

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2025

Kateřina Broulíková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza marketingových aktivit České jezdecké federace

Bakalářská práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kateřina Broulíková**
Osobní číslo: **E22385**
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Specializace: **Ekonomika regionálního sportu**
Téma práce: **Analýza marketingových aktivit České jezdecké federace**
Zadávací katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je zanalyzovat současné marketingové aktivity České jezdecké federace a navrhnout možné přístupy k jejich dalšímu rozvoji. V rámci práce budou analyzovány možnosti posílení povědomí o jezdeckém sportu v České republice, jakožto i další možnosti vedoucí ke zvýšení podpory tohoto sportovního odvětví ze strany veřejnosti. V rámci práce budou identifikovány klíčové oblasti, ve kterých lze marketingové aktivity České jezdecké federace dále rozvíjet. Práce bude obsahovat i řadu vlastních doporučení vycházejících z provedené analýzy.

Osnova:

- Teoretický úvod do problematiky.
- Marketingová analýza.
- Analýza České jezdecké federace.
- Návrh doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací: **-**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BURDOVÁ, Michaela. *ENDURANCE – SPORT BEZ HRANIC*. Arcaro, 2018. ISBN 978-80-907127-2-0.
ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu 21. století*. Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-62-0.
KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing*. Grada, 2018. ISBN ISBN: 978-80-247-3771-3.
TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Viktor Prokop, Ph.D.**
Centrum pro vědu a výzkum

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2025**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji:

Práci s názvem „Analýza marketingových aktivit České jezdecké federace“ jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 04. 2025

Kateřina Broulíková

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucímu své bakalářské práce doc. Ing. Viktoru Prokopovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, připomínky a podporu, které mi poskytl během celého procesu tvorby této práce. Mé poděkování patří také Mgr. Marku Holubovi, členu výkonného výboru České jezdecké federace, za ochotu, čas věnovaný konzultacím a za poskytnutí důležitých materiálů a informací, které významně přispěly k realizaci praktické části této práce.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou vybraných marketingových aktivit České jezdecké federace. Cílem je zhodnotit úroveň stávající marketingové komunikace a navrhnout možnosti jejího dalšího rozvoje. Práce se zaměřuje na identifikaci oblastí, ve kterých lze posílit povědomí o jezdeckém sportu v České republice a zvýšit jeho podporu ze strany veřejnosti. Výsledkem je soubor doporučení vycházejících z provedené analýzy, jejichž účelem je přispět ke zefektivnění marketingových aktivit České jezdecké federace.

KLÍČOVÁ SLOVA

Česká jezdecká federace, jezdecký sport, sportovní marketing, digitální marketing, marketingová komunikace, popularizace sportu, sponzoring

TITLE

Analysis of Marketing Activities of the Czech Equestrian Federation

ANNOTATION

This bachelor's thesis focuses on the analysis of the current marketing activities of the Czech Equestrian Federation. The aim is to evaluate the existing level of marketing communication and propose possibilities for its further development. The thesis identifies key areas where public awareness of equestrian sport in the Czech Republic can be strengthened, as well as strategies to increase public support for this sport. The outcome is a set of recommendations based on the analysis conducted, aiming to improve the overall effectiveness of the federation's marketing strategy.

KEYWORDS

Czech Equestrian Federation, equestrian sport, sports marketing, digital marketing, marketing communication, sport popularization, sponsorship

OBSAH

PROHLÁŠENÍ AUTORA	5
SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	10
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	11
ÚVOD	12
1 TEORETICKÝ ÚVOD DO PROBLEMATIKY	13
1.1 Sport a tělesná kultura	13
1.1.1 Ekonomické aspekty systému tělesné kultury	16
1.1.2 Charakteristika statků tělesné kultury a sportu	17
1.2 Tělesná kultura v národním hospodářství	17
1.2.1 Kritérium členění subjektů tělesné výchovy ve vztahu k členění národního hospodářství	18
1.2.2 Tělesná kultura a sport ve veřejném sektoru	19
1.2.3 Sport a zaměstnanost	19
1.3 Ekonomické dopady sportu	20
1.3.1 Pozitivní externality	21
1.3.2 Negativní externality	22
2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA	24
2.1 Marketingový mix	24
2.2 Digitální marketing	26
2.3 Vztahy s veřejností (<i>public relations</i>)	27
2.4 Sportovní marketing	28
2.5 Sponzoring a partnerství	31
3 ANALÝZA ČESKÉ JEZDECKÉ FEDERACE	34
3.1 Charakteristika jezdeckví	34
3.2 Marketingová komunikace České jezdecké federace	36

3.3	Popularizace jezdeckví.....	38
3.4	Hlavní partneři ČJF	39
3.5	Pořádání sportovní akce	42
3.6	Digitální marketing ČJF	43
4	NÁVRH DOPORUČENÍ	46
4.1	Klíčové oblasti doporučení	46
4.2	Inspirace ze zahraniční praxe	49
	ZÁVĚR	51
	POUŽITÁ LITERATURA	52

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1: Členění národního hospodářství	18
Obrázek 2: Pozitivní a negativní externality	20
Obrázek 3: Edukační kampaň 23 z 24	37
Obrázek 4: Míra popularity sportu v ČR.....	39
Obrázek 5: Reklamní bannery Veolia	40
Obrázek 6: Partnerství ČJF a Volvo	41
Obrázek 7: Instagram ČJF	44
Obrázek 8: Facebook ČJF	45
Tabulka 1: Pozitiva a negativa přínosu tělesné výchově a sportu	30
Tabulka 2: Srovnání ČJF a FFE	49

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ČJF – Česká jezdecká federace

FEI – *Fédération Équestre Internationale* (Mezinárodní jezdecká federace)

FFE – *Fédération Française d'Équitation* (Francouzská jezdecká federace)

PR – *Public Relations* (vztahy s veřejností)

JIS – Jezdecký informační systém

NSA – Národní sportovní agentura

4P – *Product, Price, Place, Promotion* (produkt, cena, místo, propagace)

ITK – integrovaný tělovýchovný koncept

ÚVOD

Sport a tělesná kultura hrají v současné společnosti důležitou roli nejen z pohledu fyzického a duševního zdraví, ale i z hlediska ekonomických, sociálních a kulturních dopadů. Rostoucí význam sportu se odráží nejen ve způsobu života jednotlivců, ale i ve strukturách institucí, které sportovní aktivity podporují, organizují a prezentují veřejnosti. V tomto kontextu sehrává významnou roli marketing, který se stal nezbytnou součástí řízení sportovních organizací, a to bez ohledu na jejich velikost či zaměření.

Jedním ze sportovních odvětví, které má v České republice dlouhou tradici, ale zároveň čelí výzvám spojeným s nižší mediální pozorností, je jezdecký sport. Ten v sobě spojuje nejen sportovní výkonnost, ale i estetiku, partnerství mezi člověkem a koněm a hluboký kulturní rozměr. Zastřešující organizací jezdeckého sportu v České republice je Česká jezdecká federace (ČJF), která se vedle organizace soutěží a odborné správy disciplín zabývá také popularizací jezdeckví a komunikací směrem k veřejnosti. Právě efektivní marketingová komunikace je dnes klíčovým faktorem pro zajištění rozvoje menšinových sportů a udržení jejich konkurenceschopnosti v prostředí plném mediálně atraktivnějších sportovních odvětví.

Tato bakalářská práce se proto zaměřuje na analýzu vybraných marketingových aktivit České jezdecké federace. Cílem je zhodnotit dosavadní přístupy a navrhnout doporučení, která mohou přispět k dalšímu rozvoji a efektivnějšímu oslovení cílových skupin. Práce se věnuje nejen teoretickým východiskům z oblasti sportovního a digitálního marketingu, ale také konkrétním aplikacím v prostředí ČJF. Součástí je rovněž kvalitativní vhled získaný formou rozhovoru s členem výkonného výboru federace Mgr. Markem Holubem, který poskytl cenné informace o současném fungování marketingové komunikace.

V rámci návrhové části jsou na základě zjištěných skutečností definovány klíčové oblasti dalšího rozvoje marketingových aktivit. Pro poskytnutí širší perspektivy je dále zařazena inspirace ze zahraniční praxe, konkrétně z Francouzské jezdecké federace, jejíž marketingový přístup může nabídnout cenné poznatky a podněty aplikovatelné v českém prostředí. Výsledky práce mohou být přínosné nejen pro Českou jezdeckou federaci, ale i pro další sportovní organizace, které hledají cesty ke zvýšení efektivity marketingové komunikace a k budování pozitivního obrazu v očích veřejnosti.

1 TEORETICKÝ ÚVOD DO PROBLEMATIKY

Sport nabývá čím dál tím více na svém významu nejen v životě jednotlivců, ale i ve společnosti. Přináší jednak fyzické a psychologické dopady, tak také výrazně ovlivňuje ekonomické a sociální efekty ve společnosti. V této kapitole jsou uvedena teoretická východiska pro pochopení vztahů mezi sportem a dvěma klíčovými aspekty – tělesnou kulturou a národním hospodářstvím.

1.1 Sport a tělesná kultura

Definici pojmu tělesná kultura lze hledat v kinantropologii, což je nauka o pohybu člověka. Tělesná kultura je vnímána jako důležitá součást národní kultury, která zahrnuje pohybové aktivity, kterými je formována lidská individualita a chování jedinců. Je spojena s individuálním i kolektivním rozvojem člověka a pomocí pohybu ovlivňuje nejen fyzický rozvoj, ale i socializaci a začlenění člověka do společnosti. Dále také podporuje zdravý životní styl a slouží jako nástroj ke zkvalitnění života (Hobza a Rektořík, 2006).

Podle Hodaně (1997) představuje tělesná kultura sociokulturní systém, který vzniká z lidské činnosti, tvorby hodnot, vztahů a norem. Pomocí specifických prostředků tělesné výchovy naplňuje tělesná kultura biologické a sociální potřeby člověka, především v oblasti pohybu a fyzické aktivity. Z toho vyplývá její vliv na psychický i sociální rozvoj jednotlivce, což vede k jeho začlenění do společnosti a kultivaci osobnosti. Tělesná kultura je rovněž součástí kulturního dědictví národa. Jejím cílem je formovat člověka tak, aby se stal plnohodnotným členem společnosti.

Mezi hlavní složky tělesné kultury patří (Hobza a Rektořík, 2006):

- tělesná výchova – ta probíhá v rámci vzdělávání a pedagogických procesů. Má za cíl systematický rozvoj fyzických schopností prostřednictvím budování zdravých návyků a pohybových cvičení;
- sport – rozumí se tím fyzická aktivita rekreačního charakteru, která tvoří jak složku volného času, tak i životního stylu ve vrcholové podobě nebo jako profese. Rozděluje se na sport individuální a kolektivní, dále také na relaxační, vrcholový a výkonnostní;
- pohybová rekreace – zaměřuje se na využití volného času k intelektuálnímu, tělesnému i sociálnímu rozvoji osobnosti. Jejími hlavními prvky jsou odpočinek, zábava a vzdělání.

Všechny subsystemy tělesné kultury jsou vzájemně propojené a závislé, přičemž jejich efektivní fungování by nebylo možné bez vzájemné podpory. Různé formy tělesné aktivity jsou nedílnou součástí širšího rámce, který zahrnuje několik klíčových složek tělesné kultury (Hodaň, 2010):

- materiální zabezpečení a zařízení – tento aspekt se zaměřuje na zajištění vhodného sportovního vybavení a zařízení, která jsou nezbytná pro realizaci konkrétních sportovních činností;
- organizace a instituce – každá sportovní aktivita má své specifické požadavky, a proto je nezbytné zakládat sportovní zařízení v různých právních formách, které se vybírají na základě zaměření konkrétního sportu nebo aktivity;
- legislativní opatření – jedná se o právní předpisy České republiky, které stanovují podmínky pro fungování sportovních organizací. Tyto organizace jsou povinny dodržovat národní normy a pravidla, která vycházejí z platné legislativy;
- vzdělání – pro zajištění kvalitního vedení sportovních činností je kladen důraz na odborné vzdělání osob, které se těmito aktivitami zabývají. Vzdělávání probíhá na vysokých školách a specializovaných sportovních kurzech;
- vědy o tělesné kultuře – vysoké školy organizují výzkum v oblasti tělesné kultury, přičemž je tento výzkum financován příslušnými fakultami. Výsledky výzkumu přispívají k rozvoji vědeckých poznatků v oblasti sportu a tělesné kultury;
- ekonomická opatření – tato opatření reagují na ekonomické potřeby ostatních subsystemů tělesné kultury a zajišťují jejich finanční podporu a udržitelnost;
- popularizace a propagace tělesné kultury – důležitým prvkem je zajištění informovanosti o tělesné kultuře, a to prostřednictvím různých informačních kanálů, například odborných časopisů, které napomáhají šíření povědomí o sportovních aktivitách a zdravém životním stylu.

Jirásek ve spojitosti s kritikou Hodaňova rozdělení základních subsystemů tělesné kultury (např. pohybové aktivity, materiální vybavení a zařízení, organizace a instituce, legislativa, vzdělávání, věda o tělesné kultuře, ekonomická opatření, popularizace) uvádí, že jde o systémy různých úrovní. Podle něj některé z těchto složek ani nelze považovat za skutečné subsystemy tělesné kultury. Je zřejmé, že tělesné cvičení či pohybová dovednost může být vnímána jako psychomotorický dynamický systém. Tento systém má ale nižší úroveň než ostatní subsystemy, které Hodaň rozlišuje (například sport, tělesná výchova nebo zdravotní tělesná výchova). Psychomotorický systém je tedy jen jedním z prvků v rámci těchto subsystemů. Hodaň pak z

těchto cvičení vytvořil abstraktní systém a umístil ho na nejvyšší úroveň v hierarchii tělesné kultury, ale pouze z teoretického hlediska – mluví o systému, o „souhrnu tělesných cvičení“. Tento soubor však není reálným (ontickým) systémem, protože mu chybí vlastní vnitřní struktura (Jirásek, 2005).

