

Analýza marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu

Jakub Chudoba

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jakub Chudoba**
Osobní číslo: **M13063**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vypracujte literární rešerši zabývající se oblastí marketingové komunikace a formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.
- Na základě výsledků provedené analýzy navrhněte doporučení ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.

Závěr

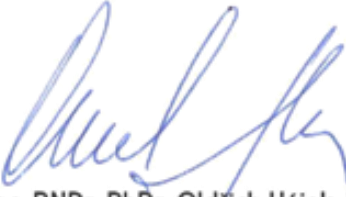
Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


BOUČKOVÁ, Jana, et al. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. Integrated advertising, promotion, and marketing communications: Kenneth E. Clow, Donald Baack. 5th ed. Harlow, Essex, England: Pearson Education, 2012, 463 s. ISBN 978-0-273-75328-5.
FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 15. února 2016
Termín odevzdání bakalářské práce: 16. května 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl jsem seznámen s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11.5.2016


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. Cílem teoretické části bakalářské práce bylo vypracování literární rešerše zaměřené na oblast marketingové komunikace a následná tvorba teoretických východisek pro zpracování části praktické. Cílem praktické části byla analýza současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. V rámci této části bakalářské práce bylo využito zejména kvantitativního i kvalitativního výzkumu. Součástí bakalářské práce jsou také doporučení, která jsou zaměřena na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.

Klíčová slova: fanoušci, fotbalový klub, marketing, marketingová komunikace, marketingový výzkum, nástroje marketingové komunikace, sport

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on the analysis of the current state of marketing communication of the chosen football club. The aim of the theoretical part was processing literature search focused on the area of marketing communication and the subsequent creation of theoretical basis for processing of practical part. The aim of practical part was analysis of the current state of marketing communication of the chosen football club, including assessment of the results of the analysis. In this part of the thesis special quantitative and qualitative research was used. Recommendations that are aimed at improving the current state of marketing communication of the chosen football club are also a part of the thesis.

Keywords: Fans, Football Club, Marketing, Marketing Commutations, Marketing Research, Marketing Communication Tools, Sport

Touto cestou bych velmi rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce, Ing. Jiřímu Bejtkovskému, Ph.D., za jeho cenné rady, odborné vedení a především za nekonečnou trpělivost a ochotu při zpracovávání této bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat managementu a všem zainteresovaným osobám v rámci vybraného fotbalového klubu za poskytnutí potřebných informací nejen o fungování a marketingové komunikaci fotbalového klubu.

Motto:

„Naučit se základům marketingu trvá zhruba den. Zvládnout marketing do hloubky bohužel zabere celý život.“

Philip Kotler

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 MARKETING JAKO VĚDA – JEHO HISTORIE A SOUČASNOST	15
1.1 DEFINICE MARKETINGU	15
1.2 HISTORICKÝ VÝVOJ MARKETINGU	15
1.3 VYBRANÉ STRATEGICKÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY	16
1.3.1 Analýza makroprostředí – PESTE analýza	17
1.3.2 Analýza STP (segmentation, targeting, positioning)	17
1.3.3 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil	17
1.3.4 Analýza mezoprostředí – Benchmarking	18
1.3.5 Analýza mikroprostředí – Analýza vnitřního prostředí metodou 7S	18
1.3.6 SWOT analýza	19
2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	20
2.1 PRODUKT/SLUŽBA	20
2.2 CENA.....	21
2.3 DISTRIBUCE.....	21
2.4 PROPAGACE.....	22
2.4.1 Reklama.....	22
2.4.2 Podpora prodeje	23
2.4.3 Přímý marketing (direct marketing).....	23
2.4.4 Osobní prodej	23
2.4.5 Public relations – vztahy s veřejností.....	24
2.4.6 Sponzoring	24
2.5 LIDÉ	25
2.6 PROCESY	25
2.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	25
2.8 MODERNÍ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	25
2.8.1 Word of mouth marketing	26
Buzz marketing	26
Virální marketing.....	26
2.8.2 Guerilla marketing	27
2.8.3 Ambush marketing	27
2.8.4 Product placement	28
2.8.5 Branding	28
2.8.6 Marketing pro E-commerce	28
2.8.7 Mobilní marketing.....	29
2.8.8 Event marketing	29
2.8.9 QR kódy	30
2.9 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	31
3 MARKETING VE SPORTU – SPORTOVNÍ MARKETING	32

3.1	PRODUKT V MARKETINGU SPORTU	32
3.2	CENA V MARKETINGU SPORTU	33
3.3	DISTRIBUCE V MARKETINGU SPORTU	33
3.4	PROPAGACE V MARKETINGU SPORTU	33
3.4.1	Reklama v marketingu sportu	34
3.4.2	Public relations v marketingu sportu.....	34
3.4.3	Podpora prodeje v marketingu sportu	34
3.4.4	Osobní prodej v marketingu sportu.....	35
3.4.5	Sponzoring v marketingu sportu	35
4	MARKETINGOVÝ VÝZKUM NEJEN V MARKETINGU SPORTU.....	36
4.1.1	Kvalitativní výzkum	37
	Osobní dotazování – interview	37
4.1.2	Kvantitativní výzkum.....	37
	Dotazníková šetření – on-line dotazování	38
5	SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST	42
6	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU A JEHO ANALÝZA METODOU 7S MCKINSEY.....	43
6.1	EKONOMICKÉ ÚDAJE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	44
6.2	SPORT VE ZLÍNĚ	46
6.3	ANALÝZA VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU METODOU 7S MCKINSEY	47
7	DALŠÍ VYBRANÉ STRATEGICKÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY	49
7.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PESTE ANALÝZA.....	49
7.1.1	Politicko-právní a legislativní faktory.....	49
7.1.2	Ekonomické faktory	49
7.1.3	Sociální faktory	50
7.1.4	Technické a technologické faktory	50
7.1.5	Ekologické a environmentální faktory	50
7.2	STP ANALÝZA.....	51
7.2.1	Segmentation – segmentace	51
7.2.2	Targeting – zacílení.....	52
7.2.3	Positioning – umístění.....	52
7.3	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	52
7.3.1	Vliv odběratelů.....	52
7.3.2	Vliv dodavatelů	53
7.3.3	Stávající, současná konkurence (konkurenční rivalita).....	53
7.3.4	Hrozba substitutů	53
7.3.5	Hrozba vstupu nových korporací do odvětví (potenciální nová konkurence).....	53
7.4	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ – BENCHMARKING VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	54
7.5	SWOT ANALÝZA VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU	56
8	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ	

	KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	59
8.1	KOMUNIKAČNÍ MIX KLUBU.....	59
8.1.1	Reklama.....	59
8.1.2	Public relations.....	59
8.1.3	Podpora prodeje.....	60
8.1.4	Osobní prodej.....	60
8.1.5	Sponzoring.....	60
8.1.6	Klubové předměty.....	60
8.1.7	Internetové stránky.....	60
8.1.8	Sociální síť.....	61
8.2	PARTNEŘI VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	61
9	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	62
9.1	DOTAZNÍK A SBĚR DAT.....	62
9.2	ANALÝZA ODPOVĚDÍ RESPONDENTŮ Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	62
9.2.1	Identifikační otázky.....	62
9.2.2	Otázky týkající se návštěvnosti a vstupného.....	63
9.2.3	Otázky týkající se komunikace a služeb pro fanoušky.....	67
9.3	VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH HYPOTÉZ A ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	80
10	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	84
11	NÁVRHY A DOPORUČENÍ VEDOUcí KE ZLEPŠENí SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	86
11.1	ZLEPŠENí KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU NA INTERNETU.....	86
11.1.1	Oficiální internetové stránky vybraného fotbalového klubu.....	86
11.1.2	Sociální síť.....	87
11.1.3	Mobilní aplikace.....	87
11.1.4	QR kódy.....	88
11.1.5	Virální marketing.....	88
11.2	DOPROVODNÉ AKCE A EVENTY VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	88
11.3	KLUBOVÉ PŘEDMĚTY VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU.....	89
11.4	SPOLUPRÁCE S UTB VE ZLÍNĚ.....	90
11.5	ZVÝŠENí PRŮMĚRNÉ NÁVŠTĚVNOSTI DOMÁCÍCH ZÁPASŮ.....	91
11.5.1	Cena jednotlivých vstupenek v kontextu podpory prodeje.....	91
11.5.2	Cena permanentek v kontextu podpory prodeje.....	91
11.5.3	Bonusový program pro držitele permanentky v kontextu podpory prodeje.....	92
11.5.4	Služby pro diváky.....	92
11.5.5	Navýšení počtu parkovacích míst v blízkosti stadionu.....	93
11.5.6	Klubová restaurace či klubový bar.....	93
11.6	EKONOMICKÁ NÁROČNOST NAVRHOVANÝCH DOPORUČENí.....	93
	ZÁVĚR.....	95
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	97
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101

