

Marketingová komunikace Českého biatlonu

Bc. Karel Halberštádt

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Karel Halberštádt**
Osobní číslo: **K17168**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová komunikace Českého biatlonu**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte literární rešerši vybraných zdrojů.
2. Stanovte cíl práce, výzkumné otázky a výzkumné metody.
3. Popište dosavadní komunikaci Českého biatlonu.
4. Provedte kvalitativní výzkum formou individuálních rozhovorů. Vyhodnoťte jej a jeho výsledky interpretujte.
5. Provedte kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření. Vyhodnoťte jej a jeho výsledky interpretujte.
6. Zpracujte SWOT analýzu na základě sekundárních dat a výsledků primárních šetření.
7. Interpretujte výsledky všech výzkumů a zodpovězte výzkumné otázky.
8. Navrhněte komunikační strategii Českého biatlonu pro sezónu 2019/20.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

AAKER, David A. Brand building: budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Brno: Computer Press, 2003, 306 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-885-6.

BEECH, John G. a Simon CHADWICK. The marketing of sport. Harlow: Prentice Hall/Financial Times, 2007, xxxv, 555 s. ISBN 978-0-273-68826-6.

JANOUC, Viktor. Internetový marketing. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert. ISBN 80-247-0254-1.

PERCY, Larry. Strategic integrated marketing communications. Third edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2018, xiv, 305. ISBN 978-1-138-05832-3.

SCHAEFER, Mark W. Social media explained. Revised and expanded second edition. Louisville?: Schaefer Marketing Solutions, [2018], viii, 183. ISBN 0692062068.

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Josef Kocourek, PhD.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2019

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2019

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, PhD.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 4.4.2019

Jméno a příjmení studenta: KAREL HALBERŠTÁDT

podpis studenta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací Českého biatlonu. V teoretické části jsou vymezeny marketingová komunikace, integrovaná marketingová komunikace, komunikační kampaň, značka a další související pojmy, a to s důrazem na sportovní prostředí. Praktická část se skládá ze tří částí. Tou první je kvantitativní výzkum, online dotazník šířený mezi fanoušky Českého biatlonu. Druhou část představuje kvalitativní výzkum, individuální rozhovory se svazovými činovníky. Praktickou část uzavírá SWOT analýza. Poznatky z praktické části jsou využity v projektové části, ve které je navržena komunikační kampaň Českého biatlonu pro sezónu 2019/20.

Klíčová slova: marketingová komunikace, integrovaná marketingová komunikace, komunikační kampaň, značka, sport, biatlon

ABSTRACT

This diploma thesis deals with marketing communications of Czech Biathlon. In the theoretical part, marketing communications, integrated marketing communications, communication campaign, brand and related terms are defined, with an emphasis on the sport environment. The practical part consists of three parts. The first one is a quantitative research, an online questionnaire distributed to fans of the Czech Biathlon. The second part presents qualitative research, individual interviews with Czech Biathlon Union's officials. The practical part is concluded with SWOT analysis. The findings from the practical part are used in the project part, in which the communication campaign of the Czech Biathlon for the season 2019/20 is designed.

Keywords: marketing communications, integrated marketing communications, communication campaign, brand, sport, biathlon

Děkuji panu Josefu Kocourkovi, který mě v počátku diplomové práce nasměroval tak, abych neskončil na trestném kole. Děkuji také Otakaru Binderovi, Tomáši Hermannovi, Ondřeji Rybářovi, Janu Skříčkovi a Petru Slavíkovi za poskytnutí munice k psaní této práce.

„Dycky biatlon!“

Michal Krčmář

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	11
1.1 DEFINICE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	11
1.2 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	13
1.2.1 Reklama.....	14
1.2.2 Osobní prodej	14
1.2.3 Podpora prodeje	15
1.2.4 Public relations.....	15
1.2.4.1 Media relations	16
1.2.5 CSR	16
1.2.6 Přímý marketing.....	17
1.2.7 Event marketing	18
1.2.8 Sponzoring	18
1.2.9 Online marketing.....	18
1.2.9.1 WWW stránky	19
1.2.9.2 Sociální média.....	19
1.3 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	21
1.4 PLÁNOVÁNÍ KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ.....	22
1.4.1 Situační analýza	22
1.4.2 Cílové skupiny	22
1.4.3 Komunikační cíle	23
1.4.4 Komunikační strategie	24
1.4.5 Komunikační sdělení.....	24
1.4.6 Komunikační prostředky	24
1.4.7 Časový plán.....	25
1.4.8 Rozpočet.....	25
1.4.9 Vyhodnocení a zpětná vazba.....	26
2 ZNAČKA.....	27
2.1 DEFINICE ZNAČKY	27
2.2 HODNOTA ZNAČKY.....	27
2.2.1 Znalost značky	28
2.2.2 Věrnost značce	28
2.2.3 Vnímaná kvalita	28
2.2.4 Asociace spojené se značkou	29
3 VÝZKUMNÉ METODY	30
3.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....	30
3.1.1 Individuální hloubkový rozhovor.....	30
3.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	31
3.2.1 Dotazník	31
3.3 SWOT ANALÝZA	33
3.3.1 Interní faktory.....	33

3.3.2	Externí faktory	34
4	METODIKA PRÁCE.....	35
4.1	CÍL PRÁCE	35
4.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	35
4.3	METODY.....	35
4.3.1	Dotazníkové šetření.....	35
4.3.2	Individuální rozhovory.....	36
4.3.3	SWOT analýza	36
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
5	ČESKÝ BIATLON.....	38
5.1	O SVAZU.....	38
5.2	SOUČASNÁ KOMUNIKACE	38
5.2.1	Online komunikace	40
5.2.2	Public Relations	41
5.2.3	Eventy	41
5.2.4	CSR	42
5.2.5	Merchandising.....	42
5.2.6	Ostatní	43
6	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	44
6.1	ÚVOD K DOTAZNÍKOVÉMU ŠETŘENÍ	44
6.2	POHLED NA RESPONDENTY	44
6.3	ZDROJ INFORMACÍ	46
6.4	HODNOCENÍ KOMUNIKACE	47
6.5	OBSAH KOMUNIKACE	47
6.6	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE.....	49
6.7	TIŠTĚNÝ ČASOPIS	52
6.8	VNÍMÁNÍ ZNAČKY ČESKÝ BIATLON.....	52
6.9	SHRnutí DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	53
7	INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY	55
7.1	ÚVOD K INDIVIDUÁLNÍM ROZHOVORŮM.....	55
7.2	PŘEDSTAVENÍ RESPONDENTŮ	55
7.3	HODNOCENÍ SOUČASNÉ KOMUNIKACE ČESKÉHO BIATLONU.....	56
7.4	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE ČESKÉHO BIATLONU.....	57
7.5	ZAPOJENÍ NOVÝCH KANÁLŮ	59
7.6	VNÍMÁNÍ ZNAČKY ČESKÝ BIATLON.....	60
7.7	ČESKÝ SVAZ BIATLONU VERSUS ČESKÝ BIATLON.....	61
7.8	SHRnutí INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ.....	62
8	SWOT ANALÝZA	63

8.1	ÚVOD KE SWOT ANALÝZE	63
8.2	SILNÉ STRÁNKY	64
8.3	SLABÉ STRÁNKY	65
8.4	PŘÍLEŽITOSTI.....	66
8.5	HROZBY	67
8.6	SHRnutí SWOT ANALÝZY	68
9	SHRnutí VŠECH ANALÝZ	69
9.1	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	69
9.2	CELKOVÉ SHRnutí ANALÝZ	70
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	72
10	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ PRO SEZÓNU 2019/20	73
10.1	PŘEDMĚT KOMUNIKACE	73
10.2	CÍLOVÉ SKUPINY	76
10.3	CÍL KAMPANĚ.....	77
10.4	NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO SDĚLENÍ.....	77
10.5	KOMUNIKAČNÍ PROSTŘEDKY A JEJICH NOSITELÉ	78
10.6	ČASOVÝ PLÁN	83
10.7	FINANČNÍ PLÁN	85
10.8	ZPĚTNÁ VAZBA.....	85
10.9	RIZIKA A LIMITY	86
10.10	DALŠÍ DOPORUČENÍ.....	86
	ZÁVĚR	88
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	89
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	91
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM TABULEK.....	93
	SEZNAM PŘÍLOH.....	94

ÚVOD

Někteří říkají, že národním sportem v Česku je hokej. Jiní si myslí, že je to je fotbal. V posledních sedmi letech se ovšem k těmto dvěma sportům velkou rychlostí přibližuje biatlon. Disciplína kombinující střelbu a běh na lyžích si získala u české veřejnosti sympatie díky své divácké atraktivitě a samozřejmě také díky početným úspěchům českých sportovců. Je ovšem otázkou, zda si biatlon své místo na výsluní udrží i v dobách, kdy výsledky Čechů nebudou tak zářné.

S tím souvisí cíl této diplomové práce, kterým je navržení komunikační kampaně pro nadcházející sezónu a přispění k budování loajality fanoušků k značce Český biatlon. Je totiž klíčové, aby boom, který v tuto chvíli již trochu polevuje, dokázal Český svaz biatlonu přetavit ve vytvoření základny věrných fanoušků, které má třeba hokej. Mistrovství světa v hokeji je každoročně velmi sledované, byť třeba česká reprezentace dlouho nezískala medaili.

Základ diplomové práce je položen v teoretické části. V té je definována marketingová komunikace, respektive integrovaná marketingová komunikace, a jsou představeny její nástroje. To všechno je zasazeno do prostředí sportu. Následuje vymezení pojmů týkajících se plánování komunikační kampaně a rovněž teoretický základ k pojmu značka. Na konci teoretické části jsou vytyčené výzkumné otázky, které jsou navázány z jedné strany na cíl práce a z druhé strany na výzkumné metody, které povedou k jeho naplnění.

V úvodu prostřední praktické části je představen Český svaz biatlonu, marketingová značka Český biatlon a její současná komunikace. Na to navazuje interpretace dotazníkového šetření, které se týká právě komunikace Českého biatlonu, a také individuálních rozhovorů s marketingovými pracovníky svazu. Praktická část je zakončena SWOT analýzou značky Český biatlon.

Projektovou část tvoří návrh komunikační kampaně Českého biatlonu pro sezónu 2019/20, který vychází z předešlých zjištění. Zbylé poznatky jsou soustředěny do podkapitoly Další doporučení.

Autor práce si toto téma zvolil na základě toho, že s Českým svazem biatlonu od minulého roku spolupracuje a podílí se na komunikaci především tvorbou obsahu na webu biatlon.cz.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Zaujmout. To je klíčové slovo při vymezení toho, co to marketingová komunikace je a co je jejím cílem. Právě zaujmutí pozornosti je podstatou jakékoliv komunikace. Důležité je hned od prvního kontaktu s cílovou skupinou upoutat pozornost, udržet si ji a být schopen interakce. Firmy se obvykle snaží rozdílnými marketingovými aktivitami zaujmout rozdílné skupiny lidí. (Fill, 2013, s. 7)

A je úplně jedno, o jak velkou firmu jde, jestli je zisková či nezisková, jestli se věnuje vzdělávání nebo sportu. Vždycky totiž platí, že pokud chce uspět nebo aspoň přežít, tak musí zaujmout svou komunikací. Zvlášť v silně konkurenčním prostředí platí, že komunikace musí být velmi přesně cílená a relevantní pro koncového zákazníka nebo člověka, jinak nezbudí zájem a není vyslyšena. (Beech a Chadwick, 2007, s. 215)

Karlíček (2016, s. 11) přitom připomíná, že marketingová komunikace sama o sobě není spásou. Rozhodně nemůže suplovat chybný produkt, nevhodně nastavenou cenu nebo nefunkční distribuci.

Z historického hlediska lze základ marketingové komunikace spatřit u reklamy, ke které se postupně přidávaly další a další nástroje. Ty mají společně tvořit synergický efekt, proto se na přelomu 20. a 21. vžila teorie integrované marketingové komunikace. Přibyl další pojem do už tak dlouhého seznamu různých názvů. Samotný pojem marketingová komunikace můžeme chápat i jako ekvivalent anglického výrazu promotion. Někteří autoři vidí také marketingovou komunikaci jako komplexní označení pro nástroje promotion mixu, resp. propagačního mixu. (Jurášková a Horňák, 2012, s. 105)

1.1 Definice marketingové komunikace

Marketingová komunikace je spolu s produktem, cenou a distribucí součástí marketingového mixu. Dá se říct, že je to ta nejviditelnější ze čtyř částí, která sdružuje všechny komunikační nástroje firmy, se kterými působí na cílové skupiny. (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 25)

Při hledání přesné definice marketingové komunikace se můžeme zaměřit na její úkoly. Jedním z nich je ovlivnit a nejlépe i přesvědčit zákazníka sdělením určité informace. Ta může být určena pro konkrétní osobu, pak se jedná o osobní komunikaci. Sdělení ale může být i

neadresované, a to již mluvíme o masové komunikaci. Toto rozdělení je zjednodušující, protože v praxi záleží i na kreativním postoji k jednotlivým nástrojům. (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 27)

Tento pohled na marketingovou komunikaci se částečně protíná s definicí, kterou předkládají Hesková a Štarchoň (2009, s. 51). Marketingová komunikace je podle nich „každá forma komunikace, kterou používají organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích (potenciálních) zákazníků.“

Podobné úkoly má marketingová komunikace i ve sportovním prostředí. Beech a Chadwick (2007, s. 222) ve své knize předkládají pohled Marka Newtona z organizace Worcestershire Country Cricket Club, který říká, že primárními cíli jejich marketingové komunikace je „pozvednout povědomí o budoucích akcích, zaujmout tak velké množství lidí, jaké je možné, a přesvědčit je, aby přišli na zápas nebo se stali členy (podporovateli) klubu.“

Ještě trochu jiný pohled nabízí Fill (2013, s. 9–10), který vidí využití marketingové komunikace ve dvou rovinách. Tou první je rozvíjení hodnoty značky. Připomíná historickou úlohu reklamy, která měla ve spojitosti se značkou vytvářet pozitivní emoce, přispět k jejímu zapamatování a tím i zvýšit pravděpodobnost, že si zákazníci daný produkt opakovaně koupí. Druhé využití spočívá spíše ve formování chování než pocitů, protože žijeme v době krátkodobých cílů, kde nejsou prostředky ani prostor pro dlouhé budování pozitivních postojů k značce. Je třeba dát cílovým skupinám důvod ke změně chování, použít „call-to-action“.

Univerzální definice marketingové komunikace podle Filla (2013, s. 17–19) neexistuje. Připomíná základ mnoha definic, který spočívá v přesvědčení zákazníků k nákupu. A také to, že marketingové komunikace, pokud použijeme množné číslo, odkazují k široké paletě nástrojů. Nakonec se sám dobírá k tomu, že „marketingová komunikace je proces, skrz který se organizace a publikum snaží vzájemně zaujmout.“ To doplňuje tím, že se organizace snaží pochopením preferovaného komunikačního prostředí publika vytvořit sdělení s významnou hodnotou, která povede účastníky komunikace k odpovědi. Obecně Fill říká, že jde o to zaujmout, cíle komunikace pak mohou být různé.

1.2 Nástroje marketingové komunikace

Nástup digitálních médií vedl k rapidnímu nárůstu různých komunikačních prostředků a také ke změně toho, jak lidé tráví svůj volný čas. Proto začaly firmy hledat kombinaci těch nejefektivnějších nástrojů k zasažení cílového publika. Úspěšná marketingová komunikace spočívá právě v zahrnutí nejrůznějších elementů, které odpovídají potřebám cílové skupiny a cílům, kterých je třeba v kampani dosáhnout. Tyto elementy tvoří komunikační mix. (Fill, 2013, s. 22)

Definice komunikačního mixu podle Kotlera (2007, s. 809) zní takto: „Specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.“ Z této definice vyplývá, jakými nástroji marketingová komunikace disponuje, byť u různých autorů se skladba komunikačního mixu mírně liší.

Například Karlíček (2016, s. 17) ve své knize uvádí sedm hlavních nástrojů neboli disciplín komunikačního mixu. Krom výše zmíněné pětičky jsou to event marketing a sponzoring a online komunikace. Na kruhovitém nákresu umístil Karlíček online doprostřed z toho důvodu, že se prolíná ostatními nástroji. Každý jednotlivý nástroj se skládá z dalších menších nástrojů, Karlíček je označuje jako média. Často je podle něj stanoveno primární médium, což může být v kampani například televizní reklama. Vedle toho jsou sekundární média. Spoty v televizi tak mohou být podpořeny třeba eventy a venkovní reklamou.

Některé nástroje nejsou úplně dobře použitelné ve sportovním prostředí. Zdaleka ne všechny komunikační aktivity ve sportu mají vést k prodeji nějakého produktu. To limituje některé tradiční nástroje, kterými jsou například podpora prodeje nebo osobní prodej. Tyto nástroje samozřejmě mohou být užívány i sportovní organizací, které je ale často uchopí trochu jinak než firmy mimo sport. (Beech a Chadwick, 2007, s. 222)

Beech a Chadwick (2007, s. 222) ve své knize hovoří o nástrojích integrované marketingové komunikace. Připomínají, že tento termín je synonymem pro komunikační i propagační mix, a v kontextu sportu se jim zdá být nejvhodnější. Právě termín obsahující slovo integrace zdůrazňuje význam synergie mezi jednotlivými nástroji a výborně se hodí do sportovního prostředí.

1.2.1 Reklama

Reklamu popisuje Karlíček (2016, s. 49) jako vlajkovou loď marketingové komunikace, byť uznává, že v posledních letech její váha v komunikačním mixu klesá. Reklama je disciplínou, která informuje a přesvědčuje cílovou skupinu a připomíná jí marketingové sdělení. S tím je spojená i hlavní funkce reklamy, která spočívá v navázání vztahu se zákazníkem.

Definice reklamy podle Kotlera (2007, s. 809) zní takto: „Jakákoli placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.“

Z této definice ale nevyplývají konkrétní cíle a účinky reklamy. Jde o jeden z nejvýznamnějších nástrojů k posílení image. Produkty propagované reklamou mají tendenci být populární. Reklama zároveň může zvyšovat atraktivitu a také kredibilitu značky. Pomocí masových médií se daří v krátkém čase zasáhnout velké množství lidí s poměrně nízkou cenou na oslovení tisíce (CPT) diváků, posluchačů či čtenářů. Tím se zvyšuje povědomí o značce a také se ovlivňují postoje k ní. (Karlíček, 2016, s. 49)

Pomocí reklamy lze povzbudit lidi k návštěvě sportovních akcí, ke sledování sportovních přenosů nebo třeba k nákupu nových kopaček. A naopak, sportovní fanoušci představují specifickou cílovou skupinu, které firmy adresují reklamní sdělení například formou bannerů na fotbalových stadionech. (Beech a Chadwick, 2007, s. 225)

Jedním z problémů reklamy je fakt, že jsou jí lidé zahlceni a často na ni reagují podrážděně nebo jí naopak nevěnují tolik pozornosti. Složitější je také měření účinku reklamy, a to zejména v krátkodobém horizontu. Navíc kromě reklamy působí ve stejném okamžiku celá řada dalších faktorů, například atraktivita a dostupnost produktu, a tak se těžko určuje, jaký vliv měla právě placená prezentace. (Karlíček 2016, s. 50)

1.2.2 Osobní prodej

Osobní prodej je podle Kotlera (2007, s. 810) „osobní prezentace prováděná prodejci společností za účelem prodeje a budování vztahů se zákazníky.“

Jde sice o nejstarší, avšak stále velmi významný nástroj komunikačního mixu. Oproti jiným nástrojům totiž zprostředkovává přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem. S tím souvisí výhody, jako je okamžitá zpětná vazba, personalizovaná komunikace či vyšší věrnost zákazníků. Pomocí osobního prodeje se buduje dlouhodobý vztah se zákazníkem. Mezi nevýhody

osobního prodeje naopak patří averze některých zákazníků na tuto formu komunikace, vysoké náklady na komunikaci s jednotlivcem nebo využití jen pro relativně malý počet zákazníků. (Karlíček, 2016, s. 160–161)

Ve sportovním prostředí není vždy cílem prodat, přesto má tento nástroj své místo. Mezi sportovní organizací a zákazníky (fanoušky) díky osobnímu kontaktu vzniká dialog. A ten může vést k vyšší loajalitě fanoušků, což je častý cíl sportovních organizací. (Beech a Chadwick, 2007, s. 227)

1.2.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje vystihuje tato stručná definice: „Krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služeb.“ (Kotler, 2007, s. 810)

Jde sice o krátkodobé, ale účinné stimuly, které mají urychlit odbyt produktů. Velmi silným stimulem může být snížení ceny, ať už přímé, nebo ve formě kupónů či výhodných balení. Také může jít o aktivizaci k vyzkoušení produktu, odměnu pro zákazníky či věrnostní program. Všechny tyto nástroje vytváří přidanou hodnotu k produktu i ke značce. Cílem je vyvolat určité chování cílové skupiny, často je to nákup daného produktu nebo jeho vyzkoušení. (Karlíček, 2016, s. 95)

Ve sportovním kontextu přidávají Beech a Chadwick (2007, s. 229) k podpoře prodeje pojem pobídka, který podle nich odráží fakt, že ve sportu vždycky není cílem prodat.

1.2.4 Public relations

Public relations jsou disciplínou, jejíž význam neustále vzrůstá. Zákazníci a zainteresované osoby mají stále větší nároky na to, aby byl s nimi veden dialog, a firmy chtějí jejich přání vyslyšet, protože právě zákazníci, zaměstnanci či aktivisté přebírají úlohu názorových tvůrců. (Karlíček, 2016, s. 119)

V čem spočívá úkol public relations, to objasňuje Kotlerova (2007, s. 810) definice. „Budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami získáváním dobré publicity, budováním dobrého image firmy a odvrácením či vyvrácením fám, informací a událostí, které staví společnost do nepříznivého světla. Mezi hlavní nástroje PR patří tiskové prohlášení, publicita produktů, firemní sdělení, lobování a poradenství.“

Public relations jde rozdělit podle toho, na jaké cílové skupiny působíme. Může jít o interní komunikaci, community relations, investor relations, public affairs, government relations

nebo media relations. Dělení public relations je možné i podle odvětví, rozlišujeme např. farmaceutické PR, politické PR nebo sportovní PR. (Karlíček, 2016, s. 120)

V prostředí sportu jsou public relations hojně užívané z toho důvodu, že sportovní kluby mají často omezené finanční možnosti. Proto se PR manažeři sportovních týmů snaží vytrvale budovat vztahy s novináři, kteří jim pak věnují prostor a třeba i dovedou fanoušky na stadion. (Beech a Chadwick, 2007, s. 227)

1.2.4.1 Media relations

Existují dva hlavní cíle, které sledují organizace při budování media relations neboli v českém překladu vztahů s médii: Vyvolání neplacené pozitivní publicity, nebo naopak předcházení či zmírňování té negativní. Udržování korektních vztahů s novináři je nezbytné, protože jsou veřejností vnímány jako nezávislé a objektivní, tudíž jejich pozitivní či negativní informování o firmě má velkou váhu. K jednotlivým novinářům a médiím je třeba přistupovat podle toho, o jaký typ média jde. Jsou totiž velké rozdíly mezi seriózními a bulvárními médii, celostátními a regionálními, všeobecnými a specializovanými, televizními, rozhlasovými a tištěnými nebo deníky, týdeníky a měsíčníky. Základem je novinářům nabízet zajímavá témata. (Karlíček, 2016, s. 122–125)

Nejvíce využívaným nástrojem media relations je tisková zpráva, která slouží k informování o novinkách a novinářům jako podklad pro jejich články. Poměrně často se využívá také tisková konference, která je vhodná pro sdělení významných informací. Podobným nástrojem jako tiskové konference jsou eventy pro novináře. Jde o jakoukoliv akci, jejíž cílem je vzbudit zájem novinářů. (Karlíček, 2016, s. 130–134)

Další konkrétní nástroje uvádí Hesková a Štarchoň (2009, s. 109). Může to být diskuzní fórum, kulatý stůl nebo press kit, což je balíček tiskových informací určených novinářům. K oslovení můžou sloužit direct mail nebo dopisy. Firmy mohou novináře pozvat na neformální meeting, exkurzi, briefing či seminář.

1.2.5 CSR

Velmi blízký vztah k public relations má koncept společenské odpovědnosti firmy (CSR). PR expert Craig Pearce (2015) ve svém článku vyslovuje názor, že CSR vyrostlo z PR a stalo se samostatnou disciplínou kvůli často pejorativním konotacím spojených s public relations.