Funkce sportu

Sport má významný dopad na různé oblasti společnosti. Jeho přínosy lze sledovat nejen z kulturního a sociálního hlediska, ale také z ekonomického pohledu. V posledních desetiletích se sport stal efektivním nástrojem pro podporu pozitivních změn na místní, regionální, národní i mezinárodní úrovni. Sport také nabízí možnosti seberealizace a rozvoje jednotlivce. Přispívá ke zvýšení senzomotorických schopností, posílení disciplíny a motivace k překonávání vlastních limitů. Tento aspekt je důležitý nejen pro profesionální sportovce, ale i pro širokou veřejnost, která skrze sport nachází radost z pohybu a zlepšování vlastních dovedností (Kunz, 2018).

Sport lze rozdělit podle různých kritérií. Lisse (2020) se soustředil na míru profesionality a časovou náročnost. Na základě těchto aspektů rozlišuje tři hlavní kategorie sportu:

- rekreační sport, který lidé provozují především pro radost nebo zlepšení fyzické kondice. Většinou se jedná o jedince, kteří nejsou členy žádné sportovní organizace;
- poloprofesionální sport, kdy sportovci již spadají pod určitou sportovní organizaci. Pokud dosahují dobrých výsledků a umísťují se na předních pozicích ve sportovních soutěžích, mají možnost postoupit na profesionální úroveň;
- profesionální sport, kterému se sportovci věnují jako své hlavní profesi. Přesto mohou mít i jinou pracovní činnost, pokud jejich sportovní disciplína není finančně dostatečně výdělečná, s výjimkou velmi populárních sportů, jako je například hokej nebo fotbal.

Sport hraje klíčovou roli v budování národní identity. V českém prostředí lze zmínit význam Sokola, který v 19. století sehrál zásadní úlohu nejen v oblasti tělesné výchovy, ale i v národním uvědomění. Sportovní úspěchy a významná vítězství mohou být zdrojem silné národní hrdosti, což ilustruje například vítězství československého hokejového týmu nad Sovětským svazem na mistrovství světa ve Stockholmu v roce 1969, které bylo vnímáno jako symbol politického odporu proti sovětské okupaci.

Vzhledem k narůstající absenci pohybu v moderní společnosti je podpora sportu stále důležitější. Aktivní životní styl nejenže pomáhá předcházet zdravotním komplikacím, ale také zlepšuje kvalitu života a osobní spokojenost. Sport a pravidelný pohyb mají významný dopad na zdraví jedince i celé populace. Tyto přínosy lze rozdělit do několika oblastí (Kunz, 2018):

- duševní zdraví – sport zlepšuje psychickou pohodu, redukuje stres a snižuje riziko depresí;
- tělesné zdraví – pravidelná fyzická aktivita zlepšuje celkovou kondici, snižuje riziko kardiovaskulárních onemocnění a podporuje správné tělesné proporce.

1.1.1 Ekonomické aspekty systému tělesné kultury

Ekonomický význam systému tělesné kultury, zejména sportu a pohybové rekreace, lze prokázat různými způsoby. Mezi hlavní faktory ovlivňující ekonomiku jednotlivých států patří podíl sportu na hrubém domácím produktu (HDP), přímé a nepřímé dopady na zaměstnanost, vliv na organizace a podniky, počet aktivních sportovců a výdaje domácností na sportovní produkty a služby. Důležité jsou také státní rozpočtové výdaje určené na potřeby celého systému tělesné kultury (Hobza a Rektořík, 2006).

Heinemann (1995) ilustruje vztah mezi ekonomikou a tělesnou kulturou pomocí modelu, který lze aplikovat i na vztah mezi ekonomikou a sportem. Tento model ukazuje, jak se oba systémy vzájemně ovlivňují prostřednictvím čtyř základních vztahů: ideologicko-hodnotových znaků, kooperativních vztahů, transferových vztahů a regulačních vztahů (Hobza a Rektořík, 2006).

- ideologicko-hodnotové znaky – aspekty této interakce spočívají v tom, že organizace působící v oblasti tělesné kultury uplatňují racionální přístupy k hospodaření a snaží se o co nejefektivnější ekonomické fungování. Na druhé straně ekonomické subjekty mohou čerpat inspiraci z vnitřní hodnotové orientace sportu, která zahrnuje prvky jako soutěživost, cílevědomost, dodržování pravidel a princip férové hry;
- kooperativní vztahy – jsou založeny na společných ekonomických zájmech, které se realizují například prostřednictvím sponzoringu nebo spolupráce mezi podniky a sportovními organizacemi. Tyto spolupráce se často zaměřují na distribuci sportovních výrobků, vývoj nových produktů a rozšiřování tržních segmentů, což přispívá k ekonomickému růstu v obou oblastech;
- transferové vztahy – týkají se přímé finanční podpory, která se uskutečňuje formou dotací, subvencí a darů směřujících zejména do oblasti sportovních a volnočasových

aktivit. Tyto finanční prostředky často představují veřejné statky, které nejsou přímo kompenzovány poskytováním konkrétních služeb či protislužeb;

- regulační vztahy – zahrnují legislativní opatření a právní rámce, které upravují fungování ekonomiky i sportovního sektoru. Pravidla týkající se vlastnických práv, ekonomických regulací a státní podpory mohou významně ovlivnit rozvoj sportovního průmyslu a jeho propojení s ekonomikou.

1.1.2 Charakteristika statků tělesné kultury a sportu

V oblasti tělesné kultury můžeme rozlišit různé typy statků (Hobza a Rektořík, 2006):

Čistý veřejný statek – v některých případech tělesná kultura splňuje podmínky pro klasifikaci jako veřejný statek. To znamená, že není možné vyloučit kohokoliv z jejího užívání. Tato vlastnost je zajištěna například sportovními aktivitami, které se konají v přírodě, na veřejných prostranstvích nebo v rámci tělesné výchovy na školách. Panuje zde i nerivalita, jelikož široká veřejnost má neomezený přístup k těmto činnostem.

Smíšený statek a statek pod ochranou – tento typ zahrnuje například veřejné zimní stadiony a koupaliště, kde je opět zajištěna nevyhnutelnost z užívání. Tyto statky jsou využívány kolektivně, ale při jejich plném zatížení může dojít k přetížení a zhoršení kvality poskytovaných služeb. Kategorii smíšeného statku nebo statku pod ochranou hodnotí občanská sdružení podle toho, kdo z něj má prospěch. Pokud jde pouze o individuální uživatele, považuje se za statek pod ochranou. Pokud z něj těží jak jednotlivci, tak i širší společnost, je to smíšený statek. V obou případech je spotřeba tohoto statku nedělitelná.

Privátní statek – nabídka privátních statků v oblasti tělesné kultury je určována tržními faktory, zejména ziskovostí a specifickými potřebami spotřebitelů. Jde o statky, které veřejný sektor neumožnil poskytovat, jejichž provozování je z hlediska celé společnosti sporné, nebo o statky, jejichž užívání závisí na individuálních požadavcích jednotlivých spotřebitelů.

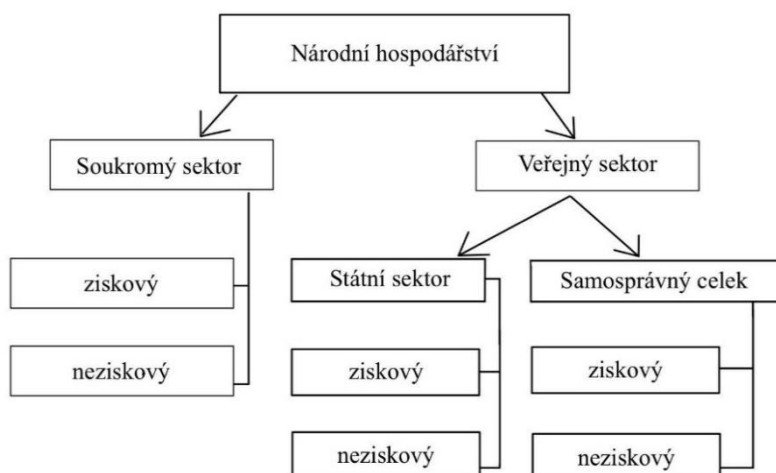
1.2 Tělesná kultura v národním hospodářství

Tělesná kultura je důležitou součástí společenského života, která se uskutečňuje prostřednictvím různých subjektů s různým právním statutem a organizační strukturou. Tyto subjekty fungují v rámci národního hospodářství a zajišťují jak organizované, tak neorganizované aktivity v oblasti sportu, rekreačního pohybu a dalších forem tělesné výchovy.

1.2.1 Kritérium členění subjektů tělesné výchovy ve vztahu k členění národního hospodářství

Národní hospodářství je komplexní systém zahrnující veškeré ekonomické aktivity společnosti. Pro jeho analýzu se používají různé způsoby členění, mezi které patří – kritérium odvětví, kritérium sektoru, kritérium financování provozu a rozvoje a kritérium vlastnictví. V kontextu tělesné kultury se jako nejvhodnější jeví členění podle vlastnictví a financování. Odvětvové rozdělení zde nepřispívá k systematické kategorizaci.

Národní hospodářství se podle vlastnictví člení na soukromý a veřejný sektor, kdy na obou stranách můžeme najít jak ziskový, tak i neziskový. Veřejný sektor se dále dělí na státní a samosprávný, který může být buď územní nebo zájmový. Při hodnocení financování je nutné zohlednit i domácnosti, které se významně podílejí na ekonomickém koloběhu v oblasti tělesné kultury prostřednictvím svých výdajů na produkty a služby v této oblasti. Celé členění národního hospodářství lze vidět na schématu níže (Hobza a Rejtořík, 2006):



Obrázek 1: Členění národního hospodářství

Zdroj: vlastní zpracování dle (Hobza, 2006)

1.1.1.1 Subjekty působící v tělesné kultuře

V rámci národního hospodářství lze subjekty, které působí v oblasti tělesné kultury, rozlišit podle jejich vlastnické a finanční struktury. Tyto subjekty nabízejí produkty a služby spojené s tělesnou kulturou a jejich specifikace je důležitá pro pochopení fungování celého systému. Spotřebitelem těchto produktů a služeb může být jak individuální zákazník, tak stát či samosprávný celek, které tyto služby nakupují a poskytují občanům. Nabídku produktů a služeb tělesné kultury zajišťuje mnoho subjektů. Jejich struktura je historicky a kulturně podmíněná,

avšak ovlivňuje ji i aktuální politická situace, veřejná poptávka a ekonomické možnosti. Podpora tělesné kultury může probíhat jak institucionálně, prostřednictvím subjektů přímo poskytujících tyto služby, tak i finančně, například formou dotací, grantů či daňových úlev.

1.2.2 Tělesná kultura a sport ve veřejném sektoru

Sport a tělesná výchova jsou v České republice významně financovány z veřejných rozpočtů v rámci veřejného sektoru, který se člení do šesti hlavních odvětví (Rektořík a kol., 2007):

- blok společenských potřeb;
- blok odvětví rozvoje člověka;
- blok odvětví poznání a informací;
- blok odvětví technické infrastruktury;
- blok odvětví privátních statků podporovaných z veřejných rozpočtů;
- blok existenčních potřeb.

Hlavním cílem veřejného sektoru je eliminovat a řešit selhání trhu v oblasti ekonomického a sociálního rozvoje. Tělesná kultura a sport mohou v rámci veřejného sektoru naplňovat jeho poslání prostřednictvím čtyř funkcí: ekonomické, sociální, politické a etické. Tělesná kultura je financována jak neziskovým, tak i ziskovým sektorem. I když je počet subjektů realizujících ziskové aktivity v této oblasti menší, jejich podíl na tvorbě HDP stále roste. Tento trend souvisí se zvyšující se komercializací sportu a pohybových aktivit. Ziskový a neziskový sektor v oblasti tělesné kultury nejsou oddělené, ale vzájemně se doplňují a ovlivňují. Tržní sektor využívá příležitosti k poskytování služeb, které reagují na individuální potřeby spotřebitelů (Hobza, 2006).

Veřejný sektor zajišťuje tělesnou kulturu především prostřednictvím základních a středních škol, kde je tělesná výchova součástí vzdělávacího systému. Pohybová rekreace je dostupná jak ve veřejném, tak v soukromém sektoru. Ke sportovním aktivitám se využívají nejen specializovaná sportovní zařízení, jako jsou například plavecké bazény, ale i veřejně přístupné sportovní plochy a přírodní prostředí (Hobza, 2006).