SEZNAM OBRÁZKŮ	102
SEZNAM TABULEK.....	104
SEZNAM PŘÍLOH.....	105
SEZNAM VZORCŮ	106

ÚVOD

Sport je velmi významným společenským fenoménem dnešní doby, který provozují a sledují miliony lidí po celém světě. To samozřejmě přitahuje zájem korporací, pro něž vystupují sportovní příznivci jako potencionální zákazníci. V dnešní době patří mezi nejznámější investice do sportu sponzorování celosvětově známých sportovců, sponzorování velkých sportovních akcí sloužících ke zviditelnění korporace a tím ke zvýšení prodeje vlastních produktů a v neposlední řadě také sponzorování sportovních klubů. V dnešním internetovém věku je kladen čím dál větší důraz na budování pozitivní image korporace nejen pomocí nástrojů marketingové komunikace. Marketingová komunikace a její efektivní nastavení, je jedním z nejdůležitějších faktorů pro úspěch jakékoliv korporace, ať už jde o sport nebo průmysl.

Bakalářská práce je zaměřena na vybraný fotbalový klub, a tudíž na sport, který je nejpopulárnějším sportem nejen v České republice, ale i na celém světě. Nejvíce sportovního zboží, jež se na světě prodá, jsou věci spojené s fotbalem. Zatím poslední finále mistrovství světa ve fotbale konajícího se v Brazílii, sledovalo u televizních obrazovek přes 600 milionů diváků. Proto je fotbal pro sponzorství a reklamu možná ten nejvhodnější sport. Česká republika dosáhla ve fotbale mnoha významných úspěchů. Proto je škoda, že finanční a divácká podpora v České republice není stále taková, jakou by si tento sport zasloužil. Naopak hned za našimi hranicemi, v zemích jako Rakousko a především Německo, je do fotbalových klubů a soutěží investovaná nemalá suma peněz a fanoušci jsou fotbalem do slova pobláznění. Přestože došlo ke zlepšení finanční situace klubů v České republice, jen velmi málo z nich je schopno dlouhodobě hospodařit v černých číslech.

Cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. Teoretická část bakalářské práce obsahuje literární rešerši, která je zaměřena zejména na oblast marketingové komunikace, a následně jsou zde prezentována teoretická východiska pro zpracování části praktické. V rámci praktické části bakalářské práce je mimo jiné využito kvantitativní i kvalitativní marketingový výzkum, dále pak analýza PESTE, analýza STP, Porterův model pěti konkurenčních sil, Benchmarking, McKinsey model 7S a na závěr analýza okolí a vnitřního prostředí, tedy analýza SWOT. Na základě analýzy současného stavu marketingové komunikace jsou zpracovány také vlastní návrhy a doporučení, která by mohla být realizovatelná a mohla by vést k přilákání nových sponzorů, fanoušků či zlepšení celkové image klubu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Důležitost marketingu v 21. století roste a nejen sportovní organizace na něj kladou čím dál větší důraz. V dnešní době je jedním z významných faktorů pro úspěch a image korporace správné nastavení její marketingové komunikace. Sportovní kluby musí umět efektivně komunikovat se svými zákazníky – fanoušky a nabízet jim žádané služby.

Téma své bakalářské práce jsem si mimo jiné tedy vybral, protože marketingová komunikace každé korporace by neměla být opomíjena, neboť může vést k úspěšnosti, ziskovosti, konkurenceschopnosti a upevnění vnímání, brandu i celkové image korporace.

Cílem teoretické části bakalářské práce bude vypracování literární rešerše zaměřené na oblast marketingové komunikace následná formulace teoretických východisek pro zpracování praktické části bakalářské práce. Na základě teoretických východisek a využitím logické metody – indukce – budou formulovány tři výzkumné hypotézy a dvě výzkumné otázky:

- *H1: Více než 40 % respondentů by si koupilo permanentku FC Fastav Zlín, když by díky ní získali výhody (dárkové předměty, bonusový program, slevy na klubové předměty a podobně).*
- *H2: Více než 60 % respondentů zaznamenalo v posledních dvou sezónách nějakou reklamu FC Fastav Zlín.*
- *H3: Více než 80 % respondentů získává informace o klubu z Internetu.*
- *Výzkumná otázka 1: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a navštěvováním oficiálních webových stránek klubu?*
- *Výzkumná otázka 2: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného?*

Při verifikaci výzkumných hypotéz bude využito zejména matematicko-statistických metod a při zodpovězení výzkumných otázek bude využito zejména dedukce, jako jedné z logických (teoretických metod).

Cílem praktické části bakalářské práce bude analýza současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu včetně zhodnocení výsledků této analýzy. Na základě evaluace této analýzy budou navržena doporučení, která by mohla tento stav zlepšit, eventuálně by mohla vést k přilákání nových sponzorů, fanoušků či zlepšení celkové image vybraného fotbalového klubu.

V rámci praktické části bude realizován kvantitativní i kvalitativní výzkum zejména formou dotazníkového šetření či polostandardizovaných interview, což jsou empirické metody. Marketingový kvantitativní výzkum bude realizován v období od října do listopadu roku 2015. Dotazníkové šetření bude provedeno v elektronické podobě z důvodu snadné a rychlé distribuce mezi fanoušky – cílovou skupinu vybraného fotbalového klubu.

Součástí zpracování bakalářské práce budou mimo jiné také analytické metody, jako například Benchmarking či analýza okolí a vnitřního prostředí, tedy SWOT analýza, která slouží k definování silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb souvisejících se současnou i budoucí situací vybraného fotbalového klubu. V rámci metod rozhodování budou v bakalářské práci využity analýza STP, analýza makroprostředí (PESTE analýza), analýza mezoprostředí (Porterův model pěti konkurenčních sil) či analýza mikroprostředí (metodou 7S McKinsey).

Na závěr bakalářské práce bude na základě analýzy realizována syntéza zjištěných skutečností a navržena doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING JAKO VĚDA – JEHO HISTORIE A SOUČASNOST

Pojem marketing je odvozen od anglického slova market neboli trh a laická veřejnost si pod tímto pojmem většinou představuje pouze prodej a reklamu. A není se čemu divit, jelikož v dnešním světě je člověk obklopen reklamou všude. Stačí uvést reklamy na Internetu, televizní reklamu, reklamní letáky, billboardy a plakáty, bannery či kampaně na podporu prodeje. Ačkoliv jsou prodej a reklama důležité, představují pouze dvě marketingové funkce a často ani ne ty nejdůležitější. Marketing je tedy potřeba v dnešní době chápat jako proces zaměřený na uspokojování potřeb a přání zákazníka. (Kotler, 2007, s. 38)

1.1 Definice marketingu

Definice marketingu je celá řada. Například Americká marketingová asociace (American Marketing Association) definuje marketing jako proces plánování a naplňování dané koncepce, oceňování a distribuci idejí, produktů či služeb. Vede k realizaci vzájemné výměny, která uspokojuje přání, požadavky a potřeby jedince a korporace. (Pavlečka, 2008c)

Podle Kotlera (2007, s. 40), jednoho ze zakladatelů moderního marketingu, lze marketing definovat jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby, směny produktů a hodnot.

Drucker tvrdí, že cílem marketingu je udělat akt prodeje nadbytečným. Cílem je znát a chápat zákazníka tak dobře, aby mu produkt nebo služba přesně odpovídala a prodávala se sama. (Kotler a Keller, 2012, s. 5)

Z českých autorů definuje marketing Světlík (2005, s. 10) jako proces řízení, jehož výsledkem je poznání, predikce, ovlivnění a v konečné fázi uspokojení požadavků, potřeb a přání klienta či zákazníka cíleným a efektivním způsobem, který zajišťuje splnění vytýčených cílů korporace.