Zákazníci a také investoři se dnes mnohem více zajímají o to, jak je firma sociálně odpovědná, co dělá pro životní prostředí a jestli nějak bobuje s celospolečenskými problémy. V právním kontextu jde ve zkratce o to, aby firma dodržovala všechny zákony. V morálním a etickém kontextu by měla firma a její zaměstnanci dodržovat psané i nepsané normy. A konečně v kontextu sociálně odpovědného chování se sleduje výběr a uplatňování společensky prospěšných cílů. Může jít o sponzoring, filantropii, ale také dobrovolnictví. (Jurášková a Horňák, 2012, s. 128)

1.2.6 Přímý marketing

Pro přímý marketing je v českém prostředí vžitě rovněž anglické označení direct marketing. Tato disciplína prošla značným vývojem od dob, kdy byla považována jako levnější alternativa k osobnímu prodeji, protože odpadla nutnost navštěvovat potenciální zákazníky osobně, až k současné chvíli, kdy je pevnou součástí komunikačního mixu. (Karlíček, 2016, s. 73)

Podstatu přímého marketingu objasňuje následující definice: „Přímé spojení s jednotlivými, pečlivě vybranými cílovými spotřebiteli, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky – použití telefonu, pošty, faxu, e-mailu, internetu a dalších nástrojů pro přímou komunikaci s konkrétními spotřebiteli.“ (Kotler, 2007, s. 809)

Jiná definice zmiňuje ještě jeden důležitý atribut, kterým je adaptace sdělení. To totiž musí korespondovat s individuálními potřebami a charakteristikou vybraných jedinců. S tím souvisí i významný rozdíl mezi přímým marketingem a reklamou. Přímý marketing se totiž zaměřuje na užší segmenty, dokáže identifikovat nejperspektivnější zákazníky a připravit pro ně komunikaci na míru. Základem pro to je samozřejmě kvalitní databáze údajů o stávajících a o potenciálních zákaznících. (Karlíček, 2016, s. 73–74)

Výhodou direct marketingu v prostředí sportu je fakt, že sportovní fanoušci jsou ze své podstaty velmi loajální. Chtějí být zapojeni do dění v týmu a jsou mu extrémně věrní. (Beech a Chadwick, 2007, s. 241)

Karlíček (2016, s. 73) dělí nástroje přímého marketingu do tří skupin. Tou první představuje sdělení zasílané poštou nebo kurýrní službou, jde například o direct maily, katalogy, ale i neadresnou roznášku. Druhou skupinou je telefonicky (telemarketing a mobilní marketing) předávané sdělení a třetí skupina funguje přes internet, může jít o e-mailing. Karlíček ještě zmiňuje předávání sdělení skrz sociální média.

1.2.7 Event marketing

Podstatou event marketingu je zprostředkovat cílovým skupinám emocionální zážitky s danou značkou a zvýšit tak její oblíbenost. Někdy se proto používá i pojem zážitkový marketing. Eventy obvykle mají sportovní, gastronomický či zábavní program, mohou probíhat v podobě road show, street show nebo v místě prodeje. Patří zde také online akce. (Karlíček, 2016, s. 143)

Konkrétní cíle event marketingu mohou být různé. Může jít o snahu identifikovat se s určitým segmentem nebo zvýšit povědomí o značce a usměrňovat asociace s ní spojené. Cílem může být také poskytnout zážitek, posílit vztah k sociální problematice nebo zkrátka pobavit a odměnit klíčové klienty či své zaměstnance. Úspěšně zvládnutý event marketing funguje v synergii s ostatními nástroji a zvyšuje účinek celé komunikace. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 41)

1.2.8 Sponzoring

Sponzoring patří mezi nejdynamičtější nástroje komunikačního mixu, do nějž firmy investují stále více. Firmy v rámci sponzoringu poskytují finanční či nefinanční podporu projektům, akcím, institucím, sportovním týmům nebo jednotlivcům, stávají se jejich sponzory. Díky tomu můžou spojit svou značku se sponzorovaným produktem. Základem je často uveřejnění loga na komunikačních platformách sponzorovaného subjektu. Sponzor však musí využívat projekt i ve vlastní komunikaci a hledat cesty, jak své zákazníky vést k aktivaci. (Karlíček, 2016, s. 151)

Sponzoring je v dnešní době naprosto zásadní pro úspěch sportovců i týmů. Skrz sport jsou firmy schopné zasáhnout takové cílové skupiny, které by se jim nemuselo podařit zasáhnout jinými nástroji marketingové komunikace. (Beech a Chadwick, 2007, s. 231)

1.2.9 Online marketing

Internet do velké míry změnil prostředí marketingu tím, že je otevřený všem bez ohledu na velikost firmy. Internetový marketing má oproti tomu klasickému ještě další výhody, mezi které patří možnost získávání přesných dat, neustálá dostupnost, komplexnost, individuální přístup k zákazníkovi a také dynamický obsah, kdy lze neustále měnit nabídku. Internetový a klasický marketing však nelze oddělit, marketing firmy je stále jen jeden. (Janouch, 2014, s. 19)

Janouch (2014, s. 20) se ve své knize *Internetový marketing* zabývá rozdíly mezi jednotlivými pojmy. Jako související uvádí k internetovému marketingu pojmy e-marketing, web-marketing, digitální marketing nebo online marketing. Poslední dva termíny zahrnují kromě internetového marketingu i marketing prostřednictvím mobilních zařízení.

S pojmem online marketing pracují i Beech a Chadwick (2007, s. 252) a zasazují ho do kontextu sportu. Internet přinesl sportovním organizacím příležitost, jak rozpoznat, identifikovat a segmentovat své fanoušky a také odstranit geografická omezení.

1.2.9.1 WWW stránky

Webové stránky představují základní komunikační prostředek marketingové komunikace na internetu. Firmy webové stránky využívají pro různé účely, mezi ty hlavní se řadí především potřeba informovat zákazníky a udržovat s nimi kontakt. Webové stránky mohou mít např. e-shop a přímo tak prodávat zboží nebo například blog, na kterém pravidelně vycházejí nové články. Lze také získávat informace od zákazníků, a to například skrze formuláře, diskuzní fóra či komentáře k článkům. (Janouch, 2014, s. 297)

Sportovní organizace webové stránky využívají často pro prodej lístků, merchandising, k registraci a k členství v klubu podporovatelů, k distribuci newsletteru, k informování o dění v týmu a o hráčích nebo k vysílání přímých přenosů. (Beech a Chadwick, 2007, s. 252)

1.2.9.2 Sociální média

Sociální média v obecné rovině jsou webové stránky nebo aplikace, který umožňují lidem vytvářet a sdílet nějaký obsah, být součástí sociálních sítí. Sociální média, jak je dnes známe, se začala objevovat až začátkem 21. století, ale jejich původ sahá do 70. let minulého století, kdy byly hodně oblíbené nástěnky, na kterých lidé sdíleli informace. (Kingsnorth, 2017, s. 150)

Samotné sociální sítě by se daly definovat jako prostor, který slouží k setkávání lidí za účelem vytváření si okruhu přátel nebo připojení k nějaké zájmové komunitě. Nejznámější sociální sítí je Facebook, který umožňuje právě komunikaci s dalšími uživateli a také sdílení informací, fotek či videí. Kromě osobních profilů Facebook obsahuje možnost zakládání si stránek, což využívají nejen firmy. (Janouch, 2014, s. 302–304)

Sociální sítě mohou být v komunikačních kampaních hodně nápomocné. Přinášejí výbornou příležitost, jak zvýšit povědomí o značce a také jak dosáhnout přímých konverzí. Konkrétně

Facebook nabízí možnost placené podpory příspěvků a také velmi podrobná analytická data, která pomáhají dosáhnout co možná nejlepších výsledků. (Kingsnorth, 2017, s. 155)

Dnes již platí, že Facebook není jen webovou stránkou, ale životním stylem. Nelze jej ignorovat, protože jde pravděpodobně o největší a také nejnávykovější médium v historii. Zároveň jde o jednu z nejkontroverznějších platforem, která má potíže s únikem osobních dat uživatelů, ale také s kyberšikanou či fake news. Přesto všechno je Facebook stále nepřekonatelný v rychlém a osobním spojení se zákazníky. (Schaefer, 2018, s. 160–161)

Kingsnorth (2017, s. 156) pod sociální média zařazuje podkategorii médií sdílejících vizuální obsah. Na tuto činnost se zaměřila celá řada platforem. Sdílení videí je doménou serveru YouTube, u fotek a obrázků vládou Pinterest, Flickr a Instagram. Trendem je sdílení krátkých fotek a videí, která po čase zmizí. Toto nabízí služba SnapChat, ale na podobném principu fungují také Instagram Stories.

Instagram patří mezi giganty na poli sociálních médií mezi ty nejmladší, vznikl až v roce 2010. Aplikace umožňující sdílet mezi přáteli zajímavé životní momenty se stala ihned velmi populární. V roce 2012 ji koupil Facebook, který postupně přidával nové funkce včetně zmíněných revolučních příběhů, v angličtině původně označených jako stories. (Smith, 2017, s. 144)

Schaefer (2018, s. 165) vidí za velkým úspěchem Instagramu v posledních letech tři základní důvody. Tím prvním je velké rozšíření smartphonů, které odstraňují bariéry ve vytváření a sdílení fotek. Jako druhý důvod uvádí informační přesycenost. Lidé mají málo času a fotky prolétnou rychleji než texty. Třetím důvodem je fakt, že Instagram lze snáze prohlížet i v práci. Některé firmy záměrně blokují na počítačích sociální sítě, ale lidé mohou jednoduše vzít do ruky telefon a otevřít si aplikaci Instagram.

Zatímco na Instagramu nebo Facebooku lze sdílet fotky i videa, tak na YouTube lze nahrávat pouze videa, což dělá z této sítě hodně unikátní místo. Každý měsíc má stamiliony aktivních uživatelů. Pro spoustu lidí je právě YouTube prvním místem, kam jdou, když chtějí najít nějaké video. Díky tomu je YouTube velmi efektivním nástrojem pro firmy, které zde mohou sbírat skupinu loajálních sledovatelů, v jazyku YouTube odběratelů. (Smith, 2017, s. 81)

Video obsah je v dnešní době nesmírně populární a podle expertů bude v budoucnu hrát ještě významnější roli. Velkou výhodou YouTube je, že na něm mohou uspět i menší firmy, pokud vytvoří užitečný a zábavný obsah. YouTube představuje druhý největší vyhledávač na světě

po Googlu (který je vlastníkem YouTube), každý den si lidé přehrají biliony videí. (Schaefer, 2018, s. 164)

1.3 Integrovaná marketingová komunikace

Dříve docházelo u firem často k nedostatečné koordinaci jednotlivých nástrojů komunikačního mixu a výsledkem byl mišmaš, ve kterém si například jednotlivá sdělení navzájem protřečila. Z toho důvodu řada firem zavedla koncept integrované marketingové komunikace, kterou definuje Kotler (2007, s. 817–818) takto: „Koncept, v jejíž rámci společnost pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních kanálů, aby o organizaci a jejích produktech přinesla jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení.“

Definici integrované komunikace lze utvořit i z pohledu zákazníka. Ten obvykle nerozlišuje, jestli se jedná o reklamu, sponzoring nebo podporu prodeje. Tyto aktivity se mu jeví jako podobné, všechny mají podle něj stejný cíl, a to přesvědčit ho ke koupi daného produktu. Potíž nastává v případě, že je sdělení nekonzistentní, že nástroje nefungují dohromady jako celek. Definice integrované komunikace z pohledu zákazníka by tedy mohla znít následovně: „Je to taková komunikace, kdy jsou příjemci nabízeny zdroje, sdělení, nástroje a média takovým způsobem, který je pro něho hodnotný a dává mu možnost lépe a rychleji porozumět sdělení.“ Integrace podle této definice probíhá v zákazníkovi. (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 30)

Z toho vyplývá, že rozčlenění marketingové komunikace do několika nástrojů z předešlé kapitoly je spíše teoretické. V marketingové komunikaci podle Karlíčka (2016, s. 205) neexistují jasné hranice mezi jednotlivými nástroji, které se naopak vzájemně doplňují a prolínají. Členění marketingové komunikace má však stále svůj význam, a to proto, že díky němu lze určit, jaké jsou přednosti a omezení jednotlivých nástrojů. Zároveň by marketéři měli pochopit, že z určitého pohledu není klíčové, které konkrétní nástroje použijí. Každá kampaň je jedinečná a jde o to předat cílové skupině patřičné sdělení. A právě marketingové sdělení je rozhodující.

Předání konzistentního sdělení vidí jako hlavní cíl integrované marketingové komunikace i Perry (2018, s. 3). Klíčové je podle něj pro splnění tohoto cíle plánování.

1.4 Plánování komunikační kampaně

Komunikační plán vychází z toho marketingového a je mu podřízen. Skládá se ze situační analýzy, komunikačních cílů, komunikační strategie, časového plánu a rozpočtu. V procesu plánování se přitom marketingoví pracovníci neustále vrací k jednotlivým fázím tak, aby byl komunikační plán vnitřně konzistentní. (Karlíček, 2016, s. 11–12)

Plán by měl také popisovat koordinované využití komunikačního mixu včetně volby nástrojů, médií a vytvoření obsahu. Chybět by rovněž neměl popis způsobu vyhodnocení kampaně a poskytnutí zpětné vazby. (Fill, 2013, s. 164)

1.4.1 Situační analýza

Na začátku plánování komunikace vždycky stojí situační analýza. Tu není dobré podcenit, protože se to může podepsat na nesprávném stanovení cílů a strategie. Situační analýza by měla přispět k pochopení klíčových problémů a příležitostí trhu. Přitom se berou do úvahy i trendy, nejen momentální stav. Důležité je zjistit, jak cílová skupina vnímá propagovanou značku a konkurenční značky a rovněž to, jak přistupuje k celé produktové kategorii a kterými médii ji nejlépe zasáhnout. Je také nutné důkladně prozkoumat konkurenci, jaké marketingové sdělení komunikuje a skrze jaké nástroje. Hodí se znát také rozpočty konkurentů na marketingovou komunikaci. (Karlíček, 2016, s. 12)

Fill (2013, s. 166) nachází čtyři hlavní elementy takové analýzy. Tím prvním je zákaznický kontext, kde patří charakteristiky segmentu, znalost a vnímání značky, úroveň zainteresovanosti, užívání médií či charakteristika těch, kteří mají vliv na rozhodování o nákupu. V obchodním kontextu záleží na korporátní a marketingové strategii, provádí se také analýza značky a konkurentů. Třetí, interní kontext, sestává z finančního omezení, identity firmy, její kultury a hodnot a také marketingové expertízy. V posledním externím kontextu je důležité, kdo a proč jsou klíčoví stakeholderi a jaké mají komunikační potřeby. Je třeba znát také sociální, politické, ekonomické a technologické příležitosti a mantinely.

1.4.2 Cílové skupiny

Segmentace trhu a výběr cílového segmentu patří mezi základní stavební kameny komunikační strategie. Z dobře zvolené cílové skupiny by mělo vycházet plánování komunikace a také výběr cílů a konkrétních nástrojů komunikace, stejně jako následné plánování využití médií a samotná realizace kampaně. (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 127)

V rámci segmentace trhu vznikají homogenní skupiny zákazníků, které spojují různé proměnné. Segmentační proměnné můžeme rozdělit na všeobecná nebo specifická a objektivní nebo psychografická. Mezi všeobecné objektivní proměnné se řadí ty demografické (např. pohlaví, věk či příjem) a geografické. Všeobecné psychografické proměnné jsou společenská třída, osobnost nebo životní styl. Specifické objektivní proměnné představují příležitost, status loajality, uživatelský status nebo míra užití. Přínos a připravenost kupujících zařazujeme k specifickým psychografickým proměnným. (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 129)

1.4.3 Komunikační cíle

Aby byla komunikační kampaň efektivní, tak je nutné dobře nadefinovat její cíle. Ty formulují to, čeho a kdy by mělo být marketingovou komunikací dosaženo. Také fungují jako kritéria, podle jejichž splnění či nesplnění je kampaň po svém skončení vyhodnocena. (Karlíček, 2016, s. 12)

Karlíček (2016, s. 12) řadí mezi nejdůležitější komunikační cíle tyto:

- „Zvýšení prodeje
- Zvýšení povědomí o značce
- Ovlivnění postojů ke značce
- Zvýšení loajality ke značce
- Stimulace chování směřujícího k prodeji
- Budování trhu“

Úspěšné kampaně jsou často založené na hierarchii cílů sestavené britskou organizací Institute of Practitioners in Advertising. V první linii stojí ty obchodní, zisk, podíl na trhu či prodeje. To jsou základní cíle, po jejichž splnění přicházejí do hry behaviorální cíle. Ty spočívají v akvizici nových zákazníků a budování loajality. Na třetí úrovni v hierarchii cílů jsou ty středně pokročilé, které odkazují na budoucí výkon firmy. Patří zde například znalost, postoje, vnímání nebo image značky. Tyto cíle jsou často vnímány jako sekundární s tím, že mohou mít v budoucnu pozitivní vliv na behaviorální cíle. (Fill, 2013, s. 186–187)

Při definování cílů se také často používá metoda SMART, kde každé písmenko odkazuje na dané kritérium, které by každý z cílů měl splňovat. Cíle by podle metody SMART měly být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově ohraničené. (Fill, 2013, s. 189)

1.4.4 Komunikační strategie

Komunikační strategie by měla být vždy orientovaná na zákazníka. Strategie často vychází ze situační analýzy, která určí, jaké komunikační potřeby má cílová skupina, ať to jsou zákazníci, distributoři či jiní stakeholdeři. Dalším krokem je identifikování úkolu, který částečně souvisí s určenými cíli, ale je méně kvantitativní. (Fill, 2013, s. 167)

V rámci tvorby komunikační strategie by mělo dojít k popisu toho, jak dosáhnout stanovených cílů. Obsahem takové strategie by mělo být především vhodné marketingové sdělení, jeho kreativní ztvárnění a nasazení pomocí komunikačního a mediálního mixu. (Karlíček, 2016, s. 16)

1.4.5 Komunikační sdělení

Komunikační sdělení by mělo být schopné upoutat pozornost, srozumitelné a odpovídající příjemci a uspokojení jeho potřeb. Obsah sdělení může být založený na racionálních aspektech, jako jsou kvalita či výkonnost. Často zabírají také emociální aspekty, ať už pozitivní (např. pocit štěstí), nebo negativní (např. pocit strachu). Mezi morální aspekty zase patří výzvy v případě nouze nebo podpora životního prostředí. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 64)

Sdělení se obvykle dá rovněž odvodit z positioningu značky. Je potřeba ho převést do takové podoby, která bude co nejúčinnější směrem k cílové skupině. To se děje skrz kreativní ztvárnění. Nedílnou součástí komunikační strategie je poté výběr relevantních nástrojů komunikačního mixu, přes které bude sdělení přenášeno. (Karlíček, 2016, s. 16–17)

1.4.6 Komunikační prostředky

Komunikační prostředky a cesty je třeba vybírat s ohledem na cílovou skupinu a také na výsledky komunikačního výzkumu. Komunikaci zpravidla tvoří kombinace jednotlivých nástrojů komunikačního mixu působících ve vzájemné synergii. Mezi základní nástroje se řadí reklama, podpora prodeje, event marketing, osobní prodej, public relations a přímý marketing. Tyto i další nástroje jsou vymezeny v předešlé kapitole, která se podrobněji věnuje komunikačnímu mixu. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 65)

Neméně důležitý je výběr jednotlivých médií. Tímto slovem přitom nerozumíme jen televizi, rádio nebo internet. Médii může být jakýkoliv prostředek, který předává cílové skupině sdělení. Karlíček (2016, s. 25) dává za příklad obchodního zástupce, veletrh, odpadkový koš nebo třeba hudební festival.

1.4.7 Časový plán

Časový plán musí být v souladu s komunikačními cíli. Vedle toho musí zohledňovat charakter poptávky, což je například sezónnost, a také plánované kampaně konkurentů. Synergický efekt pak zajišťuje návaznost jednotlivých komunikačních nástrojů a médií. Poté je třeba zvolit přístup k intenzitě kampaně. Ta může být po celou dobu stejná, proměnlivá nebo bude kombinovat oba přístupy. (Karlíček, 2016, s. 18)

Kotler (2007, s. 840–841) se více zabývá právě synergií jednotlivých nástrojů, k níž vede několik kroků. Podle něj je třeba analyzovat interní i externí trendy, které mohou ovlivnit průběh jednotlivých aktivit. Také navrhuje vytvoření speciálního týmu pro plánování komunikace.

1.4.8 Rozpočet

Stanovení rozpočtu patří k nejtěžším marketingovým úkolům. V různých odvětvích mohou být rozpočty výrazně odlišné, třeba v kosmetice může rozpočet na komunikaci dosahovat až 30 % tržeb, v průmyslu třeba jen 3 %. K určení rozpočtu pomáhají různé metody, mezi čtyři základní patří tyto: Metoda dostupnosti, metoda procenta z tržeb, metoda konkurenční parity a metoda cílů a úkolů. (Kotler, 2007, s. 832)

Pelsmacker, Bergh a Geuens (2003, s. 185–190) tyto metody rozvíjejí a přidávají ještě další: Marginální analýza – Principem této analýzy je investovat do té doby, kdy bude přírůstek investic zajišťovat vyšší návratnost. Tato analýza počítá s tím, že obrat a výnosy se zvyšují se stále intenzivnějšími komunikačními aktivitami, ale od určité chvíle vedou k nižšímu zisku nebo ke ztrátě.

Netečnost – Tento nepřilíš strategický přístup spočívá v netečnosti k trhu, konkurentům a zákazníkům. Rozpočet zůstává konstantní.

Libovolná alokace – Tento způsob tvorby rozpočtu je oblíbený především u malých firem. Jedná se o jednoduchou tvorbu rozpočtu, bez hlubších analýz a strategie. Zjednodušeně řečeno se investuje tolik, kolik ředitel nebo rozhodující osoba určí.

Co si můžeme dovolit – Jde o další metodu, která je typická pro malé firmy. Komunikační rozpočet tvoří částka, která zbyde po odečtení nákladů na lidské zdroje, výrobu a finanční operace. Tato metoda nevede k určení optimálního rozpočtu a může zapříčinit ztrátu příležitostí.

Procento z obrátu – Rozpočet je podle této metody určován procentem z plánovaného obrátu v následujícím roce. Tento postup je u firem oblíbený pro svou jednoduchost. V odborné literatuře se uvádí například škála od 0,5 % do 10 %. Tato metoda ale nezohledňuje doporučení, že by komunikační rozpočet neměl být závislý na prodejích, ale na tvorbě poptávky.

Podle konkurentů, parita – Následující metoda je založená na sledování konkurence, v podstatě může dojít i ke kopírování investic do komunikace. Předpokladem je, že konkurent vytvořil efektivní rozpočet, což nemusí být vždy zaručeno. Problém je také v tom, že se u jednotlivých firem liší produkty, aktivity i cíle.

Cíl a úkol – Metoda zvaná cíl a úkol patří k těm nejobtížnějším na realizaci. Rozpočet se tvoří na základě stanovení cílů a zdrojů komunikace. Tato metoda má nad ostatními navrch v tom, že se opírá strategické plánování a investiční analýzy.

1.4.9 Vyhodnocení a zpětná vazba

Marketingová komunikace nemůže fungovat bez vyhodnocení. Existuje velké množství metod, podle kterých se posuzuje výkonnost jednotlivých nástrojů a médií. Zřejmě tou nejdůležitější metrikou je posouzení, do jaké míry byly splněny stanovené cíle. (Fill, 2013, s. 168)

Pro tuto diplomovou práci je stěžejní hodnocení online komunikace. U sociálních sítí se nejčastěji objevují metriky dosahu a objemu a metriky zaujetí a kvality. Pro první metriku je typické měření počtu zmínek o značce či produktu. Pak také množství fanoušků, sledujících či odběratelů. Na serveru YouTube to může být i počet zhlédnutí. Druhá metrika sleduje třeba konverzace o značce, jak často se o ní lidé na sociálních profilech baví. Může jít také o sledování počtu příspěvků a sdílení. Nutné je pohlížet také na vyznění jednotlivých zmínek. Mít 100 000 komentářů může znít dobře, ale ne v tom případě, že 99 000 z nich bude mít negativní vyznění. (Kingsnorth, 2017, s. 160–161)

Proces plánování komunikační kampaně uzavírá poskytnutí zpětné vazby, jinými slovy ověření splnění cílů. Neměl by být přítom hodnocený jen celkový výsledek kampaně, ale i jeho dílčí částí. Například výkonnost jednotlivých nástrojů, zda byly investované dostatečné prostředky nebo jestli byla dobře zvolená strategie. Zpětná vazba je důležitá pro situační analýzu, která bude předcházet příští kampani. (Fill, 2013, s. 168)

2 ZNAČKA

Ve slovnících můžeme najít hned několik významů slova značka, které se ale často týkají prosté identifikace a odlišení zboží. To je ale daleko od toho, co si pod značkou představujeme v kontextu marketingové komunikace. Značky tady mají specifický význam pro zákazníka, a to díky vlastním zkušenostem, ale také díky tomu, jak firma značku prezentuje a jaký jí tvoří positioning. (Perry, 2018, s. 24)

Keller (2007, s. 42–57) se ve své knize zabývá tím, zda může být značkou cokoliv. Dochází k závěru, že značka je něčím, co je v myslích zákazníků, co odráží jejich vnímání a typické zvyky. Uvádí, že marketéři dokázali dát značky i věcem, které byly dříve vnímány jako základní komodity (např. mouka nebo káva). A dostává se také ke sportovním týmům, které už dnes nespolehají jen na to, jak se jim výsledkově daří. Pečlivým budováním povědomí a loajality jsou týmy schopné přilákat lidi na stadiony či k televizím, i když se jim tolik nedaří.