1.2.3 Sport a zaměstnanost

Tělesná kultura má veliký význam i pro zaměstnanost. Podle Hodaně (1997) přispívá k rozvoji odvětví, která se přímo nebo nepřímo vztahují k tělesným aktivitám a sportu. Také může ovlivňovat regionální ekonomiku a sociální integraci, což má pozitivní dopad na zaměstnanost,

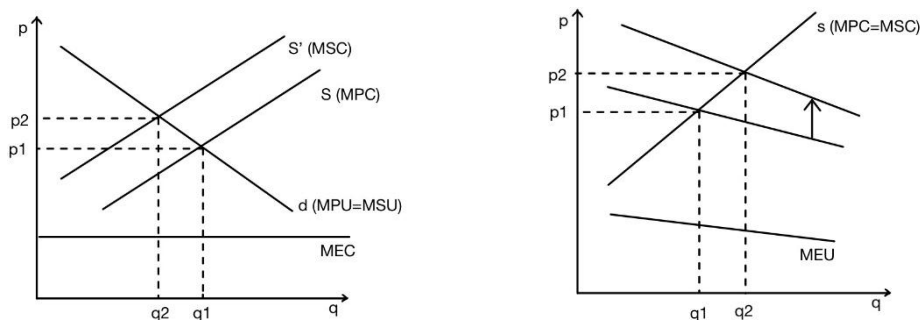
především v oblastech s omezenými příležitostmi v jiných odvětví. Mezi klíčové oblasti patří (Hobza a Rektořík, 2006):

- vzdělávání;
- věda o tělesné kultuře;
- ekonomická opatření;
- politické, zákonodárné a organizační zabezpečení;
- instituce;
- materiální zabezpečení a zařízení;
- tělocvičná aktivita;
- popularizace a propagace.

1.3 Ekonomické dopady sportu

Ekonomické dopady sportu lze analyzovat pomocí různých modelů. V této práci se zaměříme na model input-output investic do tělesné kultury, který popisují Hobza a Rektořík (2006). Tento model umožňuje pochopit vlivy a faktory ovlivňující ekonomické působení investic do tělesné kultury (ITK) prostřednictvím primárních vstupů.

Mezi klíčové vstupní faktory patří práce (L), kapitál (K), lidský kapitál (H) a přírodní zdroje (N). Výsledné výstupy jsou pak ovlivněny zejména povahou realizovaných pohybových aktivit, přičemž zásadní roli hraje práce a lidský kapitál. Z pohledu výstupů lze ekonomický přínos ITK sledovat prostřednictvím jeho vlivu na hrubý domácí produkt (HDP), zaměstnanost a saldo platební bilance. Tyto výstupy představují konkrétně měřitelné ekonomické ukazatele, které reflektují význam investic do tělesné kultury v širším hospodářském kontextu. Z pohledu výstupů ITK je zvláštní pozornost věnována tvorbě pozitivních a negativních externalit. Na následujícím grafu můžeme vidět zakreslení pozitivní i negativní externality.



Obrázek 2: Pozitivní a negativní externality

Zdroj: vlastní zpracování dle (Jindra, 2009)

1.3.1 Pozitivní externality

Pozitivní externality vyplývající z ekonomického modelu ITK lze významně rozdělit do dvou oblastí, které ovlivňují životní styl jedinců a propagace regionů a zemí.

Životní styl představuje souhrn způsobů, jakým skupiny lidí žijí, a je ovlivněn hmotnými podmínkami existence, organizací každodenního života, pracovními metodami, povahou zdrojů i způsobem využívání volného času. Zároveň má dominantní úlohu při rozvoji a udržování lidského potenciálu. Podle Streckové a Malého (1998) lze tento potenciál konkretizovat následujícími složkami:

- potenciál zdraví;
- potenciál poznatkový a dovednostní;
- potenciál hodnotově orientační;
- potenciál sociálně participační;
- potenciál individuálně integrativní a regulační;
- potenciál tvůrčí.

Investice do tělesné kultury sehrávají klíčovou roli při formování volnočasových aktivit a životního stylu jedinců, čímž dochází k posilování lidského potenciálu. Mezi nejvýznamnější faktory v tomto směru patří tělocvičné aktivity, které přispívají k prevenci nemocí, regeneraci, zlepšení výkonnosti, fyzické zdatnosti a celkové aktivitě jednotlivců. Tyto zdravotní faktory mají také ekonomické dopady, přímo ovlivňující efektivitu společnosti. Mezi klíčové přínosy patří:

- snižování pracovní neschopnosti – pravidelná pohybová aktivita má pozitivní vliv na zdravotní stav ekonomicky aktivního obyvatelstva, což vede ke snížení pracovní neschopnosti a tím i ke zvýšení celkové produktivity společnosti;
- úspory v systému nemocenského a zdravotního pojištění – nižší pracovní neschopnost snižuje náklady spojené s vyplácením nemocenských dávek, přičemž ušetřené prostředky lze využít například ke zlepšení zdravotní péče;
- zvýšení výkonnosti subjektů – zlepšení fyzické a duševní kondice jednotlivců vede ke zvýšení produktivity práce a celkové efektivity pracovních procesů;
- snížení nákladů na pracovní sílu – lepší zdravotní stav pracovníků přispívá k optimalizaci nákladů spojených s jejich zaměstnáváním, což má pozitivní dopad na ekonomiku podniků;

- možnost snížení nákladů na produkci – zefektivnění pracovního výkonu a nižší absence zaměstnanců mohou vést k poklesu nákladů na jednotku produkce, což zvyšuje konkurenceschopnost podniků i celého hospodářství.

Dalším podstatným aspektem je kultivace jedinců, zahrnující vzdělávání, rozvoj obecných schopností a osobní růst. Míra kultivace pracovní síly je přímo úměrná produktivitě dané země. Tento proces je spojen s kognicí, tedy schopností poznávat okolí a sebe sama.

Jednou z nejdůležitějších ekonomických souvislostí kultivace je socializace. Ta pomáhá snižovat kriminalitu a celkovou zločinnost společnosti, což má pozitivní dopad na společenskou soudržnost. Neméně důležitou pozitivní externalitou ITK je propagace zdravého životního stylu, produktů a služeb na mezinárodní úrovni. Sport je efektivním nástrojem prezentace země a jejich úspěchů.

1.3.2 Negativní externality

Negativní externality jsou nepříznivé vedlejší důsledky ekonomických aktivit, které nejsou zahrnuty do tržních mechanismů a negativně ovlivňují okolí. V modelu ITK (integrovaný tělovýchovný koncept) se tyto externality projevují jako nechtěné dopady činností spojených s tělesnou kulturou. I když nejsou přímo ekonomicky propojené, jejich analýza vyžaduje kauzální přístup. Negativní externality se dělí do tří hlavních kategorií (Novotný, 2011):

- ekologické – dopady na životní prostředí;
- biomedicínské – zdravotní rizika a fyziologické následky;
- ostatní – širší sociální, politické, ekonomické nebo kulturní dopady.

Výskyt negativních externalit není pravidelný, ale v určitých situacích může být značný. V oblasti tělesné kultury mohou tyto externality vést ke "specifickým selháním základních funkcí, poslání a cílů tělesné kultury". Ekonomicky se jejich důsledky projevují ve výdajích na jejich zmírnění nebo odstranění, které můžeme rozdělit do tří hlavních kategorií:

a) Výdaje na nápravu škod na životním prostředí

Sportovní a rekreační aktivity mohou mít negativní vliv na životní prostředí. Náprava těchto škod zahrnuje:

- obnovu svahů a lesních stezek poškozených lyžováním;
- ochranu lesních porostů před nadměrným využíváním;
- čištění, údržbu a regeneraci cyklotras a turistických stezek;

- sběr a svoz odpadu vzniklého při sportovních aktivitách;
- snížení prašnosti a hluku způsobeného sportem a rekreačními aktivitami.

b) Výdaje na nápravu poškozeného zdraví

Tělesná kultura s sebou nese nejen zdravotní přínosy, ale také rizika úrazů a zdravotních komplikací. Výdaje v této oblasti zahrnují:

- léčbu sportovních úrazů;
- řešení zdravotních důsledků jednostranně zaměřeného vrcholového sportu;
- náklady spojené s dopingem, užíváním anabolik a dalších podpůrných látek;
- léčbu zdravotních problémů způsobených neodborným rekreačním sportem.

c) Výdaje spojené s ostatními vlivy tělesné kultury

Kromě přímých ekologických a zdravotních dopadů mohou mít negativní externality širší společenské důsledky, což zahrnuje:

- prevenci negativních dopadů trenérského vedení (např. tlak na vítězství za každou cenu, doping);
- náklady na odstraňování vandalizmu fanoušků a pořádková opatření při sportovních akcích;
- zneužívání olympijských her a jiných sportovních událostí k politickým a ekonomickým cílům.

Z výše uvedeného je zřejmé, že sport a tělesná kultura jsou důležitou součástí nejen společenského života, ale i ekonomiky. Jejich význam sahá od podpory zdravého životního stylu až po vytváření pracovních příležitostí a generování pozitivních dopadů. S rostoucím vlivem sportu na společnost a ekonomiku se však zvyšuje i potřeba efektivní komunikace mezi sportovními organizacemi a veřejností. V tomto kontextu se do popředí dostává marketing, který se stal nezbytným nástrojem pro rozvoj a prezentaci sportu a tělesné kultury. Následující kapitola se proto zaměří na roli marketingové komunikace ve sportovním prostředí.

2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA

V této kapitole budou nejprve rozebrány základní principy marketingové analýzy a její hlavní nástroje. Poté se bude věnovat specifickému prostředí sportu, kde marketing nabývá dvou hlavních forem – marketing ve sportu a marketing prostřednictvím sportu. Zvláštní pozornost bude věnována sponzorství, které se v posledních desetiletích stalo klíčovým prvkem sportovního marketingu a důležitým nástrojem pro financování sportovních aktivit a rozvoj sportovních organizací.

Kotler a Armstrong (2004, s. 108) definují marketingovou analýzu jako hodnocení aktuální situace firmy. Pomocí této analýzy společnost zkoumá své trhy a prostředí, ve kterém působí, aby mohla odhalit atraktivní obchodní příležitosti a vyhnout se potenciálním hrozbám. Firma musí rozpoznat své silné a slabé stránky, zhodnotit své současné i budoucí marketingové aktivity a identifikovat obchodní příležitosti, které by mohla lépe využít. Hlavním cílem marketingové analýzy je systematické plánování, sběr informací a jejich vyhodnocování, což je nezbytné pro efektivní řešení marketingových problémů. Analýza může firmě pomoci určit tržní potenciál, pochopit potřeby zákazníků a měřit účinnost propagačních aktivit.

2.1 Marketingový mix

Marketingový mix tvoří čtyři klíčové nástroje taktické úrovně marketingu, známé jako 4P – tedy produkt, cena, distribuce a propagace. Pomocí těchto prvků může firma ovlivnit zájem zákazníků o svůj produkt. Tyto nástroje hrají zásadní roli při rozhodování o tom, zda bude daný výrobek či služba na trhu úspěšná. Firma je využívá k tomu, aby přizpůsobila svou nabídku specifickým požadavkům cílových skupin (Kotler a kol., 2007).

Produkt

Produktem rozumíme jakýkoli hmotný nebo nehmotný výstup, který slouží k naplnění lidských potřeb a vzbuzuje zájem určité skupiny lidí nebo organizací. Nejedná se pouze o samotné zboží, službu nebo know-how – produktem je komplexní nabídka určená zákazníkovi. Ta může zahrnovat i doplňkové služby, jako je možnost splátek, doprava až domů, instalace a podobně. Tyto přidané služby zvyšují atraktivitu nabídky, protože zákazníkům přinášejí pohodlí. Do celkové hodnoty produktu patří také například prestiž značky, pověst výrobce či prodejce, nebo prodejní kultura, například výroba šetrná k životnímu prostředí. Vytvořit a uvést na trh produkt, který zákazníky zaujme, je dnes jednou z nejzásadnějších a zároveň nejnáročnějších úloh – především kvůli silnému konkurenčnímu prostředí (Horáková, 1992).

Při navrhování a inovaci produktů se v rámci marketingového mixu nejprve analyzují potřeby cílových zákazníků. Využívají se jak kvalitativní, tak kvantitativní výzkumné metody, jejichž cílem je zjistit co nejširší spektrum potřeb, které zákazníci mohou mít (Tahal, 2017).

Cena

Cena produktu se během jeho životního cyklu obvykle mění, přičemž klíčovou roli hraje úvodní fáze, kdy se produkt nově uvádí na trh. V této etapě záleží na tom, zda se jedná o nový, inovativní produkt chráněný patentem, nebo o výrobek, který vychází z již existujících řešení. Firma se musí rozhodnout, jak se na trhu odliší – zejména z pohledu kvality a ceny – a zda zvolí strategii prémiové kvality a vyšší ceny s cílením na náročnější zákazníky, nebo zvolí opačný přístup (Kotler a kol., 2007). Při stanovování ceny existuje několik metod (Kotler, Armstrong, 2004):

- nákladově orientovaná tvorba cen – jak název napovídá, tato metoda vychází z nákladů na výrobu a k nim se přičítá určitá marže (zisk). Nevýhodou této strategie je, že opomíjí důležité faktory, jako je poptávka na trhu a cenová politika konkurence, což může vést k méně efektivnímu stanovení ceny;
- hodnotově orientovaná tvorba cen – tento přístup staví na tom, jakou hodnotu produktu vnímají zákazníci. Cena se určuje na základě toho, co jsou zákazníci ochotni za produkt zaplatit (např. i v porovnání s konkurencí). Teprve potom se přizpůsobuje zbytek marketingového mixu – tedy výroba, propagace a distribuce;
- cenová politika podle konkurence – v tomto případě podnik přizpůsobuje svou cenu podle toho, jaké ceny nastavila konkurence. Neřeší vlastní náklady ani konkrétní poptávku, ale spoléhá na to, že tržní cena je pro zákazníky přijatelná. Cenu může nastavit pod úroveň konkurence (např. kvůli snaze proniknout na trh) nebo naopak nad ní, pokud nabídka firmy přináší vyšší přidanou hodnotu.