Všechny výše uvedené definice vyzdvihují význam zákazníka a jeho potřeb, zdůrazňují však, že uspokojování zákaznických potřeb musí být pro korporaci ziskové. Cílem marketingu tedy je nové zákazníky přilákat a zároveň současné zákazníky udržet.

1.2 Historický vývoj marketingu

Kořeny marketingu sahají až ke starověkým civilizacím, kdy se v Egyptě a Mezopotámii začaly užívat ochranné známky. Zboží se na trhu odlišovalo symboly jednotlivých výrobců, jež pomáhaly vytvářet jeho hodnotu. Symboly byly ukazatelem kvality a zárukou pro

spotřebitele. Marketing, jak je znám dnes, vznikl v důsledku průmyslové revoluce v 18. a 19. století, kdy začala etapa výrobně orientovaného marketingu. Poptávka převyšovala nabídku, a tak nevznikala potřeba produkty příliš propagovat. Postupem času se však s rozvojem jednotlivých odvětví začal sytit trh, a tudíž se zvyšovala konkurence, což znamenalo přechod k marketingu orientovaného na prodej. Korporace začaly mnohem více investovat do reklamy. Z tohoto období pocházejí významní podnikatelé a první vizionáři budoucích marketingových koncepcí jako Henry Ford nebo Tomáš Baťa, jehož koncepce vedení korporace překročila svoji dobu a její prvky jsou inspirací i dnešním podnikatelům v 21. století. Po druhé světové válce nastala éra zákaznický orientovaného marketingu, kdy se filozofie korporací začala měnit a jejich cílem se stal samotný zákazník. Se zavedením nových médií rostla informovanost veřejnosti o komerčních produktech a novinkách z celého světa. Marketing se ve své historii často měnil, což však neznamená, že by se v každém období smazalo vše, co pocházelo z toho předešlého. Koncepty zaměřené na produkt i prodej stále existují. V současné době, v důsledku globalizace ve světě, narůstá vliv nadnárodních korporací. Zákazníkům se naskýtá široký výběr produktů a služeb, tudíž je ke koupi nepřesvědčí pouze produkt a značka, ale rozhodují se také na základě působnosti výrobce v oblasti ekologie a společensky prospěšných aktivit. Současností a budoucností marketingu je tak zvaný green marketing, který se zabývá ekologickými produkty. (Pavlečka, 2008b)

1.3 Vybrané strategické situační marketingové analýzy

Následující subkapitola je zaměřena na vybrané strategické situační marketingové analýzy, jako jsou: PESTE analýza (analýza makroprostředí), analýza STP (segmentation, targeting, positioning), Porterův model pěti konkurenčních sil (analýza mezoprostředí), benchmarking (analýza mezoprostředí), analýza vnitřního prostředí metodou 7S (analýza mikroprostředí) a SWOT analýza.

Marketingová situační analýza zkoumá prostředí korporace, segmenty trhu, konkurenci a odhad budoucí poptávky. Jedná se o první krok přípravy marketingového strategického plánu. Díky této analýze manažeři získávají informace potřebné pro navržení nových strategií nebo ke změně existující strategie. (Jakubíková, 2008, s. 79)

Strategická analýza prostředí je proces, s jehož pomocí stratégové sledují okolí korporace a následně zjištěné skutečnosti vyhodnocují tak, aby byli schopni určit příležitosti a

hrozby, které jednotlivé faktory okolí pro korporaci představují. (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 34)

1.3.1 Analýza makroprostředí – PESTE analýza

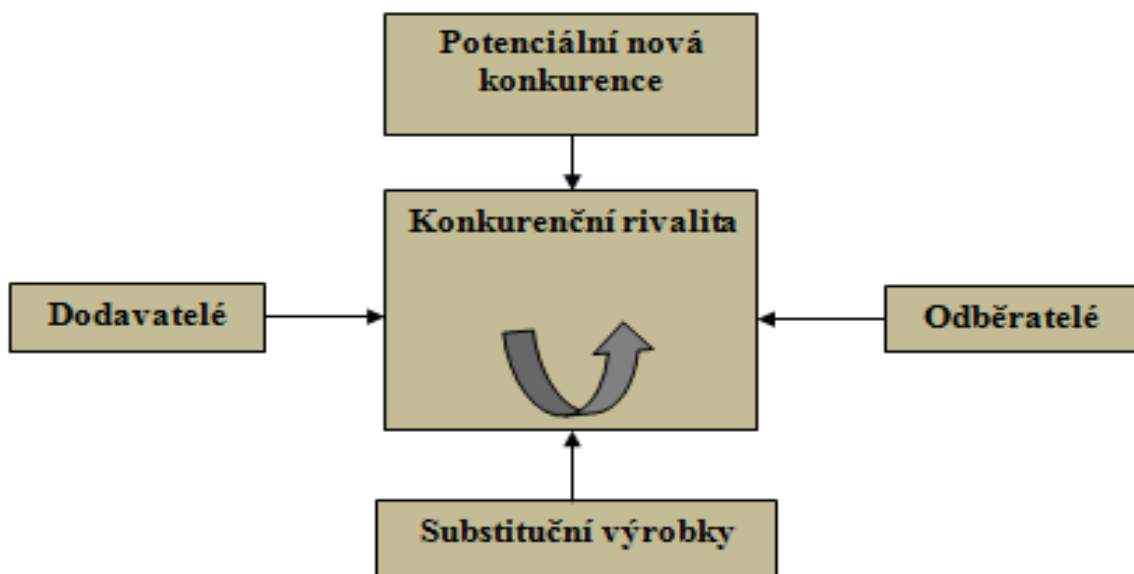
PESTE analýza slouží pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí korporace. Patří zde faktory: (1) politicko-právní, (2) ekonomické, (3) sociálně demografické a kulturní, (4) technické a technologické, (5) ekologické a environmentální. Cílem této analýzy je vybrat ze všech těchto faktorů pouze ty, které korporaci ovlivňují nebo ji ovlivňovat budou. (Jakubíková, 2008, s. 83; Tomek a Vávrová, 2011, s. 81)

1.3.2 Analýza STP (segmentation, targeting, positioning)

Analýza STP je implementována při určování důležitosti jednotlivých segmentů zákazníků a jejich potřeb. Skládá se ze tří kroků: (1) Segmentation – dělení zákazníků do skupin dle jejich charakteristiky, (2) Targeting – zacílení, výběr nejzajímavějších segmentů, (3) Positioning – identifikace postavení korporace na trhu a její odlišení od konkurence. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011)

1.3.3 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Model vytvořil Michael E. Porter v roce 1979 v reakci na SWOT analýzu, která mu přišla příliš obecná. Grafická interpretace je uvedena na obrázku (Obr. 1).



Obr. 1. Porterův model pěti konkurenčních sil (Jakubíková, 2008, s. 85)

Jedná se o nástroj pro analýzu konkurenčního prostředí v rámci jednoho odvětví, který pracuje s pěti prvky (Jakubíková, 2008, s. 84-85):

- dodavatelé (dohadovací schopnosti).
- odběratelé (dohadovací schopnosti).
- potenciální nová konkurence (hrozba nových vstupů do odvětví).
- stávající konkurence (soupeření mezi stávajícími korporacemi).
- substituční výrobky (hrozba náhražek).

