, jsou stanovy a společenská smlouva.

Nejvyšším orgánem společnosti je **Valná hromada**. Jejímí základními úkoly podle jsou:

- jmenování, odvolávání a odměňování jednatelů, jednajících jménem společnosti,
- jmenování odvolávání a odměňování členů dozorčí rady,
- vyloučení společníků
- schvalování účetních závěrek, rozdělení zisku a úhrady ztrát,
- schvalování stanov a jejich změn,
- rozhodování o změně a obsahu společenské smlouvy

- rozhodování o snížení či zvýšení kapitálu.

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů, kdy pokud jich je více, tak každý může jednat jménem společnosti samostatně. Omezit oprávnění jednatelů může společenská smlouva nebo stanovy. Jak je již výše napsáno, tak jednatelé jmenuje valná hromada a jejich povinností je zajištění vedení předepsané evidence a účetnictví

Kontrolním orgánem je **Dozorčí rada**. Ta dohlíží na činnosti jednatelů, přezkoumává účetní závěrku, návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty a podává zprávy valné hromadě. (Čáslavová, 2009)

4.3 Občanské sdružení

Občanské sdružení je název používaný pro označení právnické osoby. Jinak občanské sdružení je známo pod názvem spolek. Jedná se o neziskovou organizaci. Spolek mohou založit jakékoliv 3 osoby, z nichž alespoň jedna musí být starší než 18. let. Pro založení si stačí založit přípravný výbor a sepsat stanovy. Přípravný výbor poté podá návrh na registraci s příloženými stanovami. Návrh na registraci se podává písemně na Ministerstvo vnitra ČR. Občanské sdružení vzniká registrací. Spolky jsou osvobozeny od daně u první 300 000 Kč příjmů a členské příspěvky mají osvobozeny od daně. Spolky jsou jednoznačně nejrozšířenějším typem organizace ve sportu vzhledem k výše napsaným skutečnostem a k tomu i jednodušším vedením účetnictví. Stanovy obsahují i organizační strukturu, které projednávají na úrovni orgánů organizace (klubu). Za orgány jsou považovány valná hromada (konference), prezident, výbor a dozorčí rada (revizoři účtu). I když jsou některé názvy orgánů shodné s předešlými obchodními společnostmi, tak princip fungování je odlišný.

Hlavními úkoly **Valné hromady** v podmínkách občanského sdružení jsou:

- projednává a schvaluje rozpočet klubu pro následující období,
- stanovuje výši jednorázového příspěvku pro vstup do spolku i výši ročního klubového příspěvku,
- volí členy výboru klubu i dozorčí rady (revizorů účtů),
- rozhoduje o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení.

Oprávnění **Prezidenta klubu** jsou:

- svolání řádných i mimořádných schůzí valné hromady,

- řízení zasedání výboru klubu,
- dělat právní úkony jménem klubu,
- uzavírat pod jménem klubu pracovní právní vztahy.

Úkoly **Výboru klubu** se nedají konkrétně vymezit. Jsou to takové úkoly, které jsou přímo napsané ve stanovách, anebo v záležitostech, které neřeší přímo valná hromada. Jsou to většinou drobnější operativní úkony.

Dozorčí rada nebo také revizoři účtů kontrolují veškerou účetní a finanční činnost klubu. Podávají zprávy výboru klubu a valné hromadě a popřípadě navrhuji i nápravná řešení v případě nedostatků. (Čáslavová, 2009)

5 Marketing ve sportu

Rozvoj sportu způsobil i nárůst marketingové aktivity ve sportu. Projevy marketingu ve sportovním prostředí jsou stále výraznější. Odborná literatura rozlišuje dva pojmy: marketing ve sportu a sport v marketingu.

Pod pojmem sport v marketingu rozumíme aktivitu firem využívající sport jako nástroj k podnikání. Tedy organizace vyrábějící sportovní obuv, textilní výrobky pro sport a další vybavení pro sport.

Naopak marketingem ve sportu je myšlena aktivita firem, které nevyrábějí žádné sportovní produkty, ale sport jim slouží jako prostředek k uskutečnění jiných podnikatelských cílů, jako vytváření dobrého jména firmy, povědomí o firmě, propagaci produktů, služeb, ale také firmy jako takové.

Aby i samotné sportovní organizace udržely krok, musely se začít výrazně zabývat marketingem. Důvodem je, že jim přináší finanční zdroje pro provozování sportovních aktivit. (Čáslavová, 2009)

5.1 Sponzorování ve sportu

Sponzoring je specifický prostředek získání finančních prostředků. Je to společná marketingová aktivita, kde probíhá cílená komerční komunikace mezi dvěma stranami. Na jedné straně je sponzor a na druhé straně sponzorovaný. Obě strany do tohoto vztahu vstupují s určitými marketingovými a komunikačními cíli a obě strany by z toho měly vyjít kladně.

Sponzor do vztahu se sponzorovaným vstupuje z několika důvodů. Jde o zvyšování povědomí a stupně známosti firmy či značky, zvýšení sympatií ke značce, posílení image firmy. Hlavními důvody proč firmy ke sponzoringu přistupují je zviditelnění firmy, podpora image firmy, podpora mládeže, osobní důvody, z tradice nebo spojení značky s konkrétním sportem, protože například ten daný sport sleduje cílová skupina firmy. Ve sportu se jako sponzoři nejvíce objevují firmy vyrábějící nápoje, firmy ze stavebnictví, potravinářské firmy, finanční ústavy, reklamní agentury, firmy z elektroprůmyslu a jiné. Mezi nejvíce sponzorované sporty patří lední hokej, fotbal, atletika, tenis, lyžování, basketbal, volejbal, cyklistika, ale samozřejmě i další.

Druhou stranou je **sponzorovaný**. Pro sportovní organizace je sponzoring marketingová aktivita, ze které jí plynou finanční prostředky potřebné pro její fungování.

Prací sportovního manažera je aktivně se tímto odvětvím zabývat, hledat sponzory a snažit se, aby sportovní organizace byla co nejvíce atraktivní pro firmy.(Čáslavová, 2009)

5.1.1 Formy sponzorování ve sportu

Formy sponzorování jsou rozděleny následovně:

1) Sponzorování jednotlivých sportovců

Nejvíce je tato forma rozšířena ve vrcholovém sportu, kde sponzorování sportovci jsou osobnostmi ve svém sportu a mají být zárukou kvality výrobku služby či firmy. Firma má poté právo vyobrazovat sportovce na svých produktech, pořádat s ním autogramiády nebo propagační akce s účastí toho daného sportovce. Konkrétní vymezení povinností je sepsáno ve sponzorské smlouvě. Sportovci poté, jako protivýkon poskytují buď sportovci finanční odměnu, nebo materiální pomoc jako oblečení, sportovní náčiní, hodinky, automobil a jiné.(Čáslavová, 2009)

2) Sponzorování sportovních týmů

Tato forma funguje na bázi, kdy sponzor poskytuje hlavně finance, ale může poskytovat i sportovní vybavení, ubytování, dopravu či automobily. Tým poté na oplátku například umístí reklamu na dres, účastní se autogramiád a propagačních akcí atd. O sponzorských balíčkách a možnostech protivýkonů se budu zabývat v následující kapitole.(Čáslavová, 2009)

3) Sponzorování sportovních akcí

Pro sponzory velice atraktivní forma sponzorování, protože je řada možností výkonů, které lze na oplátku nabídnout. Například umístění loga na vstupenky, sešitu, umístění reklamy na propagační předměty, na hrací plochy nebo vysílání reklamy o přestávkách a další.(Čáslavová, 2009)

4) Sponzorování sportovních klubů

Asi nejrozšířenější forma sponzorování přinášející nejširší škálu činnosti, které může klub sponzorovi nabídnout. Klub může disponovat například několika družstvy, sportovním areálem, rehabilitačním centrem, může pořádat sportovní či společenské a kulturní akce. Za tímto účelem, má každá sportovní organizace zabývající se sponzoringem, připravené balíčky protivýkonů, které může nabídnout.(Čáslavová, 2009)

5) Sponzorování ligových soutěží

Tento způsob využívají především velké a silné firmy. Jako příklad může v dnešní sloužit Gambrinus, jako partner fotbalové ligy nebo Tipsport jako partner extraligy v ledním hokeji. Tyto firmy poté využívají privilegií a propagace na všech stadionech klubů, které se této ligy účastní a všem také plynou rovným dílem prostředky, které sponzor poskytuje. (Čáslavová, 2009)

5.1.2 Sponzorský balíček

V případě, že se organizaci či jednotlivci podaří získat zájem sponzora, je pro úspěch důležité mít připravenou nabídku výkonů, které může poskytnout a co za ně požaduje. V této souvislosti je používán termín “sponzorský balíček“, který mají sportovní manažeři často připravený, ať se jedná o sponzorování akce, týmu či klubu, aby mohli na zájem pohotově reagovat.

Každý balíček je písemně sepsaný a je podložen cenou. Jedná se zároveň i o taktický tah ze strany sportovního manažera, protože tím dokazuje, že se klub sponzorováním zabývá a je si vědom svých možností. Při vytváření ceny balíčků je důležité být velice obezřetný. Obsah i jeho cena se poté odvíjí zejména od toho, zdali se jedná o generálního sponzora (většinou jeden a vysokou cenu dává klub na oplátku veškeré protivýkony, které je schopný nabídnout), hlavní sponzorování (je jich o něco více, ale cena je stále vysoká a stále poskytuje velkou škálu výkonu na oplátku), kooperativní sponzorování (drobnější sponzoři, za nižší ceny s flexibilnějšími možnostmi z obou stran).(Čáslavová, 2009)

5.2 Reklama ve sportu

Podle definice dostupné v mnohých literaturách je reklama „placená forma neosobní prezentace výrobku, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií“. Hlavní média, kterých reklama využívá, jsou televize, denní tisk, rozhlas a další.

Ve spojení se sportem se poté objevuje pojem **sportovní reklama**. Je to druh reklamy, který využívá specifika sportovní oblasti, jakými jsou například dresy, sportovní nářadí i náčiní, startovní cíle, výsledkové tabule, mantinely, atd. Přidanou hodnotou potom je také skutečnost, že sport může být vysílán v televizi. A to jak přímým přenosem, tak v sestřihu například ve zprávách či na internetu. K tomu se potom řadí i diváci přímo v dějišti závodu či sportovního utkání.

Právě podle umístění se podle dělí druhy sportovní reklamy na:

- 1) Reklama na dresech a sportovních oděvech
- 2) Reklama na startovacích číslech
- 3) Reklama na mantinelu
- 4) Reklama na sportovním nářadí a náčiní
- 5) Reklama na výsledkových tabulích.