Distribuce

Distribucí se označuje celý proces přesunu zboží od výrobce až ke konečnému zákazníkovi.

Podle Zamazalové (2010) je distribuce klíčovým prvkem marketingového mixu a zahrnuje řadu činností, které zajišťují, aby se produkty – ať už jde o výrobky, služby nebo i myšlenky – dostaly od producenta až k finálnímu spotřebiteli.

Urbánek (2010) chápe distribuci jako proces, jehož cílem je dodat hotové zboží zákazníkům prostřednictvím co nejefektivnější distribuční cesty. Správně zvolený distribuční kanál

zajišťuje, že se produkt může na trhu co nejlépe uplatnit. Distribuční síť by měla být vždy navržena s ohledem na povahu konkrétních produktů a s důkladnou znalostí jak celkových, tak i lokálních podmínek trhu.

Propagace

Hlavním znakem propagace a reklamy je to, že za účelem ovlivnění spotřebitelského chování využívá placená média – ať už jednotlivě, nebo v kombinaci. Mezi tyto nástroje patří například inzerce, plakáty, bannery, katalogy, účast na výstavách a veletrzích, reklamní spoty v televizi a rádiu, videa, filmy, online články a další formy prezentace. Reklama je jedním z nejstarších a zároveň nejrozšířenějších prostředků, jak ovlivnit chování zákazníků.

Lze říct, že reklama představuje nejvýraznější a nejvíce diskutovanou formu masové komunikace. Právě díky své různorodosti a rozmanitosti má mnoho podob. Aby bylo možné zvolit správný typ reklamy, je důležité přesně definovat cílovou skupinu a určit jasný cíl, tedy co má reklama způsobit nebo změnit (Karlíček a Král 2011).

Podle Karlíčka a Krále (2011) má reklama tyto hlavní cíle:

- posílení image – opakované reklamní sdělení zvyšuje povědomí o značce nebo produktu. Díky reklamě si spotřebitel spojuje se značkou určité vlastnosti, které posilují její vnímání. V této souvislosti se mluví také o „efektu falešné slávy“ – jde o situaci, kdy jsou značky, které se aktivně propagují, vnímány jako populárnější než ty, které reklamu nevyužívají;
- budování trhu – reklama může účinně informovat zákazníky o nových produktech, představovat jejich vlastnosti a způsob používání, a zároveň motivovat cílovou skupinu ke koupi;
- přímé zvýšení prodeje – u některých značek má reklama rychlý a měřitelný dopad na prodejní výsledky. Nicméně v důsledku silné konkurence a reklamního přesycení se trh stává méně citlivým na klasická reklamní sdělení. Přímá souvislost mezi reklamou, růstem prodeje a poptávkou bývá čím dál vzácnější.

2.2 Digitální marketing

Digitální marketing lze chápat jako formu marketingové komunikace, která využívá digitální technologie a média k navázání a udržování kontaktu se zákazníky. Jeho hlavní výhodou oproti tradičním médiím je schopnost nejen doručit sdělení, ale zároveň získat okamžitou zpětnou vazbu od cílové skupiny (Macek, 2011).

I když jde o relativně nové odvětví marketingu, je dnes považováno za běžnou a nedílnou součást celkového marketingového komunikačního mixu. Digitální marketing zahrnuje všechny formy marketingu, které využívají digitální technologie – především nová média. Mezi tyto nástroje patří internet, mobilní zařízení, sociální sítě, aplikace a další moderní komunikační prostředky (Frey, 2005).

Digitální marketing jako součást moderní marketingové komunikace využívá různé nástroje z oblasti nových médií pro propagaci produktů a služeb. Jeho výhodou je interaktivní charakter, díky kterému umožňuje přímou a aktivní zpětnou vazbu od zákazníků. Tím dává firmám možnost přesněji měřit efektivitu a návratnost jednotlivých kampaní.

Další výhodou je schopnost cíleného oslovení – tedy zacílení konkrétního obsahu na vybrané skupiny zákazníků. Taková komunikace je aktuální, flexibilní a účinná, což přispívá k budování pozitivního vnímání značky a její důvěryhodnosti (Kotler, 2017).

Základem digitálního marketingu je využívání zařízení jako jsou počítače, notebooky, mobilní telefony či tablety, které jsou propojeny prostřednictvím internetu. Právě díky této technologické infrastruktuře zažil digitální marketing výrazný rozmach.

2.3 Vztahy s veřejností (*public relations*)

Public relations (PR), v češtině označované jako „vztahy s veřejností“, představují cílenou a systematickou činnost zaměřenou na budování a upevňování důvěry, porozumění a pozitivních vztahů mezi organizací a jejími klíčovými veřejnostmi. Tyto veřejnosti, často označované jako stakeholders (zajímavé strany), zahrnují skupiny nebo jednotlivce, kteří jsou nějakým způsobem propojeni s činností dané organizace nebo jsou jí ovlivňováni. Mezi tyto skupiny patří například zaměstnanci, majitelé, investoři, novináři, zástupci médií, státní správa, komunita nebo občanská iniciativa.

Public relations se opírají o vytváření důvěryhodného obrazu organizace, často prostřednictvím pozitivního mediálního obrazu, bez nutnosti placené reklamy. Základní složkou PR je tzv. publicita, tedy získání pozornosti médií na základě zajímavého obsahu, nikoliv placené propagace. To se ukazuje jako obzvláště důležité v krizových situacích, kdy firma potřebuje vysvětlit a minimalizovat dopady negativních událostí na její reputaci (Foret, 2011).

Komunikaci v rámci PR lze rozdělit do dvou hlavních rovin:

- interní komunikace – zaměřuje se na vnitřní prostředí podniku, tedy zejména na zaměstnance;

- externí komunikace – směřuje k veřejnosti a dalším subjektům mimo firmu.

Interní PR neboli komunikace „směrem dovnitř“ se zaměřuje na vytváření pozitivního vztahu mezi zaměstnanci a organizací. Firmy se snaží, aby se zaměstnanci identifikovali s cíli společnosti a vnímali její image pozitivně. To přispívá nejen ke zvýšení jejich loajality, ale také k lepšímu výkonu a větší angažovanosti. Interní PR je součástí tzv. interního marketingu, který se zaměřuje na rozvoj vztahů uvnitř firmy.

Externí PR neboli komunikace „směrem ven“ je zaměřena na vztahy s okolím organizace, jako jsou místní obyvatelé, partneři, média, kulturní a sportovní instituce nebo veřejná správa. Cílem je vytvářet pozitivní obraz firmy v očích veřejnosti a přispět ke zlepšení její celkové reputace. V tomto směru hraje důležitou roli například spolupráce s médii, pořádání veřejných akcí, sponzoring nebo charitativní aktivity.

Mezi konkrétní formy PR komunikace patří zejména:

- vydávání výročních zpráv (v tištěné i elektronické podobě);
- pořádání kulturních a sportovních akcí pro veřejnost i zaměstnance;
- firemní časopisy a další podnikové tiskoviny;
- dny otevřených dveří pro místní komunitu;
- aktivity přispívající ke zlepšení životního prostředí a rozvoji regionu.

Dalším významným nástrojem je tzv. reklama organizace, jejímž cílem není propagace konkrétního produktu, ale posilování image firmy. Nejčastěji se s tímto typem reklamy setkáváme během Vánoc nebo na přelomu roku, kdy firmy přejí zákazníkům a veřejnosti formou tiskovin nebo spotů vše nejlepší do nového roku. Tato forma komunikace sice působí nenápadně, ale významně přispívá k budování dlouhodobé důvěry a sympatií vůči značce (Foret, 2012).

2.4 Sportovní marketing

Jednotná definice sportovního marketingu neexistuje, jelikož každý odborník vidí jeho koncept jinak. Podle Nové (2016) marketing sportu znamená využití sportu k propagaci a prodeji produktů nebo služeb. Jako konkrétní styl marketingu však není omezen jen na sportovní akce, ale také na reklamu spojenou se sportem. Může být využíván nejen v profesionálním sportu, ale také v amatérském nebo univerzitním. Podniky mohou sport využít různými způsoby, jako například kupovat reklamní plochy na stadionech, dresech nebo billboardech nebo také spolupracovat s populárními sportovci, kteří pomáhají propagovat jejich značku.

Je možné sledovat dva přístupy k marketingu sportu (Blakey, 2011):

- marketing ve sportu – zaměřuje se na propagaci a podporu využívání sportovních produktů a služeb, jako jsou sportovní akce, soutěže nebo sportovní vybavení;
- marketing prostřednictvím sportu – využívají ho především firmy, které se sportem přímo nesouvisejí, ale využívají jeho popularitu k propagaci svých výrobků a služeb mezi sportovními fanoušky. Nejčastěji toho dosahují prostřednictvím sponzorství, kterým jim umožňuje přímý přístup k této cílové skupině.

Marketing ve sportu za posledních pár let nabývá na svém významu a jeho zásahy jsou čím dál více viditelné. Slouží především firmám, které prodávají sportovní potřeby a náčiní, pořádají sportovní akce nebo podporují sportovní organizace. Také samotné sportovní organizace se snaží více zaměřit na marketing, jelikož jim přináší významnou finanční podporu. V poslední době se vyskytují speciální marketingové aktivity, jako je například pojmenování sportovních arén podle hlavního sponzora, zefektivnění organizace sportovních akcí nebo používání sociálních sítí. Sportovní organizace tak hledají způsoby, jak oslovit své zákazníky, a musí přemýšlet o tom, co chtějí nebo potřebují. K dosažení toho je důležitá analýza konkurence a vytvoření účinné strategie propagace (Čáslavová, 2020).

V českém sportovním prostředí se teprve v posledních letech začínají uplatňovat marketingové strategie, a to především skrze praktické projekty, které napomáhají budování prestiže sportovních organizací. Marketingové aktivity jsou zpravidla rozděleny do dvou hlavních přístupů, kdy obě tyto koncepce jsou dnes využívány především ve fotbale a ledním hokeji, kde tvoří významnou část příjmů. Často se také vzájemně prolínají – reklamní sdělení bývají součástí sponzorských smluv (Čáslavová, 2020):

- marketing jako forma sponzorství – tento přístup zahrnuje systematické sestavení nabídek určených pro sponzory podle různých úrovní a jejich propojení s konkrétními sportovními činnostmi nebo událostmi. Součástí je promyšlená komunikace, jasně definované služby a právní zabezpečení smluvních vztahů;
- marketing jako sportovní reklama – tento přístup se zaměřuje na zajištění viditelnosti sportovních aktivit prostřednictvím reklamních sdělení, která pomáhají utvářet vztahy se širokou veřejností. Přesahuje rámec klasické reklamy a podporuje celkovou image sportovní organizace.

V návaznosti na uvedené skutečnosti se nabízí klíčová otázka: **Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?** Tato otázka je zásadní pro pochopení role marketingu nejen v oblasti

tělovýchovy, ale i sportu obecně. Při hledání odpovědi je třeba zohlednit jak pozitivní, tak negativní aspekty marketingu, které se v tomto prostředí mohou objevit. Přehled těchto aspektů shrnuje tabulka 1:

Tabulka 1: Pozitiva a negativa přínosu tělesné výchově a sportu

Pozitiva	Negativa
Ujasňuje, komu je ručena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	Finance diktují, co má sport dělat
Diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv	Pozice financí nerespektuje sportovní odbornost
Promýšlí propagaci sportu	Marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru náradí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních, sociálních	Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
Získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	Show (zaměřená např. na reklamu)

Zdroj: vlastní zpracování dle Čáslavová (2006)

Naznačený pohled, přenesený na tělesnou výchovu a sport z perspektivy ekonomiky, poukazuje na schopnost strukturovat a řídit nabídku sportovních produktů podle předem stanovených priorit a cílů. Tento přístup umožňuje efektivní dosažení vytyčených záměrů při racionálním využívání finančních zdrojů. Operativní a strategické řízení v oblasti sportovního marketingu se tak stává klíčovým faktorem pro optimalizaci nákladů a maximalizaci využití dostupných prostředků (Čáslavová, 2020).

V současnosti hrají média v oblasti sportu významnou roli, přičemž jejich vliv je předmětem diskuzí i kritiky. Jak uvádí Děkanovská (2008), masová média představují hlavní prostředek, kterým veřejnost přichází do kontaktu se sportovními událostmi. Vzhledem k tomu, že některé sporty jsou mediálně atraktivnější než jiné, mají vyšší šanci na finanční podporu ze strany sponzorů a reklamních partnerů. Také Čáslavová (2020) uvádí, že vztah mezi sportem a médii je právě pro oba klíčový. Média vnímají sport jako atraktivní a zajímavý obsah, kterým jim

pomáhá zvyšovat sledovanost a poslechovost. Zařazením sportu do programové nabídky si tedy zajišťují větší publikum. Sport zase díky tomu, že se objevuje v médiích, zejména tedy v přímých přenosech, přitahuje pozornost sponzorů. Proto se sporty a sportovci snaží dostat do vysílacího času, i když se to daří hlavně těm populárnějším sportům jako je fotbal, hokej nebo tenis. Je také rozdíl mezi veřejnoprávními televizemi, které mají širší záběr sportovního vysílání, a soukromými stanicemi, jež si často vybírají jen to nejatraktivnější.

V posledních letech je patrný trend přizpůsobování sportovních pravidel tak, aby byla zajímavější pro televizní vysílání. Například v tenise bylo zavedeno pravidlo tie-breaku, aby se předešlo nadměrně dlouhým zápasům. Tento jev ukazuje na rostoucí propojení sportu s médii a komercializací, která ovlivňuje nejen samotné soutěže, ale i jejich prezentaci veřejnosti.