Korporace vyhodnocuje, jak velký vliv mají tyto faktory na její činnost a jak se bránit proti těmto silám. (Jakubíková, 2008, s. 84-85)

1.3.4 Analýza mezoprostředí – Benchmarking

Slovo benchmark v překladu znamená stálý bod potřebný jako základ pro měření. Zjednodušeně lze říci, že jde o normu, podle které je možné hodnotit výkonnost korporace jako celku nebo její jednotlivé činnosti. Benchmarking je dlouhodobý proces vzájemného sledování a porovnávání výsledků korporace s výsledky konkurence. Pozoruje se především hledisko kvality a efektivity výroby, výrobních postupů, pracovních operací a marketingových aktivit. (Jakubíková, 2008, s. 123)

1.3.5 Analýza mikroprostředí – Analýza vnitřního prostředí metodou 7S

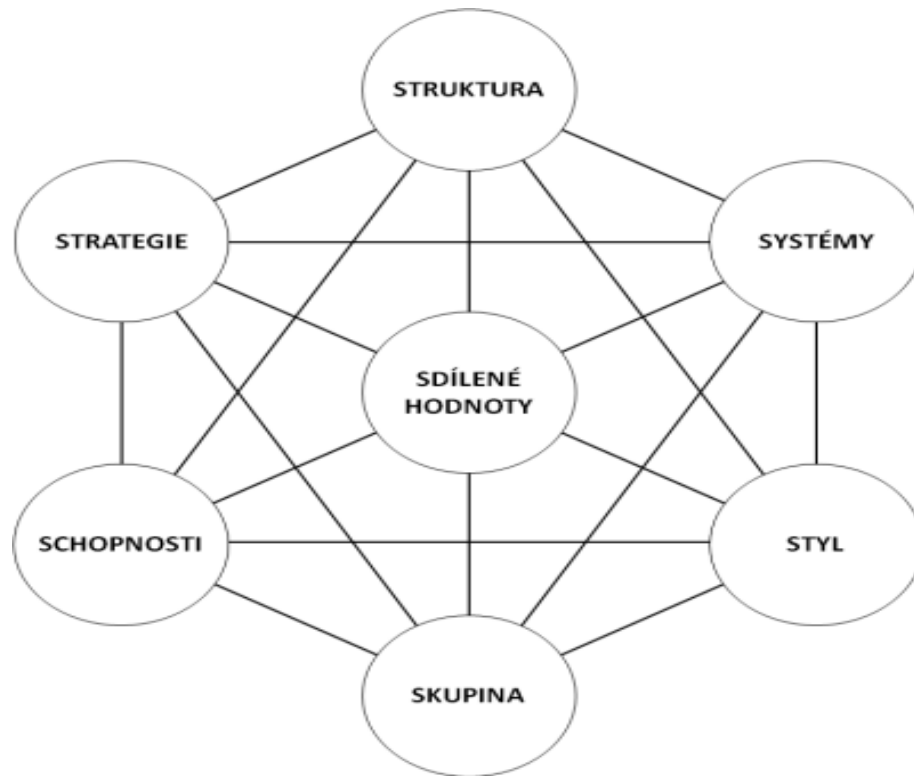
Jedná se o metodiku strategické analýzy poradenské korporace McKinsey, podle které je nutno strategické řízení, korporaci, firemní kulturu a další rozhodující faktory pojímat a analyzovat v celistvosti, ve vzájemných vztazích a působení, systémově. Dále je pak nutné na každou korporaci nahlížet jako na množinu sedmi základních faktorů, které se navzájem ovlivňují a rozhodují o tom, jak bude zvolená korporátní strategie naplněna. (Keřkovský a Vykpěl, 2002, s. 90)

Metoda 7S McKinsey obsahuje sedm faktorů, jejichž názvy začínají v anglickém jazyce písmenem S:

- **Strategy** (strategie).
- **Structure** (struktura).
- **Systems** (systémy řízení).
- **Staff** (spolupracovníci, skupina).
- **Skills** (schopnosti).

- **Style** (styl manažerské práce).
- **Shared values** (sdílené hodnoty).

Grafická interpretace metody 7S McKinsey je zobrazena na obrázku (Obr. 2).



Obr. 2. Metoda 7S McKinsey (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 91)

1.3.6 SWOT analýza

SWOT analýza je analýzou silných a slabých stránek, které se nacházejí ve vnitřním prostředí korporace a analýzou příležitostí a hrozeb přicházejících z vnějšího prostředí. Cílem této analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie korporace a její specifická slabá a silná místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v jejím prostředí. (Jakubíková, 2008, s. 123)

Při strategické analýze je vhodné zařadit SWOT analýzu až na úplný závěr, jako shrnutí nejdůležitějších závěrů uskutečněných dílčích analýz. V této analýze je nutné odhadnout a ocenit silné a slabé stránky, budoucí příležitosti a hrozby korporace a následně určit hlavní konkurenční výhody a klíčové faktory úspěchu. Ze SWOT analýzy vyplývá základní logika strategického návrhu. Návrh strategie by měl zaměřen na eliminaci slabín a hrozeb použitím silných stránek a příležitostí. Každá slabina a hrozba by měla mít svoje opatření, které ji eliminuje. (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 97-99)

2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Kotler (2007, s. 70) vnímá marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů taktického charakteru, který management korporací využívá zejména ke korekci nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix dle něj tak zahrnuje všechny činnosti, které management korporace může učinit, aby ovlivnil poptávku po svém produktu či službě.

Boučková (2003, s. 6) v této souvislosti dále tvrdí, že základním pojmem marketingového procesu je marketingový mix. Jde o soubor nástrojů, jimiž korporace může působit na své okolí a jejichž pomocí uskutečňuje své záměry. Čtyři základní součásti marketingového mixu (Boučková, 2003, s. 6):

- **produkt** (product).
- **cena** (price).
- **distribuce** (place).
- **propagace** (promotion).

Tyto základní proměnné mohou být při aplikaci marketingu v různých oblastech rozšiřovány o další proměnné, jako například (Boučková, 2003, s. 6):

- **lidé** (people).
- **procesy** (process).
- **materiální prostředí** (physical evidence).

Všechny tyto nástroje spolu souvisí a navzájem se doplňují. (Boučková, 2003, s. 6)

2.1 Produkt/služba

Za produkt lze považovat nejen fyzické zboží, ale také služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace, pokud tedy mohou být předmětem směny. (Karlíček, 2013, s. 154)

Boučková (2003, s. 137) tvrdí, že výrobek není nakupován jen pro svoji základní funkci, ale také pro celou řadu dalších vlastností, jako například značku, obal, design nebo může být spojován s prestiží spotřebitele. Mohou to být také záruky, služby a další faktory, které uspokojí nejen potřeby, ale také jeho očekávání.

Kotler (2007, s. 615) definuje produkt jako cokoli, co lze nabídnout k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, i co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby.

Americká marketingová asociace definuje služby jako samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které uspokojují potřeby a nemusí být spojeny s prodejem produktu nebo jiné služby. (Vašítková, 2008, s. 20)

Vašítková (2008, s. 20-24) uvádí nejběžnější vlastnosti služeb: (1) **nehmotnost** – služba nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před nákupem prohlédnout a jen u některých ji lze vyzkoušet, (2) **nedělitelnost** – služba je poskytována v zákaznickově přítomnosti, což znamená, že se zákazník účastní poskytování služby a je tedy neoddělitelnou součástí její produkce, (3) **nestálost** – u služeb nelze provádět výstupní kontroly, jako u zboží a je tedy možné, že způsob poskytnutí jedné služby se může lišit, (4) **neskladovatelnost** – služby nelze skladovat, například sedadlo v divadle, které nebylo prodáno v čase, kdy bylo nabízeno se nedá skladovat a prodat později, je tedy v daný okamžik zničené, (5) **vlastnictví** – zákazník si nekupuje vlastnictví služby, ale pouze právo a poskytnutí služby.

2.2 Cena

Cena, tedy peněžní částka za produkt či službu, je jediná proměnná marketingového mixu, která korporaci přináší výnosy. Ostatní proměnné marketingového mixu jsou spojeny výlučně s náklady. Správné nastavení ceny má proto pro korporaci existenční význam. (Karlíček, 2013, s. 171)

Naopak Kotler (2007, s. 749) definuje cenu jako peněžní částku účtovanou za produkt nebo službu, popřípadě jako souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání produktu.

2.3 Distribuce

Distribuce představuje umístění zboží či služby na trhu. Zahrnuje soubor aktivit, prostřednictvím kterých se výrobek či služba dostává postupně z místa vzniku do místa určení, kde budou spotřebovány a užity. Tento proces se uskutečňuje s ohledem na charakter výrobků či služeb, povahu a cílů korporací, s ohledem na distribuční mezičlánky. Distribuce se skládá mimo jiné z distribučních cest, mezičlánků, systémů a fyzické distribuce. (Boučková, 2003, s. 201)

Karlíček (2013, s. 211) uvádí jednoduchou definici, že se distribucí rozumí způsob, jakým se produkt nebo služba dostávají ke svým zákazníkům.

2.4 Propagace

Karlíček a Král (2011, s. 9) vnímají propagaci jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují korporace své nejen marketingové cíle.