2.1 Definice značky

Keller (2007, s. 33) zmiňuje Americkou marketingovou asociaci, podle které je značka „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu“. K tomu ovšem, s odvoláním na spoustu manažerů z praxe, poznamenává, že pojem značka znamená mnohem víc. Jde o něco, co se lidem dostalo do povědomí a získalo významné postavení v komerční sféře.

Na to navazuje de Chernatony (2009, s. 17) a cituje svou definici, kterou vypracoval společně s McDonalidem: „Úspěšná značka je identifikovatelný výrobek, služba, osoba nebo místo posílené takovým způsobem, že kupující nebo uživatel vnímají relevantní, jedinečné a trvalé hodnoty, které ve vysoké míře odpovídají jejich potřebám.“

2.2 Hodnota značky

Na hodnotu značky může být pohlíženo z mnoha úhlů, což podle Kellera (2007, s. 71–73) vede k jistému zmatení. On sám přichází s tím, že základní hodnoty značky tvoří soustava abstraktních asociací, může jít o vlastnosti či výhody, a ty značku charakterizují.

Aaker (2003, s. 8) vnímá hodnotu značky jako sadu aktiv a pasiv. Jako její hlavní kategorie uvádí znalost jména značky, věrnost značce, vnímanou kvalitu a asociace spojené se značkou. Tato aktiva dohromady zvyšují nebo snižují hodnotu značku.

2.2.1 Znalost značky

Znalost značky Aaker (2003, s. 10) vysvětluje na mozku spotřebitele, který je plný pomyslných reklamních ploch. Míra znalosti značky by se v takovém případě odvíjela od velikosti reklamní plochy. Jde tedy o sílu přítomnosti dané značky v mysli spotřebitele.

S tou lze v prostředí sportu poměrně dobře pracovat. Marketéři můžou využívat tradiční nástroje, jakými jsou reklama nebo podpora prodeje, ale důležitý je také celkový servis. Informace o programu, soupeřích, přestupech nebo autogramiádách pomáhají vtáhnout fanoušky do dění v týmu. (Beech a Chadwick, 2007, s. 190)

2.2.2 Věrnost značce

Věrnost značky je z několika důvodů pro firmy zásadní. Věrní zákazníci totiž umožňují velmi dobře předvídat objem prodeje z důvodu opakovaných nákupů. Mimo to je levnější udržet si věrné zákazníky než se snažit získat nové. Naopak snaha o získání nových zákazníků může způsobit zanedbání těch stávajících. Věrnost značky také představuje bariéry pro vstup nových konkurentů na trh. (Aaker, 2003, s. 21)

Ve sportu se loajalita projevuje na návštěvách zápasů a závodů, nákupech fanouškovských předmětů nebo na tom, jak dlouho jednotliví fanoušci daný tým podporují. Loajalita u sportovních značek je výjimečná v tom, že ji fanoušci získávají už v útlém věku a poté jen zřídka začnou fandit konkurentům. Marketéři by měli pracovat na tom, aby fanoušci byli spokojeni při návštěvách zápasů, aby je mohli sledovat a aby si mohli o týmu něco přečíst. Na loajalitě hodně přidává i interakce přímo se sportovci. (Beech a Chadwick, 2007, s. 192–193)

2.2.3 Vnímaná kvalita

Vnímaná kvalita je pro mnoho firem tím nejdůležitějším aktivem, některé firmy ji mají jako základní důvod své existence. Roli sehrává vnímaná kvalita zvláště u těch firem, které disponují více třídami výrobků. Zákazníci často totiž nedbají na konkrétní funkční výhody jednotlivých produktů. (Aaker, 2003, s. 19)

U sportovních týmů je ale právě vnímaná kvalitou tou složkou hodnoty, nad kterou mají marketéři nejmenší kontrolu. Fanoušci totiž vnímají značku podle výkonů na hřišti (či jiném sportovišti), které jsou obvykle proměnlivé. Úkolem marketéra je tak dobře uchopit hvězdné trenéry a sportovce a vytvořit obraz kvalitní organizace. Co také marketér může zajistit, je přátelské prostředí pro fanoušky, servis během zápasů či merchandising. (Beech a Chadwick, 2007, s. 190)

2.2.4 Asociace spojené se značkou

Na hodnotu značky mají velký vliv také asociace, které si s ní zákazníci spojují. Asociace mohou být spojené s vlastnostmi výrobků, ale také se slavnou osobou vystupující v reklamě na daný výrobek nebo s konkrétním produktem. (Aaker, 2003, s. 23)

Asociace se sportovními značkami můžou vytvářet atributy, jakými jsou úspěchy, hvězdní sportovci, trenér, stadion nebo tradice. Můžou to být benefity, například identifikace s ostatními fanoušky a pocit sounáležitosti. Nebo také postoje, které formují mimo jiné znalosti o týmu. (Beech a Chadwick, 2007, s. 191)

3 VÝZKUMNÉ METODY

V této kapitole jsou vymezeny jednotlivé výzkumné metody užití v praktické části této diplomové práce.

3.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum je založený na strukturovaném rozhovoru výzkumníka (moderátora) se skupinami respondentů nebo s jednotlivci. Respondentů může být několik desítek a jsou vybíráni tak, aby byli schopní k danému tématu něco říct. Pomocí kvalitativního výzkumu lze poznat myšlenkové pochody zákazníků, jejich motivátory i asociace. Firmy získávají měkká data, která mohou pomoci k vývoji nových produktů nebo k nastavení komunikace. Zatímco kvantitativní výzkumy jsou založené na statistických údajích, tak pro kvalitativní výzkum je charakteristická otázka „proč?“. (Tahal, 2017, s. 42)

Výsledky kvantitativního výzkumu kvůli menšímu počtu respondentů nejde zobecňovat. Často je tak výhodnější oba typy výzkumů kombinovat. Pokud se jako první realizuje kvalitativní výzkum, tak může upřesnit problém a případné otázky pro kvantitativní šetření. Pokud následuje až jako druhý, tak může konkretizovat a rozvíjet kvantitativní výsledky. (Foret a Stávková, 2003, s. 16)

Základem kvalitativního výzkumu je strukturovaný scénář, podle kterého jsou rozhovory vedené. Obvykle se začíná uvedením do problému a zdůrazněním, že se respondent nemusí bát odpovídat spontánně a upřímně, protože diskuze slouží pouze pro účely výzkumu. Důležitý je také výběr respondentů podle jasně nastavených kritérií tak, aby mohly být splněny cíle výzkumu. Mezi typické formy kvalitativního výzkumu patří skupinové rozhovory s moderátorem a 8 až 12 respondenty a individuální hloubkové rozhovory. Dalšími formami jsou miniskupiny či expertní rozhovory, ve kterých spotřebitele nahrazují odborníci. (Tahal, 2017, s. 42–44)

3.1.1 Individuální hloubkový rozhovor

Individuální hloubkové rozhovory jsou řízeny na základě předem připraveného scénáře, obvykle trvají 20 až 40 minut a jsou z nich pořizovány audiozáznamy a videozáznamy. Často se využívají v situacích, kdy jde o téma příliš intimní na skupinovou diskuzi nebo když je logisticky obtížné dostat respondenty na jedno místo. (Tahal, 2017, s. 44–45)

Individuální rozhovory jsou výhodné také z toho důvodu, že se někteří lidé lépe vyjadřují ústně, mohou získat k tazatelovi větší důvěru a případně dovysvětlit své odpovědi. Mezi nevýhody naopak patří větší časová náročnost než například u dotazníku a také odstranění anonymity. Je nutné počítat také s tím, že osoba tazatele určitým způsobem ovlivňuje respondenty. (Foret a Stávková, 2003, s. 43–45)

Rozlišujeme standardizovaný a nestandardizovaný rozhovor. V tom standardizovaném se dodržuje pořadí a formulace otázek. Naopak v nestandardizovaném rozhovoru tento závazek není, což ovšem neznamená, že by předem nebyl připravený plán rozhovoru. Cílem této formy je přiblížit se volnému rozhovoru. V praxi se často využívá polostandardizovaný rozhovor, který kombinuje výhody obou forem. (Foret a Stávková, 2003, s. 46)

3.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum slouží ke shromáždění dat o nějakém jevu nebo názoru. Může vyjadřovat absolutní četnost, například přesný počet lidí, kteří vykazují sledované známky chování, nebo relativní četnost, která bývá vyjádřena v procentech. Pokud byla u kvalitativního výzkumu stěžejní otázka „proč?“, tak u kvantitativního výzkumu je to otázka „kolik?“. Odpověď je často vyjádřena v grafech nebo v tabulkách. (Tahal, 2017, s. 46)

Pomocí kvantitativního výzkumu se zkoumají rozsáhlé vzorky, klidně i tisíců respondentů. Tím způsobem je zachycen dostatečně velký a reprezentativní vzorek, na základě kterého lze vztahovat výsledky na celý zkoumaný soubor nebo populaci. Na druhou stranu je ale kvantitativní výzkum časově a finančně náročný. K základním technikám se řadí pozorování, experiment, písemné dotazování nebo obsahová analýza textů. (Foret a Stávková, 2003, s. 16)

V praxi je zřejmě nejvyužívanější metodou dotazování. Konkrétně prostřednictvím dotazníku, ve kterém respondenti odpovídáním na dotazy vyjadřují své názory a postoje. Výsledky takového dotazníku mohou posloužit i k testování hypotéz a jejich následnému potvrzení či vyvrácení. (Tahal, 2017, s. 46)

3.2.1 Dotazník

Pro získání relevantních a nezpochybnitelných výsledků je nutné dotazník správně sestavit. Požadavky na správně sestavený dotazník můžou být vnímány ve čtyřech oblastech: Tou první je celkový dojem z dotazníku, který musí upoutat pozornost a motivovat respondenta

k vyplnění. Dále je nutné jednoznačně a srozumitelně formulovat otázky. Za třetí je třeba zvolit vhodnou typologii otázek a za čtvrté zajistit snadnou manipulaci s dotazníkem. (Foret a Stávková, 2003, s. 33)

Tahal (2017, s. 54–56) dodává další pravidla. V dotazníku se máme ptát jen na to, co skutečně potřebujeme vědět. A také je dobré pokládat takové otázky, na které budou respondenti ochotní a schopní odpovědět. Důležité je také pohlídat si délku dotazníku, respondent je schopen udržet pozornost zhruba 10 až 15 minut. Dotazník by měl být dobře členěn. Obvykle dotazníku předchází úvod, který vysvětluje, kdo a za jakým účelem informace sbírá a jak dlouho zhruba vyplňování zabere. Následují filtrační otázky, které pomohou určit, do jaké cílové skupiny respondent patří a případně ukončí dotazování u respondentů, kteří pro výzkum nejsou relevantní. Kvótní otázky zjišťují věk, pohlaví či vzdělání respondentů. Hlavní část dotazníku tvoří meritorní otázky týkající se tématu výzkumu. Na závěr přicházejí identifikační otázky, např. ohledně věku a příjmu, které slouží při analýze dat k rozřídění respondentů.

Trochu se liší pohled Foreta a Stávkové (2003, s. 34), kteří považují za optimální délku dotazníku 20 minut. Na začátek doporučují dát zajímavé otázky, doprostřed ty nejdůležitější, a nakonec ty méně závažné.

Co se týká typologie otázek, tak nejvíce se v dotaznících využívají ty uzavřené s předem připravenými variantami odpovědí. Ty lze následně statisticky velmi dobře vyhodnotit. Naopak otevřené otázky umožňují respondentům odpovědět vlastními slovy, při vyhodnocování je ovšem pracnější je vytržít a najít v nich společné rysy. Dalším typem otázek jsou škály, pomocí kterých respondenti vyjadřují souhlas s nějakým výrokem. Může jít o číselné škály, nejčastěji 1 až 5 nebo 1 až 7, ale také o slovní škály. Ve výběrových otázkách respondenti mohou označit více odpovědí. Polootevřená otázka nabízí respondentům kromě předem připravených odpovědí i možnost napsat vlastní odpověď. Podobný škálám je sémantický diferenciál. Respondenti u něj vyjadřují, například na škále, která z krajních variant je jim bližší. Jiným typem otázky je řazení podle důležitosti, kde respondent může posunovat výroky nahoru a dolů podle toho, jak důležité pro něj jsou. (Tahal, 2017, s. 56–57)

Typy otázek se promítá i do jejího vyhodnocení. U otevřených otázek se vytvářejí kategorie a do nich se jednotlivé odpovědi zařazují. V závěrečné zprávě může být poté například uvedeno, kolikrát byly zmíněny jednotlivé pojmy. U uzavřených otázek toto odpadá a rovnou

můžou být data předena například na procenta respondentů, kteří zvolili danou odpověď. (Foret a Stávková, 2003, s. 37–38)

Sbírání dat může probíhat jednou ze tří základních technik. Tu první představuje osobní dotazování, kde tazatel zaznamenává odpovědi respondentů na papír (PAPI) nebo do počítače (CAPI). Druhou technikou je sbírání odpovědí po telefonu (CATI) a třetí po internetu (CAWI). (Tahal, 2017, s. 59)

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je častou součástí situační analýzy, ale může být provedena i samostatně při plánovacím procesu. Má za cíl nejen poukázat na silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby, ale také je sumarizovat a hodnotit. (Horáková, 2014, s. 77)

Kotler (2007, s. 97) definuje SWOT analýzu jako „výťah ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí.“

Název SWOT odkazuje na počáteční písmenka anglických názvů jednotlivých součástí analýzy: strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). Silné a slabé stránky vycházejí z vnitřního prostředí firmy, příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí. Přitom platí, že součástí SWOT analýzy by měly být jen klíčové, důvěryhodné a prověřené informace. (Horáková, 2014, s. 77)

3.3.1 Interní faktory

Kotler (2007, s. 98) zdůrazňuje, že silné a slabé stránky nezahrnují všechny charakteristické rysy společnosti. Ve SWOT analýze by podle něj měly být jen položky se vztahem ke kritickým faktorům úspěchu. Pokud je seznam silným a slabých stránek příliš dlouhý, tak to svědčí o tom, že firma nedokáže rozpoznat, co je skutečně důležité. Kotler dále připomíná, že silné i slabé stránky jsou pouze relativní, protože například firma Mercedes může být dobrá ve výrobě luxusních vozů s nízkým opotřebením, ale pokud je Honda nebo Toyota ještě lepší, tak už se nejedná o silnou stránku.

Interní faktory se typicky týkají finančních zdrojů, fyzických zdrojů (lokace, vybavení) či lidských zdrojů (zaměstnanci, cílové skupiny). Také sem mohou patřit patenty, ochranné známky, zaměstnanecké programy, hierarchie firmy či softwarové systémy. (Fallon, 2018)

3.3.2 Externí faktory

Externí faktory ovlivňují každou organizaci a ať už jde o příležitost nebo hrozbu, tak je důležité je identifikovat a zaznamenat do dokumentu. Příležitosti a hrozby často vycházejí z tržních a ekonomických trendů. Může jít také o financování, například formou dotací. Velkou roli mohou sehrát také politické, environmentální a ekonomické regulace. Stejně tak demografické změny či vztahy s dodavateli a partnery. (Fallon, 2018)

Příležitosti jsou spojené se situacemi a jevy, které může firma využít díky svým silným stránkám. Úkolem manažera je příležitosti vyhodnotit podle toho, jak reálné a významné je jejich využití. Očekávané výnosy musí ospravedlnit rizika. (Kotler, 2007, s. 98)

V případě hrozeb by měl manažer opět určit, které z nich je třeba brát vážně, resp. vybrat ty nejpravděpodobnější a potenciálně nejničivější. U těchto hrozeb je třeba dopředu vypracovat plán, jak se s nimi vypořádat. (Kotler, 2007, s. 97)

4 METODIKA PRÁCE

4.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je navrhnout komunikační kampaň pro sezónu 2019/20 a přispět k budování loajality fanoušků k Českému biatlonu.

4.2 Výzkumné otázky

VO1: Jaký obsah je pro fanoušky Českého biatlonu nejzajímavější?

VO2: V čem vidí pracovníci Českého svazu biatlonu největší prostor pro zlepšení komunikace?

VO3: Které silné stránky může Český biatlon v komunikaci využít, aby eliminoval hrozby?

4.3 Metody

V rámci diplomové práce budou užity tři výzkumné metody. Tou první je kvantitativní dotazníkové šetření. Následovat budou kvalitativní individuální rozhovory a na závěr bude provedena SWOT analýza i s využitím informací z předešlých dvou primárních výzkumů. Ke každému ze tří výzkumů se váže jedna výzkumná otázka.

4.3.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření poslouží ke zhodnocení současné komunikace, k zjištění toho, co by fanoušci rádi viděli v budoucnu a co by zlepšili. Také pomůže identifikovat, čím se vyznačují biatlonoví fanoušci. Jestli je pro ně například typické, že sledují více sportů, jestli jsou to sportovní, nebo jen biatlonoví fanoušci. Dotazník bude šířen online na komunikačních platformách Českého biatlonu.

Dotazník může dobře ukázat na to, co se fanouškům v komunikaci nelíbí a co by naopak přivítali. Jeho výsledky také mohou přispět k vytvoření segmentů, na které bude komunikace cílit. Díky tomu, že bude dotazník distribuován například přes facebookovou stránku Český biatlon s velkou fanouškovskou základnou, tak se dá očekávat velký počet respondentů a tím i hodnotnější výsledky výzkumu.

Nevýhodou dotazníku je, že v něm nebude prostor pro to, aby lidé do hloubky popsali, co se jim na komunikaci Českého biatlonu líbí a co naopak ne. Také se nebude možné zpětně doptat a rozvádět některé odpovědi.

4.3.2 Individuální rozhovory

Pět rozhovorů s různými zástupci svazu pomůže ozřejmit, jak vidí současnou komunikaci a vnímání Českého biatlonu a jak by si přáli, aby prezentace Českého biatlonu vypadala. Dotázání mohou přijít také s vlastními nápady, jak požadovaného stavu dosáhnout.

Rozhovory nabídnou pohled lidí zevnitř, kteří se již dlouho pohybují v biatlonového prostředí. Každý z dotazovaných zastává jinou pozici a zároveň všichni nějakým způsobem spolupracují a podílí se na komunikaci Českého biatlonu, a tak se můžou jejich pohledy lišit a např. v některých klíčových věcech protínat. Z rozhovorů může vzejít zajímavý nápad, který půjde začlenit do komunikace.

Dotazování nemusí být úplně objektivní, protože se na komunikaci Českého biatlonu přímo podílejí. Také nemusí být zcela upřímní. V rodinném prostředí, jaké ČSB vytváří, nebudou chtít nikomu ublížit. Ovlivnění může způsobit i osoba tazatele.

4.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza bude provedena na základě výsledků obou primárních výzkumů v této diplomové práci a také na základě volně přístupných sekundárních dat. Jde například o TV sledovanost, facebookové statistiky či mediální prostor poskytnutý biatlonu. SWOT analýza by měla ukázat na příležitosti, kterých se může Český biatlon pokusit využít s přispěním silných stránek.

Díky rozlišnosti obou primárních výzkumů se ve SWOT analýze promítne jak názor fanoušků, tak názor pracovníků svazu. Přehledně utříděné hlavní faktory ovlivňující značku Český biatlon budou tvořit základ pro projektovou část, ve které bude navržena komunikační kampaň na další sezónu.

Nevýhodou SWOT analýzy je, že je částečně založená na subjektivním úsudku. Velmi často navíc bývá těžké přiznat si své slabé stránky.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ČESKÝ BIATLON

V posledních letech zažívá biatlon v České republice obrovský boom, ale jeho tradice je mnohem delší. Dá se říct, že právě na našem území se biatlon formoval do dnešní podoby. Již v šedesátých letech se v Československu střídalo z malorážek, které posléze nahradily nebezpečné velkorážní zbraně. Čechoslováci se také významně zasadili za zavedení závodů i pro ženy (původně závodili jen muži) a také o letní verzi biatlonu. (Co je biatlon, ©2019)

5.1 O svazu

Zastřešující organizací biatlonu je v České republice Český svaz biatlonu. Jde o zapsaný spolek založený v roce 1993, který sídlí v pražských Holešovicích. Svaz v současné době tvoří zhruba 2000 aktivních členů ve zhruba 70 klubech. (O svazu, ©2019)

Prezidentem Českého svazu biatlonu (ČSB) je Jiří Hamza, který byl zároveň v roce 2018 zvolen prvním viceprezidentem Mezinárodní biatlonové unie (IBU). Hamza předsedá výkonnému výboru ČSB, který je rozhodujícím orgánem. Výbor má šest členů, prezidenta doplňují viceprezident pro ekonomiku a marketing Libor Vlček, viceprezident pro biatlon Vlastimil Jakeš, viceprezident pro letní biatlon Vojtěch Zicháček, člen výboru pro sportovně-technickou a legislativní činnost Michal Zicháček a člen výboru pro práci s mládeží Jan Novák. Na činnost výkonného výboru dohlíží tříčlenná kontrolní a revizní komise.

Pět členů výkonného výboru (vyjma prezidenta Hamzy) ještě předsedá komisi dle svého zaměření. Z hlediska této diplomové práce je podstatné složení komise pro ekonomiku a marketing. Vedle předsedy Libora Vlčka komisi tvoří Vladimíra Blatná, Otakar Binder, Radek Mach a Tomáš Hermann.

5.2 Současná komunikace

Komunikace ČSB nabrala na obrátkách v souvislosti s Mistrovstvím světa v roce 2013, které se konalo v Novém Městě na Moravě. K této akci bylo směřováno veškeré marketingové úsilí, které se následně rozprostřelo do komunikace dalších závodů na českém území, ale také české biatlonové reprezentace.

Od roku 2014 používá ČSB v komunikaci marketingovou značku Český biatlon, která se objevuje jak v online komunikaci, tak například na polepech aut nebo tiskovinách. Marketingoví pracovníci ČSB k tomuto kroku přistoupili kvůli negativnímu vnímání slova svaz.

Označení Český biatlon z jejich hlediska působí na veřejnost lépe. Vzniklo také jednoduché typografické logo, které se používá v kombinaci s tím původním svazovým.



ČESKÝ BIATLON
CZECH BIATHLON UNION

Obrázek 1 Logo Českého svazu biatlonu a pod ním logo Českého biatlonu (zdroj: Český svaz biatlonu)

Ve stejném roce, kdy vznikla značka Český biatlon, začal objíždět závody s českou reprezentací fotograf Petr Slavík, který se stal velmi důležitou osobou celé komunikace. Kromě focení totiž vytváří videa, spravuje sociální sítě a celkově zajišťuje nejrůznější věci kolem komunikace.

Marketingový tým ČSB nemá pevně stanovenou strukturu, byť v roli jakéhosi koordinátora působí Otakar Binder. Jan Skřička dohlíží na weby, jeho činnost je však ve značné míře spojená s pořádáním závodů v Novém Městě na Moravě, podobně jako tomu je u Otakara Bindera. Tomáš Hermann se stará o marketingovou komunikaci, věnuje se marketingovému zajištění republikových závodů, merchandisingu či správě svazového webu. Má také na starosti komunikaci s novináři. V týmu dále jsou již zmíněný Petr Slavík a autor této práce, který spravuje web, sociální sítě a celkově zajišťuje mediální pokrytí české reprezentace.

5.2.1 Online komunikace

Komunikace Českého biatlonu se velké míře odehrává v online prostředí. V něm funguje oficiální svazový web biatlon.cz, který byl dříve orientovaný především na členy svazu a kluby. Zhruba před pěti lety se ale úplně obrátil koncept webu, došlo k jeho redesignu a nyní svými články cílí na širokou veřejnost. Na webu se pravidelně objevují předzávodní přehledy, reportáže ze závodů, rozhovory, aktuální informace z českého týmu nebo z domácí scény. V průběhu roku 2019 je v plánu opětovný redesign tak, aby web odpovídal dnešním požadavkům. O obsah webu se starají dva redaktori, autor této diplomové práce (dění kolem A týmu) a Tomáš Hermann (nižší a domácí soutěže).