2.5 Sponzoring a partnerství

Sponzoring představuje specifický nástroj, který zajišťuje potřebné finanční prostředky pro realizaci aktivit zejména v oblasti kultury, vědy, charity či sportu. Sportovní a turistické subjekty, organizace a jednotlivci nejsou výjimkou – i oni se snaží zajistit finance na svou činnost. Díky tomu je sponzoring v této oblasti v neustálém vývoji, neboť přináší řešení na mnohé aktuální výzvy. Sponzoring se stále více stává klíčovou činností subjektů působících ve sportovním prostředí. Pro lepší pochopení významu sponzoringu uvádíme vybrané definice (Čáslavová, 2020):

Podle Bruhna a Musslera (1991) lze sponzoring chápat jako poskytnutí finančních či věcných prostředků ze strany podniků určité osobě nebo organizaci působící v oblasti sportu, kultury nebo sociálních služeb. Cílem je dosažení komunikačních a marketingových cílů. Jedná se o specifický druh partnerství, kde každá strana dosahuje svých cílů s podporou druhé. Tato spolupráce bývá často smluvně ošetřena.

Mullin, Hardy a Sutton (2000) vnímají sponzoring jako způsob, jak získat práva na spojení se sportovní akcí nebo produktem s cílem vytěžit marketingový potenciál. Zmíněná práva mohou zahrnovat například: užívání loga, názvu nebo značky ve spojení s produktem; použití spojení jména a akce ve veřejné komunikaci; výhradní spojení se službou nebo produktem; označení „oficiální dodavatel“ nebo „oficiální produkt“; možnost využívat produkt při akci nebo zařízení; řízení marketingových aktivit spojených se sponzorstvím.

Pitts a Stotlar (1996) upozorňují, že sponzoring má oproti běžné reklamě mnoho výhod. Pomáhá firmám proniknout k cílovému publiku přes různé kanály a přináší nejen reklamu, ale i přidanou hodnotu prostřednictvím emocí a loajality.

Grey a Skildum-Reid (2003) jej popisují jako strategický marketingový nástroj, který přináší oboustranný prospěch: firmám zviditelnění a podporu značky, organizacím financování. Úspěšný sponzoring tak tvoří synergii mezi sponzorem a sponzorovaným.

Z toho vyplývá, že sponzoring dnes není jen darem, ale promyšleným nástrojem marketingové komunikace. Úspěch v této oblasti vyžaduje jasně stanovené cíle a vyvážený vztah mezi přínosem sponzora a hodnotou, kterou dostává sponzorovaný subjekt.

Pro efektivní aplikaci je důležité zohlednit dvě hlavní perspektivy:

- z pohledu sponzora – proč a s jakým cílem podnik nebo instituce podporují aktivity v oblasti sportu, kultury nebo zdraví;
- z pohledu sponzorovaného – jaké důvody vedou organizace k tomu, aby aktivně hledaly partnery a jaké výhody jim toto partnerství může přinést.

Formy sponzorování ve sportu

Výše sponzorského příspěvku závisí na mnoha faktorech – například na tom, co klub sponzorovi nabízí, jak známý a úspěšný klub je, jak často se objevuje v médiích nebo jak velkou má fanouškovskou základnu. Dále záleží i na schopnostech lidí, kteří vyjednávají smlouvy. Specifickou oblastí sponzorství jsou tzv. naming rights, tedy pojmenování stadionu nebo jiné části klubu po sponzorovi (Bühler a Nufer, 2010). Existují různé formy sponzorování, níže jsou definovány (Čáslavová, 2020).

Sponzorování jednotlivých sportovců – tento typ je nejčastější ve vrcholovém sportu. Sportovci se často stávají tvářemi značek, které tím propagují své produkty. Smlouva obvykle umožňuje využití jména a podoby sportovce v reklamě a na propagačních akcích (např. autogramiády). Sportovec může dostat finanční podporu i vybavení – například oblečení, sportovní potřeby nebo i dopravní prostředek.

Sponzorování sportovních týmů – týmy bývají sponzorovány především kvůli své viditelnosti a výkonnosti. Sponzor poskytuje finance, vybavení, dopravu či ubytování. Na oplátku může využít tým k reklamě – třeba umístěním loga na dresy, propagační akce nebo autogramiády.

Sponzorování sportovních akcí – roste zájem o sponzorování sportovních událostí, protože nabízejí prostor pro reklamu, vstupenky, PR aktivity nebo VIP setkání. Akce mohou být šité na míru potřebám sponzora, podle toho, jaké má cíle a zaměření.

Sponzorování sportovních klubů – tato forma má největší rozsah – kluby mohou nabídnout reklamu nejen na akcích, ale i ve svých dalších činnostech (např. pořádání soutěží, sportovních kurzů, tréninků). Nabídky se mohou týkat i dalších služeb, jako je ubytování, provoz cestovní kanceláře nebo wellness služby.

Sponzorování ligových soutěží – firmy se v posledních letech stále více zapojují jako partneři celých soutěží, nejčastěji ve fotbale a hokeji. Získávají tak viditelnost nejen na stadionech, ale i v médiích, zejména pokud se jedná o sponzorství názvu soutěže. Takové partnerství přináší vysokou expozici značky a má vliv i na veřejné vnímání (Čáslavová, 2020).

3 ANALÝZA ČESKÉ JEZDECKÉ FEDERACE

V následující kapitole je analyzována Česká jezdecká federace z hlediska její struktury, fungování a současných marketingových aktivit. Úvodem je představena historie a základní charakteristika jezdeckého sportu a následně je pozornost věnována samotné České jezdecké federaci jakožto zastřešující organizaci, která hraje klíčovou roli v organizaci, propagaci a rozvoji jezdeckého sportu v České republice. Důraz je kladen na analýzu vybraných marketingových aktivit. Jedná se **marketingovou komunikaci, digitální marketing, vztahy s veřejností a spolupráce s partnery a sponzory**. Součástí kapitoly je také rozbor přístupu České jezdecké federace k popularizaci sportu směrem k veřejnosti, zejména prostřednictvím organizace závodů a aktivit zaměřených na různé cílové skupiny.

3.1 Charakteristika jezdeckví

Začátky jezdeckví v České republice jsou spojovány především se založením jezdeckého spolku pražského Sokola roku 1891 a Armádní jezdeckou školou a výcvikového střediska v Hodoníně. Mezi dvacátými a třicátými lety 20. století se českoslovenští reprezentanti, jako například František Ventura ve skokových soutěžích a Jaroslav Hatla ve všestrannosti, zúčastnili olympijských her, což představovalo významný přínos pro rozvoj jezdeckví v Československu. Velký vliv na rozvoj jezdeckví měl Sokol. Ten pořádal sokolské slety, na kterých byly prezentovány sportovní disciplíny, jako byla voltíže či sportovní hry. V roce 1929 byl založen Československý jezdecký svaz, který byl poté členem Mezinárodní jezdecké federace (*Fédération Equestre Internationale*).

Na konci 20. let 20. století se z Vojenského jezdeckého učiliště v Pardubicích začala šířit metoda přirozeného ježdění, která pocházela z italského města Pinerolo. Zavedení této metody zajistil kapitál Rudolf Popler. Soutěže se konaly hlavně v drezuře, parkurovém skákání, klasických dostizích, steeplechase (to je i dnešní slavný překážkový závod Velká pardubická, který se běhá již od roku 1874) a ve všestrannosti. Českoslovenští jezdci dosahovali výborných výsledků na mezinárodních soutěžích, včetně olympijských her, kdy se umístili mezi prvními šesti (Pacut, 2010).

Jezdeckví se primárně dělí na anglické a westernové. Každý styl ježdění má jinou historii a postupem času se tvaroval jinými způsoby. Téměř společné mají to, že se v obou stylech soustředí na sjednocení člověka a koně, jak po psychické stránce, tak i po té fyzické.

Westernový styl má své kořeny v Severní Americe, kdy vychází ze způsobu ježdění honáků dobytka. Je starší než anglický styl, vytvářel se až v 19. století. Pro westernové ježdění je

typické mohutné sedlo, které bylo vytvořeno pohodlné, jelikož honáci dobytka trávili v sedle koně mnoho hodin během dne. Western se vyznačuje především partnerským vztahem mezi člověkem a koněm, kdy zapojení horních končetin je jemnější a není potřeba vkládat takové úsilí jako například v anglickém stylu.

Anglický styl se vyvíjel v Evropě, kdy historii lze hledat až do středověku v rytířských kruzích. V celé Evropě vznikaly jezdecké školy, které se zaměřovaly především na učení jízdy šlechticů. Největší rozmach však přišel v 19. století, kdy patřil mezi oblíbené činnosti nejbohatších lidí. Ti brali jízdu na koni především jako zábavu a možnost předvést své jezdecké schopnosti před dámami. Důležitá je dodnes správná pozice jezdce neboli přímka: jezdec – ucho – rameno – kyčel – pata. Ta by měla být proslápnutá a v jedné linii kolmo k zemi.

Česká jezdecká federace

S rostoucí popularitou a prestiží jezdeckého sportu došlo k rozvoji jeho jednotlivých disciplín. Zájem veřejnosti o tento sport výrazně vzrostl, což se odrazilo v rychle se plnících startovních listinách závodů. S narůstajícím počtem účastníků se postupně zvyšovala i obtížnost jednotlivých částí jezdeckého sportu. Na mezinárodní úrovni zastřešuje jezdecký sport Mezinárodní jezdecká federace (FEI), v České republice je odpovědným subjektem Česká jezdecká federace. Její sídlo se nachází v Praze a v současné době je jejím prezidentem Radek Rouč. Vrcholovým orgánem je Výkonný výbor ČJF, na něj navazují další klíčové složky, jako jsou Rada ČJF, Legislativní komise, Disciplinární komise a Kontrolní a revizní komise. Rada ČJF dále spravuje dvanáct regionálních obvodů, které pokrývají jednotlivé části České republiky, což zajišťuje plynulý a efektivní chod federace (ČJF, 2024).

ČJF zajišťuje úpravu pravidel pro jednotlivé disciplíny a od roku 2017 provozuje Jezdecký informační systém (JIS), který slouží nejen k přihlašování na závody, ale i jako přehledný kalendář akcí a databáze výsledků jezdců, koní a rozhodčích. ČJF zároveň určuje úrovně náročnosti jednotlivých soutěží. V případě parkurového skákání stanovuje výšku překážek, schvaluje propozice závodů a dohlíží na jejich organizaci (Burdová, 2018).

V České republice je podle ČJF registrováno 15 595 jezdců v 1 522 registrovaných zařízeních. Ty jsou zaměřeny na chov mladých koní, různé jezdecké disciplíny nebo například jako zdravotní zařízení pro koně (ČJF, 2025).

3.2 Marketingová komunikace České jezdecké federace

Pro doplnění a ověření informací týkajících se aktuálních marketingových aktivit České jezdecké federace byl uskutečněn rozhovor s členem výkonného výboru ČJF Mgr. Markem Holubem. Rozhovor se zaměřoval na aktuální komunikační kanály, způsob spolupráce s partnery a cílení na různé skupiny veřejnosti. Získané poznatky byly využity při analýze současného stavu a při návrhu doporučení pro zefektivnění marketingové strategie federace.

Marketing ČJF představuje komplexní a náročnou disciplínu, ve které je nezbytné sladit ekonomickou udržitelnost a sportovní výkonnost s hodnotami, které zahrnují péči o zvířata tak, aby byla chována v souladu s jejich přirozeným prostředím a podmínkami, které jim zaručují ochranu před jakýmkoli druhem týrání (*welfare*). Tyto hodnoty, ačkoliv nejsou vždy na první pohled patrné, hrají významnou roli v celkové image a dlouhodobé strategii. Významnou součástí marketingu ČJF je budování a udržování dobrého jména organizace, které je úzce spojeno s dlouholetými tradicemi jezdeckého sportu. Tradice, prestiž a respekt k historickým hodnotám jsou důležitými prvky, na nichž federace staví svoji komunikační strategii směrem k veřejnosti i vlastním členům. Dobrá image federace je klíčovým faktorem jak pro přilákání nových členů, tak i pro získání kvalitních partnerů. Cílová skupina ČJF je velmi různorodá, což představuje další výzvu pro efektivní marketingovou komunikaci. Tuto skupinu tvoří jak chovatelé koní, kteří se věnují jezdeckví především z lásky k chovu a péči o koně, tak i profesionální sportovci, jejichž hlavní motivací jsou výsledky a sportovní úspěchy.

Dále je důležitá skutečnost, že členská základna federace zahrnuje široké věkové spektrum od dětí a mládeže až po seniory. Každá z těchto věkových kategorií má odlišné preference, očekávání a komunikační kanály, které preferuje. Proto musí ČJF využívat diverzifikovaný marketingový přístup, který respektuje potřeby každé této skupiny a cíleně oslovuje každou věkovou kategorii samostatně.

Public relations (PR) si Česká jezdecká federace zajišťuje převážně sama prostřednictvím interních zdrojů. Tento přístup jí umožňuje efektivně cílit na specifickou skupinu lidí spojených s jezdeckým sportem, která vyžaduje detailní znalost prostředí a specifík této komunity. Proto se ČJF osvědčila metoda tzv. „in-house“ PR, kdy primární odpovědnost za komunikaci a vztahy s veřejností mají přímo zaměstnanci federace. Tento způsob organizace umožňuje federaci přímou kontrolu nad obsahem sdělení a zaručuje, že sdělení přesně odpovídají potřebám a očekáváním cílové skupiny.