Foret (2011, s. 231) uvádí, že je propagace interdisciplinární záležitostí. Vedle základů ekonomie využívá také poznatků z psychologie, sociologie či chování zákazníka. V současnosti je velmi výrazně ovlivněna vývojem v oblasti elektrotechniky. Čím dál více se prosazují nejnovější prostředky záznamové, kopírovací, sdělovací, komunikační a výpočetní techniky. Mezi nástroje komunikačního mixu patří (Foret, 2011, s. 231):

- reklama.
- podpora prodeje.
- přímý marketing (direct marketing).
- osobní prodej.
- Public relations.
- sponzoring.

Každá z těchto složek propagace plní určitou funkci a vzájemně se doplňují. Jejich různé kombinace se z pravidla označují jako komunikační mix. (Boučková, 2003, s. 223)

2.4.1 Reklama

Reklama je komunikační disciplína, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům. Dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a marketingové sdělení účinně připomínat. (Karlíček a Král, 2011, s. 49)

Boučková (2003, s. 223) definuje reklamu jako určitou neosobní formu komunikace korporace se zákazníkem prostřednictvím různých médií.

Základní cíle reklamy dle Foreta (2011, s. 256):

- **informativní**, kdy reklama informuje o novém produktu a účelem je vyvolat zájem o poptávku.
- **přesvědčovací** reklama, jež nastupuje v období zvýšené konkurence, má zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil právě produkt dané korporace.
- **připomínací** reklama má udržet v povědomí zákazníků či klientů produkt, službu i značku.

2.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje využívá krátkodobých podnětů a pozorností zaměřených na aktivizaci a urychlení prodeje a odbytu. Zaměřuje se na **zákazníka** (slevy, vzorky, soutěže), na **obchodní korporaci** (společné kampaně, soutěže dealerů, účasti na veletrzích), ale i na **samotný obchodní personál** (odměny za mimořádnou prodejní aktivitu). K nejpoužívanějším prostředkům podpory prodeje patří vzorky produktů, kupóny, prémie, veletrhy a výstavy, cenově výhodná balení a tak dále. (Foret, 2011, s. 279)

Kotler (2007, s. 880) definuje podporu prodeje jako krátkodobé pobídky, které mají podpořit základní přínosy nabízené produktem, povzbudit nákup či prodej produktu. Zatímco reklama nabízí důvody, proč si produkt koupit, podpora prodeje nabízí důvody, proč si ho koupit právě teď. Snaží se stimulovat zákazníka k okamžitému nákupu.

2.4.3 Přímý marketing (direct marketing)

Přímý marketing vychází z co nejpřesnější segmentace trhu a koncentrace na vytýčený segment. Pokroky a dostupnost výpočetní a komunikační techniky umožňují dnes soustavnou a oboustrannou komunikaci se zákazníky. Zákazník již nemusí chodit na trh, ale naopak nabídka přijde za ním. Do přímého marketingu se dá zařadit (Foret, 2011, s. 347):

- direct mail.
- telemarketing.
- katalogový prodej.
- nákupy prostřednictvím počítačů.

Jednoduše lze přímý marketing charakterizovat jako přímou komunikaci s vybranými zákazníky s cílem získat okamžitou odezvu. (Foret, 2011, s. 347)

2.4.4 Osobní prodej

Osobní prodej je efektivním nástrojem propagace, který pomáhá budovat dobré jméno korporace. Umožňuje přímý kontakt mezi korporací a jejími zákazníky, a proto je ve srovnání s běžnou reklamou schopen mnohem účinněji ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech dané nabídky. Prodejce přizpůsobuje své nabídky každému zákazníkovi na míru a získává od něj okamžitou zpětnou vazbu. Nejdůležitějším úkolem prodejce je primárně získání důvěry zákazníka, nikoliv bezprostřední prodávání produktů. (Karlíček a Král, 2011, s. 149)

Tomek a Vávrová (2011, s. 255) uvádějí tyto výhody osobního prodeje: (1) velká přesvědčovací síla vzhledem k osobní konfrontaci, (2) možnost vzájemné komunikace, (3) možnost okamžité zpětné vazby, (4) možnost uzpůsobení prostředku propagace podle zákazníka, (5) možnost okamžité prodejní reakce.

Naopak nevýhodu vidí zejména ve vysokých nákladech a případné psychologické obraně spotřebitelů. Někteří lidé mohou tuto formu komunikace vnímat a považovat za agresivní prodej. (Tomek a Vávrová, 2011, s. 255)

2.4.5 Public relations – vztahy s veřejností

Clow a Baack (2012, s. 359) tvrdí, že oddělení pro vztahy s veřejností má na starosti publicitu a další formy komunikace se všemi subjekty, které jsou s korporací v kontaktu.

Public relations představuje plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy korporace s důležitými skupinami veřejnosti. (Foret, 2011, s. 307)

Kotler (2007, s. 889) definuje public relations jako budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého image korporace a řešení a odvracení nepříznivých fám, pověstí a událostí. Mezi hlavní nástroje public relations patří vztahy s tiskem, publicita produktu či služby, korporátní komunikace, lobování a poradenství.

2.4.6 Sponzoring

Sponzorství znamená, že korporace různými příspěvky sponzoruje jednotlivce, skupinu či aktivitu a umožňuje tak korporaci setkávat se s potencionálními zákazníky, dodavateli a dalšími zájmovými skupinami v unikátních situacích.

Foret (2011, s. 337) definuje sponzorství jako oboustranný obchod mezi partnery, sponzorem a sponzorovaným, kde je jasně definovaná služba a protislужba. Sponzorem je většinou podnikatelský subjekt poskytující sponzorovanému finanční, materiálovou či jinou pomoc a obvykle za tuto službu očekává protislужbu ve formě propagace. Jeho snahou je dostat se do povědomí spotřebitelů jako součást úspěchu sponzorované činnosti.

2.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnanci. Lidé se tak stávají významným prvkem marketingového mixu služeb a mají přímý vliv zejména na jejich kvalitě. (Vašítková, 2008, s. 27)

Do této kategorie patří všichni, kteří přicházejí do styku se zákazníkem v souvislosti se službou (prodejce, zaměstnanci help line, reklamační oddělení a tak dále). Vystupování zaměstnanců korporace poskytující služby je podstatná část hodnoty, za kterou si zákazník platí. (Pavlečka, 2008a)

2.6 Procesy

Spojení mezi zákazníkem a poskytovatelem služby během procesu jejího poskytování je důvodem k detailnějšímu zaměření se na způsob, jakým je služba poskytována. Lidé, kteří čekají dlouhou dobu u lékaře nebo v restauraci nejsou spokojeni s touto službou a odcházejí zklamáni, což znamená, že celý proces služby není dobře zvládnut. Z tohoto důvodu je nutné provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, hodnotit je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky, z kterých se procesy skládají. (Vašítková, 2008, s. 27)

Pavlečka (2008c) definuje procesy jako podoby a nastavení, které jsou spojeny se službou nebo produktem a jeho podporou.

2.7 Materiální prostředí

Jedná se o místo, ve kterém je služba poskytována, a kde se setkává poskytovatel služby se zákazníkem. Materiální prostředí je důkazem o vlastnostech služby a mívá mnoho podob, například budova, kancelář nebo také brožura, kde je daná služba popsána. Další faktor, který ovlivňuje kvalitu služby, je oblečení zaměstnanců dané korporace. Mnoho korporací poskytující služby má pevně stanovené oblečení pro zaměstnance, jako například McDonald's, letecké společnosti, hotely a podobně. (Vašítková, 2008, s. 27)

2.8 Moderní trendy marketingové komunikace

Marketing je oborem, který se postupem času nepřetržitě vyvíjí a mění. Tradiční formy marketingové komunikace již nedokáží dostatečně reagovat na potřeby trhu a pomalu, ale jistě ztrácejí svoji sílu. Marketéři tedy musejí neustále hledat nové možnosti v rámci efektivní komunikace se zákazníky a partnery. Korporace také postupně reagují na skutečnost,

že zákazník není jen zdrojem okamžitého zisku, nýbrž je příležitostí pro stabilitu korporace v budoucnu a podle toho mění své strategické marketingové myšlení. Mezi nové způsoby pro oslovení zákazníka mimo jiné patří například Word of mouth marketing, guerilla marketing, product placement, mobilní marketing, event marketing a další. Do budoucna lze očekávat, že tyto moderní formy marketingu se budou i nadále vyvíjet a jejich význam se bude zvyšovat. (Hesková, 2009, s. 20-21)

2.8.1 Word of mouth marketing

Word of mouth marketing v překladu znamená osobní doporučení a zaměřuje se na ústní šíření reklamy, kde reklamu šíří samotní zákazníci nebo klienti. Tato oblast marketingu v posledním desetiletí zažívá velký boom v důsledku rozvoje nových technologií a medií. (Hesková, 2009, s. 29)

Kotler (2007, s. 829) definuje Word of mouth marketing jako osobní komunikaci zahrnující výměnu informací o produktu nebo službě mezi cílovými zákazníky a sousedy, přáteli, příbuznými nebo kolegy. Emailové zprávy nebo jiné marketingové akce jsou tak kreativní, poutavé a zajímavé, že se o ně chce zákazník podělit s ostatními. Word of mouth marketing může mít dvojitou podobu: buzz marketing a virální marketing.