The screenshot shows the homepage of the Czech Biathlon Union website. At the top, there is a logo for 'ČESKÝ BIATLON' (CZECH BIATHLON UNION) and a search bar. Below the logo are several partner logos including Česká Pojišťovna, Hamé, PSS, CarTec Group, meopta, 211, DB SCHENKER, ALPINE PRO, and ATEX. A navigation menu includes links for BIATLONU, O SVAZU, REPREZENTACE, DOMÁCÍ, PARTNEŘI, and FANSHOP. The main content area features a large image of a biathlete celebrating on a podium, with the text 'CO SE PAVEDLO A CO SE NEPOVEDLO V SEZÓNĚ 2018/19' (What succeeded and what failed in the 2018/19 season). Below this, there are three columns of content: 'REPREZENTACE' (Representation) with a photo of a biathlete and a short article snippet; 'KALENDÁŘ AKCÍ' (Calendar of events) with a sub-section for 'Český pohár' (Czech Cup) and a note that no upcoming events are currently listed; and another article snippet titled 'Co se povedlo a co se nepovedlo v sezóně 2018/19'.

Obrázek 2 Aktuální podoba webu biatlon.cz (zdroj: Český svaz biatlonu)

Zatímco web vystupuje seriózně, tak na sociálních sítích je komunikace nastavena trochu odlehčeněji. Dominantním nástrojem je stále facebooková stránka Český biatlon založená v listopadu roku 2014 s příchodem Petra Slavíka. K březnu 2019 má FB stránka zhruba 122 tisíc fanoušků. Objevují se na ní sdílené články z webu, fotoreporty a také informace přímo z místa konání závodů.

Od listopadu 2014 fungoval Český biatlon na síti VIMEO, kde sdílel svá videa. Dělo se tak do roku 2017, kdy videa definitivně přesídlila na Facebook.

Zatím poslední akvizicí je Instagram, kde vznikl profil Český biatlon Official v únoru roku 2017. Do března roku 2019 posbíral profil necelých 15 tisíc sledujících. Základem komunikace je fotoreport z každého závodního dne. Využívaná je také platforma stories ke sdílení aktuálních momentek ze závodů nebo z dění v českém týmu.

5.2.2 Public Relations

Důležitým komunikačním nástrojem Českého biatlonu jsou public relations, potažmo media relations. Ty se ČSB začal více zaměřovat v souvislosti s přípravou Mistrovství světa v biatlonu v roce 2013. Strašákem byl velmi negativní obraz Mistrovství světa v klasickém lyžování 2019, které skončilo v dluzích.

Biatlonový šampionát se ovšem povedl a tím se také začal budovat úhledný příběh českého týmu a Nového Města na Moravě. Přicházely další a další úspěchy, biatlon se navíc týden co týden objevoval na obrazovkách veřejnoprávní České televize. Stal se z něj atraktivní materiál pro média. Charismatictí sportovci, například Gabriela Koukalová a Ondřej Moravec, se stali velmi dobře uchopitelnými hrdiny.

Svaz šel navíc štěstí naproti, když začal médiím zdarma poskytovat fotky Petra Slavíka. Po každém závodě mají novináři v rychlém čase na online úložišti k dispozici aktuální fotky, aby mohli co nejlépe vyprávět biatlonový příběh.

ČSB má momentálně uzavřené mediální partnerství s Českou televizí, Českým rozhlasem, Mladou frontou DNES (a iDNES.cz) a webem Biatlonmag.cz.

Tradičně se také konají akce pro novináře. Mezi ty nejvýznamnější patří tisková konference před začátkem biatlonové sezóny. Pak je to galavečer Biatlonista roku, na který dostávají novináři pozvánku. Vybraní pracovníci médií se účastní i privátnějšího setkání v jihomoravských Hnanicích.

5.2.3 Eventy

Český svaz biatlonu pořádá celou řadu akcí. Třikrát za olympijský cyklus (tři roky) hostí Nové Město na Moravě závody Světového poháru, což je nejprestižnější biatlonový seriál.

Každý rok po skončení sezóny, v březnu, se v Jablonci nad Nisou konají exhibiční závody za účasti kompletní české špičky. Jde o akci, kde mají fanoušci biatlonistky doslova na dosah, můžou se s nimi vyfotit, nechat si podepsat fotku nebo prohodit pár slov. Možnost vidět české biatlonisty mají fanoušci i v září na Mistrovství ČR v biatlonu na kolečkových lyžích v Letohradě. Zhruba dva roky zpátky se na těchto akcích konaly organizované autogramiády, ty ale byly kvůli stále většímu zájmu nezvladatelné.

Dále přichází velká řada žádostí o účast biatlonistů na nejrůznějších besedách, např. ve školách. Krom toho mají účast sportovců na svých akcích nasmlouvaní partneři svazu, jde např. o Dětský den Hamé nebo Den otevřených dveří v Meoptě. ČSB se snaží o to, aby se jednotliví reprezentanti na podobných akcích prostrídali.

5.2.4 CSR

Český biatlon již několik let podporuje Institut klinické a experimentální medicíny (IKEM). Filozofií vedení ČSB je nějakým způsobem vracet důvěru, kterou do biatlonu vložili partneři a veřejnost. Český biatlon tak propaguje IKEM, např. formou videí, a kromě toho například biatlonisté navštěvují pacienty. Členové českého týmu si taky vzali za svůj nábor do registru dárců krvetvorných buněk. Český biatlon má velkou fanouškovskou základnu, v níž je řada mladých a zdravých lidí, potenciálních dárců.

Nárazově ČSB podporuje i jiné akce. Například během Mistrovství světa v roce 2013 došlo k podpoře dětí bojujících s rakovinou, prostřednictvím České televize svaz spolupracoval i s organizací UNICEF. Při pořádání závodů v Novém Městě na Moravě svaz bezúplatně poskytuje prostory městu, které je využívá například k pomoci handicapovaným lidem.

5.2.5 Merchandising

E-shop Českého svazu biatlonu přináší směsici fanouškovských předmětů souvisejících s českou reprezentací a s biatlonem v Novém Městě na Moravě. Právě tam se také během závodů fanouškovské předměty prodávají.

Drtivou většinu tržeb představuje zimní čepice, ať už ta, co nosí čeští reprezentanti, nebo ta s logem NMNM. V prodeji jsou dále trička s různými biatlonovými motivy, reprezentační bundy, model kamionu českého týmu, kalendář, fotokniha nebo hra Biatlonmánie.

ČESKÝ BIATLON
CZECH BIATHLON UNION

HOME | JAK NAKUPOVAT | NÁKUPNÍ ŘÁD | KONTAKTY

fan shop

SORTIMENT Pokročilé vyhledávání

sortiment 2018 - 2019 SORTIMENT 2018 - 2019

INFORMACE

Jak nakupovat
Náкупní řád
Oficiální web Českého biatlonu
Světový pohár NMNM
Oficiální web Vysočina aréna Nové Město na Moravě
Ochrana osobních údajů

PŘIHLÁŠENÍ

Jméno:
Heslo:

[Nový zákazník](#)
[Zapomněli jste heslo?](#)

KONTAKT

YASHICA s.r.o.
reklamní předměty
Žďárského 186
674 01 Třebíč

Tel.: +420 568 823 290-1
email: fanshop@biathlonnmnm.cz
IČ: 46980121
DIČ: CZ46980121

Oficiální vycházková čepice České biatlonové reprezentace
Pletená čepice, vytvořená speciálně pro českou biatlonovou reprezentaci.
Cena bez DPH: 488,- Kč
Cena s DPH: 590,- Kč

Oficiální čepice České biatlonové reprezentace II
Oranžová pletená čepice
Cena bez DPH: 570,- Kč
Cena s DPH: 690,- Kč

Černo-červená Oficiální pletená čepice SP v biatlonu v NMNM 2018
Oficiální pletená čepice SP v biatlonu v NMNM 2018 (vnitřní strana fleece, velikost S-M a L-XL)
Cena 400,- Kč
Cena bez DPH: 331,- Kč
Cena s DPH: 400,- Kč

Černo-modrá Oficiální pletená čepice SP v biatlonu v NMNM 2018
Oficiální pletená čepice SP v biatlonu v NMNM 2018 (vnitřní strana fleece, velikost S-M a L-XL)
Cena 400,- Kč
Cena bez DPH: 331,- Kč
Cena s DPH: 400,- Kč

KOŠÍK
[Obsah košíku](#) (1 položka)

TOP NABÍDKA

Oficiální vycházková čepice České biatlonové reprezentace

[Zde](#)

Stolní kalendář 2019
Momenty NMNM

[Oficiální kalendář pro rok 2019](#)

Nová Biatlonmánie

Stolní desková hra pro 2 - 8 hráčů, doporučený věk 6 - 99 let, délka hry 45 minut a více.
[Přejít k produktu ZDE](#)

Obrázek 3 E-shop Českého biatlonu (zdroj: Český svaz biatlonu)

5.2.6 Ostatní

Český svaz biatlonu až na výjimky nevyužívá klasické formáty reklamy. Například v souvislosti s pořádáním Světového poháru v Novém Městě na Moravě svaz nechává polepit plochy, které mu zdarma nabídne město.

Skrz síť TicketLIVE funguje služba Karta fanouška. Návštěvníci Světového poháru v Novém Městě na Moravě naskenují QR kód a poté dostávají do svého telefonu aktuální informace k závodům a posléze i informaci o spuštění prodeje lístků pro další rok.

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pokud chcete zlepšit komunikaci jakékoliv firmy nebo značky, tak není mnoho lepších způsobů než vyzpovídat ty, na které komunikace směřuje. Proto je stěžejní částí této diplomové práce dotazníkové šetření. Z něho by mělo vyplynout, jaký obsah v komunikaci upřednostňují samotní fanoušci (to je předmětem výzkumné otázky), ale třeba také jaké kanály fanoušci preferují a jak se při sledování biatlonu chovají. Dotazník do jisté míry slouží i k identifikaci fanoušků, která dosud neproběhla.

6.1 Úvod k dotazníkovému šetření

Dotazník byl vytvořen skrz webovou aplikaci Google Forms. Tato volně dostupná platforma nabízí intuitivní prostředí pro tvorbu dotazníku a umožňuje vytvořit nejrůznější typy otázek. Pro veřejnost je prostředí formulářů od Googlu velmi dobře známé a vzbuzuje důvěru. V neposlední řadě jde data sesbíraná z Google Forms velmi snadno stáhnout, roztrždit a vyhodnotit.

Dotazování probíhalo jen v online prostředí, kdy hlavním místem k šíření byla facebooková stránka Český biatlon, což je hlavní komunikační kanál ČSB. Dotazník obsahoval 20 otázek, z nichž 19 bylo uzavřených a 1 otevřená. Záměrem bylo fanoušky neodradit přílišnou délkou dotazníku. K získání většího počtu respondentů mohla pomoci i atraktivní podoba dotazníku s fotkou biatlonisty v záhlaví a s biatlonovým rozčleněním, kdy první třetina dotazníku byla pojmenovaná jako nástřel, druhá třetina dotazníku jako závod a závěrečná třetina jako cílová rovinka.

Na finální podobě dotazníku se podíleli i marketingoví pracovníci svazu, před ostrým vypuštěním byl navíc dotazník testován na několika vytipovaných fanoušcích.

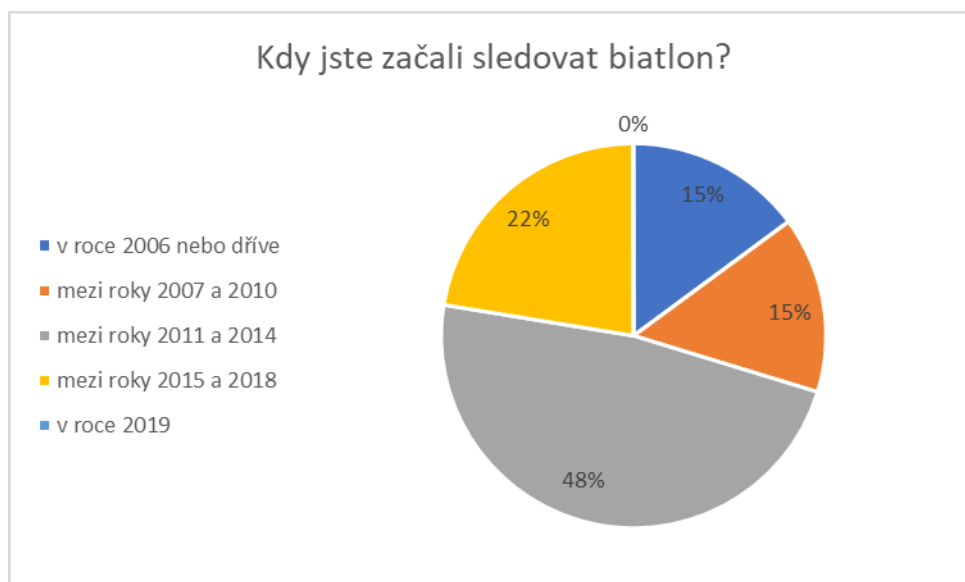
Výzkum probíhal o 28. 2. 2019 do 8. 3. 2019 a celkem ho vyplnilo 1672 respondentů.

6.2 Pohled na respondenty

Dotazník vyplnilo 1672 respondentů, z toho 78,2 % bylo žen. Tím se jen potvrdilo, že má biatlon zcela jinou strukturu fanoušků než třeba fotbal, který má hodně lidí zakořeněný jako mužský sport. Z hlediska věku byla nejvíc zastoupena skupina 18 až 27 let (29,6 %), kolem 20 % se pohybovaly skupiny 38 až 47 let (21,4 %) a 28 až 37 let (20,8 %). Zastoupení krajů

zhruba koresponduje s jejich velikostí, a tak převládá Hlavní město Praha (13,2 %). Relativně dost respondentů je z méně lidnatého Kraje Vysočina (7,5 %), kde probíhají závody Světového poháru. Toto číslo ale významně nevybočuje, stejně jako u dalších biatlonových bašt, kterými jsou Liberecký (6,3 %) a Pardubický kraj (6,9 %). Dá se tak říct, že Český biatlon má fanoušky poměrně rovnoměrně rozprostřené po celé republice. Co se týká vzdělanosti, tak 33 % lidí uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání vysokou školu. To je nad republikovým průměrem. Největší skupinu tvoří lidé se střední školou s maturitou (42,4 %).

Skoro polovina respondentů (47,8 %) začala biatlon sledovat mezi roky 2011 a 2014, tedy v době, kdy se v Česku konalo Mistrovství světa a kdy čeští biatlonisté začali dosahovat největších úspěchů. Necelých 30 % lidí sledovalo biatlon již před rokem 2011. U těch se tedy dá předpokládat, že jejich věrnost sportu není tak úzce spojená s výsledky Čechů.



Obrázek 4 Graf odpovědí na otázku, kdy lidé začali sledovat biatlon (zdroj: vlastní zpracování)

Zhruba jedna pětina (19,7 %) lidí uvedla, že ze sportů sleduje jen biatlon. Nejedná se tedy o typické sportovní fanoušky, kteří by sledovali víc sportů. Zbývající většina (80,3 %) sleduje i další sporty, pro 33,9 % z nich je biatlon nejoblíbenějším sportem a u 64,3 % se vejde mezi tři nejoblíbenější sporty. Z toho plyne, že pro 46,9 % respondentů je biatlon sportem číslo jedna.

Takřka všichni respondenti (1670 z 1672) sledují biatlon v televizi. Většina z nich (67,3 %) sleduje biatlon s rodinou či přáteli, se kterými může sdílet své prožitky. Dále 96,5 % respondentů uvedlo, že biatlon sleduje většinou doma. V hospodě, která je častým místem sledování fotbalových či hokejových zápasů, sleduje biatlon jen 0,6 % respondentů.

Celkem 36,9 % respondentů už navštívilo Světový pohár v Novém Městě na Moravě, 18,1 % z nich vícekrát. Z toho 78,3 % diváků ohodnotilo divácký zážitek známkou 1 (na škále 1 = nejlepší a 5 = nejhorší). Známkou 1 nebo 2 zvolilo k hodnocení dokonce 92,2 %. U návštěvníků tedy jasně převažuje spokojenost. Velký potenciál v sobě ukrývá 48,1 % respondentů, kteří zvažují návštěvu novoměstského Světového poháru.

Světový pohár v zahraničí navštívilo 4,8 % fanoušků. Zajímavější informaci přináší údaj o 97,9 % respondentů, kteří si našli oblíbence mezi zahraničními biatlonisty. Více než třetina (35,3 %) oslovených má spoustu oblíbených cizinců. To zvyšuje pravděpodobnost, že biatlonu zůstanou věrní, i když se českým reprezentantům nebude tolik dařit.

6.3 Zdroj informací

Nejčastějším zdrojem informací je u fanoušků, jak vyplývá z dotazníkového šetření, facebooková stránka Český biatlon. To není překvapivé vzhledem k tomu, že stránka má přes 120 fanoušků a jde o klíčový komunikační kanál. Respondenti měli hodnotit jednotlivé kanály na škále (1 = velmi často, 5 = vůbec) podle toho, jak často je sledují. U facebookové stránky vyšel jasně nejnižší průměr 1,4. Na druhém místě je Česká televize (2,1), která vysílá přímé přenosy z biatlonu, a na třetím web biatlon.cz (2,7). Následuje Mladá fronta DNES včetně portálu iDNES.cz (3,3) a na pátém místě najdeme třetí komunikační kanál Českého biatlonu – instagramový profil (3,5). Šestý je web biatlonmag.cz (3,8), sedmý Eurosport (4,0) a výčet uzavírá Český rozhlas (4,2).

Co se týká kanálů Českého biatlonu, tak Facebook alespoň někdy využívá 98,9 % dotázaných (nutno dodat, že právě FB byl hlavním místem šíření dotazníku), web 85,7 % a Instagram 52,9 %. Z mediálních partnerů ČSB si vede nejlépe Česká televize (95,6 %) a Mladá fronta DNES (69,9 %). Hůře na tom jsou BiatlonMag (47,4 %) a Český rozhlas (43,8 %). Placený Eurosport získal 43,4 %.

Lze se podívat na to, jak se preference zdrojů liší u jednotlivých respondentů podle jejich charakteristik. Ti, kteří začali biatlon sledovat v roce 2006 a dřív, sledují častěji Eurosport

(-0,6 oproti průměru), navštěvují web biatlon.cz (-0,3) či biatlonmag.cz (-0,3), kde se dá očekávat vyšší odbornost. Naopak tolik nezavítají na Instagram (+0,3).

Instagram (-0,4) více využívají ti dotazovaní, kteří uvedli, že mají spoustu oblíbenců mezi zahraničními biatlonisty. A také jsou častějšími návštěvníky webu biatlonmag.cz (-0,2), který se ve velké míře věnuje dění v zahraničí.

Využívání kanálů Českého biatlonu se poměrně liší podle věku respondentů. Ti mladší 18 let jsou vůbec nejméně častými návštěvníky webu biatlon.cz (+0,4) a naopak dominují u instagramového profilu (-1,1). U lidí ve věku 18 až 27 let jsou oba kanály vzácně vyrovnané, u starších má web výrazně navrch nad Instagramem.

Z hlediska pohlaví je největší rozdíl u Facebooku Český biatlon, který častěji sledují ženy (1,4 ku 1,7). Muži mají mírně navrch u Eurosportu (3,8 ku 4,1) a Mladé fronty DNES (3,1 ku 3,4).

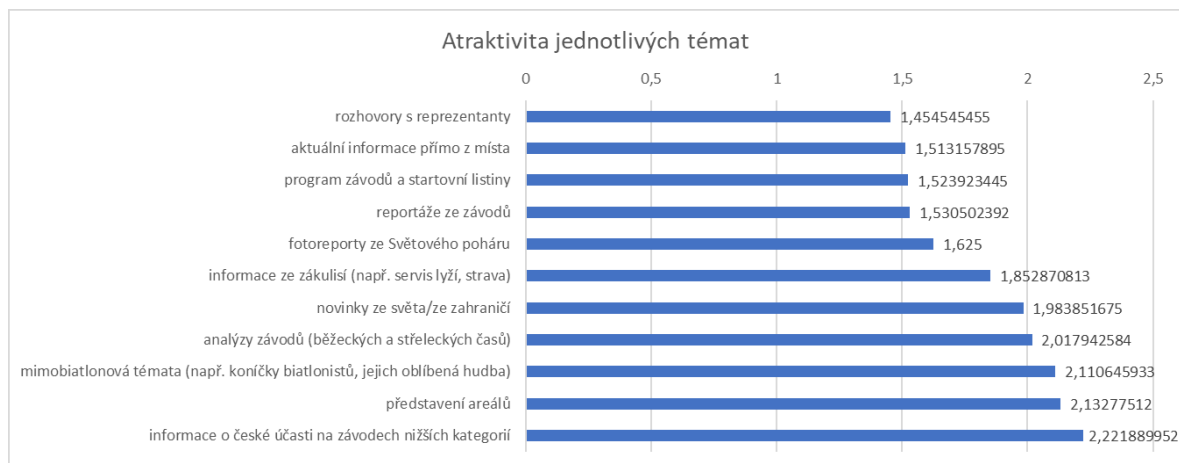
6.4 Hodnocení komunikace

Hodnocení komunikace Českého biatlonu je velmi pozitivní. Respondenti měli na škále 1 až 5 (1 = výborné, 5 = špatné) zhodnotit komunikaci ze čtyř hledisek. Nejlépe dopadla kvalita obsahu (1,66), následovala aktuálnost informací (1,71), množství obsahu (1,74) a rozsah informací (1,8).

Ti, co velmi často sledují Facebook, ohodnotili každé hledisko zhruba o 0,15 bodu lépe. U těch, co velmi často sledují Instagram, bylo hodnocení zhruba o 0,12 bodu lepší. Nejčastější návštěvníci webu oproti průměru nejlépe hodnotili rozsah informací (-0,07) a množství obsahu (-0,06). V hodnocení všech hledisek byly zhruba o 0,2 bodu smířlivější ženy.

6.5 Obsah komunikace

V rámci další otázky měli respondenti hodnotit jednotlivá témata komunikace podle toho, jak zajímavá pro ně jsou (na škále 1 = velmi zajímavé a 5 = nezajímavé).



Obrázek Graf atraktivity jednotlivých témat (zdroj: vlastní zpracování)

Jako nejvíce zajímavé hodnotili respondenti rozhovory s reprezentanty (průměrná známka 1,45). Jen v těsném závěsu byly aktuální informace přímo z místa (1,51), program závodů a startovní listiny (1,52) a reportáže ze závodů (1,53). S mírným odstupem následovaly fotoreporty (1,63), ale dá se říct, že zajímavá jsou pro respondenty ve skrze všechna nabízená témata. To nejhůře hodnocené, informace o české účasti na závodech nižších kategorií, dostalo 2,22 bodu.

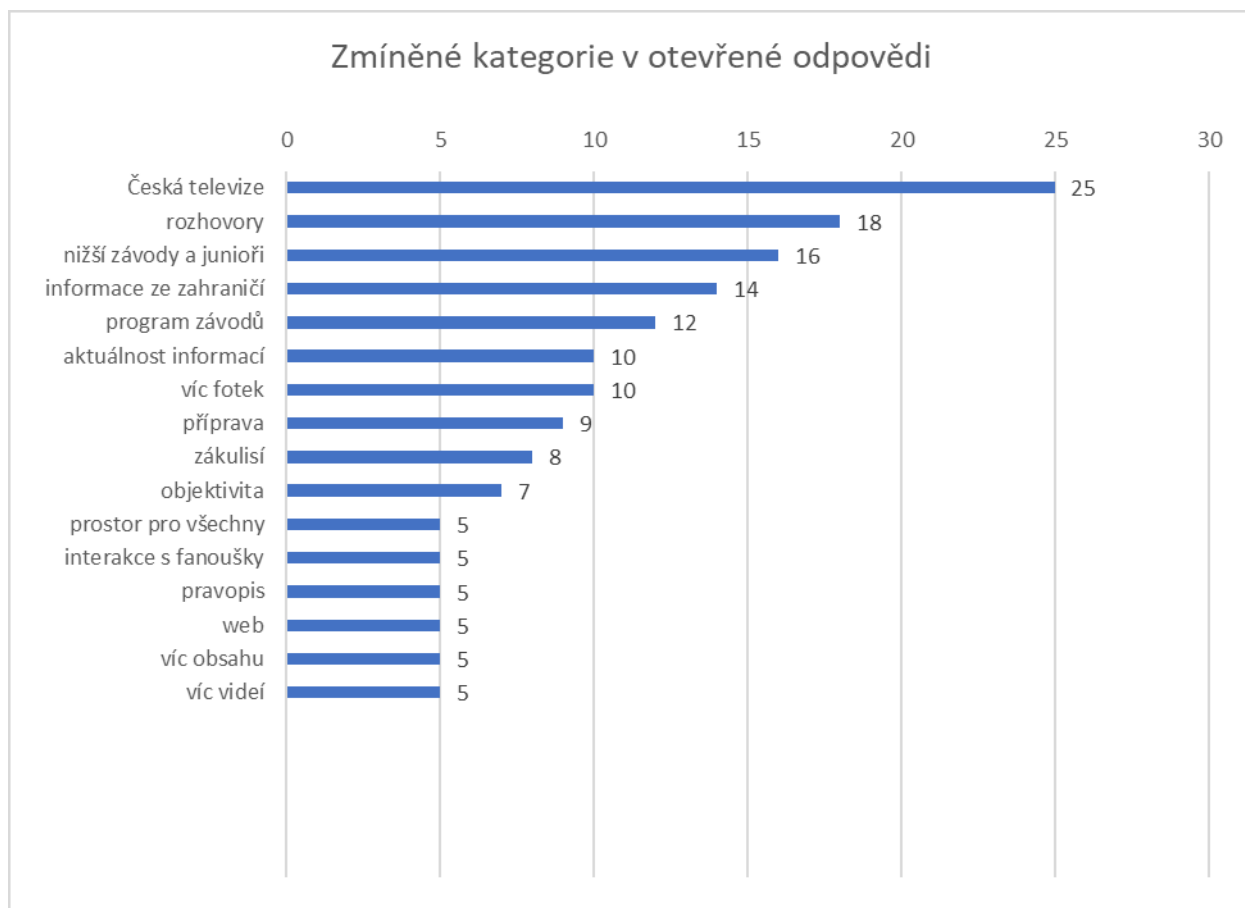
I u velmi častých návštěvníků webu biatlon.cz vedou rozhovory s reprezentanty, ale oproti průměru jsou pro ně o něco zajímavější nižší závody (-0,26), představení areálů (-0,18) či analýzy (-0,18). Podobně u velmi častých návštěvníků facebookové stránky Český biatlon šly do popředí fotoreporty (-0,13).