Edukační kampaň „23 z 24“ České jezdecké federace

Česká jezdecká federace si je vědoma významu komplexní péče o koně, a proto iniciovala osvětovou edukační kampaň s názvem „23 z 24“. Hlavním cílem kampaně je zvýšit povědomí o důležitosti každodenní péče o koně mimo sportovní aktivity. Kampaň usiluje o další vzdělávání nejen členů ČJF, ale i celé jezdecké veřejnosti se záměrem neustálého zlepšování péče o koně a porozumění jejich potřebám. Součástí projektu je také poskytování inspirace a odkazů na vzdělávací zdroje a tvorba odborných materiálů v českém jazyce, které budou postupně implementovány do vzdělávacího systému.

Kampaň probíhá od dubna 2025 a je plánována do ledna 2027. Každému tematickému okruhu bude věnován časový úsek 1–2 měsíců, v závislosti na rozsahu teorie. Mezi plánovaná témata patří: welfare koně, Body Condition Score (hodnocení tělesné kondice), topline syndrom (syndrom horní linie), management koní, řeč těla koně, teorie učení, padnoucí vybavení a bezpečná přeprava. Tato témata budou prezentována prostřednictvím krátkých videí a infografik na sociálních sítích a webu ČJF. Na webu budou zároveň k dispozici odborné zdroje přeložené do českého jazyka a tipy na následné vzdělávání, včetně přístupu k partnerským vzdělávacím platformám. Odbornou garanci kampaně zajišťuje Welfare komise ČJF ve spolupráci s mezinárodními i soukromými organizacemi, iniciativami a odborníky z jednotlivých oborů. Tato spolupráce zajišťuje vysokou úroveň odbornosti a aktuálnost prezentovaných informací (23 z 24 - osvětová edukační kampaň ČJF, 2025).



Obrázek 3: Edukační kampaň 23 z 24

Zdroj: webové stránky ČJF (2025)

Další významnou aktivitou ČJF v oblasti vzdělávání je spolupráce na vzdělávacím programu organizovaném Mezinárodní jezdeckou federací. Jedná se o mezinárodní projekt zaměřený na oblast stájového managementu, jehož cílem je přenos a šíření zahraničních zkušeností a osvědčených postupů do dalších zemí. Program je plánován na období dvou let a každoročně jej absolvuje průměrně 40 účastníků. Ti pak mohou získané znalosti nejen sami využívat v

praxi, ale také je předávat dále ve svém okolí. ČJF tak v posledních letech klade stále větší důraz na vzdělávání veřejnosti a zvyšování odbornosti v jezdeckém prostředí.

3.3 Popularizace jezdeckví

Posilování povědomí o jezdeckém sportu v rámci široké veřejnosti představuje specifickou výzvu. Jezdecká komunita je značně různorodá a dělí se nejen podle disciplín, ale také dle motivace a přístupu jednotlivých jezdců. Jednotlivé disciplíny se výrazně liší jak svou náročností, tak zaměřením – některé kladou důraz především na vztah mezi jezdcem a koněm, jiné na sportovní výkon a soutěžní výsledky. Z hlediska motivace a úrovně zapojení lze rozlišit dvě hlavní skupiny jezdců – tzv. hobby jezdce a výkonnostní sportovce. Hobby jezdci často přistupují ke koním z emocionálního hlediska a jezdecký sport pro ně není nutně spojován s výkonnostními ambicemi. Naopak sportovně orientovaní jezdci mohou koně vnímat spíše jako prostředek k dosažení sportovních cílů, což může vést k odlišnému pohledu na jezdecký sport jako celek. Tyto rozdílné přístupy mohou vytvářet napětí uvnitř jezdecké komunity a je úkolem České jezdecké federace hledat způsob, jak tyto dva světy efektivně propojit, komunikovat s nimi a nabídnout jim odpovídající podporu a zázemí. Z hlediska divácké atraktivity si významné postavení udržuje disciplína spřežení. Závody ve spřežení se konají pravidelně, mimo jiné v Kladrubech nad Labem, a těší se vysoké návštěvnosti nejen ze strany domácích fanoušků, ale i zahraničních diváků. Popularita těchto akcí svědčí o potenciálu jezdeckého sportu jako formy veřejné zábavy a kulturního zážitku.

Nejvýznamnější konkurenci pro jezdecký sport představují především ostatní sportovní odvětví. Podle výzkumu Národní sportovní agentury s názvem *Míra popularity sportu v České republice 2020* se jezdecký sport v celkovém žebříčku sledovanosti sportů z pohledu diváků umístil na 24. místě, což lze vidět na obrázku 4. Zajímavý je však pohled na výsledky podle pohlaví respondentů. Mezi ženami se jezdecký sport z hlediska atraktivity sledování umístil výrazně lépe, a to na 14. místě. Tento výsledek naznačuje, že jezdecký sport má silnější diváckou základnu právě mezi ženami, což může být důležitým faktorem při plánování marketingových a komunikačních strategií České jezdecké federace.

	SPORT	PRŮMĚR		SPORT	PRŮMĚR		SPORT	PRŮMĚR
1.	Lední hokej	7,47	36.	Sportovní lukostřelba	4,44	71.	Modelářství	3,77
2.	Lyžování	6,85	37.	Sport psích spřežení	4,44	72.	Minigolf	3,75
3.	Atletika	6,55	38.	Saně	4,44	73.	Jóga	3,75
4.	Tenis	6,40	39.	Box	4,43	74.	Squash	3,71
5.	Biatlon	6,28	40.	Národní házená	4,42	75.	Vodní motorismus	3,63
6.	Krasobruslení	6,25	41.	Skiboby	4,41	76.	Softball	3,53
7.	Automobilový a motocyklový sport	6,05	42.	Baseball	4,41	77.	Silový trojboj	3,45
8.	Fotbal	5,96	43.	Šípky	4,39	78.	MMA	3,42
9.	Cyklistika	5,65	44.	Rugby	4,36	79.	Biketrial a sportovní mototuristika	3,41
10.	Rychlobruslení a short track	5,55	45.	Judo	4,34	80.	Taekwondo	3,30
11.	Taneční sport	5,48	46.	Boby a skeleton	4,33	81.	Kulové sporty	3,29
12.	Sportovní gymnastika	5,47	47.	Sportovní lezení	4,31	82.	Přetahování lanem	3,28
13.	Volejbal	5,47	48.	Vodní lyžování a wakeboarding	4,25	83.	Rybářský sport	3,26
14.	Moderní gymnastika	5,38	49.	Akrobatický rock and roll	4,24	84.	Šachy	3,22
15.	Basketbal	5,35	50.	Kolečkové brusle	4,24	85.	Jiu-jitsu	3,19
16.	Plavání	5,24	51.	Karate	4,23	86.	Shi kon budokai bojová umění	3,13
17.	Moderní pětboj	5,24	52.	Orientační běh	4,13	87.	Rádiový orientační běh	3,10
18.	Letecký sport	5,22	53.	Požární sport	4,12	88.	Kriket	3,00
19.	Kanoistika	5,22	54.	Šerm	4,12	89.	Foosball	2,99
20.	Triatlon	5,01	55.	Jachting	4,06	90.	Ammwrestling	2,91
21.	Stolní tenis	4,97	56.	Kickbox	4,03	91.	Metaná	2,89
22.	Sportovní aerobik a fitness	4,96	57.	Mažoretiky a twirling	4,03	92.	Lakros	2,83
23.	Vodáctví	4,95	58.	Billiard	4,00	93.	Kroket	2,76
24.	Jezdeckví	4,92	59.	Vzpírání	3,99	94.	Frisbee	2,72
25.	Házená	4,86	60.	Malý amatérský fotbal	3,97	95.	Bandy	2,34
26.	Parkour	4,86	61.	Curling	3,97	96.	Bridž	2,22
27.	Sportovní střelba	4,82	62.	Americký fotbal	3,97	97.	Cheerleading	2,08
28.	Florbal	4,77	63.	Hokejbal	3,97	98.	Kendó	1,84
29.	Bowling a kuzelky	4,71	64.	Potápění	3,96	99.	Wushu	1,76
30.	Veslování	4,63	65.	Střelba z kuše	3,94	100.	Muaythai	1,62
31.	Pozemní hokej	4,54	66.	Sportovní kynologie	3,91	101.	Korfbal	1,47
32.	Estetická skupinová gymnastika	4,53	67.	Kulturistika a fitness	3,91	102.	Padel	1,26
33.	Badminton	4,48	68.	Golf	3,90	103.	Crossminton	1,23
34.	Extrémní sporty	4,46	69.	Vodní pólo	3,85	104.	Racketlon	1,19
35.	Nohejbal	4,44	70.	Zápas	3,78	105.	Tchoukball	1,08

Obrázek 4: Míra popularity sportu v ČR

Zdroj: webové stránky NSA (2020)

3.4 Hlavní partneři ČJF

Prvním z partnerů České jezdecké federace je společnost Frederique Constant Genève, která je známá výrobou luxusních švýcarských hodinek. Tato spolupráce je založena na poskytování věcných cen určených přímo vítězům jednotlivých jezdeckých závodů pořádaných pod záštitou ČJF. Oplátkou za poskytnuté ceny získává společnost reklamní prostor a možnost propagace své značky na těchto sportovních akcích. Díky tomuto modelu spolupráce jsou hlavními příjemci samotní sportovci, kteří získávají hodnotné ceny v podobě luxusních hodinek jako ocenění svých sportovních výkonů. Tento způsob odměňování podporuje motivaci a zvyšuje prestiž jezdeckých soutěží, čímž nepřímo pozitivně ovlivňuje atraktivitu a popularitu jezdeckého sportu v České republice. Reklamní plochy, které společnost získává na závodech, jí umožňují cílenou prezentaci své značky pro specifickou cílovou skupinou, jež zahrnuje jak samotné jezdce, tak diváky z řad veřejnosti. Tato strategie představuje efektivní marketingový nástroj, který umožňuje společnosti posilovat image své značky a upevňovat její pozici na českém trhu luxusního zboží.

Dalším významným partnerem České jezdecké federace je společnost Veolia, jejíž aktivity jsou spojovány s principy udržitelnosti a sociální odpovědnosti. Cílem této spolupráce je především podpora parajezdectví. Společnost Veolia se tak stává strategickým partnerem ČJF při realizaci aktivit, které propojují tradiční jezdeckví s para sportem. Partnerství s Veolií se projevuje zejména formou podpory závodů, které zahrnují zapojení parajezdectví do soutěží pořádaných

ČJF. Tato spolupráce se konkrétně odráží například v zajištění potřebného vybavení, jako jsou nájezdové rampy či vozíky. Díky tomu ČJF, na rozdíl od většiny jiných sportovních svazů, zahrnuje parajezdectví přímo do svých běžných akcí, nikoliv jako samostatné události. To zároveň umožňuje efektivně sdílet náklady na organizaci soutěží. Zapojení parajezdectví do tradičních jezdeckých akcí přináší významné společenské i ekonomické výhody. Na jedné straně podporuje zahrnutí sportovců s handicapem a naplňuje tak principy sociální odpovědnosti. Na straně druhé přispívá k úspoře organizačních nákladů díky sdílení infrastruktury a zázemí. Tato strategie nejen zvyšuje atraktivitu jezdeckého sportu, ale posiluje také celospolečenský přesah aktivit České jezdecké federace. Spojení se společností Veolia poskytuje ČJF rovněž příležitost prezentovat se jako organizace odpovědná a orientovaná na udržitelnost.



Obrázek 5: Reklamní bannery Veolia

Zdroj: webové stránky ČJF (2023)

Dalším strategickým partnerem České jezdecké federace je automobilová značka Volvo. Spolupráce ČJF s touto společností je založena na poskytování zvýhodněných podmínek při nákupu vozidel značky Volvo. Tato forma spolupráce má přímý pozitivní dopad jak na samotný svaz, tak i na jeho jednotlivé členy. Konkrétní realizace partnerství spočívá v poskytnutí tří vozidel značky Volvo České jezdecké federaci. Jedno z těchto vozidel využívá přímo sekretariát federace pro potřeby organizace a zajištění chodu svazu. Další dvě vozidla jsou určena jezdcům, kteří současně zastávají roli ambasadorů značky Volvo. Tito ambasadoři prezentují spolupráci prostřednictvím vlastních sociálních sítí a veřejných aktivit, čímž aktivně podporují marketingové cíle automobilové značky. Významným benefitem spolupráce s Volvem je možnost využití cenové slevy při koupi vozidel pro všechny členy ČJF a jejich rodinné příslušníky. Tato výhoda je přístupná bez rozdílu všem členům federace a představuje hmatatelný bonus členství v ČJF. Spolupráce s Volvem umožňuje značce Volvo efektivně pronikat do specifického segmentu jezdeckého sportu, čímž posiluje svou pozici v komunitě

potenciálních zákazníků s vysokou kupní silou a specifickým životním stylem. Prezentace partnerství na sociálních sítích jezdců-ambasadorů současně napomáhá k autentické a efektivní propagaci značky.



Obrázek 6: Partnerství ČJF a Volvo

Zdroj: webové stránky ČJF (2025)

Další skupinou sponzorů České jezdecké federace jsou pořadatelé závodů a různé subjekty působící v rámci jezdeckého sportu. Tito partneři bývají nejčastěji odměňováni formou finanční podpory. Vedle finanční odměny však existují i další způsoby podpory, přičemž významnou roli hraje technické zabezpečení akce. Jako příklad této spolupráce lze uvést partnerství České jezdecké federace se společností Toi Toi, která pořadatelským subjektům poskytuje technické vybavení se zvýhodněnou sazbou. Konkrétně se jedná o 30% slevu na služby spojené s technickým zajištěním akcí, což představuje významnou finanční úsporu – u menších či běžných závodů se jedná o rozdíl v řádu tisíců korun, u větších akcí až o desetitisíce korun. Využití této spolupráce však zůstává zcela na rozhodnutí jednotlivých pořadatelů.