Buzz marketing

Buzz marketing je součástí Word of mouth marketingu a zaměřuje se především na vytváření zážitků a témat, díky nimž lidé přirozeně hovoří o konkrétní značce, korporaci, produktu či službě. Jde o získání pozitivních referencí a doporučení od samotných zákazníků. Cílem buzz marketingu je vyvolat rozruch, dát lidem téma, o němž by mohli aktivně mluvit. (Hesková, 2009, s. 29)

Podle Kotlera (2007, s. 830) je buzz marketing podpora názorových lídrů a jejich přesvědčování, aby šířili informace o výrobku či službě mezi ostatními ve své komunitě.

Virální marketing

Hesková (2009, s. 30) vnímá virální marketing jako dovednost, jak přimět zákazníky, aby sami mezi sebou šířili různá upozornění či informace o produktu, službě, korporaci nebo značce. Forma internetového virálního marketingu spočívá ve vytvoření zajímavé formy produktu nebo služby, obvykle prostřednictvím videa či obrázku, jež si již následně internetoví uživatelé sami aktivně preposílají.

Za virální zprávu lze považovat sdělení s reklamním obsahem, který je pro osoby, jež s ním přijdou do kontaktu natolik zajímavé, že je samovolně a vlastními prostředky šíří dále. Velkou výhodou je nízká nákladovost a rychlost zásahu. Naopak nevýhodou je nemožnost zprávu po jejím vypuštění kontrolovat. (Podnikátor.cz, ©2012)

Podle Heskové (2009, s. 30) může mít virální marketing dvě formy:

- **pasivní forma** spoléhá pouze na slovo, doporučení z úst zákazníka a nesnaží se nějakým způsobem jeho chování ovlivňovat.
- **aktivní forma**, jejíž snahou je ovlivnit chování zákazníka pomocí virové zprávy a zvýšit tak prodej výrobku či povědomí o značce nebo službě.

2.8.2 Guerilla marketing

Název je odvozen z válečného prostředí, proto je chápán jako strategie, jak jednat v tržních situacích. Jedná se o nekonvenční formu marketingu, v níž se korporace snaží dosáhnout maximálního účinku s minimem zdrojů. Cílem je zaujmout pozornost spotřebitelů, aniž by si uvědomovali, že jde o reklamu. Úspěšný guerilla marketing je založen na strategii získat si lidi (spotřebitele, spolupracovníky), oslabovat nepřítel (konkurenci) a udržovat se naživu (udržet se na trhu). Tato forma marketingu je využívána především v situacích, kdy korporace nemá dostatek sil (prostředků) na přímý boj s konkurencí (v rámci tradičních forem marketingu). Základ pro úspěšný guerilla marketing je originální nápad zpracovaný s použitím nekonvenčních nástrojů (médií, venkovní reklama). Nejdříve tento druh marketingu využívaly zejména malé korporace pro nižší reklamní rozpočty, avšak v dnešní době mají guerillový marketing ve své marketingové strategii také velké a úspěšné korporace. (Hesková, 2009, s. 31)

2.8.3 Ambush marketing

Ambush marketing je považován za typ guerillového marketingu. Jedná se o ofenzivní typ marketingu, jenž bývá označován jako nepřímé propojení jména korporace s nějakou událostí, většinou sportovního charakteru, a je na něj zaměřena pozornost veřejnosti a médií. Oficiální sponzoři platí práva za reklamu a ostatní korporace, které využívají ambush marketingu poté parazitují na jejich aktivitách a připojují se k pořádané konkrétní akci. (Hesková, 2009, s. 32)

Kelly (2010) uvádí jeden z nejznámějších příkladů ambush marketingu. Hlavním sponzorem Olympiády v Atlantě byla korporace Reebok, která také vlastnila veškerá práva spoje-

ná s reklamou. Ovšem její velký konkurent na trhu s oblečením, korporace Nike, podnikla jeden z nejnámějších kroků v historii ambush marketingu. Skoupila veškeré reklamní plochy v blízkosti olympijského dějiště a umístila na ně svoje reklamní sdělení. Korporaci Nike se tak podařilo přitáhnout pozornost návštěvníků a diváků olympiády k sobě a zastínit tak oficiálního sponzora.

2.8.4 Product placement

Tomek a Vávrová (2011, s. 255) charakterizují product placement jako formu cíleného umístění značkového produktu, jako subjektu děje v audiovizuálním díle – tedy filmu, seriálu, televizní inscenaci, videoklipu a podobně – a to za úplatu ze strany zájemce o propagaci.

Frey (2008, s. 123) uvádí, že jde o označení reklamní aktivity, kdy se daný výrobek nebo značka viditelně umístí do obsahu programu nebo média (nejčastěji filmu) tak, aby bylo na první pohled jasné, o který konkrétní produkt nebo značku jde. Divák je poté touto reklamou přímo zasažen a nemůže ji nevnímat.

2.8.5 Branding

Healey (2008, s. 6) definuje branding jako proces budování značky pomocí marketingových strategií, zahrnující zejména marketing, propagaci, public relations, grafický design a identitu korporace. Branding se zabývá prodejem, povědomím o značce, pověstí značky, věrností zákazníka, ale také vizuální estetikou. Jeho cílem je vytvoření žádoucího obrazu značky v mysli zákazníků a tento obraz komunikovat a podporovat.

American Marketing Association definuje značku jako jméno, výraz, znak, symbol nebo design či jejich kombinaci, které mají identifikovat zboží nebo služby jednoho prodávajícího nebo skupiny prodávajících a odlišit je od zboží a služeb konkurentů. (Keller, 2013, s. 30)

2.8.6 Marketing pro E-commerce

Jedná se o trend v marketingu, kdy se prodej produktů anebo služeb realizuje online. Cílem e-marketingu je informovat zákazníky, komunikovat s nimi, provádět reklamní aktivity a prodávat produkty prostřednictvím Internetu. Na trhu e-commerce se nachází na straně nabídky dva typy korporací (Hesková, 2009, s. 34-35):

- **pure-click company** jsou korporace vzniklé na Internetu bez nějaké předchozí existence.
- **brick-and-click company** jsou korporace v minulosti již existující ve formě kamenných prodejen a později se prezentovaly také na webových stránkách.

Kotler (2007, s. 181-182) uvádí několik termínů vztahujících se k této oblasti marketingu:

- **e-business** je využití elektronických platforem – Intranetu, Extranetu a Internetu – pro realizaci podnikání.
- **e-commerce** je obecný termín pro nákup a prodej podporovaný elektronickými prostředky.
- **e-marketing** neboli marketingová stránka e-commerce – snaha korporace informovat o výrobcích a službách, i propagovat a prodávat je po Internetu.

2.8.7 Mobilní marketing

Jedná se o formu reklamy zobrazující se na mobilních zařízeních. Mobile Marketing Association, což je celosvětová asociace sdružující korporace poskytující služby mobilního marketingu, říká, že mobilní marketing je jakákoli forma marketingu, reklamy nebo sales promotion aktivity cílená na spotřebitele a uskutečněná prostřednictvím mobilní komunikace. (Šupiný, 2008)

Hesková (2009, s. 39) uvádí několik oblastí využívajících mobilní marketing: (1) **SMS a MMS zprávy**, WAP stránky, (2) spotřebitelské **soutěže a promo akce**, (3) realizace **anket a výzkumů**, (4) příjem objednávek, (5) **bonusy a odměny**, (6) realizace **komunikačních kampaní**.