Informace o dění v zahraničí (-0,2), nižších soutěžích (-0,2) a zákulisí (-0,19) jsou žádanější u těch, kteří několikrát osobně navštívili Světový pohár v Novém Městě na Moravě. Není překvapením, že poptávka po novinkách o zahraničních biatlonistech (-0,22) roste u těch, kteří uvedli, že mezi závodníky ze světa mají spoustu oblíbenců.

Největší rozdíl mezi muži a ženami je u mimobiatlonových témat, může jít například o koníčky biatlonistů, jejich oblíbenou hudbu apod. Tohle výrazně více zajímá ženy (2,02 ku 2,42). Respondentky projevily větší zájem také u programů a startovních listin (1,45 ku 1,79) a u fotoreportů (1,55 ku 1,88). Naopak u analýz, představení areálů či nižších závodů se zájem obou pohlaví vyrovnává.

6.6 Návrhy na zlepšení komunikace

Na hodnocení komunikace a jejího obsahu navazovala otevřená otázka, u které mohli respondenti psát, co by v komunikaci zlepšili. Podněty ke zlepšení napsalo 183 respondentů, dalších zhruba 20 prostor využilo k pochválení dosavadní komunikace. Pro snazší vyhodnocení byly vytvořeny kategorie nejčastěji se opakujících odpovědí.



Obrázek 5 Graf zmíněných kategorií v otevřené odpovědi (zdroj: vlastní zpracování)

Nejčastěji, ve 25 případech, respondenti kritizovali práci České televize, z toho v drtivé většině komentátorů. Někteří lidé sami ke své kritice psali, že jsou si vědomí, že se to netýká komunikace Českého biatlonu, i tak ale chtěli sdělit svůj názor. „Chybné komentáře, nuda, malý zápal a nadšení, nulové emoce,“ napsal jeden z respondentů důvody, proč mu vadí komentář na ČT sport. „Přijde mi, že se do toho neumí vcítit a komentují celkem laxně,“ přidává jiný. Je pravdou, že i ze strany Českého svazu biatlonu již několikrát vzešly určité výtky ke zpracování biatlonu Českou televizí, která je mediálním partnerem svazu. To však není předmětem této diplomové práce.

Nejčastější (18krát zopakovanou) relevantní připomínkou respondentů bylo zařazení většího počtu rozhovorů, což koresponduje i s předešlou otázkou, kdy měli lidé posuzovat atraktivitu jednotlivých témat. Dotazovaným chybí rozhovory nejen s reprezentanty. „Líbilo by se mi více rozhovorů s českými závodníky, ale i s těmi z jiných zemí,“ napsal jeden z respondentů často se opakující přání. Jiní zmiňovali, že by uvítali i rozhovory s trenéry.

Dále respondenti často (v 16 případech) litovali, že není věnován větší prostor závodům nižších a juniorských kategorií. „Chybí mi větší informovanost o nižším poháru. Jsou tam talentovaní biatlonisté a mělo by se o nich také psát, vždyť je to budoucnost českého biatlonu,“ píše jeden z fanoušků. Další z respondentů posunul informace o mladých závodnících ještě do jiné roviny: „Více bych informoval o práci s mládeží. Zlepšil bych informování veřejnosti o možnostech zapojení dětí do tak krásného sportu.“

Se zmíněnými rozhovory trochu souvisí další kategorie připomínek, která se týkala informací o zahraničních biatlonistech. Ve větším množství by je ocenilo 14 respondentů. „Vím, že jde hlavně o Český biatlon, ale ráda bych se dozvěděla i více informací o zahraničních týmech, protože sehnat informace v češtině je nemožné, v angličtině o trochu lepší, ale pořád to není ideální,“ nadhazuje jedna z fanenek. I u tohoto tématu by se dalo najít jisté propojení s Českým biatlonem, jak doplňuje další z respondentů při výčtu svých nápadů: „Informace o vztazích a přátelstvích mezi biatlonisty, informace i o jiných reprezentantech než českých, včetně toho, s kým naši sympatizují.“

Určitá spojitost je mezi dvěma dalšími kategoriemi, 12krát zmíněným programem závodů a 10krát zmíněnou aktuálností informací. „Asi jsem trochu hloupá, ale často mám problém najít, kdy se závody Světového poháru konají (datum a přesný čas). Nemohla by být na webu na první straně přehledná tabulka (datum, čas, závod)? Dříve jste to dávali na Facebooku do úvodní fotky a moc mi to chybí.“ V podobném duchu se vyjadřovali i další respondenti. „Uvítala bych připomenutí začátku každého závodu cca půl až hodinu předem, i opakovaně (na Facebooku). Kolikrát se mi stalo, že jsem na přenos zapomněla nebo se spoléhala na program TV, který byl ovšem špatně a o část nebo celý závod jsem přišla,“ přichází se svými nápady další z podporovatelek Českého biatlonu. Tím již přecházíme k aktuálnosti informací, kterou někteří respondenti vytýkají. „Když jsem neměla možnost vidět závod, nebyly aktuální výsledky. Zveřejňování startovní listiny by mohlo být v předstihu, teď když v Americe zrušili závod, nedohledala jsem, jestli závod bude, nebo ne.“ Většinou se opakovaly výtky k pozdnímu uveřejnění výsledků, startovních listin a změn v programu.

Celkem 18 respondentů by si přálo více obsahu. Nejvíc z nich, 10, zmínilo více fotek. „Na Facebooku bývaly hezčí reporty se spoustou fotek, zdá se mi, že je to letos slabší,“ mrzí jednoho z respondentů. K fotoreportům, které mívají na facebookové stránce Českého biatlonu tradičně velký ohlas, se vyjádřilo více dotázaných, tady je názor jednoho z nich: „Pan fotograf je na místě, ale nestihne fotky zpracovat, pak se to často nakumuluje a třeba se na ně vůbec nedostane. Pěkné fotky pak zůstanou na věky věků uložené jen u fotografa (stává se to, tuším, koncem sezony).“ Respondenti zmiňovali více obsahu obecně, přáli by si více článků a videí. „Mohlo by být víc videí a rozhovorů s reprezentanty, trenéry, servisáky, masérkou, fyzioterapeutem a ostatními členy českého týmu,“ přeje si jeden z dotázaných. A přidávají se další: „Více videopříspěvků! Dříve jich bylo rozhodně více, a i tak jich nebylo moc...“ Jiný respondent píše: „Víc článků nebo videí v přestávkách mezi SP. Nemusí se vztahovat k danému kolu SP. IBU TV má zajímavá videa (články), proč by Český biatlon nemohl udělat něco podobného po svém?“

Větší počet účastníků výzkumu (9) by chtěl více nahlédnout do přípravy a tréninku biatlonistů. „Podívala bych se i na nějaké video z tréninku, jak vlastně probíhá, co trenéři radí závodníkům a tak. To ale asi nepůjde, protože by se na to mohla dívat i konkurence (smích),“ uvádí jedna z fanynek. Podobné přání má její mužský protějšek: „Rád bych četl i informace z tréninků, reálné dlouhodobé plány.“

Zákulisí biatlonu by rádo objevilo 8 respondentů. Více lidí sdílelo podobný názor: „Zajímalo by mě prostředí za oponou, jak vypadá závodní den (jak dlouho mají nástřel, co jí, co dělají pro uklidnění). A naopak, jak vypadá letní příprava (jak často trénují...).“ Objevil se i jiný pohled na ono zákulisí. „Prosím o více otevřených informací o zákulisí českého týmu, aby nedocházelo k situacím jako po vydání knihy Jiná od Gabriely Koukalové. Nejspíše to neprospělo ani českému biatlonovému týmu, ani Gabči. Myslím, že si tým zaslouží klid na svou práci, kterou těší spousta biatlonových fanoušků.“ Gabrielu Koukalovou a nejasnosti ohledně jejího konce zmínili další čtyři lidé.

Některé připomínky směřovaly přímo na pracovníky svazu, na jejich objektivitu (zmíněno 7 respondenty), zvládnutí pravopisu (5) a interakci s fanoušky (5). „Neschopnost pojmenovat a analyzovat dobré a špatné výsledky českých závodníků, přípravu a zdravotní indispozice. Vůbec dát jasný popis situace a příčiny dobrých a špatných výsledků, včetně nedostatečného počtu adeptů na účast ve Světovém poháru,“ vypočítává nedostatky jeden z respondentů. Další na něj navazuje: „Myslím si, že by Český biatlonový svaz měl hodnotit neúspěšné

závody více objektivně. Často se stává, že svaz závodníky jen omlouvá a pak dostanou tvrdou ránu od médií.“

Jeden z respondentů vytýká toto: „Úroveň jazyka. Nezlobte, ale občas by neškodilo zopakovat si pravopis, stavbu věty, ustálená spojení.“ Jak již bylo uvedeno, větší důraz na pravopis by kladli další čtyři lidé.

K interakci s fanoušky se váže tento komentář: „Na sociálních sítích by se mi líbila větší interakce s fanoušky. Český biatlon občas komentuje diskuze a mám i pocit, že diskuze čte. I tak bych uvítala na některé vhodné otázky, které od fanoušků přicházejí v diskuzích, reagovat. Je jasné, že ne vše je vhodné komentovat a chápu i časovou náročnost.“ Jiný respondent zmiňuje, že je reagováno většinou jen na negativní komentáře. Jiný člověk zase oceňuje, že se právě na některé negativní diskutující daří reagovat vtipně a s nadhledem.

Zmínit je třeba ještě dvě věci, na které poukazovalo 5 účastníků výzkumu. „Méně se zaměřovat na největší hvězdy a dát všem stejně velký prostor (hlavně u A týmu),“ zní komentář, který se v obměněné podobě objevil několikrát. A pak lidé připomínkovali web biatlon.cz. „Pokud potřebuji rychle najít aktuální informace o startovní listině a harmonogramu závodů, stává se mi, že se ztrácím mezi jinými články (které si ovšem jindy také rád přečtu).“ Jiní vyčítali neaktuální obsah. „Máte na webu strašně zastaralé informace, o reprezentantech, složení týmů a trenérech.“

6.7 Tištěný časopis

Jedna otázka v dotazníku se týkala tištěného časopisu. Cílem bylo zjistit, zda by ho mělo smysl občas vydat. Otázka zněla takto: Koupil(a) byste si tištěný časopis o biatlonu, kdyby vycházel?

Kladně odpovědělo 41 % respondentů, záporně 34,7 %. Zbýlých 24,3 zvolilo možnost nevím. I pro ty, kteří by si časopis koupili, jsou neatraktivnějším obsahem rozhovory. Větší zájem oproti průměru ale projeví i o mimobiatlonová témata (-0,28), analýzy (-0,23), nižší soutěže (-0,23) a informace ze zahraničí (-0,18).

6.8 Vnímání značky Český biatlon

Pomocí sémantického diferenciálu bylo zkoumáno vnímání značky Český biatlon. Respondenti měli vždy ve dvojici vlastností určit, která jim ke značce sedí víc. Pro udržení bdělosti byly kladné a záporné vlastnosti nahodile na levé či pravé straně.

Nejjednoznačněji přiřadili respondenti k Českému biatlonu vlastnost přátelská (na škále 1 až 5 průměrné hodnocení 1,33), kdy proti byla nepřátelská. Dále měly jasnou převahu vlastnosti moderní (1,69 – proti zastaralá), spravedlivá (1,75 – proti nespravedlivá), vtipná (1,77 – proti nudná), pro všechny (1,77 – proti jen pro někoho), úspěšná (1,81 – proti neúspěšná), pokorná (1,87 – proti arogantní), optimistická (1,87 – proti pesimistická) a objektivní (1,88 – proti neobjektivní).

Zajímavé je, že vlastnost luxusní (2,53) měla mírnou převahu nad vlastností obyčejná, i když filozofie Českého svazu biatlonu je spíš opačná. Nijak výrazná nebyla ani převaha vlastnosti skromná (2,75) nad vlastností pyšná. Vlastnosti nevšední a běžná dopadly ve vzájemném porovnání téměř totožně.

6.9 Shrnutí dotazníkové šetření

Z výsledků dotazníkového šetření můžeme vypíchnout tyto body:

- Dotazník potvrdil, že mezi biatlonovými fanoušky mají převahu ženy. Výzkumu se zúčastnilo 1672 lidí, z toho 78,2 % tvořily ženy.
- Necelých 30 % začalo biatlon sledovat ještě před rokem 2011, tedy před tím, než přišly velké úspěchy.
- Jedna pětina respondentů (19,7 %) sleduje jediný sport, a to biatlon. Pro 46,9 % je biatlon nejoblíbenějším sportem.
- Světový pohár v Novém Městě na Moravě osobně navštívilo 36,9 % účastníků šetření, dalších 48,1 % o tom uvažuje.
- Skoro všichni (97,9 %) respondenti mají oblíbence i mezi zahraničními biatlonisty, více než třetina (35,3 %) uvedla, že má takových oblíbenců spoustu.
- Dotazník byl šířen hlavně na Facebooku, a tak nebylo překvapením, že 98,9 % respondentů alespoň někdy využívá jako zdroj informací facebookovou stránku Český biatlon. Web biatlon.cz více či méně pravidelně navštěvuje 85,7 %, větší rezerva je u instagramového profilu (52,9 %).
- Respondenti hodnotili komunikaci Českého biatlonu velmi kladně, na škále 1 až 5 byla komunikace nejlépe hodnocena z hlediska kvality obsahu (1,66). Podobně kladně ale respondenti oznámkovali i aktuálnost informací (1,71), množství obsahu (1,74) a rozsah informací (1,8).

- Nejžádanějším obsahem jsou rozhovory s reprezentanty s průměrnou známkou 1,45. Fanoušci by rádi uvítali i informace přímo z místa (1,51), program závodů a startovní listiny (1,52), reportáže ze závodů (1,53) a fotoreporty (1,63).
- Ženy (2,02) by raději než muži (2,42) uvítaly v komunikaci i mimobiatlonová témata.
- Ve volné otázce na připomínky ke komunikaci se nejčastěji (25krát mezi 183 odpověďmi) objevovala kritika práce České televize, byť to s komunikací Českého biatlonu nemá přímou spojitost.
- Nejvíce (18krát) zmiňovaná relevantní připomínka se týkala většího počtu rozhovorů s českými reprezentanty, ale i trenéry a zahraničními biatlonisty. Více informací o biatlonistech z jiných zemích ve svých odpovědích žádalo 14 respondentů. Dokonce 16krát se pak opakovala žádost o více informací z nižších kategorií včetně těch juniorských.
- Pokud by vycházel tištěný časopis o biatlonu, tak by si ho chtělo koupit 41 % oslovených, dalších 24,3 % neví, jestli by si ho koupilo.
- V sémantickém diferenciálu, pomocí kterého měli respondenti přiřazovat k značce Český biatlon vlastnosti, dopadla nejlépe vlastnost přátelská (1,33 na škále 1 až 5, proti vlastnosti nepřátelská).

7 INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Při hodnocení komunikace a návrhu na její úpravu je dobré znát pohled obou stran. Dotazníkové šetření mělo za úkol zjistit preference fanoušků čili cílové skupiny komunikace. Pak je ale také důležité, jak vnímají komunikaci lidé zevnitř a kam by chtěli, aby Český biatlon směřoval. Proto vzniklo pět individuálních rozhovorů s pracovníky Českého svazu biatlonu, kteří se podílejí na komunikaci.

7.1 Úvod k individuálním rozhovorům

Individuální rozhovory probíhaly na přelomu března a dubna 2019. Dva z nich se uskutečnily formou osobního setkání, tři telefonicky. Rozhovory probíhaly nezávisle na sobě a také nezávisle na výsledcích dotazníkového šetření, se kterým byli účastníci rozhovorů seznámeni až zpětně.

Rozhovory měly stejný rámcový scénář, který začínal otázkou na vymezení činnosti daného pracovníka svazu a doby působení u Českého svazu biatlonu. Následovalo pět otázek ohledně komunikace Českého biatlonu s tím, že v případě potřeby padaly otázky upřesňující a doplňující. Rozhovory trvaly zhruba 15 minut a byly zaznamenávány na telefon či diktafon.

7.2 Představení respondentů

Otakar Binder – Je zodpovědný za marketingový úsek Českého svazu biatlonu a také Světového poháru v Novém Městě na Moravě. Je členem komise ČSB pro ekonomiku a marketing. Pro biatlon začal pracovat zhruba před 10 lety, kdy startovala příprava Mistrovství světa 2013.

Tomáš Hermann – V Deníku Sportu byl jedním z prvních pravidelně píšících novinářů o biatlonu v České republice. Ve firmě OEZ, která byla generálním partnerem ČSB, budoval oddělení marketingu a komunikace a před třemi lety plynule přešel do služeb biatlonu. Má na starosti koordinaci komunikace, kontakt s novináři, web či marketingové zajištění republikových závodů.

Ondřej Rybář – Ve strukturách Českého svazu biatlonu se pohybuje od roku 2004. Začal jako trenér u B týmu a postupně se propracoval až k postu šéftrenéra reprezentace. Před sezónou 2018/19 přešel do funkce sportovního ředitele, ze které často komunikuje s novináři a podílí se i na směřování komunikace Českého biatlonu.

Jan Skřička – Jeho hlavním působištěm je momentálně Nové Město na Moravě, kde šéfuje kanceláři organizačního výboru Světového poháru a také se stará o místní oddíl. Rozjížděl Facebook Českého biatlonu a dosud dohlíží na weby spadající pod ČSB.

Petr Slavík – Jako fotograf objíždí od sezóny 2014/15 takřka všechny závody Světového poháru. Na začátku svého působení stál u rozjezdu facebookové stránky Český biatlon, o kterou se stará dodnes. Spravuje také instagramový profil Český biatlon Official a tvoří videa.

7.3 Hodnocení současné komunikace Českého biatlonu

Všech pět pracovníků svazu hodnotí momentální komunikaci Českého biatlonu převážně pozitivně. Otakar Binder a Ondřej Rybář vyzdvihují, že se komunikaci v posledních letech podařilo posunout hodně nahoru. „Tím, že jsem u biatlonu 15 let, tak vidím ten velký kus práce, který se za poslední dva olympijské cykly udělal v komunikaci s fanoušky a s médií. Velký posun jsem viděl na sociálních sítích, a i když nejsem úplně jejich zastáncem, tak je to zkrátka věc, která do dnešní doby patří. Tam biatlon komunikuje velice dobře. Je to vidět na odezvě fanoušků i popularitě, kterou biatlon nabírá. Pro spoustu lidí a partnerů je dnes komunikace přes sociální sítě důležitější než přes tradiční média, jakými jsou televize nebo noviny,“ myslí si Rybář.

Kvalitu práce na sociálních sítích oceňuje i Jan Skřička. Zásadní podle něj bylo, že ČSB při rozjezdu Facebooku vsadil na unikátní materiály – fotky a videa nejen ze závodů, ale celkově z dění v týmu, kdy lidé viděli biatlonové hvězdy opravdu velmi zblízka. „Haló efekt z první sezóny, kdy to podpořily i úspěchy, sice trochu odezněl, ale myslím, že se nám tím podařilo trochu rozšířit základnu skalních fanoušků. To je podle mě to nejdůležitější, přetavit ten boom v jádro fanoušků, které ten sport baví.“

Na důležitou roli fotek (a potažmo videí) poukázal také Otakar Binder, který pokládá za důležité, že svaz poskytuje médiím fotky ze závodů zdarma. „Nechápu, proč třeba Mezinárodní biatlonová unie ale i jiné sportovní organizace chtějí fotky prodávat. Jde o agenturu, která chce vydělat na prodeji fotek, nebo o sport, který chce být co nejvíc vidět? Tohle je třeba poskytnout zadarmo a peníze přijdou jinde.“

Tomáš Hermann s Petrem Slavíkem, kteří se nejvíce podílejí na vytváření obsahu komunikace, se shodují, že pomohlo zapojení dalšího člověka před sezónou 2018/19, autora této diplomové práce. „Když se podívám na svou předchozí činnost, tak si myslím, že byla dobrá,

ale na druhou mi trochu docházel dech a chyběly mi nové nápady. Práce bylo hodně a nabráním nového člověka tak vnímám pozitivně,“ ohlíží se Hermann za obdobím, kdy byl de facto jediným redaktorem webu a musel tak pokrýt závody od nejvyšší úrovně až po ty republikové. A vedle toho se věnoval marketingové komunikaci svazu.

Na současné fungování webu nahlíží Otakar Binder: „Fanoušek ví, že u nás najde komplexní zprávu o tom, co se děje. Takovou pohádku nebo příběh, skrz který důvěrně pozná závodníky. Že u nás najde dostatečně fundované a kultivované zprávy, ne jako v jiných médiích, kde se to přelévá nahoru a dolů podle toho, jak se daří.“

Jan Skřička srovnává komunikaci Českého biatlonu s jinými sporty, je podle něj méně arogantní. Také je podle něj znát, že komunikaci tvoří úzký tým srdcařů, kteří se vyznačují, dává do uvozovek, částečným amatérismem. „Neuveřejňujeme všechno ve správný čas a ne vždy odpovídáme korektně na dotazy. Udržujeme tak sport na úrovni, která je blíž lidem. To je velkou devizou. Nejsme pro lidi roboti jako jiné sporty, které tu stylizaci komunikace trochu přehánějí.“

Skřička je rád, že jsou všichni v týmu „kámoši“, to podtrhuje i Tomáš Hermann, který k tomu dodává: „Je škoda, že nesedíme blíž u sebe a tolik se nepotkáváme. To bych ocenil, kdybychom se všichni jako parta potkávali častěji.“

7.4 Návrhy na zlepšení komunikace Českého biatlonu

V dalším pokračování rozhovoru měli pracovníci svazu možnost přicházet s konkrétními návrhy na úpravu komunikace. Tři z nich se shodli na kladení většího důrazu na Instagram a také na větší produkci videí.

„Máme spoustu fotek a je škoda, že je víc nevyužíváme. Můžeme ukázat, jak je ten sport krásný, když se jede někde v horách, když hezky svítí slunce...“ zamýšlí se Otakar Binder. Petr Slavík, který instagramový profil Český biatlon Official spravuje, dává svému kolegovi za pravdu. Podle něj svaz s Instagramem trochu zaspal, což souvisí i s menším počtem lidí v týmu, ale v tuto chvíli si sám práci přenastavil tak, aby mohl víc času věnovat právě Instagramu.

Instagram výrazně upřednostňuje Jan Skřička, který je rád, že je na něm nastavena komunikace trochu jinak než na Facebooku. K němu má poměrně radikální postoj: „Osobně uvažuji, jestli se na Facebook do budoucna trochu nevykašlat. Přijde mi to jako dinosauří síť, na kterou já osobně nechodím. V té zaplevelené síti mě nebaví cokoli hledat. Hledám něco, co

mě zajímá, ale 90 % obsahu je pro mě irelevantní. Je třeba vyhodnotit, jestli do budoucna nepřesunout pozornost více na Instagram. Otázkou je, jestli Facebook, který koupil Instagram, nepohřbí i tuto sociální síť.“

Více zapojit videoobsah by si přáli Tomáš Hermann, Ondřej Rybář a Petr Slavík. „Dnes frčí krátká, úderná videa. Ne všichni chtějí číst dlouhé články. Chtějí si pustit minutové až dvouminutové video, které je všerikající. V tom by šlo komunikaci zlepšit,“ nadhazuje Rybář.