Na rozdíl od sponzoringu, kde šlo hlavně o image a povědomí o firmě, reklama plní trochu odlišné cíle. Reklama obecně plní funkci informační, přesvědčovací a upomínací. **Informační funkce** reklamy se používá v momentě vzniku produktu, změně ceny, způsobu užívání nebo nových službách. **Přesvědčovací funkce** je u reklamy důležitá pro posílení postavení produktu, při změně produktu atd. Důraz je zde kladen na okamžitý nákup produktu. **Upomínací funkce** se používá u již zavedených produktů a má pouze za účel připomenout produkt, který je znám. Všechny tyto tři funkce může plnit i specifická sportovní reklama. (Čáslavová, 2009)

5.3 Sponzorování, reklama a dary ve vztahu s daněmi

Problémem českého legislativního prostředí je, že v žádném zákonu se neobjevuje pojem sponzorování ve spojení se sportem. Proto se často sponzoring spojuje s pojmem darování. Dar lze poskytnout i v oblasti sportu a za určitých podmínek si může podnikatelský subjekt odečíst výši daru ze základu daně. U daru se však nemůže požadovat nic na oplátku, ale obdarovaný může dobrovolně a ze své vlastní vůle poskytnout protislužbu. (Čáslavová, 2009)

6 Marketingový model ve sportu

6.1 Poslání a cíle sportovní organizace

Každá organizace ve sportu funguje za určitý účelem, který obsahují základní dokumenty, které jsou potřebné pro její založení. Marketingové aktivity musí začít od vytváření poslání organizace a její situace. Na základě poslání se dále vytvářejí síle sportovní organizace, ze kterých poté vyúsťují konkrétní marketingové cíle. Cíle sportovní organizace dělíme podle období na (Čáslavová, 2009):

- dlouhodobé – od tří let výše,
- střednědobé – do tří let,
- krátkodobé – do jednoho roku, jsou do dílčí malé cíle.

Dále se cíle sportovní organizace dělí na:

- sportovní,
- ekonomické,
- sociální.

6.2 Marketingová situační analýza

Jednou z nejdůležitějších činností při vytváření marketingové strategie je analýza situace, ve které se klub nachází. Je tedy potřeba zvážit reálné podmínky svého okolí (Čáslavová, 2009).

6.2.1 Spolupracující okolí

Jedná se o veškeré osoby, jak právnické, tak fyzické, které se podílejí na realizaci jednotlivých cílů. Jde o dobrovolné pracovníky, pracovníky v určitém typu pracovního poměru, investory, dodavatele, finanční analytiku, právnické firmy a podobně.

6.2.2 Konkurenční prostředí

Ve sportovním prostředí je důležité znát konkurenci, zejména při vytváření sportovní strategie.

Analýzy konkurenčního prostředí zachycují trendy a pohyb společností, jejich finanční situaci, nabídky produktů, vývoj produktů, vývoj marketingových nástrojů a celou řadu dalších faktorů. V prostředí sportovních klubů je to také důležité z hlediska konkurence v odvětví, kterým je v tomto případě sport jako takový a konkurence konkrétně například mezi hokejovými kluby. Podle toho poté musí přizpůsobovat svoji marketingovou strategii, která se samozřejmě bude lišit v Praze, kde je několik konkurenčních hokejových i sportovních klubů a jinak například v Liberci, kde je pouze jediný hokejový klub a konkurence ve sportu obecně není taková.

6.2.3 Ekonomické okolí

Ekonomické okolí, Ekonomické okolí může velmi výrazně ovlivnit situaci organizace a je potřeba s ním velmi pečlivě pracovat. Je potřeba analyzovat současnou ekonomickou situaci a z ní usuzovat, jaký efekt to může přinést samotné sportovní organizaci.

6.2.4 Politické a právní okolí

Je to legislativní okolí a podmínky pro fungování obchodních společností a sportovních klubů. Problémem číslo jedna ve spojení právního okolí a sportu je, že obchodní činnost, sponzorování a další nejsou dostatečně podporovány právními normami. V tom se lišíme od vyspělejších ekonomik. Proto se často využívá zaměnění sponzorování s darem na účely sportu, kde však za tento dar sportovní klub nabízí provedení reklamy.

Jde tedy o kompromisy ve vztahu obchodní činnosti a sportu a to se bohužel projevuje v dalších aspektech, jako jsou daně, ekonomika organizací a další aspekty.

6.2.5 Sociální okolí

Důležitá pro rozvoj sportovní organizace a její obchodní činnost je znalost kulturních a sociálních tradic v blízkém prostředí sportovní organizace. Jejich znalost a využívání může přinášet velké benefity pro sportovní organizaci.

6.3 Marketingový průzkum ve sportu

Ať se jedná o sportovní organizaci, firmu se sportovními potřebami či firmu, která chce do sportovního odvětví vstoupit pouze z důvodu vlastních marketingových aktivit,

tak k rozhodnutí potřebují kvalifikované a kvalitní informace. V marketingovém průzkumu jsou dva zdroje dat a to sekundární a primární.

Sekundární data byla shromážděna pro účel zadavatele, ale dalším subjektům mohou sloužit k jinému účelu. Většinou jsou přístupná zdarma, ale i za úplaty. Jedna se např. o statistické ročenky ČR z oblasti tělesné výchovy a sportu, ale mohou to být informace poskytnuté přímo od sdružení či organizací v oblasti tělesné výchovy a sportu.

Primární data jsou získávána přímo za účelem naší firmy či organizace podle jejich vlastních potřeb. Obvykle si zadavatel nechává informace pořídit prostřednictvím agentury, méně obvykle si je shromažďuje samostatně.

6.4 Analýza zákazníka ve sportu

Všechny organizace, jak obchodní tak neziskové, potřebují znát svého zákazníka. Jeho potřeby, požadavky i chování na trhu, potřebují znát, za jakým účelem zákazník kupuje jejich produkt, jaké jsou jeho požadavky a tyto informace dále používat ke zdokonalování výrobku. Na základě těchto znalostí se poté mohou provádět další strategická rozhodnutí. (Čáslavová, 2009)

6.4.1 Segmentace zákazníka a produktu

Segmentace znamená rozdělení trhu na několik segmentů zákazníků, kteří mají podobné potřeby a podobně reagují na marketingovou aktivitu. K vytvoření segmentů se používají dvě základní proměnné:

- charakteristika zákazníků,
- charakteristika spotřební situace.

Jsou dva základní typy charakteristik zákazníků a to demografická a psychografická. K demografickým charakteristikám patří údaje jako pohlaví, věk, velikost rodiny, věk dětí, počet závislých dětí, vzdělání, vybavenost domácností, příjem a další. Psychografické charakteristiky jsou údaje jako životní styl, oblíbená barva, oblíbené jídlo atd.

Například agentura UFA Sports rozdělila fotbalový trh na segmenty fanatiků, fanoušků, nadšenců, kritiků a bruchounů.

Byla také vytvořena segmentace diváků Extraligy ledního hokeje podle životního stylu z roku 2005, kde:

- **Ludmila** – konzervativní střední třída,
- **Klára** – mladí, konvenční,
- **Richard** – mladí, sebevědomí,
- **Rudolf** – sebevědomí, tradicionalisté,
- **Růžena** – pasivní, konzumenti,
- **Kevin** – mladí, hýřilové.

Každý segment byl samozřejmě podrobněji zpracovaný. Jako příklad segment Ludmila: to je segment lidí, kterým je hokej z části blízký, ale nemají na něj dost času, nemají oblíbený klub, ale reklamy si v rámci možností všímají. Jsou to z větší části ženy a lidé celkově starší než 40 let a žijí v menších městech. Sportu se téměř nevěnují, společenské akce jsou jim cizí a jsou levicově orientovaní. Jsou to lidé, co “plují” s davem a nechtějí se příliš odlišovat.(Čáslavová, 2009)

6.5 SWOT analýza

SWOT analýza je nejpoužívanějším nástrojem analýzy podniku. Posuzuje interní faktory pomocí zkoumání silných a slabých stránek a externí faktory, kde analyzuje takzvané hrozby a příležitosti.

Interní faktory jsou ty, nad kterými má podnik sám kontrolu a které může ovlivňovat. Jedná se tedy o personální obsazení podniku, ať vyšší management nebo řádový personál. Produkty, které podnik vyrábí a další vlivy.

Externí faktory jsou ty, které přicházejí zvenčí a které nemůže podnik sám ovlivnit. Podnik je ale musí zkoumat a reagovat na ně, pokud chce být úspěšný. Jedná se o legislativní stránku státu, trh práce, konkurence a jiné.

Analýza se provádí formou tabulky se čtyřmi kvadranty (silné stránky, slabé stránky, hrozby a příležitosti). V každém kvadrantu je výčet faktorů s ním souvisejících. (Kotler, 2004)

7 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z nejdůležitějších pojmů marketingu. Jde o model stanovení produktové strategie, kde podnik využívá jeho nástrojů pro dosažení marketingových cílů. Jeho autor Neil H. Borden ho přirovnává k hotové směsi na moučníky, kde si jej každý přidáním nějaké substance může doladit podle svého, ale řídí se pravidlem, že všeho moc škodí. V reálné podobě se jedná o model připravený odborníky, založený na dlouhém studování a průzkumu. Každý si ho může potom podle svých potřeb a potřeb odvětví upravit.

Marketingový mix je obecně známý také jako 4P. O vytvoření a pojmenování čtyř výsledných pojmů marketingového mixu se postaral E. Jerome Mc Carthy. Tyto 4P jsou Product (produkt), Price (cena), Place (distribuční cesty), Promotion (marketingová komunikace).

Jelikož se pohybujeme ve sportovním prostředí, tak je samozřejmostí, že se na jednotlivé části marketingového mixu bude nahlížet z jiného úhlu pohledu a budou se vykládat jinak. (Kotler, 2004)

7.1 Produkt

Cílem produktu je uspokojit potřeby a přání zákazníka. Produkt nemusí být pouze fyzický výrobek, ale také služby, zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, ale také kombinace těchto prvků. (Kotler, 2004)

7.1.1 Specifika sportovního produktu

Jak je již zmíněno v předchozím odstavci, produkt je schopnost uspokojit požadavky a potřeby zákazníků. Produkt tedy nemusí být pouze fyzický, ale může představovat službu nebo myšlenku. A co je tedy sportovní produkt? Podle předešlé definice lze sportovní produkt považovat za veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu. Sportovní produkt je tedy velmi široký pojem a můžeme jej rozdělit do několika kategorií.

V první kategorii je sportovní produkt jako služba. Jako příklad se dá uvést vstupenka na sportovní utkání, která sama o sobě je hmotná, ale má za účel pouze zprostředkovat zážitek z utkání. Do této kategorie lze dále zařadit služby jako prodej

členství, permanentek či vstupů do sportovních zařízení jako bazén, posilovna, aerobic centrum a jiné.