2.8.8 Event marketing

Tomek a Vávrová (2011, s. 260) vnímají event marketing jako výjimečný, obzvláště zvláštní či jedinečný zážitek, který byl pro cílového zákazníka zrealizován korporací v daném čase a konkrétním místě.

Event marketing neboli zážitkový marketing je využíván v moderních marketingových programech zaměřených na zvýšení motivace klientů a zákazníků. Jedná se o plánování a organizaci zážitků mající za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty, jež vedou k podpoře image korporace a produktů. Postupem času je event marketing definován, jako

komunikované sdělení spojené s formou zvláštního představení, prožitkem, který je vnímám více smysly najednou. (Hesková, 2009, s. 41)

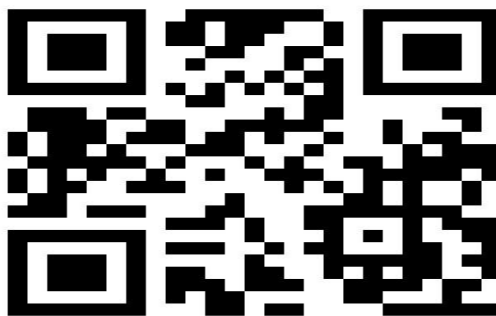
2.8.9 QR kódy

QR kód je zkratka anglického spojení quick response, což v překladu znamená rychlá odpověď. Stačí daný QR kód vyfotit chytrým telefonem přes nainstalovanou aplikaci QR čtečka, která rozšifruje znaky kódu a přesměruje uživatele na žádaný odkaz. QR kódy se v dnešní době využívají v reklamních kampaních, kdy se tištěné reklamy propojí s webovou stránkou korporace. Dále jsou pak tyto kódy využívány na letenkách nebo se pomocí nich dají provádět bezhotovostní platby. (QR-kody.cz, ©2014)

Zikmund (2012) uvádí příklady použití QR kódů:

- v obecné reklamě – kód odkazuje na produktový microsite, reklamní video a tak dále.
- v produktové reklamě – kód odkazuje na produkt v e-shopu.
- v tištěných médiích – kód odkazuje na dodatečný obsah nebo na elektronickou verzi daného textu.
- na vizitkách – kód obsahuje kontaktní informace, stačí ho telefonem naskenovat a informace se uloží.
- na zboží – odkaz do e-shopu na konkrétní produkt.
- na internetových stránkách – odkaz k uložení vizitky, ke stažení aplikace nebo dokumentu.

Konkrétní příklad QR kódu je prezentován na obrázku (Obr. 3).



Obr. 3. QR kód (QR-kody.cz, ©2014)

2.9 Integrovaná marketingová komunikace

Všechny komunikační nástroje je zapotřebí pečlivě integrovat do širšího marketingového komunikačního mixu. Internet sice nabízí obrovský potenciál pro marketingovou komunikaci, avšak marketéři, kteří se pokouší využít k budování značek pouze webové prostředky, čelí mnoha problémům. Internetu nevytváří hromadné povědomí o značce a nemůže se tak rovnat dopadu různých šampionátů, olympijských her a dalších velkých sportovních událostí, kde miliony lidí po celém světě sledují ve stejný okamžik stejný reklamní spot firmy Nokia či Nike.

V dnešní době stále více korporací přechází na koncept integrované marketingové komunikace. V rámci tohoto konceptu korporace pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních prvků, aby o korporaci a jejích produktech či službách přinesla jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení. Korporace buduje na trhu silnou identitu značky sjednocením a posílením všech korporátních sdělení, image, identity a jejich koordinací v rámci všech způsobů marketingové komunikace. (Kotler, 2007, s. 815-818)

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 48) vnímají integrovanou marketingovou komunikaci jako ucelený proces, který zahrnuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré osobní a neosobní komunikace, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje zaměřující se na vybranou cílovou skupinu zákazníků.

3 MARKETING VE SPORTU – SPORTOVNÍ MARKETING

Sportovní marketing se zaměřuje zejména na propagaci sportovních týmů a sportovních událostí, ale také produktů a mnoha dalších věcí týkající se sportu. Zájem o sport roste a vytváří se stále nová sportovní odvětví, a zároveň roste konkurence mezi poskytovateli sportovních služeb a výrobci sportovních produktů. (Čáslavová, 2009, s. 97)

Mulin, Hardy a Sutton (2014, s. 13) definují sportovní marketing jako rozmanité aktivity, které berou v úvahu požadavky, potřeby či přání sportovních zákazníků a jejich naplnění pomocí směny. Sportovní marketing tak založil **dva hlavní směry**: (1) marketing sportovních produktů a služeb orientovaný přímo k zákazníkům sportu, (2) marketing ostatních zákazníků, průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.

Durdová (2009, s. 48) zahrnuje mezi hlavní metody marketingu ve sportu mimo jiné:

- reklamu.
- sponzoring.
- přímý marketing (direct marketing).
- předprodej.
- média.
- exhibiční hry a soutěže.
- autogramiády.
- tiskové konference.
- společenské akce.
- sportovní akce pro děti.
- semináře a školení pro trenéry.

3.1 Produkt v marketingu sportu

Čáslavová (2009, s. 116) považuje za sportovní produkt všechny hmotné i nehmotné statky, které jsou nabízeny k uspokojování požadavků, přání a potřeb zákazníků, kteří se vyskytují v oblasti sportu a výchovy.

Mulin, Hardy a Sutton (2014, s. 138-139) definují sportovní produkt jako balíček užitek zahrnující jádro produktu a jeho rozšíření. Uvádějí, že jádro sportovního produktu tvoří šest faktorů: (1) forma hry, (2) hráči, (3) chování fanoušků, (4) sportovní výbava a výstroj,

(5) místo a lidé, (6) procesy. Rozšíření sportovního produktu jsou vstupenky, vzpomínky, novinky, hybridní a elektronické produkty.

3.2 Cena v marketingu sportu

Cena ve sportovních organizacích se odvíjí od charakteru nabízeného produktu. U sportovních výrobků a služeb se může cena stanovovat podle nákladů a srovnání s konkurencí. Nejčastěji se však ve sportu cena tvoří podle poptávky, například při transferu hráčů. Při vytváření cenové strategie lze používat jednak zavedené nástroje cenové tvorby (cena stanovená přírážkou), ale častěji se u sportovních produktů uplatňují necenové nástroje marketingu. Mezi ně patří u sportovního zboží zejména balení, značka, způsob distribuce a propagace. Při prodeji sportovních služeb a produktů na zákazníky působí design či originalita, různé slevy, zlevněné vstupné (permanentky), které mají na spotřebitele pozitivní psychologický vliv a vyvolávají klima, že je cena zákazníkovi šitá na míru. (Čáslavová, 2009, s. 109-110)

3.3 Distribuce v marketingu sportu

Distribuční cesty se ve sportovním marketingu liší podle druhu nabízených produktů (hmotný či nehmotný), podle charakteru korporace obchodující se sportovními produkty a v neposlední řadě podle zákazníků. Hmotné produkty tvoří sportovní zboží vyráběné v masové produkci a výrobce je musí dopravit do místa prodeje. Jedná se například o sportovní obuv a zákazník si zde může produkt i vyzkoušet. Do nehmotných produktů lze zařadit místa, myšlenky a služby, jež si zákazník musí prožít ve sportovním zařízení, kam musí za svým produktem přijít. Majitel zařízení se snaží zákazníka nalákat ke vstupu do zařízení a využívá k tomu zejména nástroje propagace. (Čáslavová, 2009, s. 110-111)

3.4 Propagace v marketingu sportu

Cílem propagace je v marketingu sportu prodej sportovních produktů potenciální cílové skupině zákazníků. Zahrnuje reklamu, public relations, podporu prodeje a osobní prodej. Cílená propagace se musí odvíjet od (Čáslavová, 2009, s. 111-112):

- základních cílů, které management korporace klade (dosáhnou určité výše obratu, vytvořit image sportovního klubu, prodat kapacitu sportovního zařízení).
- cílových skupin zákazníků (široká veřejnost, sportovci, studenti).
- výběru médií, kterých bude využito (televize, tisk, rozhlas).