Hermann se Slavíkem souhlasí, byť podle nich v tomto Český biatlon naráží na kapacitní limity. „To jsme poznali v uplynulé sezóně, kdy nebyl časový prostor na natáčení horkého křesla, které jsme si naplánovali. Ale udělat studio z nějakého konkrétního místa by mohlo být zajímavé. Na Facebooku vidíme, že videa jedou,“ říká Hermann. Slavík na něj navazuje: „Kdybychom se chtěli víc zaměřit na video, tak bychom potřebovali větší tým lidí, člověka, který by se věnoval jen videu. Při současných kapacitách, které do toho vkládáme, děláme maximum. Výrazné zlepšení je otázkou navýšení rozpočtu a lidských zdrojů.“

Petr Slavík by si zároveň dokázal představit, jak komunikaci pomocí videa oživit. „Líbilo by se mi, kdybychom po vzoru Mezinárodní biatlonové unie měli víc tematických videí. Větší množství videoobsahu je Achillovou patou naší komunikace.“

Podle Otakara Bindera je to momentálně spíš o tom udržet komunikaci na současné, velmi dobré úrovni. „Dotáhli jsme to vysoko a stojí to i docela dost peněz. Snad bude vše fungovat tak, abychom mohli mít stále nastartovaný motor.“ Binder uvažuje i nad tím, jestli je dobré přes léto výrazně ubrat na intenzitě komunikace, jak se tomu děje nyní. Dochází k závěru, že jde zřejmě o přirozený cyklus zima-léto, kdy mimo sezónu dramaticky klesá jak prodej lístků, tak návštěvnost webu.

Právě ve webu vidí momentálně největší slabinu komunikace Jan Skřička, který koordinuje přípravu redesignu. Chce, aby byl web přehlednější pro fanoušky i pro kluby a sportovce.

Se třemi konkrétními návrhy přichází ještě Tomáš Hermann, uvítal by na webu víc příběhů, třeba i z domácích závodů. Také je pro to víc využít velkých úspěchů českých reprezentantů. „Pokud velká média udělají rozhovor s Markétou Davidovou po jejím úspěchu, tak my můžeme udělat rozhovor třeba s trenéry. Za den, za dva se ten rozhovor třeba objeví v médiích. Pořád ten náš web vnímám i jako službu médiím.“

Třetí Hermannův nápad se týká Facebooku, kde by se podle něj mohly propagovat věci z fanshopu. Ten je podle něj v tuto chvíli trochu mrtvý, a právě Facebook by ho mohl pomoci

oživit. Fanshop spolu s ním více řeší Otakar Binder. „Myslím, že v e-shopu máme momentálně hodně položek a cílem je spíš najít 10 dobrých věcí a v těch pokračovat. Není cílem vytvořit zisk, spíš propagovat Český biatlon a skončit na nule. Některé věci ale bohužel šly do minusu.“ Podle Bindera byla snaha prodávat i oblečení, které nosí česká reprezentace, ale u něj se z nejrůznějších důvodů nedařilo srazit cenu na přijatelnou úroveň. Vhodnější tak podle něj je nechávat prodej reprezentačního oblečení přímo na výrobcí, brněnské firmě Atex.

7.5 Zapojení nových kanálů

S otázkou na zlepšení komunikace se částečně prolínala otázka na zapojení nových kanálů. Čtyři z pěti tázaných se shodli na tom, že by nebylo špatné zapojit tištěné materiály, například občasné vydání časopisu, kterému se věnovala i jedna otázka v dotazníkovém šetření. K tomu má co říct Otakar Binder. „Když se hodně dařilo, tak jsme na konci sezóny vydávali i fotografickou ročenku, což bylo poměrně dost nákladné. Tištěná věc je jiná než všechno elektronické a svoje publikum to mělo. Bohužel jsme to teď dva roky nevydali. Celkem oblíbený byl kalendář. Lidi chtěli být nějak spojení s biatlonem. Někdo si koupil knihu, jiný tričko.“

Tomáš Hermann připomíná, že dříve měl Český biatlon prostor v časopisu Nordic. V jednotlivých číslech se objevovaly třeba dva články. Spolupráce ale skončila nedohodou ohledně financí. Hermann přemýšlí nad tím, jestli nezkusit spolupráci obnovit, nebo vydat třeba dvakrát do roka vlastní časopis. „Nevím, jestli bychom na to stačili s vlastními silami. Fakt je, že by se našla spousta témat, na která není v průběhu sezóny čas. Můžou tam být i témata zahraniční. Museli bychom zvážit, jakou by to mělo budoucnost. Tištěný časopis by mohl být z určitého hlediska exkluzivní.“

Petr Slavík se nechce pouštět do radikální úpravy komunikace a zařazení většího množství nových nástrojů, ale dvě čísla tištěného časopisu by podle něj mohla vhodně doplnit současný mix a mohla by mít dobrý ohlas u fanoušků. Pozitivně se k vydání časopisu staví i Ondřej Rybář: „Periodikum by mohlo sloužit i trenérům u mládeže, základně nebo fanouškům, kteří chtějí vnímat, jak federace funguje a jak se kolem biatlonu točí svět. Tím by se dalo do komunikace dostat něco nového.“

V rámci hledání nových kanálů byly dvakrát zmíněny i další sociální sítě vedle Facebooku a Instagramu. Jan Skřička a Tomáš Hermann prozradili, že je jim sympatický Twitter, který

sportovci poměrně dost využívají. Také se ale shodli na tom, že tato sociální síť není v Česku tolik sledovaná a úsilí do ní vložené by zřejmě nepřinášelo patřičné výsledky.

Podle Tomáše Hermanna by stál za zvážení kanál YouTube, když Český biatlon na Facebooku s videoobsahem slaví úspěch. Petr Slavík je v tomto směru zdrženlivější. „Využívali jsme VIMEO, ale ukázalo se, že traffic z Facebooku je tak silný, že zapojení video platformem nedává smysl. Lidé jsou stejně zvyklí chodit pro obsah na naše sociální síť. Máme rychloobrátkové zboží, nemusíme ho mít dlouhodobě uskladněné na YouTube, aby se k němu lidé opakovaně vraceli.“

Jan Skříčka narazil ještě na jednu sociální síť, kterou Český biatlon nevyužívá, ale někteří sportovci ano. Jde o aplikaci Strava, kde své tréninky čas od času sdílí například Michal Krčmář nebo Jakub Štvrtecký. „Nebylo by špatné prolinkovat profily a třeba přesdílet i některé jejich tréninky. Myslím, že to jsou věci, které lidi zajímají. Stravu má spousta lidí, kteří se hýbou. Je to šance, jak s nimi komunikovat i v mezidobí a mít ten vztah těsnější. Pak je to kámoš sportáček. Kdo trochu sportuje, tak i pochopí, že se biatlonisté neflákají,“ rozvíjí svůj nápad Skříčka.

Blíže by se mohli fanoušci k biatlonistům dostat i přes pořádání nějakých společných akcí, ale tady Ondřej Rybář cestu úplně nevidí. „Když máme exhibici nebo se lidi přijdou podívat na trénink, tak nikoho neodmítneme. Fanoušci se nás můžou na cokoli zeptat, vyptat si podpis. Ale nejde to udělat tak, že bychom pořádali hodiny pro fanoušky, protože by to nefungovalo. Ten čas na to není a nevidím to jako ideální směr komunikace.“

Zkušenost z loňského roku vnuknula ještě jeden nápad Tomáši Hermannovi. Podílel se na přípravě sportovní části brněnské výstavy ke 100 letům Československa a sešla se mu spousta materiálů z historie biatlonu. „Stálo by za to vybudovat nějaký prostor, kde by biatlon mohl ukázat, jakou má za sebou historii, jaké má osobnosti. Mohlo by tam být něco interaktivního, aby si lidé mohli biatlon vyzkoušet,“ navrhuje Hermann, podle kterého by podobný prostor mohl být v Praze, nebo v Novém Městě na Moravě, kde se celoročně pohybuje dost turistů.

7.6 Vnímání značky Český biatlon

V předposlední strukturované otázce měli pracovníci svazu popsat, jak by chtěli, aby byla značka Český biatlon vnímaná. Tři z nich, Otakar Binder, Jan Skříčka a Tomáš Hermann, shodně uvedli, že by chtěli, aby Český biatlon zůstal férový.

Ondřej Rybář, který už se 15 let podílí na utváření značky Český biatlon, má jasně nastavené hodnoty. Chtěl by, aby značku charakterizovaly skromnost, tvrdá dřina a krása sportu. Zdůrazňuje také nutnou pokoru, kterou musí mít mladí sportovci. „Máme úplně jiné podmínky, než když jsem u biatlonu začínal, a vím, že peníze můžou člověka zkazit.“

Kolem pokory a skromnosti se točí také další zmíněné charakteristiky. Podle Jana Skříčky je důležité být normální, nepovyšovat se nad ostatní. Petr Slavík poukazuje na lidskost: „Nechci, abychom byli vnímání jako nagelovaní, profesionální agenturou spravovaní joudové, jako je to u fotbalu nebo hokeje. Chceme ukazovat biatlonisty jako normální lidi, kteří mají svoje dobré a špatné dny.“

Otakar Binder ještě přichází s jedním konkrétním případem, který podle něj dobře charakterizuje biatlon a jeho fanoušky. „Po Světovém poháru jsme měli schůzku se zástupcem ticketingové společnosti a ten byl nadšený z biatlonových fanoušků. Prý nezažil tak kultivované návštěvníky, kteří měli připravené lístky, odpipli se, ukázali batoh. Jaký sport, takový fanoušek.“

7.7 Český svaz biatlonu versus Český biatlon

Na závěr se řešilo, že v současné chvíli vedle sebe fungují názvy a loga Český svaz biatlonu a Český biatlon. Otázka na pracovníky svazu tak zněla, jak by se stavili k případnému sloučení obou názvů pod Český biatlon, který by reprezentovalo jediné logo. Mezi dotazovanými panovala všeobecná shoda na tom, že momentální model je vyhovující.

„Čím víc se blížíme fanouškům, tím víc se používá označení Český biatlon. Ve vztahu k partnerům, například na polepu auta, se objevují oba názvy. Na oficiálních dokumentech, hlavičkových papírech nebo na razítkách je jen Český svaz biatlonu. Potkává se to,“ vysvětluje Otakar Binder. Změna podle něj není nutná, i když přiznává, že by bylo logické, kdyby existovalo jen jedno logo. Při podobných snahách ale spolu s Janem Skříčkou narazili na odpor některých členů vedení svazu, přes které by změna musela projít.

Mezi zastánce původního loga Českého svazu biatlonu patří Ondřej Rybář. „Když jsem byl o něco mladší, tak se mi logo ne úplně líbilo, ale dnes si myslím, že je částečně nadčasové a setkali jsme se například i s tím, že za námi na olympiádě ve Vancouveru chodili lidé a chtěli odznáčky, protože logo podle nich bylo cool. Byl bych nerad, kdyby to logo zmizelo, protože má určitou historii.“

Na čem se také všichni shodnou, je prospěšnost zavedení značky Český biatlon pro komunikaci s fanoušky. „Pokud se bavíme o asociacích, tak Český biatlon je moderní, dynamická značka. Zatímco Český svaz biatlonu je aparátní a trochu zatuhlá organizace,“ srovnává oba názvy Petr Slavík. Kvůli lepšímu vnímání fanoušky byla právě značka Český biatlon zavedena. „Chtěli jsme se distancovat od Svazarmu. Za slovem svaz totiž cítí lidi bafuňáře,“ dodává Otakar Binder.

7.8 Shrnutí individuálních rozhovorů

Individuální rozhovory nabídly mnoho zajímavých poznatků a nápadů. Ty nejčastěji zmiňované jsou shrnuty v následujících bodech:

- Všech pět oslovených pracovníků svazu hodnotí současnou komunikaci Českého biatlonu kladně, dva z nich oceňují progres v posledních letech.
- Dva lidé vyzdvihují důležitost fotek Petra Slavíka, které jsou volně dostupné pro média a dávají lidem možnost nahlédnout do týmu.
- V souvislosti s fotkami by chtěli tři z pěti dotazovaných klást větší důraz na Instagram, který zatím nebyl tak vytěžovaný.
- Tři pracovníci svazu by si také přáli více videoobsahu, který je u fanoušků velmi populární. Zároveň si ale uvědomují kapacitní limity.
- Čtyři z pěti tázaných by uvítali, kdyby občas, například dvakrát za rok, vyšel tištěný časopis.
- Při popisu toho, jak by si přáli, aby byla značka Český biatlon vnímaná, zmínili tři lidé férovost. Opakovali se také charakteristiky související s pojmy skromnost, pokora a lidskost.
- Oslovená pětice se shodla na tom, že není nutné měnit momentální souběžné fungování názvů Český svaz biatlonu a Český biatlon.

8 SWOT ANALÝZA

Třetí analýzou této diplomové práce je SWOT analýza, skrze kterou dojde k setřídění silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které jsou spojené se značkou Český biatlon. Výsledná analýza poslouží pro následný návrh komunikační kampaně Českého biatlonu na sezónu 2019/20.

8.1 Úvod ke SWOT analýze

Výsledná SWOT analýza značky Český biatlon je založená na výsledcích předešlých dvou primárních výzkumů a také na volně dostupných sekundárních datech. Do analýzy se promítla také osobní zkušenost autora diplomové práce a dalších pracovníků Českého svazu biatlonu. Jednotlivé silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby byly bodově zpracovány do tabulky o čtyřech kvadrantech. Jednotlivé body jsou rozebrány v následujících podkapitolách.

SWOT analýza značky Český biatlon	
<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silná značka • Úspěšná diplomacie • Tradice biatlonu v ČR • Charismatictí sportovci • Kvalitní obsah komunikace • Komunikace tvořená srdcaři • Velká fanouškovská základna • Finanční zajištění 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Malé množství videoobsahu • Plánování komunikace • Úzký tým pracovníků • Nezastupitelnost pracovníků svazu • Webové stránky • Interakce s fanoušky • Fanshop
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mediální pokrytí • Růst Instagramu • Nové komunikační kanály • Pořádání Světového poháru • Zdravý životní styl • Zájem dětí o biatlon 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propad Facebooku • Vzestup jiných sportů • Výsledková krize • Kauza Gabriely Koukalové • Přesun biatlonu na placenou TV • Ekonomická krize

• Atraktivita sportu	
----------------------	--

Tabulka 1 SWOT analýza značky Český biatlon (zdroj: vlastní zpracování)

8.2 Silné stránky

Český biatlon se za poslední roky stal **silnou a dobře vnímanou značkou**. Velmi dobré jméno si udělal biatlon perfektně zvládnutým pořádáním Mistrovství světa v roce 2013. Od té doby patří biatlonové závody k nejnavštěvovanějším událostem v České republice (denní návštěvy přes 20 000 lidí) a také k nejlépe hodnoceným, jak naznačilo dotazníkové šetření. To poukázalo i na fakt, že fanoušci vnímají značku Český biatlon jako velmi přátelskou. Sílu značky a **fanouškovské základny** dokládá také zhruba 121 000 fanoušků stránky Český biatlon na Facebooku, což je například víc než u stránky České hokejové reprezentace (zhruba 109 000).

Díky silné značce se svazu lépe vyjednává se sponzory, ze kterých si může v tuto chvíli vybírat. Generálním partnerem se před minulou sezónou stala Česká pojišťovna, v pozici hlavních partnerů jsou Hamé a PSG. Sponzorské smlouvy jsou uzavírány na delší časový horizont, a tak je svaz **finančně zajištěný** a může si dovolit více investovat i do komunikace.

Český biatlon má také **velmi dobrou pozici na diplomatickém poli**. Jiří Hamza, prezident Českého svazu biatlonu, byl v roce 2018 zvolen prvním viceprezidentem Mezinárodní biatlonové unie (IBU). Dalšího zástupce mají Češi v technické komisi IBU, a to v osobě Vlastimila Jakeše. Silná pozice českého svazu má za následek například to, že Novému Městu na Moravě byly přislíbeny tři Světového poháry během čtyř let. A to je samozřejmě obrovská reklama na biatlon v České republice.

Tu dělají i **charismatictí sportovci**. Dříve to platilo pro osobitou a roztržitou Gabrielu Koukalovou, nyní pro bezprostřední Markétu Davidovou, vlastenecky a emociálně založeného Michala Krčmáře, proti dopingu bojujícího Michala Šlesingra či perfekcionistu a velkého dříče Ondřeje Moravce.

Český biatlon se také opírá o **dlouholetou tradici**. Jak bylo zmíněno v úvodu praktické části, právě Češi (Čechoslováci) se významně podíleli na utváření biatlonu do dnešní, tak populární podoby.

Silnou stránkou je **kvalitní obsah komunikace**, jak vyplývá z hodnocení fanoušků v dotazníkovém šetření. Český biatlon se prezentuje osobitými fotkami a příležitostně i vtipnými

videy, která často přebírají i jiná média. To platí i o informacích na webu, kde se objevují příběhy biatlonistů či podrobné analýzy závodů. Na komunikaci se pozitivně projevuje i fakt, že ji tvoří **lidé, kterým biatlon přirostl k srdci** a které pojí přátelství.

8.3 Slabé stránky

Slabou stránkou, kterou opakovaně zmiňovali v dotazníku fanoušci a následně v rozhovorech i pracovníci svazu, je **malé množství videoobsahu**, který hraje v online prostředí prim. V uplynulé sezóně, tedy od prosince 2018 do března 2019, se na facebookové stránce Český biatlon objevilo 15 videí, což je v průměru méně než 4 videa za měsíc. V pauze mezi sezónami, od dubna 2018 do listopadu 2018 se na stránce neobjevilo ani jedno video.

To souvisí s jinou slabou stránkou, kterou je **úzký tým** lidí, který se stará o komunikaci Českého biatlonu. Web, Facebook a Instagram obsluhují tři lidé, kteří musí pokrýt jak nejvyšší závody Světového poháru, tak ty nižší, juniorské a domácí. Na tento limit poukázaly i individuální rozhovory s pracovníky svazu.

Problémem je také **nezastupitelnost**, která je ještě výraznější u vedení Českého svazu biatlonu. U vzestupu biatlonu od začátku stojí momentální svazový prezident Jiří Hamza, který je špičkovým manažerem. Stejně tak důležitý je po sportovní stránce současný sportovní ředitel Ondřej Rybář. Jejich nástupci jsou zatím v nedohlednu.

K užšímu týmu se váže ještě jedna slabá stránka, kterou respondenti zmiňovali v dotazníkovém šetření, a to je **interakci s fanoušky**. Na sociálních sítích se v současné době reaguje na komentáře a zprávy fanoušků spíše nahodile. Vzhledem k velkému počtu reakcí není v sílách pracovníků svazu všem řádně odpovědět.

Mezi slabiny se dá zařadit také **plánování komunikačních aktivit**, které není u českého týmu úplně ideální. Byla sice snaha koordinovat články na webu biatlon.cz skrz publikační plán, ale to se ne vždy dařilo, a tak některé články přicházely později nebo se navzájem „bily“ s jinými články, které nebyly zařazeny do plánu vůbec. Během jednotlivých závodů se pak někdy nepodařilo vytvořit všechn plánovaný obsah.

Slabou stránkou je v tuto chvíli **web Českého svazu biatlonu**. Web biatlon.cz již několik let neprošel výraznější úpravou, fanoušci mu v dotazníku vytýkali hlavně nepřehlednost a neaktuálnost údajů. Při návštěvě webu mají někteří problém najít program závodů a také uspořádání článků na ně působí zmatečně. V sekcích reprezentace jsou zase neaktualizované

údaje o závodnících a trenérech. Všechny tyto problémy by měl vyřešit plánovaný redesign webu s aktualizací všech údajů.

Z webu se odkazuje na **fanshop**, který v tuto chvíli rovněž působí velmi nepřehledně. Fanoušek se při návštěvě fanshopu musí proklikávat 12 stránkami, na kterých jsou smíchány všechny produkty od čepic až po trička. Některé věci jsou navíc spojené s Novým Městem na Moravě, jiné s Českým biatlonem. Ve fanshopu je spousta stejných položek lišících se například jen barvou a co je zřejmě nejhorší, jednotlivé kategorie produktů (trička, čepice, mikiny apod.) nejde filtrovat.

8.4 Příležitosti

Velkou příležitostí pro Český biatlon představuje jeho **mediální pokrytí**. Díky dlouhodobé a systematické práci má český svaz nadstandardní vztahy s novináři, kteří tak pomáhají utvářet dobré jméno Českého biatlonu. MF Dnes, Deník Sport, Český rozhlas a Česká televize posílají své redaktory na vybrané závody a věnují biatlonu nadstandardní prostor. Například na webech iDNES.cz a ctsport.cz má biatlon v zimě samostatnou položku v menu hned vedle fotbalu a hokeje.

Samotnou kapitolou je Česká televize. Přenosy z biatlonu patří na ČT sport mezi ty nejsledovanější, v lednovém žebříčku dokonce zabraly prvních 18 míst. Dosah několikrát překonal i milion diváků. Ty zasáhnout materiály, které ČSB České televizi dodává, nebo třeba informace o začátku předprodeje lístků na Světový pohár. (Sledovanost a data o vysílání, ©1996–2019)

Světový pohár na v Novém Městě na Moravě je další příležitostí. Jak ukázal dotazník, téměř 50 % respondentů uvažuje o návštěvě závodů. Z další otázky zase vyplynulo že ti, co Vysočina Arenu navštívili, odjížděli v drtivé většině velmi spokojeni.

Český biatlon může využít velmi rychle **rostoucí Instagram**, který se zvláště u mladších generací v oblibě dostává před Facebook. I dotazník potvrdil, že jsou fanoušci hladoví po větší množství obsahu na instagramovém profil Český biatlon Official, kde je zhruba „pouze“ 15 000 sledovatelů. Opět to můžeme srovnat s Českou hokejovou reprezentací, kterou sleduje cca 94 000 lidí. Český biatlon má tu výhodu, že disponuje velkým množstvím fotek.

Příležitostí by mohlo být **zapojení nových kanálů**. V online prostředí to může být YouTube, kde lze nahrávat stejná videa jako na Facebook a uspokojit tak ty fanoušky, kteří nemají

facebookový účet nebo ho tolik nevyužívají. Může to být i Strava. Z offline aktivit se nabízí občasně vydání časopisu, ke kterému se staví pozitivně jak respondenti v dotazníku, tak pracovníci svazu v individuálních rozhovorech.

Popularitě biatlonu nahrává i větší poptávka po **zdravém životním stylu**. Běh na lyžích je skvělým způsobem, jak se v zimě udržet v kondici. To se ostatně ukazuje i v Novém Městě na Moravě, do kterého v zimě míří spousta turistů. Lidé mají bližší vztah ke sportu, který si sami vyzkouší a můžou se tak lépe ztotožnit se sportovci.

Příležitostí, které už se Český svaz biatlonu aktivně chopil, je **velký zájem dětí o biatlon**. V době největších úspěchů byl dokonce takový, že byl problém pro všechny děti zajistit vybavení. Zájem mládeže a zároveň dobrá práce trenérů už se začíná projevovat úspěchy na mezinárodních juniorských závodech.

Český biatlon může těžit také z **atraktivitu sportu**. Obrovskou devizou biatlonu je, že se v průběhu závodů pořád něco děje a zpravidla není jasné o výsledku až do poslední střelby, která může zcela překopat pořadí.

8.5 Hrozby

Asi největší hrozbou pro Český biatlon je **výsledková krize**. Ten největší boom, který probíhal od úspěšné olympiády v roce 2014 až do roku 2017, kdy ještě závodila Gabriela Koukalová, odezněl, ale i tak se vždycky našel někdo, kdo cennými kovy uspokojoval české fanoušky. V roce 2018 to byli Michal Krčmář a Veronika Vítková, letos Markéta Davidová. Celkově ale byly výsledky reprezentace slabší a je otázkou, jak by zamávalo s popularitou, kdyby krize byla delší a hlubší.

Český biatlon je nyní poměrně dost závislý na Facebooku, který je hlavním komunikačním kanálem. Tato sociální síť si stále udržuje dominantní postavení, ale i tak ji opouští velké množství uživatelů, například kvůli kauzám týkajících se zneužívání uživatelských dat nebo kvůli velkému množství reklam. **Propad Facebooku** může mít nepříjemné důsledky i pro Český biatlon.

Velkou nepříjemností by byl také **přesun biatlonu na placenou televizi**. Podobný scénář potkal nejvyšší české soutěže dvou nejoblíbenějších sportů, fotbalu a hokeje. Česká televize v poslední době ztratila několik soutěží, například fotbalovou Ligu mistrů, ale částečně i olympijské hry. Je poměrně pravděpodobné, že by sledovanost biatlonu na placené televizi byla nižší v řádech o statisíce.

Přímo Český svaz biatlonu by mohla postihnout **ekonomická krize** nebo pokles české ekonomiky. Té se momentálně daří a vedení svazu si i proto může vybírat z řady zájemců o sponzorství.