Při pořádání vrcholných akcí, jako jsou mistrovství a obdobné typy soutěží, vystupuje Česká jezdecká federace vždy v roli hlavního pořadatele. Z tohoto důvodu je každý pořadatelský klub či subjekt povinen respektovat a zachovat partnerské vztahy federace. V praxi to znamená, že pořadatelé musí při organizaci akcí zohlednit stávající partnery České jezdecké federace a zajistit jejich dostatečnou propagaci a prezentaci v souladu s uzavřenými smlouvami. Současně mají pořadatelské subjekty omezenou možnost spolupráce s dalšími sponzory. Zejména není dovoleno získávat partnery, kteří by byli v přímé konkurenci se společnostmi již spolupracujícími s ČJF. Tento přístup slouží k ochraně zájmů dlouhodobých partnerů federace a k udržení stability vzájemných vztahů v oblasti sponzoringu.

3.5 Pořádání sportovní akce

Proces výběru organizátorů sportovních akcí probíhá v České jezdecké federaci formou otevřeného výběrového řízení. Federace nejprve zveřejní poptávku po pořadateli konkrétní akce, na kterou mohou reagovat jednotlivé kluby či subjekty, jež projeví zájem akci uspořádat. Přihlášení organizátoři jsou povinni splnit předem stanovené podmínky, jejichž splnění následně vyhodnocuje komise příslušné jezdecké disciplíny. Na základě tohoto hodnocení stanoví komise pořadí jednotlivých zájemců. Konečný výběr pořadatele schvaluje výkonný výbor České jezdecké federace. S vybraným pořadatelem je následně uzavřena individuální smlouva, která přesně definuje specifické podmínky pořádání dané sportovní akce.

Mezi základní požadavky, na kterých se musí pořadatelé domluvit, patří zejména dodržení provozních podmínek závodů, dodržování pravidel stanovených jednotlivými disciplínami, zajištění dostatečné kapacity parkovacích míst či zabezpečení online vysílání závodů prostřednictvím kanálu YouTube České jezdecké federace. Všechny závody, které se konají na území České republiky, musí být schváleny národní jezdeckou federací, tedy ČJF, a to včetně těch závodů, které mají mezinárodní či globální charakter. Tento proces zajišťuje jednotnou koordinaci a kvalitu pořádaných akcí.

Významným krokem České jezdecké federace směrem k podpoře organizátorů jezdeckých závodů je pořízení sady překážek a dalšího technického vybavení, jako jsou například časomíra či velkoplošná obrazovka. Tato zařízení lze využít nejen k samotnému zajištění hladkého průběhu závodů, ale i k propagaci partnerů jednotlivých klubů či celé federace. Velkou výhodou je skutečnost, že federace toto vybavení poskytuje pořadatelům bezplatně. Cílem této iniciativy je zjednodušit proces organizace závodů zejména pro menší jezdecké kluby a stáje, které disponují především lidským zázemím, prostorem a zájmem o pořádání závodů, avšak často postrádají potřebné technické prostředky. ČJF zároveň zajišťuje administrativní a technickou podporu v podobě přihlašování jezdců, tvorby startovních listin a zpracování výsledků. Celý systém funguje online, což výrazně urychluje a zefektivňuje proces organizace. Z těchto kroků těží, jak samotní sportovci, kterým je zajištěn profesionální průběh soutěží, tak i organizátoři, kterým se výrazně snižují náklady. Tímto způsobem federace přispívá ke snížení vstupních bariér pro nové subjekty v odvětví a podporuje rozvoj jezdeckého sportu i v menších regionech.

Pořádání jezdeckých závodů s sebou přináší jak pozitivní, tak negativní externality, které ovlivňují nejen místní komunitu, ale i širší společenské a hospodářské prostředí. Mezi nejčastější negativní dopady lze zařadit zvýšenou hlučnost během závodů, která může být

rušivá zejména v menších obcích či venkovských lokalitách. Dalším problémem bývá parkování návštěvníků, jelikož areály, kde se závody konají, jsou obvykle dostupné pouze autem a často postrádají dostatečnou kapacitu parkovacích ploch. V některých případech může být negativně vnímán také zvýšený prашný provoz, zejména pokud se závodí na pískových kolbištích. Závody jsou rovněž velmi náročné na užitnou plochu. Každý účastník přiváží koně s přívěsem, spolu s veškerým vybavením pro zvíře i jezdce, což klade značné nároky na prostorovou organizaci akce. Tato potřeba rozsáhlé infrastruktury může být v některých lokalitách problematická. Na druhé straně však závody vytvářejí řadu pozitivních externalit. Vznikají nové příležitosti pro místní podnikatele, ať už v oblasti maloobchodu, ubytovacích služeb, gastronomie či volnočasových aktivit. Pořádání větších akcí může přispět k celkovému rozvoji obce, zvýšit její mediální viditelnost a atraktivitu pro návštěvníky.

Dalším přínosem je navýšení poptávky například po krmivech od lokálních zemědělských dodavatelů, což podporuje zemědělství i v oblastech mimo potravinářskou produkci. V oblasti sociální pak lze hovořit o významu těchto akcí pro výchovu a vzdělávání mládeže – jezdecký sport poskytuje mladým lidem strukturu, cíle a vazbu ke komunitě. U mezinárodních soutěží je navíc možné hovořit o zvýšení prestiže České republiky na globální sportovní scéně. Úspěšné pořádání takových událostí přispívá k budování image země jako sportovně vyspělé a atraktivní destinace mezi zahraničními účastníky i diváky.

3.6 Digitální marketing ČJF

Digitální marketing hraje významnou roli v komunikační strategii České jezdecké federace. Prostřednictvím digitálních kanálů, jako jsou sociální sítě a oficiální webové stránky, může federace efektivně a rychle šířit informace mezi všechny své členy. Oficiální web ČJF přitom slouží primárně jako informační platforma spíše než jako nástroj prezentačního marketingu. Nedávným příkladem této informační funkce je situace týkající se výskytu slintavky a kulhavky, kdy ČJF operativně publikovala potřebné informace a díky digitalizaci byla schopna flexibilně reagovat na vzniklou situaci, například zrušením závodů. Klíčovým faktorem této efektivity je povinnost všech účastníků hlásit se na závody elektronicky. Důležitým nástrojem je rovněž jezdecký informační systém, který umožňuje okamžitou distribuci důležitých sdělení ke všem registrovaným členům ČJF.

Sociální sítě

Instagramový účet České jezdecké federace (@cjf_official) představuje důležitý nástroj pro digitální marketing a komunikaci s veřejností. Jeho analýza z marketingového hlediska odhaluje několik klíčových aspektů. Zprvu účet pravidelně publikuje příspěvky zaměřené na aktuální dění v jezdeckém sportu, včetně informací o závodech, vzdělávacích programech a dalších aktivitách federace. Vizuální stránka příspěvků je sjednocená, což přispívá k usnadnění rozpoznání obsahu uživateli. Federace také aktivně komunikuje se svými sledujícími prostřednictvím komentářů a odpovědí na dotazy, čímž posiluje vztahy s komunitou a podporuje zapojení uživatelů. Tato interaktivita je klíčová pro budování důvěry a loajality mezi členy jezdecké komunity.

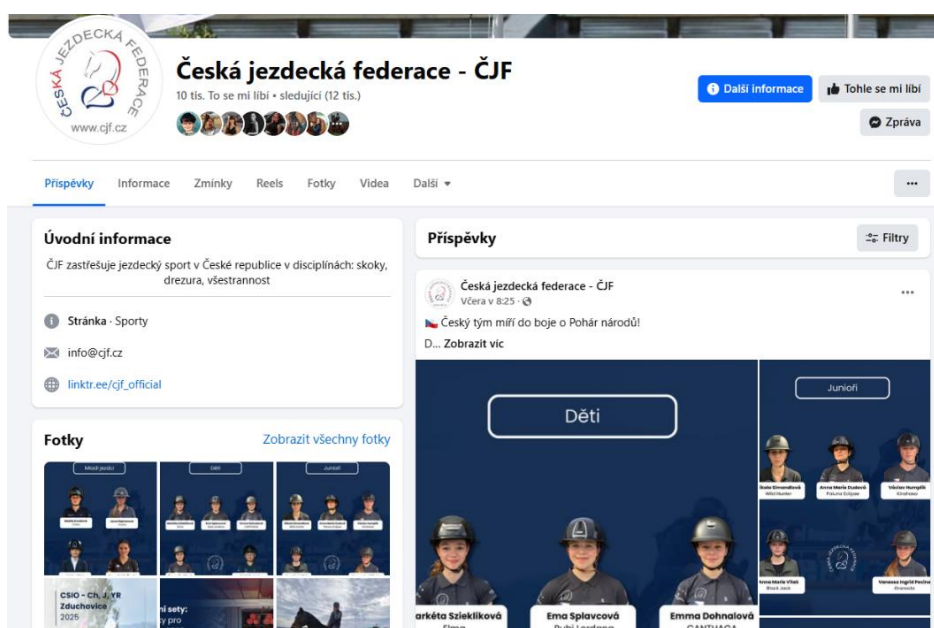
Dále ČJF využívá různé formáty obsahu, včetně fotografií, videí a příběhů, což může následně zvyšovat atraktivitu profilu a prezentovat informace dynamickým způsobem. Například video spot „Nehrajeme, ale jezdíme“ slouží jako prostředek pro propagaci jezdeckého sportu a oslovuje širší veřejnost. Prostřednictvím odkazu v bio profilu federace směřuje uživatele na další relevantní platformy a zdroje informací, čímž rozšiřuje svůj dosah a poskytuje komplexní přehled o svých aktivitách. Hlavní stranu zobrazuje obrázek 7 níže.



Obrázek 7: Instagram ČJF

Zdroj: @cjf_official (2025)

Sociální síť Facebook je Českou jezdeckou federací využívána obdobným způsobem jako Instagram. Obsah zveřejňovaných příspěvků je z hlediska vizuální i informační stránky do značné míry totožný. Hlavní profilovou stranu lze vidět na obrázku 8 níže. Rozdíl lze však pozorovat v míře interakce sledujících, zejména v komentářích pod jednotlivými příspěvky, kde je aktivita výraznější právě na Facebooku. Tento jev může být způsoben širším demografickým spektrem uživatelů Facebooku. Na rozdíl od Instagramu, který je populárnější spíše mezi mladšími věkovými skupinami, oslovuje Facebook uživatele napříč různými generacemi. To může přispívat k vyšší míře zapojení sledujících do diskuze.



Obrázek 8: Facebook ČJF

Zdroj: Česká jezdecká federace – ČJF (2025)

4 NÁVRH DOPORUČENÍ

Pro návrh doporučení vedoucích k rozvoji vybraných marketingových aktivit ČJF byly nejprve identifikovány klíčové oblasti, které se jeví jako zásadní pro zvýšení efektivity komunikace a popularizaci jezdeckého sportu. Na ně navazuje analýza silných a slabých stránek současných vybraných marketingových aktivit, která ukazuje, v jakých směrech má federace stabilní základy a kde je naopak prostor pro zlepšení. V závěru kapitoly je představen příklad dobré praxe ze zahraničí, konkrétně z Francouzské jezdecké federace, jejíž přístup může být inspirací pro další rozvoj marketingu v českém prostředí.

4.1 Klíčové oblasti doporučení

Dle provedené analýzy lze identifikovat několik oblastí, které ukazují potenciál pro další rozvoj. Následující oblasti se zaměřují na posílení komunikace se stávajícími členy, rozšíření povědomí o jezdeckém sportu mezi širší veřejností, zvýšení atraktivity tohoto sportu a zefektivnění organizačních procesů.

Zefektivnění digitální komunikace

Česká jezdecká federace aktivně využívá sociální sítě, především Facebook a Instagram, nicméně obsah publikovaný na obou platformách je často totožný. Doporučuje se proto přizpůsobit obsah charakteru jednotlivých platforem. Instagram je vhodný pro vizuálně atraktivní formáty, jako jsou krátká videa, příběhy nebo fotografie ze zákulisí závodů. Facebook může být využíván pro sdílení informací, pozvánek na akce, tiskových zpráv a diskusních příspěvků. Dále by federace mohla zvažovat zavedení pravidelného elektronického newsletteru, který by informoval členy a veřejnost o plánovaných akcích, výsledcích závodů či novinkách z oblasti jezdeckého sportu.

Zacílení marketingu na specifické cílové skupiny

Z výsledků výzkumu Národní sportovní agentury vyplývá, že jezdecký sport je výrazně atraktivnější pro ženskou část populace, a to především z hlediska jeho sledování. Tento fakt může být využit při tvorbě marketingových kampaní. Doporučuje se připravit tematicky zaměřené kampaně, které by oslovily právě ženy – například skrze spolupráci s influencery z oblasti zdravého životního stylu, péče o zvířata nebo volnočasových aktivit.

Z dlouhodobého hlediska je rovněž klíčová práce s mládeží. Federace by mohla podporovat edukační projekty zaměřené na děti a mladistvé, jako jsou příměstské tábory, dny otevřených dveří v jezdeckých klubech nebo workshopy ve spolupráci se základními školami. Tyto aktivity

přispívají nejen k výchově budoucích sportovců, ale i k formování pozitivního vztahu ke koním a přírodě.