Do druhé kategorie se řadí sportovní produkt jako sportovní zboží, které slouží k provozování sportů. Například na hokej jeho hráč potřebuje kompletní výzbroj, přilbou počínaje přes brusle, všechny chrániče až po spodní funkční prádlo. V dnešní době se produkt, jako sportovní zboží, dá považovat za jednoznačně nejziskovější oblast sportovního průmyslu. Jelikož se sport stále větší měrou zařazuje do každodenního života všech lidí a většina sportů potřebuje alespoň základní vybavení.

Třetí a poslední kategorie je prodej sportovní reklamy. Tady je sport používán pro propagaci jiné společnosti či produktu. Poskytovatel reklamy má většinou připravenou nabídku, kam je schopný reklamu umístit a její cenové ohodnocení. Jsou to reklamy na dresech, startovních číslech, na mantinelech, na videotabulích nebo na zařízeních či jiných sportovních vybaveních.(Čáslavová, 2009)

7.2 Cena

Cena je suma, za kterou je produkt nabízen na trhu, což je hodnota, kterou spotřebitel vynakládá výměnou za užitek získaný díky zakoupení právě tohoto produktu. Cena může výrazně ovlivnit chování zákazníka a je třeba s ní velmi pečlivě a s rozvahou pracovat. Tvorba cen ve sportu se odvíjí od druhu produktu. U některých druhů produktů lze cenu vytvořit podle klasických ekonomických kalkulací založených např. na výpočtu nákladů. U jiných lze vytvářet cenu založenou pouze na poptávce, konkurenci a jiných ukazatelích.(Kotler, 2004)

7.3 Distribuce

Zde nastává ze všech 4P největší odlišnost mezi klasickým pojetím a pojetím distribuce ve sportu. V klasickém pojetí je distribuce chápána jako proces, kde se zajišťuje dostupnost výrobků a služeb zákazníkovi. K dosažení tohoto cíle se využívá takzvaných distribučních cest. Distribuční cesty se dělí podle počtu úrovní, které obsahují. Jsou to úrovně, kterými se dostává produkt od výrobce k zákazníkovi. Distribuční cesty tedy dělíme na ty s přímou distribuční cestou, kdy výrobek putuje od výrobce přímo ke spotřebiteli. Druhá možnost je nepřímá distribuční cesta, kde distribuční cesta zahrnuje jednoho nebo více prostředníků.

U sportovního produktu je to složitější, co se týče distribuce. V tomto odvětví je distribuce úzce spojena s propagací. Jelikož sport není výrobek, ale služba, tak je fyzicky možné distribuovat pouze vstupenky na hokej, což je poukázka na službu. Pokud se podívám hlouběji, tak se distribuuje služba, tedy sportovní zápas prostřednictvím televizí (televizní práva) a prostřednictvím internetu.(Kotner, 2004)

7.4 Propagace

Propagací rozumíme komunikaci za účelem prodeje produktů potencionálním zákazníkům. Základními činnostmi propagace je reklama, publicita, opatření na podporu prodeje a osobní prodej. Tyto čtyři formy se nazývají propagační nebo komunikační mix. Každý manažer si vytváří vlastní propagační strategii, která se může v různých obdobích lišit. Když je play off, v hokeji, tak bude propagace daleko intenzivnější než v létě mimo sezonu.(Čáslavová, 2009)

7.4.1 Reklama

Reklama je jedním z nejstarších a nejrozšířenějších nástrojů přesvědčování o koupi produktu. Podle definice v zákoně č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy, „Reklamou se rozumí přesvědčovací proces, kterým jsou hledáni uživatelé zboží, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií“.

Cílem reklamy je vytvoření dlouhodobého image produktů nebo firmy. Ale také může mít za cíl vyvolat okamžitý nákup. U reklamy je však nutné zvažovat výdaje v poměru k výsledkům reklamy. Základní vlastnosti reklamy jsou: schopnosti pronikání, zesílená působivost, neosobní charakter.

Ve sportu se pod reklamou může skrývat několik druhů: reklama sportovních výrobků, reklama na sportovní služby, reklamy na specifických sportovních médiích, jako dresy, výstroj, výstroj.(Hesková, 2009)

7.4.2 Public relations

Public relations, v překladu znamená vztah s veřejností. Public relations, ve zkratce PR, se začaly používat až začátkem 20. století a největší rozmach zaznamenali po první světové válce. Je to činnost organizace, která má za úkol vytvářet, udržovat a

rozvíjet vztahy s veřejností. Významný podíl v PR má publicita což je forma neplacených zpráv v masmédiích, které jsou promyšleny a publikovány ve vybraných sdělovacích prostředcích. PR se podle cílových skupin rozděluje na (Hesková, 2009):

- **Média relations** – média jsou důležitým nástrojem, pro tvorbu dobrého veřejného mínění a povědomí o firmě. Mají nezastupitelnou funkci ve vytváření pozitivního image firmy či sportovní organizace, ale z druhé strany také mohou firmu samotnou poškodit. Nástroji média relations jsou tiskové konference, tiskové zprávy, direct mail, dopisy, pozvánky, exkurze, prohlášení na kameru nebo do rádia, rozhovory s hráči, trenéry, zveřejněné výkazy o hospodaření.

- **Interní komunikace** – PR se netýká pouze komunikace s externím okolím, ale také ve vlastní firmě. Je důležité mít dobré vztahy mezi zaměstnanci, jelikož lidé z rodiny mohou snadno šířit dobré povědomí o firmě dále, ale důležitou součástí interní komunikace je také loajalita zaměstnanců k firmě. Nástroji interní komunikace jsou firemní večírky, firemní noviny nebo jiné interní tiskoviny, školení, vyhlašování zaměstnanců měsíce, dny otevřených dveří

- **Vztahy se zákazníky** – nezanedbatelnou cílovou skupinou PR jsou ale zákazníci. Jak jsem již předtím uváděl, tak zákazníci se rozdělují do segmentů a je vhodné se ke každému segmentu chovat trochu odlišně. Cílem vztahů se zákazníky je budovat jejich loajalitu. Nástroje jsou spojeny s komunikační strategií firmy.

- **Vztahy s investory a finančními institucemi** – do okolí firmy samozřejmě patří i investoři a finanční instituce, je dobré soustavné monitorování jejich postojů. Firma musí respektovat informační povinnosti, které vyplývají ze zákona. Nástroji jsou výroční a finanční zprávy, komunikace s finančními analytiky, publicita, semináře tiskové konference, setkání s investory, popřípadě akcionáři.

7.4.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je soubor marketingových aktivit podporujících přímo chování nakupujících. Je to soubor pobídkových nástrojů, většinou krátkodobého charakteru za účelem buď, okamžitého nebo většího nákupu produktu. Podpora prodeje má dva směry. První je směrem k zákazníkovi a druhý směrem k obchodní podpoře. Spotřebitelská podpora prodeje využívá nástroje jako bezplatné vzorky k jinému produktu, ochutnávky, multibalení a v dnešní době hodně se rozmachující věrnosti karty. U obchodní podpory se používají nástroje, jako vzorky zdarma, dárky slevy při nákupu. Ve sportovním odvětví

jsou to potom nástroje jako slosování vstupenek na sportovní akce, slevy při několikáté návštěvě fitklubu, hry o zisk s účastí významných sportovců.(Hesková, 2009)

7.4.4 Osobní prodej

Osobní prodej je nejstarší formou přímé komunikace se zákazníkem. Je to vytváření a pěstování dobrých obchodních vztahů s cílovým subjektem. Zahrnuje všechny formy prodeje, které probíhají na bázi osobního kontaktu. Osobní prodej se odehrává v několika formách: pultový prodej (typický pro maloobchod), obchodní prodej (prodej zboží v hypermarketech a supermarketech), prodej v terénu, misionářský prodej. Ve sportu je osobní prodej například prodej VIP servisu sponzorům prostřednictvím například manažerem sportovního klubu nebo prodej služeb nového sportovního centra prostřednictvím přímého kontaktu manažera se zákazníky.(Hesková, 2009)

8 Moderní trendy v marketingu

8.1 Branding

Branding sám o sobě se snaží, jakýmkoliv způsobem vytvořit odlišnosti jedné značky od konkurence. Jde o vybudování silné a známé značky, aby si onu značku veřejnost spojovala například s kvalitou, bezporuchovostí a profesionálním přístupem firmy. Když se pokusím aplikovat branding na sport a hokej konkrétně, tak je to snaha vybudování značky (jména klubu), aby si jí lidé spojovali s kvalitním hokejem a týmem, kde jsou i známé tváře. (Hesková, 2009)

8.2 Ambush marketing

Ambush marketing je agresivní typ marketingu, který využívá nepřímého propojení firmy s nějakou událostí, většinou sportovního charakteru. Probíhá to například takovým způsobem, že firma umístí reklamu např. před stadionem, kde probíhá prestižní sportovní akce a lidé si automaticky firmu spojí s onou akcí, ačkoli s ní firma nemá jakékoliv spojení. (Hesková, 2009)

8.3 Event marketing

Event marketing je zprostředkování zážitků za účelem zlepšení image firmy. Může být určený jak zaměstnancům firmy, tak novinářům nebo veřejnosti. Aby byl event marketing úspěšný, musí být v souladu s komunikační strategií firmy. (Hesková, 2009)

8.4 Word of Mouth Marketing

Jedním z dalších moderních trendů v marketingu je Word of Mouth Marketing. Je to šíření reklamy ústní cestou mezi samotnými zákazníky, vyvolané nějakým podnětem. Ačkoliv šíření informací mezi zákazníky není nic nového a je to možná nejstarší způsob propagace, tak v dnešní době se touto technologií začali firmy více zabývat a aktivně sami dávají podněty zákazníkům pro šíření reklamy. (Hesková, 2009)

8.5 Product placement

Product placement je placené umístování značky či produktu přímo do obsahu většinou audiovizuálního sdělení, které zdánlivě nemusí mít s produktem nic společného. Jako příklad se dá uvést, že v nějakém filmu se objeví hráči hokejového klubu a nepřímo ho tím budou produkovat a výslední efekt může mít v konečné fázi větší dosah než jiné formy reklamy, protože se dostane do cílových skupin, ke kterým by se jinou cestou nemusel dostat. Běžnější formou je například propagace značky oblečení nebo automobilů ve filmech. V České republice byl dlouhou dobu product placement zakázán. Nyní je možnou pouze za určitých pravidel, např. značka “PP“ ve filmech. (Hesková, 2009)