Zhruba pětina respondentů v dotazníku uvedla, že sleduje jen biatlon, další sledují i **další sporty**. A v tom spočívá riziko – v případě zvýšené atraktivity, například většího počtu českých úspěchů, si mohou více oblíbit jiný sport. Podobně biatlon vystřídal běh na lyžích, který se držel na výsluní popularity v dobách Lukáše Bauera a Kateřiny Neumannové.

Jako hrozbu je možno vnímat **kauzu Gabriely Koukalové**. Bývalá česká biatlonová jednička má za sebou poměrně divoký konec kariéry, který podtrhla vydáním autobiografické knihy *Jiná*, jejíž obsah naštvál některé členy českého týmu. V době vzniku této SWOT analýzy stále není jasné, zda se k biatlonu vrátí. Český svaz biatlonu je každopádně v poměrně svízelné situaci, protože Koukalová na jedné straně přerušila veškerý kontakt s týmem a na straně druhé za ní stojí poměrně dost fanoušků.

8.6 Shrnutí SWOT analýzy

Nejzajímavější poznatky ze SWOT analýzy shrnují následující body:

- Mezi silné stránky Českého biatlonu patří silná značka a velká fanouškovská základna, což se může ještě rozvíjet skrz příležitosti, které představuje dobré mediální pokrytí v čele s biatlonovými přenosy na veřejnoprávní televizi.
- Český biatlon může aktivně využít svou silnou stránku, kterou je tvorba kvalitního obsahu, při větším pronikání na stále rostoucí sociální síť Instagram. Tím se eliminuje hrozba propadu Facebooku, který je doteď dominantním komunikačním kanálem ČSB. Pomocť může i zapojení nových kanálů.
- Udržování kvalitního obsahu komunikace je zároveň velmi dobrou prevencí proti hrozbám, které představují výsledková krize biatlonu, a naopak výsledkový vzestup jiných sportů.
- V případě lepšího plánování komunikace, které nyní patří mezi slabé stránky, lze částečně zmenšit omezení, které představuje úzký tým pracovníků, a třeba i zlepšit produkci videoobsahu.

9 SHRnutí VŠECH ANALÝZ

Na základě dotazníkového šetření, individuálních rozhovorů a SWOT analýzy mohly být zodpovězeny tři výzkumné otázky. Každý z nich se vázala k jednomu výzkumu, resp. k analýze.

9.1 Zodpovězení výzkumných otázek

VO 1: Jaký obsah je pro fanoušky Českého biatlonu nejzajímavější?

Pro fanoušky Českého biatlonu jsou nejzajímavější rozhovory. V otázce na nejzajímavější obsah respondenti udělili nejlepší průměrnou známku (1,45) rozhovorům s reprezentanty. Tuto volbu podpořila i otevřená otázka, kde mohli lidé psát své připomínky ke komunikaci. Z jednotlivých odpovědí byly vybírány a kategorizovány nejčastěji zmíněné připomínky. V nejvíce případech se týkaly přání mít více rozhovorů (18), pokud nepočítáme pro komunikaci Českého biatlonu nerelevantní výtky k práci České televize (25). Respondenti opakovaně uváděli, že by si přáli nejen víc rozhovorů s českými biatlonisty, ale i s těmi zahraničními a s trenéry.

VO 2: V čem vidí pracovníci Českého svazu biatlonu největší prostor pro zlepšení komunikace?

Pracovníci Českého svazu biatlonu vidí největší prostor pro zlepšení komunikace ve větším zapojení Instagramu a ve zvýšené produkci videí. Instagramu nebyla zatím věnována taková pozornost, i když Český biatlon disponuje velkým množstvím fotek, o které se může s fanoušky podělit.

Videoobsah se jednoznačně osvědčil na Facebooku, pravdou ovšem je, že ho až tolik nebylo. Pracovníci svazu si ale uvědomují, že výrazné zlepšení a navýšení počtu videí nutně souvisí s dalším člověkem, který by měl na starosti jen videa.

VO 3: Které silné stránky může Český biatlon v komunikaci využít, aby eliminoval hrozby?

Český biatlon může v komunikaci stavět na silných stránkách, kterými jsou kvalitní obsah tvořený srdcaři a také charismatičtí sportovci. Skrz kvalitní obsah lze eliminovat případné výsledkové krize nebo zvyšující se úspěšnost jiných sportů. K tomu může přispět i dostatečné vytěžování charismatických sportovců a jejich přiblížení fanouškům. Kvalitní obsah

rozprostřený do více kanálů je také prevencí před další hrozbou, kterou představuje propad Facebooku, dosud hlavního komunikačního kanálu Českého biatlonu.

9.2 Celkové shrnutí analýz

Výsledky obou primárních výzkumů ukázaly, že se pracovníci svazu dívají na svou práci poměrně střízlivě a dokážou přiznat i své slabší stránky. Respondenti v dotazníku hodnotili komunikaci ve všech ohledech jako velmi dobrou, jednotlivé aspekty komunikace měly průměrné známky od 1,66 do 1,8 (škála 1 až 5, kde 1 je nejlepší). Zároveň se pracovníci svazu v rozhovorech shodovali na tom, že současná komunikace je velmi dobrá.

Na druhou stranu správně identifikovali, že by měli zaměřit více pozornosti na Instagram. Ten alespoň někdy využívá zhruba polovina účastníků dotazníkového šetření, někteří ve volné otázce právě volali po větší aktivitě na této platformě. Velký potenciál Instagramu ukázala i SWOT analýza se srovnáním počtu facebookových fanoušků a instagramových followerů Českého biatlonu a České hokejové reprezentace. Zatímco na Facebooku vede biatlon 121 000:109 000, tak na Instagramu vede hokej 94 000:15 000.

Celkově si fanoušci v dotazníku žádali víc fotek a videí, což nezávisle na jejich přání dokázali identifikovat také pracovníci svazu. Nejžádanějším obsahem pak byly u respondentů rozhovory. Například skrz video rozhovory by šlo naplno využít silnou stránku, kterou je charisma sportovců.

Pohledy zvnějšku a zevnitř se protnuly také u webu. Fanoušci mu vytýkali nepřehlednost a neaktuálnost, čehož si je Český svaz biatlonu vědom a chystá nápravu.

Jednou z klíčových silných stránek vzešlých ze SWOT analýzy je silná značka, kterou respondenti vnímají jednoznačně v pozitivním duchu. Jednoznačně k ní přiřadili vlastnosti přátelská či spravedlivá, což korespondovalo s vlastností férová, na které se v individuálních rozhovorech shodli pracovníci svazu. Menší rozpor nastal u dvojice vlastností obyčejná–luxusní a skromná–pyšná. Mezi těmito vlastnostmi respondenti poměrně dost vážali, vlastnost luxusní dokonce označili jako více se hodící ke značce Český biatlon. Přitom v individuálních rozhovorech se pracovníci svazu shodovali na tom, že by chtěli, aby byl Český biatlon vnímán jako skromný a normální. Je možné, že odlišné vnímání Českého biatlonu fanoušky způsobuje například pořízení servisního kamionu či angažmá norských trenérů.

V odpovědi na volnou otázku v dotazníku několik respondentů napsalo, že by si přáli blíže nahlédnout na přípravu a třeba i na konkrétní podobu tréninků. To by částečně řešilo zapojení

aplikace Strava do komunikace, jak navrhl v individuálním rozhovoru jeden z členů marketingového týmu ČSB. Souvisí to i s trendem zdravého životního stylu, který je ve SWOT analýze uveden mezi příležitostmi.

Z dotazníku vyplynulo, že skoro všichni sledují biatlon v televizi, přičemž většina zapíná ČT sport. Biatlon na tomto kanálu patří mezi nejsledovanější sporty, a proto jsou přímé přenosy velkou příležitostí i pro český svaz, který během nich může komunikovat například prodej lístků na Světový pohár. Sledovanost biatlonu na ČT sport zůstává velmi vysoká i přesto, že 25 respondentů v otevřené otázce dotazníku kritizovalo kvalitu biatlonových přenosů, byť se výzkum týkal primárně komunikace Českého biatlonu.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

10 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ PRO SEZÓNU 2019/20

Na základě výsledků všech tří analýz bude navržena komunikační kampaň Českého biatlonu pro nadcházející sezónu 2019/20. Sezóna obvykle začíná na přelomu listopadu a prosince a končí ve druhé polovině března, ale je k ní nutné připočítat i měsíce, kdy probíhá příprava. Ta obvykle začíná v květnu, takže biatlonisté mají volný jen duben. Komunikace tedy probíhá prakticky celoročně, byť skutečně intenzivní je až během závodů.

10.1 Předmět komunikace

V této podkapitole budou vymezeny důležité oblasti značky Českého biatlonu.

Filozofie Českého biatlonu

Férovost, skromnost, pokora. To jsou hodnoty, na kterých je postavena filozofie Českého biatlonu. Ten udělal v posledních letech obrovský krok kupředu. Reprezentanti mají špičkové zázemí, mnohem lepší podmínky než v minulosti má i mládež. Český tým investoval také do servisního kamionu, který objíždí jednotlivé závody Světového poháru, nebo do norských trenérů. I přesto všechno vedení Českého svazu biatlonu dbá na to, aby sportovci (zvláště ti mladší) zůstali pokorní, skromní a aby si zachovali lásku ke sportu. Pro Český biatlon je také důležité vytvářet pozitivní vzory.

Produkt

Produkt u sportovní organizace nelze chápat tak jako u klasických firem. Hlavním produktem Českého biatlonu je reprezentace složená ze sportovců. Právě oni svými výsledky „prodávají“ Český biatlon a oni táhnou lidi k obrazovkám a v ideálním případě i k tratím.

Atmosféra firmy

Přátelské vztahy od vedení až po řadové pracovníky jsou velkou devizou Českého svazu biatlonu. Konkrétně marketingový tým pracuje ve velmi uvolněné atmosféře, kde není nouze o legrácky. Trochu problematičtější je rozvrstvení pracovníku bez přehánění po celé České republice. Mimo sezónu tak dochází k setkávání nepravidelně na společných schůzkách, v zimě na závodech.

Dosavadní komunikační aktivity a prvky

Současné komunikační aktivity Českého biatlonu byly blíže popsány v úvodu praktické části. Komunikace z velké části probíhá v online prostředí. Nejsilnějším nástrojem je Facebook se 121 tisíci fanoušky. Později byla komunikace doplněna o Instagram, kde je zhruba 15 tisíc sledujících. Stěžejní je pro Český biatlon také web, který slouží k informování fanoušků o dění v týmu, ale také jako interní komunikační nástroj pro kluby. Dlouhodobě se pracuje na dobrých vztazích s novináři a dobrý obraz Českého biatlonu buduje rovněž podpora IKEMu. Fanouškům slouží také e-shop s několika produkty a eventy, především ve spojitosti se Světovým pohárem v Novém Městě na Moravě. Komunikace je ze strany fanoušků i svazu hodnocena velmi kladně.

Image

Český biatlon má u fanoušků velmi dobrou image. To bylo patrné i z výsledku dotazníku, kde lidé ke značně přiřazovali vlastnosti jako přátelská, moderní, spravedlivá nebo vtipná. Biatlon má v České republice také image úspěšného sportu, který lidé kolem Jiřího Hamzy dostali z okraje zájmu až na výsluní.

Prostředí a obor

Prostředí působnosti Českého biatlonu lze vztáhnout na území České republiky. Čeští biatlonisté samozřejmě mají fanoušky i v zahraničí, tradičně například na Slovensku, ale jde o minoritu. Sport je v České republice všeobecně velmi populární a sledovaný, čemuž v posledních letech nahrává i obrat ke zdravějšímu životnímu stylu. Pozitivní jsou pro celé sportovní odvětví také aktuální debaty špiček státu o větší podpoře sportu. Pravdou ale je, že biatlon není tak úplně závislý na státní podpoře. Díky svému renomé a manažerskému umu se daří Českému svazu biatlonu oslovovat sponzory, kteří můžou v dobré ekonomické situaci do sportu více investovat.

Konkurence

Konkurenci pro Český biatlon tvoří všechny ostatní sporty, které se bijí o pozornost fanoušků. V posledních letech se biatlon dostal na samotný vrchol popularity. Například z hlediska sledovanosti televizních přenosů překonává fotbal a leckdy se vyrovná hokeji.

Velkou výhodou biatlonu jsou celosvětově právě velmi dobře zpracované televizní přenosy. Z tohoto hlediska má biatlon výrazně navrch třeba nad florbalem nebo lyžováním, na druhou stranu ho nikdy nebude na rekreační úrovni provozovat tolik lidí jako právě florbal nebo fotbal.

Český biatlon se soustředí hlavně na online komunikaci, a tak je zajímavý pohled na tabulku, která srovnává u vybraných sportů počet fanoušků na Facebooku, sledujících na Instagramu a odběratelů na YouTube.

Srovnání počtu fanoušků, sledujících a odběratelů (k 7. 4. 2019)			
	Facebook	Instagram	YouTube
Český biatlon	121 706	15 093	0
Česká fotbalová reprezentace	178 015	68 815	13 156
České hokejová reprezentace	108 729	94 282	21 645
České lyžování a snowboarding	10 366	1223	208
Česká atletika	36 793	18 450	1 555
Český florbal	100 949	26 583	4589

Tabulka 2 Srovnání počtu fanoušků, sledujících a odběratelů (zdroj: vlastní zpracování)

S fotbalem a hokejem se biatlon nemůže srovnávat co do počtu velikosti marketingového týmu a objemu marketingových aktivit, přesto se k nim přiblížil (a hokej dokonce překonal) v počtu fanoušků na Facebooku. Z marketingového hlediska se vrcholu blíží také florbal, který investoval do své propagace i kvůli světovým šampionátům, které se v Česku úspěšně uskutečnily a dokázaly zaplnit haly. Do srovnání jsou zahrnuty také populární individuální sporty, kterými jsou atletika a lyžování. Tyto dva sporty popularitou pravděpodobně převyšuje tenis, ale jeho komunikace je specifická. Značka Český tenis neexistuje, svaz se soustředí spíše na komunikace české účasti v týmových soutěžích.

Už jen porovnání čísel z jednotlivých sociálních sítí dává tušit, že Český biatlon nevyužívá Instagram na maximum a že i YouTube přináší potenciál posbírat několikatisícovou základnu odběratelů. Vzorem může být Český hokej, který je na obou sítích nejsledovanějším sportem. Na YouTube kombinuje rozhovory, zábavné formáty či tréninkové rady. Na Instagramu zase fotky ze zápasů s aktuálními informacemi.

10.2 Cílové skupiny

Dotazníkové šetření v rámci této diplomové práce potvrdilo, že mají ve fanouškovské základně Českého biatlonu navrch ženy. Ty sice tvořily 78 % všech respondentů, ale ve skutečnosti bude jejich podíl o něco nižší. Například na facebookové stránce Český biatlon jich je 57 %, což při pohledu na číslo z dotazníku svědčí spíš o tom, že jsou aktivnější než muži. Co je podstatné, preferované kanály a obsah komunikace se u mužů a u žen výrazněji nelišily.

Dotazník spíš ukázal na to, že se liší zainteresovanost fanoušků v biatlonu. Zhruba 30 % z nich začalo sledovat biatlon před příchodem největších českých úspěchů, lehce přes třetinu respondentů zase navštívilo závody osobně. Podobné číslo má velký počet oblíbenců mezi zahraničními biatlonisty a zhruba pětina lidí uvedla, že kromě biatlonu nesleduje žádné sporty. U zbytku se biatlon musí dělit o pozornost s jinými sporty.

Z toho vyplývá, že je vhodné rozdělit fanoušky do cílových skupin podle toho, jak moc jsou do biatlonu ponořeni:

- **Nováčci** – Biatlon začali sledovat až v poslední době, převážně kvůli českým úspěchům. Tento sport se jim zalíbil proto, že je divácky atraktivní a většinou není jasno až do konce. Navíc jim jsou sympatičtí sportovci, o kterých by se rádi dozvěděli víc. Je třeba jim naservírovat program závodů, protože nejsou zvyklí navštěvovat oficiální stránky Mezinárodní biatlonové unie, kde jsou shromážděny veškeré informace.
- **Expertí** – Biatlon sledují už dlouho a chtějí jít do hloubky. Zajímají se o přípravu biatlonistů, výsledky juniorů a nižších soutěží, analýzy závodů nebo technické informace o zbraních či lyžích. Informace o biatlonu aktivně vyhledávají na specializovaných webech.

Komunikace by tedy měla být uzpůsobená tomu, že někteří fanoušci sledují biatlon déle a pečlivěji. Jiní naopak kratší dobu a nemají tak tolik zkušeností a znalostí. Spousta formátů (video skeče, fotoreporty...) může stejně dobře cílit na obě skupiny fanoušků a zároveň je možné, že se z nováčků postupně stanou experti. To je samozřejmě kýžený efekt, protože u fanouška-experta je větší pravděpodobnost, že zůstane biatlonu věrný i v budoucnu.

10.3 Cíl kampaně

Cílem kampaně je více zapojit fanoušky do dění v Českém biatlonu a tím zvýšit jejich loajalitu ke značce.

Touhu dozvědět se více o českých biatlonistech vyjádřili fanoušci v dotazníku, kde žádali více rozhovorů, ale třeba i informací z přípravy a ze zákulisí či větší interakci. Větší zapojení do dění v týmu by logicky mělo vést i k větší loajalitě, se kterou lze předcházet případným výsledkově horším časům.

Fanoušky lze víc zapojit i tvorbou atraktivnějšího obsahu (např. větší důraz na video a fotky) a také jeho distribucí na více místech (Facebook, Instagram, web, YouTube), protože různí uživatelé preferují jiné kanály.

Způsobu ověření splnění cíle se věnuje podkapitola Zpětná vazba.

10.4 Návrh komunikačního sdělení

V rámci komunikační kampaně by mělo být fanouškům sdělováno, že jsou nedílnou součástí týmu. Že je sportovci berou jako parťáky a že si jejich podpory moc váží. Že závodit před zaplněnou Vysočina Arenou v Novém Městě na Moravě je nejvíc.

Z toho vychází slogan kampaně: **„Rychle. Přesně. Společně.“**

Pro úspěch v biatlonu jsou klíčové dvě věci: Rychle běžet a přesně střílet. Slogan kampaně je odráží a zároveň na stejnou úroveň dává slovo společně, které odkazuje právě na důležité propojení sportovců s fanoušky.

Toto komunikační sdělení má hned několik rovin:

1) Už teď je komunikace založená na vyprávění příběhů. Český tým přijede na nějaké místo, to místo se představí, fanoušci dostanou nahlédnout do zákulisí, uskuteční se závody a pak se celý kolotoč zase přesune jinam. Lidé tak mají pocit, že jsou stále s týmem, že ho doprovází po závodech.

2) Zapojení fanoušků znamená i jistou interakci, u které někteří v dotazníku viděli rezervy. Nejde pouze o zodpovídání dotazů a reakce na komentáře na sociálních sítích, ale také o interakci se sportovci, kterou může představovat například možnost ptát se přímo závodníků nebo trenérů.

3) Závody jsou v biatlonu jen špičkou ledovce, pod kterou se nacházejí hodiny a hodiny tréninků. A i dotazníkové šetření ukázalo, že fanoušci si přejí sdílet s týmem jeho přípravu. To může vést i ke společnému sportovnímu prožitku. Například informaci o 10kilometrovém výběhu reprezentantů lze sdílet s dovětkem: Udělali jste dnes také něco pro své tělo? Podobným způsobem je možné lákat do svých řad děti. Ukázat lidem, že to můžou být oni (potažmo jejich děti), kdo bude příště mít na krku olympijskou medaili. Když veřejnost uvidí, že biatlonisté v přípravě opravdu makají, tak bude třeba i smířlivější v hodnocení horších výsledků.

4) Společná snaha sportovců a fanoušků je zřejmě nejvíc patrná na závodech v Novém Městě na Moravě, které jsou momentálně ve Světovém poháru těmi nejnavštěvovanějšími a dělají nejlepší reklamu Českému biatlonu. Dotazník v tomto ohledu ukázal dvě podstatné věci: Fanoušci, kteří Nové Město navštíví, odjíždějí spokojení. A pak spousta respondentů uvedla, že o návštěvě uvažuje.

5) Na tribuně během závodů se maže rozdíl v tom, kdo je na biatlonu poprvé, kdo ho sleduje třeba 10 let nebo kdo zná jen základní pravidla a pár hvězd a kdo je chodící encyklopedií. Součástí týmu Českého biatlonu se může stát každý a hned.

10.5 Komunikační prostředky a jejich nositelé

Český biatlon se soustředí převážně na online komunikaci, což je logické, protože potřebuje v reálném čase zasáhnout fanoušky rozvrstvené po celé zemi. Proto i navrhovaná kampaň využívá především nástroje online komunikace. K nim se přidává časopis, který může být vydaný zároveň v tištěné i online podobě.

Mezi jednotlivými kanály by měla fungovat větší provázanost než v minulých letech. Z nejsilnějšího Facebooku můžou být fanoušci kromě článků na webu lákáni na exkluzivní obsah na Instagramu nebo na dříve uveřejněná videa na YouTube. Zároveň na webu se může více pracovat s videy, která mohou být doplněna dalšími informacemi v textové podobě.

Na následujících stránkách je podrobněji popsáno využití jednotlivých nástrojů. Využití dalších aktivit bude nastíněno v kapitole Další doporučení.

Facebook

Facebooková stránka Český biatlon je díky početné fanouškovské základně nejvýznamnějším kanálem, a tak na ni bude soustředěna největší pozornost i v této kampani. Mělo by

platit, že ten, kdo sleduje Český biatlon na Facebooku, by neměl přijít o nic podstatného. Zároveň by se mělo v komunikace objevovat více interakce a videí.

Obsah komunikace na Facebooku:

- Program a závodů – Respondenti velmi často v dotazníku vytýkali, že nemohou najít program závodů. Na Facebooku se tedy před každým dílem Světového poháru (série většinou šesti závodů) bude objevovat grafika s programem všech závodů a každý závodní den grafika s přesnými časy a sportovci, kterým dnes můžou lidé fandit.
- Informace z místa – Fanoušek Českého biatlonu musí mít pocit, že je součástí týmu a ví o všem podstatném (změna času závodu, onemocnění reprezentantů atd.). Tyto informace jim můžou být zprostředkovány jak textově, tak například krátkým live streamem před závodem.
- Live rozhovory – Prostřednictvím live streamů bude vyslyšena poptávka po větším počtu rozhovorů, videí i interakce zároveň. Fanoušci budou moct přímo pokládat otázky sportovcům a členům týmu. Tento formát je využitelný hlavně v mimozávodním období.
- Fotoreporty – Komentovaný výběr nejzajímavějších fotek po každém díle Světového poháru je podle výsledků dotazníku mezi fanoušky velmi oblíbený. Často přináší i intimnější pohled do týmu.
- Informace z přípravy – Fanoušci dostanou nahlédnout do přípravy sportovců formou krátkých videí (reportáž ze soustředění, trénink z pohledu dronu apod.) či sdílením údajů ze sportovní aplikace Strava. Bude snaha inspirovat je k vlastní fyzické aktivitě.
- Sdílení článků z webu (více u nástroje Web)
- Tematická videa (více u nástroje YouTube)



SP ANTERSELVA

SPRINT MUŽŮ 14:15

- 23. MICHAL KRČMÁŘ
- 31. ONDŘEJ MORAVEC
- 54. TOMÁŠ KRUPČÍK
- 75. MICHAL ŠLESINGR
- 89. JAKUB ŠTVRTECKÝ



RYCHLE. PŘESNĚ. SPOLEČNĚ.

Obrázek 6 Příklad jednoduché facebookové grafiky (zdroj: vlastní zpracování)

Instagram

Na Instagram bude soustředěna větší pozornost než dosud, kdy se na profilu Český biatlon Official objevovaly jen denní výběry nejlepších fotografií a občasné aktuální informace formou stories. Půjde také o to udržet odlišný obsah, než je na Facebooku, aby lidé měli důvod sledovat právě i Instagram.

Obsah komunikace na Instagramu:

- Výběr nejlepších fotek – Po každém závodním dnu se fanoušek může na Instagramu těšit na výběr nejlepších fotek.
- Stories – Tento formát umožňuje větší vtáhnutí fanoušků do týmu sdílením rychlých fotek a videí ze zákulisí, například ze snídaně biatlonistů nebo z cesty na hotel.
- Den se sportovci – Vybraní sportovci dostanou na jeden den (mimo sezónu) za úkol spravovat stories, aby fanoušci mohli blíže nahlédnout do jejich sportovního života. Případně se jich budou moct fanoušci na něco zeptat.
- Zapojení fanoušků – Například formou fotek s otázkami: Nejlepší závod sezóny? Nejoblíbenější areál? Nejoblíbenější zahraniční biatlonista?
- Upoutávky na články – Na Instagramu se může objevit fotka se zajímavou citací a s dodatkem, že více se lidé dočtou na webu biatlon.cz.
- Přebírání obsahu z Facebooku – To se týká zejména grafik s programy závodů.