Podpora regionálních pořadatelů závodů

ČJF již v současné době aktivně podporuje pořadatele jezdeckých závodů prostřednictvím bezplatného zapůjčení technického vybavení. Tento přístup výrazně usnadňuje organizaci akcí, zejména menším jezdeckým klubům, které často nedisponují dostatečným technickým zázemím a finančními prostředky na vlastní vybavení. Podpora ze strany federace tímto způsobem přispívá nejen ke zvyšování sportovní úrovně jednotlivých závodů, ale také ke zlepšení zážitku účastníků a diváků, čímž nepřímo podporuje popularizaci jezdeckého sportu.

Do budoucna by bylo vhodné tuto praxi dále rozvíjet a systematizovat. Kromě technické podpory by mohla federace pořadatelům nabídnout také metodickou pomoc při samotné organizaci závodů. Jednou z možností je vytvoření digitálního průvodce, který by obsahoval detailní návod na přípravu a realizaci jezdeckých závodů, včetně administrativních povinností, marketingové propagace, komunikace s účastníky a doporučení ohledně technického zabezpečení. Takový průvodce by mohl mít formu e-booku, online kurzu nebo interaktivní platformy dostupné všem členským subjektům. Zavedení komplexní podpory by nejen snížilo organizační zátěž pořadatelů, ale také přispělo ke sjednocení kvality soutěží napříč regiony, což by mohlo mít pozitivní dopad na celkovou image jezdeckého sportu v České republice.

Rozvoj sponzoringu a partnerství

Jedním z důležitých aspektů efektivní marketingové strategie je schopnost vytvářet a rozvíjet vztahy s partnery a sponzory. ČJF by mohla více rozvíjet výhody partnerství a vytvořit nabídku sponzorských balíčků, které budou přizpůsobeny jak národním, tak regionálním subjektům. V těchto balíčcích může být například garantovaná viditelnost značky na překážkách, v živých přenosech nebo v rámci online kampaní.

Součástí nabídky by mohly být také speciální balíčky na míru podle typu firmy (např. pro firmy zaměřené na dětské programy, výrobce jezdeckého vybavení, wellness centra apod.).

Zajímavým směrem pro rozvoj sponzoringu je také navázání spolupráce s firmami, které přirozeně sdílejí hodnoty jezdeckého sportu. Jde zejména o subjekty z oblasti:

- ekologie (např. firmy zaměřené na udržitelnou výrobu a ochranu krajiny);
- zemědělství a potravinářství (např. lokální producenti bio potravin, výrobci krmiv pro koně);

- outdoorového vybavení a cestovního ruchu;
- zdravého životního stylu (např. přírodní kosmetika, rehabilitační centra).

Taková spojení by nejen posílila autenticitu komunikace ČJF, ale také přinesla oboustranný prospěch — firmám by umožnila oslovit cílovou skupinu zaměřenou na přírodu, rodinné hodnoty a zdravý životní styl, zatímco federace by získala stabilní finanční podporu pro své projekty. Úspěšné zavedení systému sponzorských balíčků by vyžadovalo vytvoření profesionálních prezentačních materiálů (sponzorské brožury, balíčky benefitů, nabídky titulárního partnerství) a aktivní vyhledávání nových obchodních příležitostí prostřednictvím osobních jednání i online prezentace.

Posílení mediální prezentace a veřejné viditelnosti

Z hlediska zvyšování povědomí o jezdeckém sportu je žádoucí navázat užší spolupráci s médii, a to zejména s veřejnoprávními a regionálními stanicemi. Přímé přenosy ze závodů, rozhovory s jezdci a reportáže ze zákulisí mohou přiblížit tento sport širšímu publiku.

Dále lze doporučit tvorbu krátkých dokumentárních videí, která by představila jednotlivé jezdecké disciplíny a jejich specifika. Tato videa mohou být sdílena na sociálních sítích, YouTube kanálu ČJF nebo prostřednictvím školních a sportovních institucí.

Důraz na udržitelnost a společenskou odpovědnost

Moderní marketingová strategie by neměla opomíjet ani environmentální a sociální aspekty. V rámci pořádání závodů lze doporučit zavedení minimálních environmentálních standardů, například v oblasti odpadového hospodářství, snížení hlučnosti či zamezení prašnosti na kolbištích. Tím lze předcházet negativním externalitám a zároveň posilovat pozitivní obraz jezdeckého sportu u veřejnosti.

Z pohledu společenské odpovědnosti lze také rozvíjet projekty zaměřené na začlenění mládeže, včetně sociálně znevýhodněných skupin, a poskytnout jim možnost aktivně se zapojit do sportovních činností. Takové aktivity přispívají nejen k popularizaci sportu, ale i k podpoře zdravého životního stylu a sociální soudržnosti.

4.2 Inspirace ze zahraniční praxe

Pro formulaci doporučení je vhodné nejen vycházet z vnitřních analýz, ale také se lze inspirovat příklady dobré praxe ze zahraničí. Jedním z takových příkladů je Francie, která patří k zemím s velmi silnou tradicí v oblasti jezdeckého sportu a její federace je považována za jednu z největších a neúspěšnějších v Evropě. Srovnání obou organizací může přinést poznatky pro další rozvoj marketingové strategie ČJF. Francouzská jezdecká (FFE) federace vznikla již v roce 1921 a v současnosti eviduje více než 675 000 členů a přibližně 9 700 jezdeckých klubů. Je nejen členem FEI, ale také významnou složkou Francouzského národního olympijského výboru (CNOSF). Sídlo federace se nachází v Lamotte-Beuvron. Rozdíly mezi federacemi prezentuje tabulka 3:

Tabulka 2: Srovnání ČJF a FFE

Kritérium	Česká jezdecká federace (ČJF)	Francouzská jezdecká federace (FFE)
Rok založení	1993	1921
Počet členů	cca 16 000	cca 675 200
Počet klubů	cca 200	cca 9 700
Sídlo	Praha	Lamotte-Beuvron
Mezinárodní zastoupení	Člen FEI	Člen FEI, CNOSF

Zdroj: vlastní zpracování dle ČJF a FFE (2025)

Francouzská jezdecká federace realizuje rozsáhlé marketingové kampaně zaměřené na různé věkové a zájmové skupiny. Příkladem úspěšné aktivity je kampaň „Partageons nos victoires!“, která je zaměřena na motivaci dětí a mládeže k aktivní účasti v jezdeckých klubech. FFE využívá multikanálovou komunikaci zahrnující sociální sítě, televizní vysílání, online reklamu a spolupráci s profesionálními marketingovými agenturami. Tímto komplexním přístupem si federace udržuje vysokou viditelnost a stabilní členskou základnu.

Srovnání ukazuje, že rozsah marketingových aktivit je úzce spojen s velikostí organizace a dostupnými finančními prostředky. Zatímco FFE má k dispozici rozsáhlé zdroje a profesionální

marketingové kapacity, ČJF je limitována menší velikostí členské základny a omezeným rozpočtem. Přesto existují prvky, které mohou být pro Českou jezdeckou federaci inspirativní a aplikovatelné i v českých podmínkách.

Na základě příkladu FFE se doporučuje, aby Česká jezdecká federace:

- posílila multikanálovou komunikaci – vedle sociálních sítí by bylo vhodné zapojit i spolupráci s médii (regionální televize, rozhlas) a využívat širší spektrum online nástrojů včetně cílené online reklamy;
- věnovala větší pozornost dětem a mládeži – realizovat kampaně zaměřené přímo na mladé publikum, například prostřednictvím školních programů, soutěží a tematických projektů podporujících zájem o jezdeckví;
- budovala značku prostřednictvím příběhů – vytvářet marketingové kampaně zaměřené na vyprávění příběhů o úspěšných jezdcích, vztahu člověka a koně a společenském přínosu jezdeckví;
- systematicky pracovala s komunitou klubů – podobně jako FFE podpořit jezdecké kluby v marketingové komunikaci formou grantových schémat, vzdělávacích workshopů a poskytování propagačních materiálů.

Implementací těchto opatření by Česká jezdecká federace mohla významně posílit svou marketingovou strategii, rozšířit povědomí o jezdeckém sportu mezi širší veřejností a dlouhodobě stabilizovat a rozšířit svou členskou základnu.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat vybrané marketingové aktivity České jezdecké federace a navrhnout možnosti jejich dalšího rozvoje. V první části byla představena teoretická východiska z oblasti sportu, sportovního marketingu a marketingové komunikace. V návaznosti na to byla analyzována současná situace jezdeckého sportu v České republice a konkrétní nástroje, které Česká jezdecká federace využívá pro propagaci svého sportovního odvětví.

Praktická část se soustředila na zhodnocení aktuální marketingové strategie ČJF, přičemž analýza ukázala, že federace má stabilní organizační základy, aktivní komunikaci na sociálních sítích a dlouhodobé vztahy s partnery. Mezi slabé stránky patří omezená diverzifikace komunikačních kanálů, slabší oslovení širší veřejnosti mimo jezdeckou komunitu a nedostatečné využívání moderních nástrojů cíleného marketingu.

Na základě těchto zjištění byly navrženy klíčové oblasti pro rozvoj marketingových aktivit, jako je rozšíření digitální strategie, posílení práce s cílovými skupinami (zejména ženy a mládež), systematická podpora regionálních klubů a rozvoj sponzorských a partnerských programů. Součástí návrhové části bylo také využití inspirace ze zahraniční praxe, konkrétně z Francouzské jezdecké federace.

Francouzský přístup ukázal, že systematická práce na popularizaci sportu prostřednictvím multikanálové komunikace, cílených kampaní a komunitního budování přináší dlouhodobé pozitivní výsledky. Česká jezdecká federace by se mohla inspirovat zejména v oblasti práce s mládeží, větší diverzifikace marketingových nástrojů a podpory členské základny skrze klubové aktivity a popularizační programy. Adaptace těchto prvků na české podmínky by mohla přispět k rozšíření povědomí o jezdeckém sportu, zvýšení zájmu veřejnosti a upevnění pozice ČJF nejen v rámci sportovní komunity, ale i v širším společenském kontextu.

Závěrem lze konstatovat, že efektivní a moderní marketingová komunikace je klíčovým nástrojem pro rozvoj menšinového sportu, jakým je jezdeckví. Výsledky této práce mohou sloužit jako inspirace pro strategické plánování marketingových aktivit České jezdecké federace i dalších podobně zaměřených sportovních organizací.

POUŽITÁ LITERATURA

BURDOVÁ, Michaela. *ENDURANCE - SPORT BEZ HRANIC*. Arcaro, 2018. ISBN 978-80-907127-2-0.

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu 21. století*. Praha: Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-62-0.

Česká jezdecká federace. *Oficiální stránky* [online]. 2024 [cit. 2025-04-26]. Dostupné z: <https://www.cjf.cz/>

Fédération Equestre Internationale (FEI). *About FEI* [online]. 2024 [cit. 2025-04-26]. Dostupné z: <https://www.fei.org/>

Fédération Française d'Équitation. *Fédération Française d'Équitation – Site officiel* [online]. 2024 [cit. 2025-04-26]. Dostupné z: <https://www.ffe.com/>

Fédération Française d'Équitation. *Partageons nos victoires!* [online]. 2023 [cit. 2025-04-26]. Dostupné z: <https://www.ffe.com/actualites/partageons-nos-victoires-campagne-ffe>

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vydání. Computer Press, 2011. ISBN 8025134326.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 3. vydání. Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-129-1.

HOBZA, Vladimír; REKTOŘÍK, Jaroslav. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3.

HODAŇ, Bohuslav. *Úvod do teorie tělesné kultury*. 2. opravené vydání. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1997. ISBN 80-7067-782-1.

HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 365 s. ISBN 978-80-85424-83-5.

JIRÁSEK, Ivo. *Filosofická kinantropologie: Setkání filosofie, těla a pohybu*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005. ISBN 80-244-1176-8.

KARLÍČEK, Miroslav; KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2017. ISBN 978-1-119-34120-8.

KOTLER, Philip; WONG, Veronica; SAUNDERS, John; ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0560-1.

LISSE, Luděk. *Sportovní právo: rozhodování sporů v oblasti sportu v ČR*. Praha: C. H. Beck, 2020. ISBN 978-80-7400-789-7.

MACEK, Jakub. *Úvod do nových médií*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2011. ISBN 978-80-7464-025-4.

NOVOTNÝ, Jiří, et al. *Sport v ekonomice*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.

O nás. Česká jezdecká federace [online]. 2024 [cit. 2025-03-25]. Dostupné z: <https://www.cjf.cz/o-nas>

Rada ČJF. Česká jezdecká federace [online]. 2024 [cit. 2025-03-25]. Dostupné z: <https://www.cjf.cz/organizace/rada>

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-29-3.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum*. 2. vydání. Grada. 2017 ISBN 978-80-271-3535-6.

ÜHLER, André; NUFER, Gerd. *Relationship Marketing in Sports*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2010. ISBN 978-0-7506-8495-8.

Výsledky výzkumů: Míry popularity sportu v České republice 2020, Finanční náročnosti provozování sportů z hlediska pořízení potřebné výstroje a výzbroje. Národní sportovní agentura [online]. 2020 [cit. 2025-04-21]. Dostupné z: https://nsa.gov.cz/wp-content/uploads/2021/01/Vyzkumy_popularita_a_fin_narocnost_sportu_2020-2.pdf

23 z 24 – osvětová edukační kampaň ČJF. Česká jezdecká federace [online]. 2025 [cit. 2025-04-14]. Dostupné z: <https://www.cjf.cz/aktuality/23-z-24-osvetova-edukacni-kampan-cjf>