9 Základní informace o hokejovém klubu HC Bílí tygři Liberec

Tabulka 1: Základní informace o klubu HC Bílí tygři Liberec

Název klubu:	Bílí Tygři Liberec, s.r.o.
Adresa:	Jeronýmova 494/20, 460 07 Liberec
Datum zápisu:	9. června 1994
IČO:	61327336
DIČ:	CZ 61327336
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Email:	klub@hcbilitygri.cz
Web:	www.hcbilitygri.cz
Klubové barvy:	modrá a bílá
Založení klubu:	sloučením Jiskry Kolora a Tatranu v roce 1956 – název Lokomotiva Liberec
Změny v názvu:	1961 HC Stadion Liberec, 2000 Bílí Tygři Liberec
Největší úspěchy:	Bronzové medaile v extralize 2004/05 a 2006/07, vítězství v základní části extraligy 2005/06 a 2006/07, čtvrté místo v extralize 2007/08 a 2009/2010, Vítězství v 1.lize a postup do extraligy 2001/02
Nejslavnější odchovanci:	Leo Gudas, Zdeněk Orct, Petr Nedvěd, Jaroslav Nedvěd st., Jaroslav Nedvěd, Martin Maškarinec, Jakub Čutta, Lukáš Pabiška, Ladislav Šmíd, Jan Holub, Jan Víšek, Václav Novák, Jan Ludvig, Tomáš Plíhal
Předmět podnikání:	koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, manažerská činnost v ledním hokeji, organizační a zprostředkovatelská činnost v oblasti sportu, reklamní a propagační činnost, marketinková činnost, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Jednatel:	Ctibor Jech
Základní kapitál:	57 000 000,-

Zdroj: hcbilitygri, 2014, vlastní zpracování

9.1 Historie a vznik klubu

V Liberci má hokej dlouhou tradici. První hokejový klub zde vznikl v roce 1934. Jeho název byl SK Rapid Horní Růžodol, jeho činnost poté ale byla na pár let přerušena okupací a následnou druhou světovou válkou.

Po skončení druhé světové války byly v Liberci 3 hokejové oddíly a to Rapid, Slávie a SNB, ze kterých v roce 1953 byly vytvořeny Jiskra Kolora a Tatran. V roce 1956 byl postaven zimní stadion a díky tomu se oba kluby sloučili pod názvem Lokomotiva Liberec. V roce 1961 byl změněn název na HC Stadion Liberec. V tomto období se v Liberci hrávala především 1. a 2. Národní hokejová liga.

Následkem finančních problémů, se seniorský hokej dostal mezi lety 1985 – 1994, do nižších soutěží a hrál pouze na amatérské úrovni 2. ligu, ale mládežnickým družstvům se dařilo držet vyšší úroveň. Naštěstí v roce 1994 vstoupil do klubu Petr Syrovátka se společníky Františkem Vozkou a Jaroslavem Kasíkem. Jejich cílem bylo opět přivést liberecký hokej na nejvyšší úroveň. Základem pro to měla být hlavně kvalitní práce s mládeží. Tento krok byl následovaný vstupem významného sponzora, který organizačními změnami a změnami v řízení postupně budoval klub k lepšímu a opět se dostával do povědomí veřejnosti. Prvním krokem byl postup do 1. ligy v sezóně 1994/1995, na které navazovaly další dílčí úspěchy vrcholící účastí ve finále play-off 1. ligy v ročníku 2000/2001.

Po konci sezóny 1999/2000 se začalo diskutovat o nových podnětech k práci. Prvním z nich byla celková změna image klubu. Vyvrcholením toho bylo 21. srpna 2000 představení nového loga s tím i změna názvu na Bílí Tygři Liberec. Po tomto kroku se klub kromě sportovní stránky začal zaměřovat také na marketingovou stránku a propagaci klubu spolu se získáváním nových partnerů a příznivců.

Výsledkem této práce bylo hned následující sezonu 2. místo v základní části 1. ligy a prohra ve finále play-off s Chomutovem. Zato v sezóně 2001/2002 Bílí Tygři dokázali zvítězit v základní části a ve finále play-off porazili Jihlavu a stali se tak mistry 1. ligy a zároveň získali účast v baráži o extraligu, kde se utkali s týmem Kladna. V baráži se Bílým Tygrům podařilo zvítězit a postoupit tak do nejvyšší české hokejové soutěže, kde se drží až do dnes.(hcbilitygri, 2009)

9.2 Aktuální situace klubu

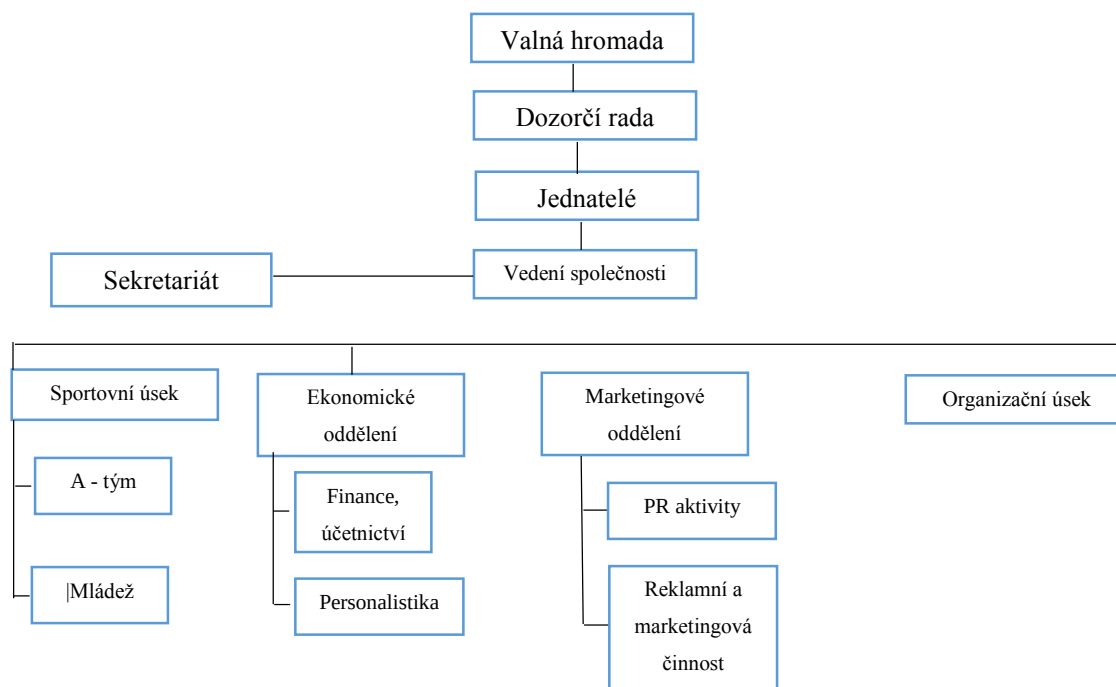
Hlavní seniorský tým Bílých tygrů se v základní části Tipsport extraligy sezona 2013/2014 umístil na 9. místě. Tím si zajistil postup do předkola play off, kde tým podlehl Vítkovicím a tím pro ně sezona bohužel po sportovní stránce skončila. Zajímavostí je, že se Bílí tygři se stali 4. nejúspěšnějším týmem v domácích zápasech.

Co se týče mládežnických kategorií, tak se velký úspěch podařil družstvu staršího dorostu, který se stal mistrem České republiky. Vyhrál, jak základní část, tak následné play-off. Je to tedy velký příslib pro klub do budoucna a důkaz fungující dlouhodobější koncepční práce.

Pokud se budeme dívat na návštěvnost zápasů seniorského týmu, tak v prostředí extraligy ledního hokeje je mezi týmy spíše podprůměr. Průměrná návštěvnost domácích zápasů v základní části je 4681 na zápas. Horší zprávou je, že v předkole play-off se průměr vyšplhal pouze na číslo 4936 na zápas. Návštěvnost by se pravděpodobně exponenciálně zvyšovala, kdyby tým dále postupoval do dalších kol play-off přesto i předkolo může být jistým ukazatelem, že v Liberci sport tolik netáhne a tím jistým způsobem finančně táhne dolu i sport ve městě, hokej nevyjímaje.

9.3 Organizační struktura

Organizační struktura klubu včetně úkolů orgánů vyplývá z podstaty společnosti s ručením omezeným.



Obrázek 1: Organizační struktura HC Bílí tygři Liberec
Zdroj: Čáslavová, 2009, vlastní zpracování

10 Marketingový model

10.1 Poslání a cíle Bílých tygrů

Jak bylo uvedeno v teoretické části, tak se cíle se dělí podle času na dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé a poté podle účelu na sportovní, ekonomické, sociální. Jelikož je po sezóně, tak aktuálními ekonomickými cíli je vytvoření marketingové kampaně pro novou sezónu, hledání nových partnerů, finančních zdrojů a zaměření na prodej permanentek. Sportovními cíli v tomto časovém úseku je zajištění posil pro následující sezónu, aby se Bílí tygři ucházeli o co nejvyšší pozice v Tipsport extralize a zahájení letní přípravy. O sociálních cílech se nedá v takto časovém úseku příliš mluvit, ale v rámci sociální odpovědnosti se Bílí tygři v rámci spolupráce s charitativními organizacemi, např. Nadace Syner, zúčastní několika akcí.

Ekonomické cíle z dlouhodobějšího hlediska je zajistit dlouhodobou spolupráci s partnery a tím zajistit v tomto časovém úseku finanční fungování klubu. Sportovním cílem číslo jedna je výhledově pokus o vítězství v Tipsport extralize. Dalším neméně důležitým sportovním cílem je pokračování v již zavedeném systému práce s mládeží a tím připravit co nejvíce talentů pro seniorský tým. Dlouhodobými sociálními cíli jsou udržení nejvyšší soutěže pro lidi v Libereckém kraji, nadále pokračovat ve spolupráci s charitativními organizacemi a dalšími prospěšnými činnostmi a v neposlední řadě lákat stále nové mladé hokejové naděje k hokeji.

10.2 Marketingová situační analýza

10.2.1 Spolupracující okolí

Do spolupracujícího prostředí se řadí všichni zaměstnanci a členové klubu. K tomu klub spolupracuje s hokejovým týmem v Benátkách nad Jizerou, spolupráce probíhá na sportovní úrovni, ale na spolupráci se Bílí tygři podílí i majetkově.

Zvláštní kapitolu ve spolupracujícím prostředí mají partneři klubu. Partneři se dělí do několika úrovní. Generálním partnerem a zároveň majoritním vlastníkem je společnost SYNER, druhým generálním partnerem je HOME CREDIT. Partneři se poté hierarchicky dělí na hlavní partnery, zlaté partnery, stříbrné partnery ostatní partnery a partnery mediální. Zvláštního partnera má i dětský koutek, je to společnost HRAČKY BAMBULA.