„Ráno jsem se cítila strašně. Neměla jsem ani chuť vstát z postele. Jsem ráda, že jsem vstala.“

RYCHLE. PŘESNĚ. SPOLEČNĚ.



Obrázek 7 Příklad jednoduché instagramové grafiky (zdroj: vlastní zpracování)

Web

Web by měl fungovat jako základní tábor, který fanouškům poskytne veškeré důležité informace a zároveň poslouží jako rozcestník pro další komunikační kanály. V rámci redesignu by mělo být zjednodušené řazení článků a zároveň by se měl na viditelném místě zobrazovat program závodů. V menu nebo na hlavní stránce by také mělo být tlačítko, které dovede rodiče nebo děti na stránku s veškerými informacemi o tom, jak začít dělat biatlon. Takové místo v této chvíli na webu chybí.

Obsah komunikace na webu:

- Reporty ze závodů – Ke každému závodu fanoušek najde na webu článek s jeho průběhem, výsledky, zajímavými statistikami, ohlasy českých sportovců a fotogalerií.
- Příběhy/témata – Web nabídne fanouškům pohled do zákulisí biatlonu (např. příprava lyží nebo předstartovní rituály), ale i do soukromí (lifestylová témata, např. o dovolených sportovců).
- Předzávodní přehled – Před každým dílem Světového poháru (série několika závodů na jednom místě) bude na webu článek s programem závodů, informacemi o středisku a novinkami.

- Shrnutí – Každý díl Světového poháru na webu zakončí článek se shrnutím těch nej-důležitějších událostí. Uzavře se tím příběh daného týdne.
- Češi v akci – Každá ráno, kdy se jedou závody, najdou fanoušci na webu přehled startovních časů, české účastníky a startovní listiny.

YouTube

Dosud byla videa Českého biatlonu šířena jen na Facebooku. Jejich duplikování na YouTube může přinést zase další diváky, kteří preferují při sledování videí tuto platformu. Také to může vést ke snížení velké závislosti komunikace Českého biatlonu na Facebooku. Na YouTube by měla jít především nadčasová videa připravovaná před sezónou. Výhodou této platformy je, že jsou videa na jednotlivých kanálech přehledně seřazena a že si mohou dál žít vlastním životem. To se může týkat videí, která třeba přinášejí rady ohledně tréninku.

Obsah komunikace na YouTube

- Zábavná videa – Může jít o krátké skeče nebo třeba kvízy, kdy se proti sobě postaví dva sportovci či trenéři. Fanoušci tak poznají své oblíbence z jiné než sportovní stránky.
- Tréninková videa – Fanoušci mohou být více vtaženi do děje, když si sami sportovní aktivitu vyzkouší. V letním a podzimních měsících je k tomu může motivovat seriál „Jak běhat“, v zimních zase „Jak běhat na lyžích“. V roli instruktora může být trenér nebo sportovec. Ten také může dávat své tréninkové tipy. Odbornější videa můžou posloužit i začínajícím biatlonistům a jejich rodičům.
- Reportáže – Krátkými videy lze fanouškům přiblížit tréninkovou dřinu na soustředění nebo třeba atmosféru republikových závodů.
- Během sezóny – Na YouTube kanál budou patřit také krátké rozhovory nebo třeba představení tratí, které v minulosti byly jenom na Facebooku.

Časopis

Ze strany fanoušků je stále poptávka po větším množství obsahu a Český svaz biatlonu zároveň disponuje velkou databází fotografií a také témat ke zpracování. Vydání časopisu se jeví jako zajímavá příležitost i z toho důvodu, že na rozdíl od ostatních kanálů jde o hmatatelnou věc, která má, v případě povedeného zpracování, punc exkluzivity. U fanoušků by časopis mohl posílit vztah ke značce, sponzorům by zase nabídl atraktivní prostor pro svou

prezentaci. Výhodou časopisu je, že si jeden výtisk často přečte více lidí. A po přečtení zůstává jako suvenýr nebo vzpomínka. Časopis Český biatlon by měl vyjít před startem sezóny, posloužil by tedy zároveň jako průvodce a lákal by fanoušky i k osobní návštěvě závodů nebo areálů. Časopis by si lidé mohli objednat v tištěné formě, nebo zdarma přečíst online.

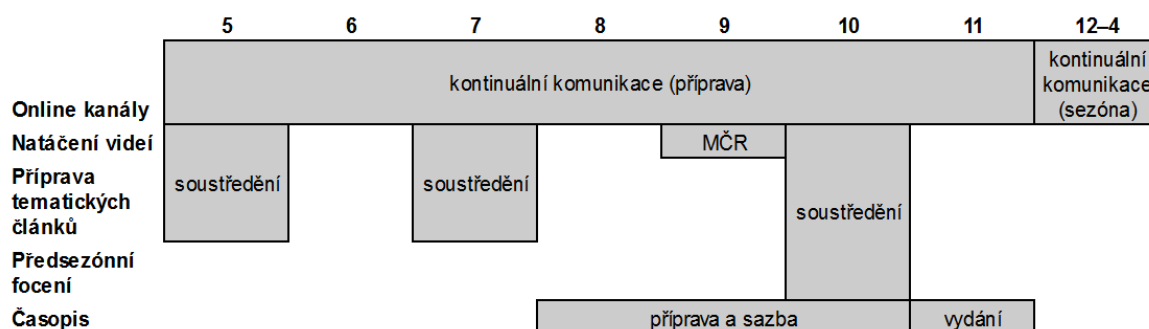
Obsah časopisu:

- Shrnutí přípravy – Pohled na české léto a na to, co se stalo ve světě.
- Rozhovory – Jeden velký rozhovor s hvězdou týmu, který doplní dva nebo tři kratší rozhovory.
- Trénink – Rubrika, která ukáže fanouškům přípravu biatlonistů zblízka (například formou vyobrazených terčů ze střeleckého tréninku vybraného biatlonisty) a zároveň je bude motivovat k pohybu (například formou běžeckých tipů od trenéra).
- Průvodce sezónou – Kalendář a program umístěný ve středu jako plakát, který si můžou fanoušci doma vylepit nebo vyvěsit.
- Kam za biatlonem – Přehled tipů, kam můžou lidé v zimě zamířit na domácí závody nebo si rekreačně zalyžovat.
- Cestujeme s biatlonem – Cestopisný článek, který bude lákat fanoušky na návštěvu zahraničního Světového poháru.

10.6 Časový plán

Komunikace Českého biatlonu je kontinuální. Sezóna 2019/20, pro kterou je kampaň určená, tak defacto začíná v květnu přípravným obdobím, na které na přelomu listopadu a prosince navazuje závodní období. To končí v březnu, duben je volný s tím, že probíhá hodnocení sezóny a plánování té další.

Všechny (online) kanály jsou tak plněné obsahem celoročně, byť mimo sezónu je frekvence mnohem nižší. Například na webu je snaha o publikování jednoho článku týdně. Během závodního dne v zimě se může na webu objevit klidně i pět až sedm článků. Proto je následující harmonogram uzpůsoben tak, aby se co nejvíce věcí vytvořilo mimo závodní období. Jde asi o jediný způsob, jak při současných kapacitách vytvořit více obsahu.



Obrázek 8 Harmonogram kampaně pro sezónu 2019/20

Natáčení videí a příprava dalších materiálů může proběhnout na vybraných soustředěních nebo u příležitosti Mistrovství České republiky. Během každé přípravy například probíhá zhruba dvoutýdenní soustředění v zahraničí. V případě, že by na tomto soustředění byly dva natáčení dny, tak by mohly být výstupy následující:

- Live rozhovory: S trenérem a vybranými dvěma sportovci
- Video: Pohlednice ze soustředění, čtyři pětiminutové kvízové duely, dvě instruktážní běžecká videa, dva krátké skeče
- Články do časopisu: Velký rozhovor s vybraným sportovcem, dva menší rozhovory
- Články na web: Reportáž ze soustředění
- Facebook + Instagram: Foto či video střípky z místa

Na podobné aktivity už v období závodů není tolik prostoru, jak je naznačeno na níže přiloženém harmonogramu běžného závodního dne tříčlenného týmu, který se stará o komunikaci Českého biatlonu. V něm se počítá s tím, že dva lidé jsou v místě dějiště Světového poháru a třetí na některém z domácích závodů.

	Osoba 1	Osoba 2	Osoba 3
celý den	IG stories, aktuální info z místa		
9–10	grafika pro sociální sítě	článek Češi v akci	
10–11			pokrytí závodu Českého poháru (report + koordinace)
11–12	focení závodů Světového poháru	pokrytí závodů Světového poháru (report + ohlasy)	
12–13			
13–14			
14–15			
15–16			report z nižších soutěží
16–17	třídění fotek + správa IG		
17–18			rozhovor/příběh
18–19	video rozhovor	video rozhovor	
19–20			
20–21		rozhovor/příběh	

Obrázek 9 Harmonogram běžného závodního dne

10.7 Finanční plán

Český svaz biatlonu nemá přesně stanovený marketingový rozpočet. Dá se hovořit o metodě libovolné alokace, kdy jsou jednotlivé marketingové aktivity posuzovány a pokud jejich uskutečnění dává smysl, tak se na ně uvolní prostředky.

Částky vydané na marketing jsou neveřejné. Kontinuální komunikace Českého biatlonu by však probíhala i bez realizace navrhované kampaně. Roční náklady se mohou pohybovat v řádech nižších statisíců.

Je třeba počítat s natáčecími dny mimo závodní období (viz předešlá kapitola). Náklady na jeden takový den mohou činit zhruba 5000 Kč. Pokud by během sezóny mělo být takových dní třeba 8, tak tedy půjde o částku 40 000 Kč.

Vlastní rozpočet by měl i časopis, u kterého by záleželo na přesném formátu. Pokud by šlo o barevný časopis se zhruba 80 stranami A4 a nákladem 5000 kusů, tak by se počáteční investice měla pohybovat v rozmezí 150 000 až 200 000 Kč. Tato částka by se v ideálním případě měla vrátit tržbami z prodeje a příspěvky od sponzorů.

10.8 Zpětná vazba

Pro zhodnocení účinnosti kampaně je stanoveno několik konkrétních kritérií:

Počet sledujících na Instagramu: Za dva roky získal Český biatlon na Instagramu 15 000 fanoušků, i když mu nebyla věnována taková pozornost. Při zvýšeném úsilí bude kritériem úspěšnost získání stejného počtu fanoušků za poloviční dobu. Mít tedy 30 000 sledujících na konci dubna 2019.

Počet dotazů u live rozhovorů: K jednotlivým závodům se na Facebooku Český biatlon obvykle vyjadřuje kolem 50 lidí. Minimálně takový počet lidí by měl průměrně pokládat dotazy během live rozhovorů, aby se dalo mluvit o tom, že je tato forma komunikace úspěšná.

Hodnocení komunikace: V dotazníku měli respondenti hodnotit dosavadní komunikaci Českého biatlonu ve čtyřech aspektech na škále 1 (nejlepší) až 5 (nejhorší) a průměrné hodnocení bylo 1,73. Po skončení budou respondenti znovu požádáni o toto hodnocení, a to by mělo být alespoň o něco lepší.

10.9 Rizika a limity

Rizikem kampaně je, že selže její plánování. V létě se nestihne natočit to, co bude naplánováno, nebo se v zimě nebude dařit vytvářet všechno naplánovaný obsah.

S tím souvisí velký limit kampaně – úzký tým lidí. Kampaň je naplánována na hraně toho, co mohou tři lidé zvládnout. Problémem by tak mohlo být například onemocnění jednoho z členů týmu a jeho nezastupitelnost.

Riziko představují také horší výsledky českých reprezentantů, které se mohou projevit nejen na jejich náladě a ochotě natáčet nejrůznější videa, ale také na podpoře ze strany fanoušků. Vtipná videa budou přijímána jinak, když se týmu bude dařit a když se mu nebude dařit. Také otázky od fanoušků přímo na sportovce nebo trenéry by nemusely být v případě slabších výsledků příjemné.

10.10 Další doporučení

Kampaň byla navržena tak, aby byla realizovatelná v současném počtu tří lidí. Stálo by však za zvážení rozšíření týmu o jednoho člověka, který by se mohl věnovat jen videím, která jsou žádána jak od fanoušků, tak od pracovníků svazu. V takovém případě by bylo možné vytvářet více video příspěvků i během závodních dnů.

Součástí navržené kampaně není výroba a prodej fanouškovských předmětů, ale je pravdou, že e-shop momentálně představuje nedostatek Českého biatlonu. Bylo by třeba ho zpřehlednit a pokusit se nabídnout atraktivnější věci. Nabízí se populární veselé ponožky s biatlonovými motivy, které se hodí k sledování závodů v zimě. Podobně dává smysl hrníček na teplý nápoj. Své zákazníky by si mohl najít i diář s termíny biatlonových závodů či dětské sešity s oblíbenými sportovními hrdiny na obálce. Jde o věci, které by nebyly tak náročné na výrobu a naskladnění, protože jsou univerzální.

V případě úspěchu prvního vydání časopisu by šlo navázat druhým číslem po sezóně, případně v březnovém termínu domácího Světového poháru v Novém Městě na Moravě, kde by tak odpadl i problém s distribucí. Navíc již bude vytvořený vizuální styl časopisu.

Kvůli řadě kritických komentářů respondentů na adresu České televize by stálo za zvážení poskytovat po sezóně mediálním partnerům zpětnou vazbu a třeba nápady na to, co by šlo zařadit do vysílání, na web či do novin.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout komunikační kampaň pro sezónu 2019/20, což se podařilo. Na základě výsledků dvou primárních výzkumů a následné SWOT analýzy byla navržena kampaň opírající se hlavně o nástroje online marketingu, který je klíčový v odvětví, ve kterém je nutné komunikovat v reálném čase s lidmi na různých místech. Vedle toho byl do komunikace nově zařazen tištěný časopis, který by mohl vhodně doplnit online nástroje a posílit značku Český biatlon. Návrh kampaně je založený na důkladnějším plánování a větší efektivitě úzkého týmu pracovníků, kteří se podílejí na komunikaci.

Přínosem této práce bylo už samotné zmapování marketingové komunikace Českého biatlonu, které dosud marketingovým pracovníkům svazu chybělo. Jednotlivé výzkumy a analýzy mimo to, že na nich byl založen návrh kampaně, přinesly dílčí poznatky, které mohou být zakomponovány do komunikace Českého biatlonu. V případě úspěšné realizace by měla být přínosem i navržená kampaň.

Pro autora bylo psaní diplomové práce obohacením z několika důvodů. Prohloubil si znalosti v oblasti marketingové komunikace a také se podrobně seznámil s teorií tvorby komunikační kampaně, kterou poté převedl do praxe. Obohacující byly také oba primární výzkumy, které autorovi přinesly řadu užitečných zjištění, se kterými bude moct dále pracovat.

Na tuto diplomovou práci bude možné v budoucnu navázat. Velmi přínosný by mohl být výzkum zaměřený výhradně na Světový pohár v Novém Městě na Moravě a jeho komunikaci, protože řada fanoušků v rámci dotazníku uvedla, že závody již navštívila, nebo o jejich návštěvě uvažuje. Šlo by také detailněji prozkoumat cílové skupiny a sestavit profily typických biatlonových fanoušků. Rovněž by bylo možné zaměřit se více na offline komunikaci, i ve spojitosti se zmíněnými závody v Novém Městě na Moravě nebo s e-shopem Českého biatlonu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] AAKER, David A., 2003. *Brand building: budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 306 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-885-6.
- [2] BEECH, John G. a Simon CHADWICK, 2007. *The marketing of sport*. Harlow: Prentice Hall/Financial Times, xxxv, 555 s. ISBN 978-0-273-68826-6.
- [3] Co je biatlon, © 2019. In: *biatlon.cz* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.biatlon.cz/o-biatlonu/co-je-biatlon/>
- [4] DE CHERNATONY, Leslie, 2009. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, xiii, 315 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-2007-1.
- [5] FALLON, Nicole, 2018. *SWOT Analysis: What It Is and When to Use It*. In: *Business News Daily* [online]. 2. 3. 2018 [cit. 2019-4-17]. Dostupné z: <https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html>
- [6] FILL, Chris, 2013. *Marketing communications: brands, experiences and participation*. 6th ed. Harlow: Pearson, xliii, 820 s. ISBN 978-0-273-77054-1.
- [7] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 159 s. Manažer. ISBN 8024703858.
- [8] HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [9] HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. V Praze: Idea servis, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
- [10] JANOUCHEK, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- [11] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [12] KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

- [13] KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 796 s. Expert. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [14] KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [15] KINGSNORTH, Simon, 2016. *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. London: Kogan Page, xiii, 324 s. ISBN 978-0-7494-7470-6.
- [16] O svazu, © 2019. In: *biatlon.cz* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.biatlon.cz/o-svazu/csb/>
- [17] PEARCE, Craig, 2015. *Turf wars: public relations and corporate social responsibility*. In: *Marketing Magazine* [online]. 15. 5. 2015 [cit. 2019-4-17]. Dostupné z: <https://www.marketingmag.com.au/hubs-c/turf-wars-public-relations-corporate-social-responsibility/>
- [18] PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert. ISBN 80-247-0254-1.
- [19] PERCY, Larry, 2018. *Strategic integrated marketing communications*. Third edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group, xiv, 305. ISBN 978-1-138-05832-3.
- [20] SCHAEFER, Mark W., 2018. *Social media explained*. Revised and expanded second edition. Louisville: Schaefer Marketing Solutions, viii, 183. ISBN 0692062068.
- [21] Sledovanost a data o vysílání, © 1996–2019. In: *Česká televize* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/sledovanost-a-data-o-vysilani/>
- [22] SMITH, Mark, 2017. *Social media marketing: Facebook marketing, Youtube marketing, Instagram marketing*. USA: [Createspace Independent Publishing Platform], 194 s. ISBN 978-1-9765-4434-7.
- [23] TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CAPI	Computer Assisted Personal Interviewing
CATI	Computer Assisted Telephone Interviewing
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
CPT	Cost per Thousand
CSR	Corporate Social Responsibility
ČSB	Český svaz biatlonu
IBU	International Biathlon Union
PAPI	Význam druhé zkratky.
PR	Public relations
QR code	Quick Response Code
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound
SP	Světový pohár
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TV	Televize
WWW	World Wide Web

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Logo Českého svazu biatlonu a pod ním logo Českého biatlonu	39
Obrázek 2 Aktuální podoba webu biatlon.cz	40
Obrázek 3 E-shop Českého biatlonu	43
Obrázek 4 Graf odpovědí na otázku, kdy lidé začali sledovat biatlon	45
Obrázek 5 Graf zmíněných kategorií v otevřené odpovědi	49
Obrázek 6 Příklad jednoduché facebookové grafiky	80
Obrázek 7 Příklad jednoduché instagramové grafiky	81
Obrázek 8 Harmonogram kampaně pro sezónu 2019/20	84
Obrázek 9 Harmonogram běžného závodního dne	85

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza značky Český biatlon	64
Tabulka 2 Srovnání počtu fanoušků, sledujících a odběratelů	75

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

P II Scénář individuálních rozhovorů

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Komunikace Českého biatlonu

Zdravíme fanoušky biatlonu. Budeme moc rádi, když nám vyplníte krátký dotazník, který se týká komunikace Českého biatlonu směrem k vám. Dotazník je anonymní, takže se nebojte být v odpovědích co nejpřesnější, stejně jako nám něco vytknout. Na trestném kole neskonzíte. :-)

Nástřel

Začínáme nástřelem, abychom si vás trochu proklepli.

Kdy zhruba jste začal(a) sledovat biatlon?

- v roce 2006 nebo dříve
- mezi roky 2007 a 2010
- mezi roky 2011 a 2014
- mezi roky 2015 a 2018
- v roce 2019

Sledujete kromě biatlonu pravidelně i jiné sporty?

- ano
- ne

Jaké postavení mezi nimi má biatlon z hlediska oblíbenosti?

- je můj nejoblíbenější sport
- patří mezi tři nejoblíbenější
- nepatří mezi tři nejoblíbenější

Jak často biatlon sledujete v televizi?

- každý závod
- téměř každý závod
- více než polovinu závodů v sezóně
- méně než polovinu závodů v sezóně
- nesleduji

Jak biatlon většinou sledujete?

- sám(a)

- s rodinou či přáteli

Kde biatlon nejčastěji sledujete?

- doma
- v hospodě
- u přátel/u rodiny
- jinde

Byl(a) jste osobně na Světovém poháru v NMNM?

- ano, víckrát
- ano, jednou
- ne, ale uvažuji o návštěvě
- ne, ani o tom neuvažuji

Jak byste ohodnotil(a) divácký zážitek ze Světového poháru v NMNM na škále 1 (nejlepší) až 5 (nejhorší)?

- škála 1 až 5

Navštívil(a) jste Světový pohár mimo ČR?

- Ano
- Ne

Fandíte kromě českých biatlonistů i těm zahraničním?

- Ano, fandím spoustě zahraničních biatlonistů
- Ano, mám pár favoritů
- Ne, fandím jen českým biatlonistům
- Ne, nefandím nikomu, ani českým biatlonistům

Závod

Odkud čerpáte informace o biatlonu? Ohodnoťte na škále.

1 – velmi často, 5 – vůbec

- Facebook Český biatlon
- Instagram Český biatlon Official
- Biatlon.cz
- ČT sport/web ČT sport

- Eurosport
- iDNES.cz/MF DNES
- Český rozhlas/iRozhlas.cz
- Biatlonmag.cz

Jak hodnotíte komunikaci Českého biatlonu na sociálních sítích a na webu? Ohodnoťte každé hledisko na škále.

1 – výborné, 5 – špatné

- Množství obsahu
- Kvalita obsahu
- Rozsah informací
- Aktuálnost informací

Jaký obsah je pro vás zajímavý? Ohodnoťte na škále.

1 – velmi zajímavý, 5 – nezajímavý

- Představení areálů
- Program závodů a startovní listiny
- Rozhovory s reprezentanty
- Aktuální informace přímo z místa
- Reportáže ze závodů
- Fotoreporty ze Světového poháru
- Informace ze zákulisí (např. servis lyží, strava)
- Novinky ze světa/ze zahraničí
- Analýzy závodů (běžeckých a střeleckých časů)
- Informace o české účasti na závodech nižších kategorií
- Mimobiatlonová témata (např. koníčky biatlonistů, jejich oblíbená hudba)

Je něco, co se vám na současné komunikaci Českého biatlonu nelíbí? Nebo co byste zlepšili?

Co postrádáte? Stručně popište.

Pokud vás nic nenapadá, vynechejte tuto otázku.

- Volná odpověď

Koupili byste si tištěný časopis o biatlonu, kdyby vycházel?

- Ano
- Ne
- Nevím

Jak vnímáte značku Český biatlon?

Ohodnoťte na škále, která z dvojice vlastností spíš sedí k značce Český biatlon

- Přátelská – Nepřátelská
- Pyšná – Skromná
- Arogantní – Pokorná
- Úspěšná – Neúspěšná
- Spravedlivá – Nespravedlivá
- Pesimistická – Optimistická
- Moderní – Zastaralá
- Pro všechny – Jen pro někoho
- Běžná – Nevšední
- Objektivní – Neobjektivní
- Vtipná – Nudná
- Luxusní – Obyčejná

Cílová rovinka

A jsme v cílové rovině. Už potřebujeme vědět jen čtyři věci

Ve kterém kraji žijete?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Olomoucký kraj

- Moravskoslezský kraj
- Jihomoravský kraj
- Zlínský kraj
- Kraj Vysočina
- Mimo ČR

Vaše pohlaví

- Muž
- Žena

Váš věk

- Méně než 18 let
- 18 až 27 let
- 28 až 37 let
- 38 až 47 let
- 48 až 57 let
- 58 až 67 let
- 68 let a více

Nejvyšší dosažené vzdělání

- Základní škola
- Střední škola bez maturity
- Střední škola s maturitou
- Vyšší odborná škola
- Vysoká škola

Děkujeme za vyplnění. Čeští biatlonisté se vám to budou snažit oplatit dobrými výsledky.

PŘÍLOHA P II: SCÉNÁŘ INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ

- Jak dlouho pro Český svaz biatlonu pracuješ?
- Jak hodnotíš současnou komunikaci a prezentaci Českého biatlonu?
- V čem by se dala zlepšit komunikace Českého biatlonu?
- V současné chvíli je v komunikaci využíván hlavně web, Facebook a Instagram. Vidíš nějaký jiný kanál, který bys rád víc zapojil? Klidně i mimo online.
- Jak bys chtěl, aby byla značka Český biatlon vnímaná?
- V současné době vedle sebe fungují názvy Český svaz biatlonu a Český biatlon. Jak by ses stavil k případnému sloučení pod Český biatlon, jeden název, jedno logo?