10.2.2 Konkurenční okolí

Konkurenční okolí se dá rozdělit na dvě části. První částí je konkurence v odvětví, tím je v tomto případě myšlený lední hokej. V tomto odvětví je geograficky nejbližším konkurentem tým Mladé Boleslavi, která je 50km vzdálená a poslední sezonu hrál pouze první ligu a stejně tak 100km vzdálené Ústí nad Labem. To je pro tým pozitivní zpráva protože v nejbližším okolí nemá žádný konkurenční hokejový klub z extraligy. To znamená, že nemá konkurenci v souboji o zájemce v hokejovém odvětví v této oblasti.

Druhou částí konkurence jsou městští konkurenti ve sportech nezahrnujících hokej. V této části je situace odlišná, protože se ve městě nachází poměrně úspěšný prvoligový fotbalový tým Slovan Liberec, který má úspěchy i na mezinárodní scéně. To je asi nejvážnější konkurent v boji o sponzory, jelikož lední hokej a fotbal jsou dva nejsilnější sporty z pohledu sponzoringu. Dalším možným konkurentem ve sportu může být volejbalový tým Dukla Liberec, který patří mezi nejlepší volejbalové týmy v České republice, ale i přesto už pro sponzory s nejvyššími ambicemi není tolik atraktivní. Volejbal není ani tolik divácky navštěvovaný a v televizi nedostává také tolik prostoru. Za zmínku stojí ještě možná florbalový tým FBC Liberec, který hraje nejvyšší florbalovou soutěž, ale drží se na konci tabulky a liberecký basketbalový tým Kondoři Liberec, který hraje druhou nejvyšší basketbalovou ligu.

Konkurence neznamena pouze boj o sponzory, ale i o diváky. Je sice pravdou, že v hlubších souvislostech na sebe tyto dvě věci navazují, ale současný sport se hraje především pro diváky. Každý tým chce hrát pro naplněné ochozy. A sport ve své nejčistší formě je hraný především pro samotný prožitek pro sportovce a pro diváky.

10.2.3 Ekonomické okolí

Aktuální ekonomická situace neznamena pro sport nic pozitivního. Nedávná ekonomická krize sice už odezněla, ale zanechala za sebou neblahé následky. Podniky, které ještě v nedávné minulosti musely propouštět a podstupovat jiná opatření pro zajištění chodu, nemají prostředky, aby mohly finančně vstupovat do klubů. Na tom nemění nic fakt, že je v teoretické části napsáno, že sponzoring je marketingový tah i pro sponzorující firmy. Zkrátka společnosti nemají tolik volných prostředků pro marketing.

To samozřejmě způsobilo i klesající návštěvy v ochozech. Finanční situace rodin není příliš dobrá, což ve většině případů má za příčinu to, že návštěva hokejových zápasů

pro ně znamená až příliš velký luxus. Stále jsou ale tady tací, kteří mají hokej rádi a jsou věrni svému klubu a na hokej “utíkají“, s nadsázkou řečeno, od svých běžných problémů.

10.2.4 Politické a právní okolí

HC Bílí tygři Liberec je společnost s ručením omezeným. Proto se musí řídit občanským zákoníkem (zákon č. 89/2012 Sb.), novým zákonem o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) a dalšími obecně závaznými předpisy. Dále se musí řídit legislativou Českého svazu ledního hokeje a legislativou Mezinárodního svazu ledního hokeje. Dále se v rámci marketingové činnosti musí řídit zákonem o dani z příjmu (zákon č. 586/1992 Sb.), který právně upravuje dary a dále zákonem upravujícím příjmy z reklam (č. 157/1993 Sb.). U reklam se musí také řídit zákonem o regulaci reklamy (zákon č. 40/1995 Sb.). Jak již bylo v předchozím textu zmíněno, tak přímo sponzoring ve sportu není právně upraven, proto se v tomto případě musí postupovat podle těchto tří zákonů. Proto například klub umožňuje, při koupi permanentky do klubu České spořitelny, umístění loga nebo reklamy firmy na sedačku, aby se část permanentky dala dát do nákladů, jako daňově uznatelný náklad pro firmu.

10.2.5 Sociální a kulturní okolí

Hokej v České republice i v Liberci má velkou tradici a hraje ve prospěch klubu. na druhou stranu struktura fanoušků v jeho prospěch přímo nehovoří. Divácké jádro je tvořeno fanoušky ve věku 34 – 54 let. Podle průzkumu vývoje věkové struktury lidí v České republice má právě v této skupině lidí dojít ke snižování procentuálního zastoupení. Dále se má snižovat i procentuální zastoupení mladých nadějí ve věku 0 – 8 let, což bude znamenat větší boj o mladé sportovce.

10.3 Analýza zákazníků klubu

Zákazníkem klubu je myšlený divák, jak již bylo zmíněno dříve, tak na základě složení diváků se vytváří účinná reklama pro samotný klub i jeho partnery. Výsledky, které zde budu prezentovat, pocházejí z období 2010 – 2012 a jsou provedeny několika výzkumnými agenturami. Z výsledků vyplývá, že diváci hokeje jsou především muži a to v zastoupení 79%. Klub však na zápasy, díky komfortu Tipsport arény, láká i celé rodiny a oproti dalším klubům má daleko početnější dámské publikum. Divácké jádro je tvořeno fanoušky ve věku 34 – 54 let a fanoušci jsou ekonomicky aktivní. V televizi poté extraligu sleduje větší množství vysokoškoláků. Tyto ukazatele jsou pozitivním ukazatelem především pro eventuální sponzory a zadavatele reklamy, jelikož se jedná o ekonomicky aktivní lidi v produktivním věku. Co se týče geografického umístění fanoušků, tak většina je z Liberce. Ale podle struktury majitelů permanentek je znát, že Liberci fandí i nezanedbatelné množství občanů z německého příhraničí, v procentuálním vyjádření je to okolo 10% fanoušků. 50% jich je z Liberce, 15% z blízkého okolí, 10% ze vzdálenějších obcí a 5% dojíždí z Jablonce nad Nisou. Dalším důležitým ukazatelem je nákupní filosofie zákazníků. Ta se podle výzkumu liší u diváků přímo na stadionu a u diváků u televizních obrazovek. Větší částí televizních diváků záleží na kvalitě zboží, z čeho lze vyvodit, že se pro reklamu vyplatí používat viditelná místa v televizi, jako jsou led, mantinely, dresy a výstroj hráčů. Diváci přímo na stadionech jsou loajální vůči značce a za kvalitní zboží si rádi připlatí, u obou ukazatelů jsou nad průměrem populace. Naopak nehledí tolik na slevy.

Podle statistik je návštěvnost v první řadě závislá na důležitosti utkání. Proto je daleko vyšší účast u duelů v play-off než na základní části. Druhým ukazatelem návštěvnosti je atraktivnost soupeře. Nejvyšší návštěvy jsou s pražskými týmy Slávií a Spartou, atraktivní jsou také duely proti Pardubicím a Plzni. Nehledě na kvalitu to jsou i týmy v dojezdové vzdálenosti pro hostující fanoušky. Naopak méně táhnou týmy z druhého konce republiky jako Zlín, Brno a další.

Svojí roli v prestižnosti týmů také hrají hokejové osobnosti. V tom měl Liberec v posledních sezonách výhodu, protože Petr Nedvěd byl po Martinu Strakovi druhou největší osobností české extraligy. (Businessstiger, 2012)

10.4 SWOT analýza

10.4.1 Silné stránky

- tým hraje v moderní a luxusně vybavené multifunkční Tipsport aréně,
- hokej má v Liberci dlouhodobou tradici,
- dlouhodobá koncepční a kvalitní práce s mládeží,
- kvalitní marketingový program,
- promyšlený bonusový program pro “permanentkáře“
- aktivní spolupráce s médii

10.4.2 Slabé stránky

- nízká divácká účast na zápasech,
- klub nemá žádné výraznější úspěchy v české extralize,

10.4.3 Příležitosti

- zvýšení návštěvnosti divácké účasti na zápasech,
- získání posil do řad A-týmu,
- snaha o pravidelnou účast v závěrečných bojích play-off

10.4.4 Hrozby

- ještě výraznější pokles fanoušků,
- snižování platební schopnosti a zájmu sponzorů,
- klesající popularita české hokejové extraligy vzhledem k přibližující se KHL,
- odchod sponzorů,
- zhoršení ekonomické situace klubu.

11 Marketingový mix Bílých tygrů

11.1 Produkt a cena

Hlavním produktem klubu je služba, kterou je zprostředkování zážitku na hokejovém zápasu. S tím jsou poté spojeny další věci, jako prodej permanentek, oblečení a předmětů s logem klubu. Za produkt se dá také považovat prodej reklamních prostor, ale tím se budu zabývat až v kapitole zabývající se sponzoringem a reklamou.

11.1.1 Bonusový program

Na každou sezonu má klub připravenou speciální kampaň zaměřenou na koupi permanentek. Ve spolupráci s partnery potom připravuje výhodné bonusové balíčky pro, jak je klub sám označuje, permanentkáře.

Například pro sezonu 2012/2013 byla připravena kampaň s názvem „Máš už místo v týmu? aneb Tygři ostří.“ Účelem bylo odlišit kampaň od všech předchozích. Cestou k tomu bylo, ne pouze apelovat na prodej permanentek přímo, ale snaha vtáhnout fanoušky dovnitř, aby se mohli cítit jakou součástí týmu Bílých tygrů. Fanoušek se nákupem permanentky stává právoplatným členem týmu a tím dostává řadu výhod. Výhody začínají balíčkem s čepicí, setem samolepek či speciální pohlednicí. Fanoušek také podepisoval stylizovanou hráčskou smlouvu. Ta mu kromě garantovaného místa na tribuně, také umožnila účastnit se dvou tréninků, kde první byl komentovaný trénink A-týmu a druhým trénink přímo na ledě, za účasti hlavního týmu. Poté ale permanentkáři v září dostali bonus KIT RELAX ve spolupráci s partnery klubu, kde obdrželi dárkové vouchery na relaxační služby, balíček také obsahuje permanentku na Ještěd nebo vstupenku na fotbal do Jablonce a dále. Mimo to pokračoval tradiční program s názvem Bonus TYGR, což je dlouhodobý bonusový program pro majitele permanentek, u kterého předložení permanentky zajistilo slevy a výhody u vybraných partnerů a například v klubovém fanshopu. Na konec ve spolupráci s generálním partnerem Home Credit byla připravena možnost nákupu permanentky na splátky.

V sezoně 2013/2014 byl hlavním sloganem kampaně „VÍC NEŽ HOKEJ“. Kampaň pro tuto sezonu byla založena na myšlence z minulé sezony a to nenabízet pouze permanentku s místem a vstupem na domácí zápasy. V této sezoně byli bonusové balíčky více založeny na bonusu pro celé rodiny i celé firmy. Cílem celé kampaně tedy bylo tuto skutečnost podtrhnout a více rozšířit mezi lidi. Ceny permanentek se pohybovaly v této sezoně od 2 400 Kč pro nové fanoušky, 2 200 Kč pro stávající, kde byla místa na stání

v sektoru fankubu, až po sezení v sektoru I. kategorie, kde cena bylo 4 900 Kč pro nové fanoušky a 4 700 Kč pro stávající. (Businessstiger, 2012)

11.1.2 Česká spořitelna klub

Samostatnou kategorií je poté Česká spořitelna klub v Tipsport aréně, který v prostředí domácích zápasů přináší luxusní prostředí. Základním rozdílem oproti klasické permanentce je v tom, že je umožněno na každou sedačku umístit štítek s logem nebo reklamou firmy, tím je cena klubové permanentky možná dát do nákladů, jako daňově uznatelný náklad pro firmu. To je velké lákadlo pro firmy, které mohou tímto odměňovat své zaměstnance nebo obchodní partnery. Dalším znatelným rozdílem je, že permanentka platí na celé play-off, což standartní permanentka neobsahuje. Členství v Česká spořitelna klubu poté obsahuje výhody jako ochutnávky, čajů vín nebo alkoholu. Dále v rámci doprovodného programu jsou pořádány například módní přehlídky. Pro rodiny s dětmi je ve spolupráci s partnerem připravena dětská permanentka v hodnotě 2 000 Kč s dětským koutkem a hosteskami, které se o děti starají a vlastním sedadlem.

Po celé délce ochozu klubu je místěn Long Bar, kde si lidé mohou zakoupit klasické občerstvení, je tam i bar s míchanými alkoholickými nápoji. V klubu je i catering, který je možný si zakoupit v rámci luxusní permanentky za cenu 15 000 Kč na sezónu, z toho je 13 500 Kč daňově uznatelný náklad za reklamu na klubovém sedadle, reklamní tabuli s partnery Klubu, prezentaci loga v bulletinu a 1 500 Kč za vstupné. Klasická permanentka do klubu má poté hodnotu 8 500 Kč, z čehož je 7 300 Kč daňově uznatelný náklad za reklamu na klubovém sedadle a reklamní tabuli s partnery Klubu a 1 200 Kč za vstupné. (Businessstiger, 2012)

11.1.3 VIP patro + skybox

Tipsport aréna nabízí VIP patro spolu s luxusními skyboxy. Klub nabízí dvě možnosti. První jsou sedadla pod VIP restaurací. Cena tohoto balíčku je 2 500 Kč na zápas nebo 100 000 Kč na celou sezónu. Výhody těchto sedadel jsou:

- VIP vchod bez front,
- pohodlná sedadla v blízkosti VIP restaurace,
- raut z teplé i studené kuchyně včetně desertů,
- vhodný dárek pro Vaše klíčové zákazníky nebo obchodní partnery,
- při celosezónním vlastnictví logo firmy na VIP tabuli mezi partnery klubu,
- veškeré výhody pro majitele permanentek,

- v případě nákupu na celou sezonu, platí i na play-off.

Druhou možností spojenou s VIP patrem jsou skyboxy. Jejich cena je 2 500 Kč na sedačku, kde minimální počet je 9 osob. Výhody spojené s touto možností jsou:

- VIP vchod bez front,
- parkování na VIP parkovišti,
- oddělené pohodlné a komfortní zázemí
- raut z teplé a studené kuchyně ve VIP restauraci (včetně desertů)
- ke každému skyboxu patří i několik sedadel přímo v hledišti
- naplněná lednice včetně minibaru – za poplatek (hcbilitigri, 2014)

11.1.4 Fanshop

V areálu stadionu je také největší fanshop v České republice, který nabízí opravdu rozmanitý sortiment předmětů. Fanshop se rozkládá na ploše 230 m², kde si na své přijde opravdu každý. Fanoušci zde najdou klasické potřeby pro fanoušky, jakými jsou dresy, sportovní oblečení, ale i hračky školní potřeby nádobí, sportovní tašky, kabelky, šperky, plyšáky, koupelnový textil, deštníky, vodítka nebo hokejové oblečky pro psy atd. (Businessstiger, 2011)

11.2 Cena

Cena je v tomto případě velice spjatá s produktem a byla v kapitole o produktu hojně zmiňována, proto v této kapitole pouze doplním údaje, které nebyly zmíněny v odstavci o produktu.

Celá cenová strategie se snaží vycházet vstříc lidem. Ceny vstupenek a permanentek jsou postaveny do extraligového průměru až podprůměru. Jak je možné již vyčíst z kapitoly o produktu, tak si na své přijdou opravdu všichni. Klub poskytuje možnosti od vstupenek či permanentek na stání do sektoru fanklubu, za nejnižší ceny až po VIP patro se skyboxy cateringem a dalšími zmíněnými výhodami.

11.3 Distribuce

Produkty, které společnost produkuje, jsou vstupenky, permanentky a produkty z fanshopu.

Vstupenky na jednotlivé vstupné lze zakoupit fyzicky před zápasem v oficiálních pokladnách v areálu Tipsport aréně. Další možností je, ve spolupráci s portálem Ticket pro, zakoupení vstupenky přes internet nebo v jejích kamenných pobočkách.

Permanentky lze koupit na hlavní pokladně v Rotundě nebo také přes internet pomocí klubového webu.

Produkty z fanshopu se dají zakoupit již ve zmiňovaném fanshopu v Tipsport aréně. Na stránkách fanshopu lze veškerý sortiment objednat i online, jedná se tedy o e-shop.

11.4 Propagace

Propagace klubu se uskutečňuje na několika „frontách“. Propagují se extraligová utkání, utkání na EUROPEAN TROPHY a uskutečňují se kampaně na podporu prodeje a další akce. Komunikace se zákazníky se rozděluje na reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR, event. marketing, branding. (Businessstiger, 2013)

11.4.1 Reklama

Reklamu klub využívá především pro propagaci jednotlivých zápasů, klubu samotného, ale i před sezonou v rámci marketingové kampaně zaměřené na kupující permanentek.

Klub spolupracuje s několika tištěnými médii. V sezóně 2012/2013 se v tištěných médiích objevilo v rámci reklamy 133 inzercí, 4 PR články a 3 rozhovory.

Spolupráce probíhá i rádií, kde ve stejné sezóně proběhlo 34 kampaní na extraligová utkání, 5 kampaní na utkání EUROPEAN TROPHY a 10 kampaní na podporu prodeje a další akce. Na všech rádiích má každá kampaňová vlna 3 – 4 uvedení denně, ve 4 dnech to potom tedy činí 12 až 16 uvedení. Spoty Bílých tygrů se objevily na vlnách 6 rozhlasových stanic. Ve zmíněné sezóně se Bílí tygři, v rámci rozhlasu, objevili ve 4 704 reklamních spotech.

V poslední řadě se jedná o televizi. Přímo reklama v televizích neprobíhá, ale za reklamu by se daly považovat televizní přenosy zápasů. Klub se televizním stanicím snaží vycházet vstříc a vytvářet pro ně, co nejlepší pracovní podmínky, aby byly zápasy vysílány co nejvíce. Bílí tygři se v sezóně 2012/2013 objevili celkem ve 14 přímých přenosech. V této sezóně odehráli celkem 70 extraligových utkání.

Od května 2012 do dubna 2013 se heslo „Bílí tygři Liberec“ objevilo celkem v 5 437 článcích, reportážích, rozhovorech a zprávách ve všech médiích.

V rámci propagace samotného klubu, je klubem vydáváný magazín Business Tiger. Má za úkol příjemnou a nenásilnou formou představit zákulisí hokejového businessu. Magazín je vydáváný třikrát do roka. Účelem je zvýšení informovanosti stávajících partnerů i přilákat nové. V magazínu se objevují nejen informace o klubu samotném, ale i o partnerech.

11.4.2 Podpora prodeje

Do podpory prodeje lze zejména zahrnout výhody spojené s koupí permanentek a bonusech s tím spojených. Touto tematikou jsem se podrobně zabýval v kapitole o produktu, proto to nebudu zde dále rozvádět

11.4.3 Public relations

V rámci podpory vztahu s veřejností je hojně komunikováno s médii, jsou poskytovány rozhovory a prakticky každý týden vydávány tiskové zprávy. Ty mají za účel udržování informovanosti v řadách široké veřejnosti. Jak již bylo zmíněno výše, tak v rámci spolupráce s tištěnými médii se v sezóně 2012/2013 objevili 3 PR články.

Mimo to se Bílí tygři snaží, v rámci spolupráce s Nadací SYNER, dlouhodobě pomáhat potřebným. Některé charitativní programy už trvají několik let, ale někdy se jedná jen o jednorázové akce. Mezi ty dlouhodobé patří charitativní projekt “TYGŘI DĚTEM“, který funguje od 13. ledna 2006. Je do něho zapojeno 8 dětských domovů Libereckého kraje, které se střídají na zápasech. Bílí tygři v sezóně 2013/2014 před vánocemi nadělovali a odpovídali na dotazy v Jedličkově ústavu, ve spolupráci s Nadací SYNER přivezli dárky dětem v dětském domově ve Frýdlantu nebo přivítali V Tipsport aréně návštěvu z dětského domova v České Lípě.

11.4.4 Event marketing

Klub pořádá ve spolupráci s partnery několik akcí pro širokou veřejnost, permanentkáře, nebo pro VIP partnery. Akce jsou většinou spojeny i se sledováním zápasu.

Již klasické jsou autogramiády na náměstí před sezonou, před play-off či po sezóně. Autogramiáda je ve spolupráci s partnery obohacena o doprovodný program. Součástí bývá například i možnost bruslení na umělé ledové ploše. Tento rok bude nově přidána i roadshow s autogramiádou a doprovodným programem po celé České republice.

Pro držitele permanentek jsou již klasicky připravované připraveny komentované tréninky, setkání s A-týmem nebo tréninky s hlavním týmem i přímo na ledě. Ve spolupráci s partnery jsou připraveny i jiné aktivity, jako sledování filmů v kině a další.

VIP partneři se mohou těšit například na golfový turnaj, společné sledování filmů v kině nebo na výlet na fotbalové utkání do Mnichova. Klasické jsou i společné vánoční večírky a další akce. Jelikož VIP partneři jsou většinou z řad společností, tak se klub snaží o jejich spojení v nezávislém prostředí a ve volné atmosféře.

Jako poslední se klub v rámci spolupráce podílí na událostech svých partnerů. Děje se tak například prostřednictvím zapůjčení několika hráčů, kteří se zúčastní autogramiády a exhibiční střelby na brány a dalších činností.

11.4.5 Branding

Branding je snaha odlišit se, vytvořit snadno uchopitelnou značku, která bude odlišovat od konkurence a zároveň bude snadno uchopitelná pro potřeby propagace.

Přesně to se naprosto dokonale povedlo spojení Libereckého hokeje a bílého tygra. Každý, kdo se trochu zajímá o hokej, zná logo a název Bílí tygři Liberec. Značka Bílých tygrů se snadno prodává i dobře pamatuje. Mimo to je za dobu svojí existence spojena i s kvalitním hokejem. Toto spojení vzniklo v roce 2000 při promýšlení nové marketingové strategie. (Businessstiger, 2011)

12 Financování klubu

V teoretické části se psalo o několika možnostech získávání financí pro klub. Jelikož klub funguje na bázi společnosti s ručením omezeným, tak většina zisku se generuje z vlastní činnosti. Příjmy z největší části tvoří reklama, z menší části vstupné a permanentky a poměrně zanedbatelnou částku potom tvoří ostatní příjmy. V procentuálním vyjádření je to 87% příjmů z reklamy, 12% příjmů ze vstupenek a permanentek a pouhé 1% ostatní příjmy. Bílí tygři, stejně jako sportovních klubů v České republice, hospodaří úplně bez zisky nebo se ziskem minimálním.

12.1 Sponzoring a sportovní reklama

V podmínkách Bílých tygrů se setkáváme se dvěma formami sponzoringu. Jedním je sponzoring v rámci ligy, v tomto konkrétním případě české extraligy v ledním hokeji, která je sponzorovaná Tipsportem a proto nese název Tipsport extraliga. Klubu plynou výhody a povinnosti spojené z účasti v této soutěži. Druhou formou sponzoringu je sponzorování sportovního klubu. Tedy sponzoring klubu Bílých tygrů.

Sponzoring Bílých tygrů probíhá za bázi kombinace sportovní reklamy a dalších možností, které nabízí Tipsport aréna. Nejedná se tedy o ryzí formu sponzoringu, která je zmiňována v praktické části.

V prostředí Bílých tygrů se nesetkáváme s označením sponzor, ale partner. Je to vyjádření hlubší spolupráce, než kterou je realizace marketingových cílů obou subjektů, jak tomu je ve vztahu sponzora a sponzorovaného. Ke každému subjektu, který má zájem o partnerství s klubem, je přistupováno individuálně, a proto je možné uspokojení potřeb obou stran s možnostmi využití, jak reklamních ploch, tak i prostředí Tipsport arény v rámci sledování hokejových utkání.

12.1.1 Sponzorský balíček

Pojem sponzorský balíček není v tomto prostředí vhodné označení. Ačkoli má klub připravený soupis protivýkonů, které může nabídnout i s finančním ohodnocením, tak ke každému partnerovi je přistupováno individuálně a je mu předkládána nabídka vytvořená na míru. To ale neznamená, že si klub není vědomí svých možností nebo, že se o sponzorování nezajímá. Tudiž nepřichází o onen taktický tah, který je v teoretické části zmiňovaný.

12.2 Reklamní plochy

Bílí tygři nabízejí několik atraktivních nosičů reklamy. Jsou to:

- **TV kostka** – je umístěna přímo nad ledovou plochou. Je multimediální, a tak nabízí možnosti jako prezentace loga nebo multimediální spoty. Jelikož je možnost v průběhu sezóny měnit obsah sdělení, tak je možné promovat speciální akce nebo sezónní nabídky. TV kostku lze využít jak na celou sezónu, tak i jednorázově.
- **Světelný prstenec** – je to multimediální plocha obíhající dokola po celých ochozech. Světelný prstenec je vhodný k prezentaci loga, sloganu či speciální nabídky a akce. Stejně jako u TV kostky je možné měnit obsah sdělení v průběhu sezóny a je možný pronájem jak na celou sezónu, tak i jednorázově.
- **Mantinel** – nabízí možnost umístění firemního loga přímo u ledové plochy. Podle umístění může být vidět v záběru televizních kamer i diváky v hale.
- **Ledová plocha** – umístění firemního loga na ledovou plochu zajistí, že ho uvidí diváci v televizi i přímo v hale neohledně na umístění.
- **Hokejový dres** – unikátní forma propagace společnosti. Jelikož je na dresech omezený prostor, tak tato plocha nabírá na prestiži. Další nespornou výhodou je, že logo společnosti je vidět i při venkovních utkáních, na fotografiích z utkání a dalších promoakcích.
- **Brankář** – stejně jako hokejový dres, tak i brankářská výstroj představuje atraktivní reklamní plochu se stejnými výhodami. Logo je vidět jak na domácích, tak i na venkovních zápasech, fotografiích i v televizních záběrech.
- **Přilba** – velice exklusivní plocha, protože na přilbě je jen velmi malý prostor pro umístění loga a dopad je celorepublikový.
- **Kalhoty** – reklama je umístěná na kalhotách všech hráčů kromě brankářů a má stejné výhody, jako předchozí reklamní plochy na hráčské výstroji.

- **Tabule partnerů** – místo na tabuli zajišťuje určitou exkluzivitu, jelikož na tabuli jsou umístěna loga nejdůležitějších partnerů. Tabule partnerů je umístěna v pozadí pozápasových rozhovorů. To znamená, že reklama je snímána kamerami a vysílána po celé republice.
- **Cedule za mantinelem** – nosič na reklamy je umístěný za trestnými lavicemi směrem k divákům. Cedule jsou o velikosti 200 x 80 cm. Pro zvýšení účinnosti je možná umístit několik reklam vedle sebe.
- **Plexi za mantinelem** – další unikátní reklamní plocha, kterou vidí diváci na zápase i jí snímají televizní kamery.
- **Rolba** – upravuje led 3 krát během utkání, tudíž i umístění reklamy na rolbě zajistí, že je zadavatel reklamy vidět.
- **Maskoti** – maskoti se pohybují po aréně ve všech domácích utkáních a jsou i na všech akcích pořádaných klubem. A s nimi je vidět i logo, které mají na dresech.
- **Bulletin** – je vydáván ke každému domácímu utkání a pro firmy je možná inzerce v jeho obsahu. Je tištěný černobíle ve formátu A4 a je distribuovaný zdarma v počtu 1 200 ks.
- **WEB** – banner na webové prezentaci klubu odkazuje na společnost zadavatele a při kliknutí na banner je návštěvník odkázán na webové stránky společnosti. Je možnost umístění banneru i ve formátu FLASH. Průměrná návštěvnost je 150 000 unikátních návštěvníků za měsíc.
- **Outdoorové plochy** – v areálu Tipsport arény je vytvořeno mnoho reklamních ploch, z nich je většina realizována dle specifických přání klienta. Je možnost umístění reklamy na plachtě, deskách, billboardech nebo otočných billboardech.

12.3 Další možnosti využití prostor Tipsport arény

Mimo reklamní plochy uvedené v předchozí kapitole dávají prostory Tipsport arény další možnosti jak pro propagaci společnosti. Dalšími možnostmi propagace společnosti jsou:

- **Partner utkání** – jedná se o netradiční formu reklamy, kde se firma může prezentovat mezi přestávkami s podporou moderátora. Nemusí jít pouze o prezentaci firmy, ale i o show, soutěž či exhibici.

- **Prezentace v ČS klubu** – v rámci doprovodného programu jsou v rámci klubu České spořitelny pořádány například i ochutnávky nebo módní přehlídky. Tímto způsobem mohou firmy prezentovat svůj výrobek a tím oslovit stovky obchodních partnerů či zákazníků na jednom místě.
- **VIP patro** – prezentace v prostorách VIP umožní představení výrobku či firmy exklusivním partnerům Bílých tygrů.
- **Prodejní stánek** – umožňuje uskutečnění promoakce na ochozu Tipsport arény při utkání včetně focení maskota s fanoušky, 4 hostesek apod. Promostánek je o velikosti 4 m².
- **Losování sektorů** – na každém domácím zápase se losuje jeden vítězný sektor, ve kterém všichni fanoušci obdrží poukaz od zadavatele. Celá akce je doprovázena propagací moderátorem. Z vítězného sektoru se poté losuje i jeden fanoušek, který obdrží hlavní cenu.
- **Distribuce letáků** – umístění letáků na pulty na ochozech a do VIP restaurace nebo distribuce letáku u vchodu klubovými hosteskami a také umístění letáků na každé sedadlo Tipsport arény a do všech skyboxů.
- **Bonus tygr** – možnost darovat výhodu fanouškům a tím stát se partnerem tohoto bonusového programu a zároveň oslovit fanoušky, potencionální nové zákazníky. O veškerou propagaci programu se stará klub.
- **Využití hráčů** – možnost využití hráčů Bílých tygrů pro vlastní propagaci firmy. Hráči se mohou využít na focení nebo natáčení reklamní kampaně a mohou se stát i její tváří. Mimo to se mohou účastnit dalších marketingových akcí zadavatele.

TV KOSTKA 3	
x zvukový spot do 15 sec.	320 000 Kč
3 x statický spot do 10 sec.	280 000 Kč
Jednorázově (3x za utkání)	15 000 Kč
Konstrukce TV kostky – 4 rohy	100 000 Kč
SVĚTELNÝ PRSTENEC	
Video / logo 3 x 10 sec.	280 000 Kč
Jednorázově (3 x za utkání)	15 000 Kč
MANTINEL	
1 x 2 m v záběru kamer	300 000 Kč
1 x 2 m za brankami	350 000 Kč
1 x 2 m netelevizní strana	220 000 Kč
LEDOVÁ PLOCHA	
Kruh celý	1 350 000 Kč
Kruh polovina	675 000 Kč
Mimo kruhy	450 000 Kč
DRES	
Dle velikosti plochy	10 000 Kč/cm ²
BRANKÁŘ	
Vyrážka	550 000 Kč
Betony	600 000 Kč
PŘILBA	
Oba boky helmy	900 000 Kč
Zadní strana	550 000 Kč
Vrchní strana	550 000 Kč
KALHOTY	
Přední strana	660 000 Kč
Zadní strana	550 000 Kč
Boční strana	450 000 Kč
TABULE PARTNERŮ	
Tabule v presscentru	50 000 Kč
4 tabule v ochozech	50 000 Kč
Tabule pozápasových rozhovorů	200 000 Kč
Tabule ve VIP dle umístění a velikosti loga	200 000 až 500 000 Kč
CEDULE ZA MANTINELEM	
1 plocha	100 000 Kč
PLEXI ZA MANTINELEM	
Celý obvod hrací plochy	600 000 Kč
Polovina hrací plochy	330 000 Kč
Za střídačkami domácích	330 000 Kč
ROLBY NA LEDOVÉ PLOŠE	
Celolep všech roleb	350 000 Kč
Logo na stranách roleb	150 000 Kč

MASKOTI	
Logo na dresech	80 000 Kč
PARTNER UTKÁNÍ	
Jednorázové partnerství	10 000 Kč
PREZENTACE	
V ČS Klubu	15 000 Kč
Ve VIP	25 000 Kč
PRODEJNÍ STÁNEK	
Pronájem prostoru na 1 zápas	10 000 Kč / zápas
BULLETIN	
1 x A4 inzerce v bulletinu	5 000 Kč / zápas
1 x A5 inzerce v bulletinu	2 500 Kč / zápas
Logo partnera na obálce bulletinu	10 000 Kč / sezona
WEB	
Banner 1	150 000 Kč / sezona
Banner 2	75 000 Kč / sezona
Logo partnera	10 000 Kč / sezona
LOSOVÁNÍ SEKTORŮ	
Losování sektorů	5 000 Kč
Losování sektorů s distribucí letáků na ochozy	7 000 Kč
Losování sektorů s distribucí letáků na všechna sedadla	12 000 Kč
DISTRIBUCE LETÁKŮ	
Umístění letáků na pulty a ochozy areny a do VIP restaurace celkem 1000 ks	3 000 Kč / zápas
Distribuce letáků u vchodu našimi hosteskami celkem 4500 ks	5 000 Kč / zápas
Umístění na každé sedadlo v areně a do všech skyboxů celkem 6000 ks	10 000 Kč / zápas
BONUS TYGR	
Nabídka výhod v rámci programu	5 000 Kč / sezona
VYUŽITÍ HRÁČŮ	
Dle druhu akce	od 250 000 Kč / akce

Obrázek 2: ceník reklamy

Zdroj: hcbilitygri, reklamní nabídka s ceníkem

Závěr

V úvodní kapitole teoretické části byla stručně sepsána historie sportu i historie hokeje. V následujících kapitolách teoretické části bylo zkoumáno prostředí sportovní organizací. A to jak ze strany fungování a možných forem sportovních organizací, tak i možnosti zajištění finanční prostředků. V závěrečných kapitolách byl z teoretické stránky zkoumaný marketing ve sportu a jeho specifika. Dále bylo zmíněno sponzorování a reklama ve sportu. Poté se píše o marketingovém modelu ve sportu včetně cílů, marketingové situační analýze, analýze zákazníků a SWOT analýze. Významná část byla věnována také marketingovému mixu a jeho aplikace na sport. Na závěr jsou zmíněny nové trendy v marketingu, které se dají aplikovat i do sportovního prostředí.

V praktické části byly metody aplikovány přímo na hokejový klub Bílí tygři Liberec. Potřebné informace byly získány z časopisu vydávaného klubem pro své partnery, dále z internetových stránek a z osobního dotazování. V první kapitole jsou uvedeny základní informace o klubu včetně jeho historie a aktuální situace. Dále byl aplikovaný marketingový model do prostředí klubu Bílých tygrů a byl sepsán marketingový mix. Na závěr bylo zkoumáno financování klubu včetně sponzorování, sportovní reklamy a její možnosti.

Z podstaty společnosti s ručením omezeným vyplývá, že společnost musí vykazovat kladný hospodářský výsledek. To se bohužel v posledních letech klubu nedaří, a proto musí docházet k navyšování základního kapitálu, aby klub nevykazoval ztrátu a nebyl z toho důvodu poslán do insolvenčního řízení.

Po prozkoumání marketingové strategie klubu jsem dospěl k závěru, že v této oblasti odvádí klub příkladnou práci a mohl by být vzorem pro ostatní sportovní kluby. Klub má propracovanou marketingovou strategii postavenou na značce Bílí tygři, které se snaží budovat dobré jméno podložené sportovními výsledky a kvalitním přístupem k partnerům a v dalších oblastech důležitých pro prosazení klubu. Každý rok připravují originální marketingové kampaně, pro zvýšení zájmu lidí ke koupi celosezónní permanentky. Ve spolupráci s partnery je k permanentkám přidáno velké množství výhod z mnoha oblastí, takže na své by si měl přijít každý. Dalším aspektem, který hraje ku prospěchu klubu je luxusní multifunkční Tipsport aréna, jejíž výhody Bílí tygři používají jak k placené reklamě, tak i k lákání partnerů na luxusní prostory uvnitř arény.

V neposlední řadě je nutno zmínit, že v aréně se nachází největší fanshop v České republice s rozmanitým sortimentem.

Ani příkladná marketingová práce klubu bohužel nedokáže zajistit klubu potřebné finance, a aby přinejmenším klub vykazoval zisk. Důvodů může být mnoho. Jedním z může být konkurence ve sportovním odvětví. Může to být také tím, že v posledních dvou sezonách klub nedosáhl příliš uspokojivých výsledků, protože pokud se klub dostal do bojů v play-off, tak byla návštěva na stadionu uspokojující. Pokud by se klubu podařilo zvýšit návštěvnost i v základní části soutěže, tak by bylo možné získat větší prostředky od partnerů nebo získat nové, finančně lukrativní, partnery. Z předchozích vět vyplývá, že pravděpodobně nejlepší cesta ke zlepšení situace je zkvalitnění sportovních výsledků a nalézt způsob, jak na hokej nalákat více lidí.

Jedním z dalších aspektů, které by mohli zlepšit situaci, jak Bílých tygrů, tak i dalších hokejových klubů, je nově vzniklá hokejová liga mistrů pod hlavičkou Mezinárodního hokejového svazu. Podobných pokusů tu bylo již několik a žádný neskončil s uspokojivým výsledkem. Pokud by se soutěži podařilo získat silné partnery a tím i finanční zdroje, tak by to mohlo finančně pomoci všem hokejovým klubům účastnících se této soutěže. V zájmu klubu je tedy snaha o co nejlepší sportovní výsledky a tím jít vstříc možnosti úspěchu v nové hokejové lize mistrů.

Hlavním důvodem finančních problémů většiny sportovních organizací je podle mého názoru změna loterijního zákona, který přerušil příliv peněz do sportu v řádech stamilionů. V tomto ohledu by mělo jistě dojít ke změně, jelikož z části i díky sportu fungují sázkařské společnosti. Dalším systémovým důvodem je neexistence vhodné formy obchodní společnosti pro sportovní organizace. To je další krok, který by pomohl zlepšit poměry sportovních organizací spolu se zákonným vymezením sportovního sponzorování. Většina organizací řeší sponzorství "hybridní" formou, kde je kombinována sportovní reklama s darem spolu s dalšími možnostmi, které umožňuje právo státu. V nejvyšším zájmu sportu je tedy změna koncepce sportu a sportovních organizací. Těchto koncepcí již bylo vytvořeno několik, ale zatím žádná z nich nevešla v platnost.

Z předchozích odstavců plyne, že klub využívá všech marketingových nástrojů a metod, nicméně to klubu nezajistí kladný výsledek hospodaření. Aby ho bylo dosaženo, doporučuji intenzivně se zaměřit na výkonost týmů, aby se pravidelně účastnil play-off. Soutěž se tak na stadionu bude hrát delší dobu a závěrečné boje přilákají více fanoušků a stabilních sponzorů, jelikož play-off láká i televize a tím se zvyšuje atraktivita pro

sponzory. S tím souvisí i účast v nově vzniklé hokejové Lize mistrů. Dalším důležitým faktorem je získat do týmu osobnost, která nahradí svým významem odcházejícího Petra Nedvěda. A v neposlední řadě se zasazovat o novou koncepci sportu a sportovních organizací.

Bakalářská práce byla vytvořena, aby přiblížila fungování klubu a jeho marketingové aktivity širší veřejnosti. Zároveň její výstup měl sloužit samotnému klubu jako inspirace pro možné zlepšení.

Použitá literatura

1. ANON, 1987, *Malá československá encyklopedie, V. svazek Pom – S*. Praha: Academia
2. ARMSTRONG, P.; KOTLER, P., 2004 *Marketing*. 6.vyd. Praha : Grada Publishing. ISBN 80-247-0513
3. BOUČKOVÁ, J. a kol.: *Marketing*. 1.vyd. Praha : C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
4. *BUSINESS CENTER*, [online].[vid 9.03.2014]. dostupné z <http://business.center.cz>
5. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2011. Tygři fanshop je největší v republice. *Businesstiger*, roč. 1, č. 1. S. 10, 11.
6. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2011. S tygrem v zádech. *Businesstiger*, roč. 1, č. 2, s. 22, 23.
7. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2012. Komfort, hokej a zábava to je Česká spořitelna klub v Tipsport aréně. *Businesstiger*, roč. 2, č. 1, s. 20
8. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2012. Máš už místo v týmu? aneb Tygři ostří. *Businesstiger*, roč. 2, č. 1, s. 22, 23.
9. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2012. Statistika a průzkum nám pomáhají vytvářet účinnou reklamu nás i našich partner. *Businesstiger*, roč. 2, č. 2, s. 20, 21, 22
10. BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, 2013. O kampani „více než hokej“ s marketingovou ředitelkou Bílých tygrů. *Businesstiger*, roč. 3, č. 2, s. 17, 18.
11. ČÁSLAVOVÁ, E., 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9
12. ČSTV: *Český svaz tělesné výchovy* [online].[vid 19.1.2013]. dostupné z <http://www.cstv.cz/>
13. *HC Bílí tygři Liberec: Oficiální stránky klubu* [online].[vid 9.02.2014]. dostupné z <http://www.hcbilitygri.cz>
14. HESKOVÁ, M., 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5
15. *HOKEJ: Internetové stránky českého hokeje*, [online].[vid 9.02.2014]. dostupné z <http://www.hokej.cz>
16. CHAROUSEK, J: *Historie ledního hokeje* [online].[vid 5.12.2013]. dostupné z <http://www.ktv.tul.cz/ke-stazeni/category/4-charousek>

17. JUSTICE: *Oficiální server českého soudnictví* [online].[vid 10.04.2014].
dostupné z <http://www.justice.cz>
18. KOTLER, P., 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2
19. NOVOTNÝ, J., 2005. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-1144-4
20. MŠMT: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online].[vid 9.12.2013].
dostupné z <http://www.msmt.cz>.
21. ŠEDIVÝ, J. Analýza marketingové strategie sportovního klubu. [Diplomová práce] – Jindřichův Hradec 2010. Vysoká škola ekonomická v Praze. Fakulta managementu. Vedoucí práce: Mgr. Ing. Pavel Král.