- finančních prostředků vydaných na propagaci.
- koncipování propagační zprávy pro určitou cílovou skupinu zákazníků.

3.4.1 Reklama v marketingu sportu

Sportovní reklama je důležitou součástí propagace podílející se na propagaci produktů a služeb. Tento pojem je vztahován k reklamě využívající specifických médií komunikace z oblasti sportu (například dresy a výstroj sportovců, sportovní náradí, startovní čísla, mantinely a tak podobně). (Čáslavová, 2009, s. 168)

Dvořáková (2005, s. 16) uvádí základní druhy sportovní reklamy podle využití komunikačních médií: (1) reklama na dresech a sportovních oděvech, (2) reklama na startovních číslech, (3) reklama na mantinelu, (4) reklama na sportovním náradí a náčiní, (5) reklama na výsledkových tabulích.

Mezi výhody nosičů reklam na sportovištích podle Čáslavové (2009, s. 179) patří zejména: (1) intenzivní zásah přítomných diváků, (2) vhodné regionální zaměření, (3) možnost dostat se do masmédií.

Mezi nevýhody nosičů reklam na sportovištích podle Čáslavové (2009, s. 179) patří zejména: (1) nízká vypovídající schopnost, (2) špatné demografické zaměření, (3) omezení tvaru reklamy, (4) nízká flexibilita, (5) vysoká cena.

3.4.2 Public relations v marketingu sportu

Tento druh propagace nemá přímý vliv na prodej sportovního produktu, ale vede spíše k budování dobrého jména a image sportovní korporace. Public relations ve sportu zahrnuje rozhovory a komunikaci s hráči a trenéry, autogramiády či charitativní akce. Medializace sportu je v dnešní době na vysoké úrovni a vystupování představitelů klubu v médiích má výrazný vliv na pověsti dané sportovní korporace. (Stoldt, Dittmore a Bravold, 2012, s. 2-3)

3.4.3 Podpora prodeje v marketingu sportu

Podporu prodeje v rámci sportovních korporací většinou představují akce sloužící ke zvýšení návštěvnosti. Mezi nástroje podpory prodeje ve sportu lze zařadit například slosování vstupenek o věcné ceny, soutěže s účastí známých sportovců nebo také dny otevřených dveří. Často využívaným nástrojem podpory prodeje jsou slevy při opakované návštěvě sportovního zařízení. (Čáslavová, 2009, s. 112)

3.4.4 Osobní prodej v marketingu sportu

Osobní prodej ve sportu může být prodej nadstandardních služeb sponzorů prostřednictvím vybrané osoby nebo také prodej služeb nově zřízeného sportovního centra prostřednictvím osobního vystupování manažera tohoto centra. (Čáslavová, 2009, s. 112)

3.4.5 Sponzoring v marketingu sportu

Jedná se o vkládání finančních prostředků do určitých oblastí s cílem podpořit dobrou věc a zároveň svou značku. Nadnárodní korporace se čím dál častěji obracejí ke sponzoringu, který se stává velmi populárním komunikačním nástrojem. Prostřednictvím televizních přenosů mohou diváci na celém světě sledovat loga korporací umístěných na dresech sportovců a sportovištích. Principem sponzoringu ve sportu je využít atmosféru sportovní akce a využít emoce fanoušků, již se ztotožňují s úspěchem sportovců a sponzoři u takovéto akce chtějí být. (Dvořáková, 2005, s. 29-33)

Podle Čáslavové (2009, s. 192) si korporace prostřednictvím sponzorské činnosti plní tyto strategické marketingové cíle:

- zvyšování stupně známosti korporace a značky.
- zvyšování stupně známosti jako partnera určitého sportu.
- zvýšení sympatií ke značce.
- aktualizace image značky.
- posílení obchodních kontaktů.

Čáslavová (2009, s. 201) také dále prezentuje formy sponzorování ve sportu:

- sponzorování jednotlivých sportovců.
- sponzorování sportovních týmů.
- sponzorování sportovních akcí.
- sponzorování sportovních klubů.
- sponzorování ligových soutěží.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM NEJEN V MARKETINGU SPORTU

Americká marketingová asociace (AMA) definuje marketingový výzkum jako funkci spojující spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketérem pomocí informací, které jsou využívány ke zjišťování a definování marketingových záležitostí a problémů, k tvorbě, zlepšování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a ke zlepšení pochopení marketingu jako procesu. (Malý, 2008, s. 12)

Světlík (2005, s. 42-43) charakterizuje marketingový výzkum jako veškeré aktivity, které korporace vyvíjí za účelem zkoumání všech částí marketingové praxe, včetně trhů, produktů, cen, distribučních cest a chování zákazníka. Dále prezentuje pět základních kroků marketingového výzkumu:

- definování problému.
- plán výzkumu.
- sběr informací.
- analýza údajů.
- závěry a doporučení.

Definování problému obsahuje specifikaci problému, který má být prostřednictvím daného výzkumu řešen a určení potřebných a kvalitních informací. Jedná se o nejdůležitější fázi výzkumu, která mnohdy zabere i více než padesát procent celkové doby potřebné pro daný výzkumný problém či úkol. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 74)

Plán výzkumu je dokument vypovídající o všech významných činnostech vztahujících se k výzkumnému procesu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 86)

Malý (2008, s. 12) chápe **sběr informací** jako proces, ve kterém se výzkumník rozhoduje o tom, jakým způsobem se budou informace získávat a jaký typ výzkumu bude konkrétně využit.

Po sběru relevantních a potřebných **údajů** a informací jakýmkoliv typem výzkumu následuje jejich **analýza a interpretace**. Kvantitativní výzkum pracuje zejména se statistickými veličinami či proměnnými a u kvalitativního výzkumu jsou vyhodnocovány použité psychologické postupy. (Malý, 2008, s. 12)

Závěry a doporučení jsou posledním krokem marketingového výzkumu. Jedná se o vypracování a prezentaci výzkumné závěrečné zprávy, která obsahuje předmět a cíle výzku-

mu, přehled metodických postupů, popis zkoumaného souboru, shrnutí základních poznatků výzkumu a doporučení pro řešení daného problému. (Malý, 2008, s. 12)

Marketingový výzkum se dále dělí na kvalitativní a kvantitativní výzkum.

4.1.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum nezkoumá četnost jevů, ale zjišťuje důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Je založen na psychologické analýze a odpovídá na otázku „Proč?“. Pracuje se zde s malými vzorky respondentů, což bývají jednotlivci nebo malé skupinky. Výsledky kvalitativního výzkumu tedy nejsou kvantifikovatelné a nelze je zobecnovat na celek. Účelem kvalitativního výzkumu je pochopení, proč lidé kupují produkty, které kupují, jaká je jejich motivace k nákupu a tak dále. Tento typ výzkumu je obsahově hlubší, a proto dobře slouží jako doplněk ke kvantitativnímu výzkumu. (Karlíček, 2013, s. 85)

Malý (2008, s. 45) vnímá kvalitativní výzkum jako vzájemnou analýzu vztahů, příčin a závislostí u zkoumaného výzkumného vzorku respondentů a jejich zobecnění.

Osobní dotazování – interview

Tazatel je v bezprostředním kontaktu s respondentem. Rozhovor se zaznamenává a poté vyhodnocuje. Osobní dotazování má oproti ostatním technikám řadu výhod. Tazatel může pokládat relativně složitější otázky, jelikož je v případě nejasností může respondentovi vysvětlit, podle potřeby může doplnit další otázky a zároveň má možnost pozorovat reakce respondenta, improvizovat atd. (Karlíček, 2013, s. 90-91)

Jedná se o kladení záměrně cílených otázek. Zdrojem informací jsou tedy odpovědi respondenta, ale zkoumá se také jeho verbální a neverbální chování po položení otázky. (Malý, 2008, s. 54-55)

Mezi další techniky kvalitativního výzkumu lze dále například zařadit (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 92): hloubkový rozhovor, skupinový rozhovor, přiřazovací techniky, brainstorming.

4.1.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum se naopak zabývá kvantifikovatelnými problémy a odpovídá tedy na otázku „Kolik?“. Pracuje se zde s velkými reprezentativními vzorky respondentů a výsledkem jsou popisné měřitelné informace. Tento typ výzkumu zkoumá četnost jevů a umožňuje statistické zpracování. (Karlíček, 2013, s. 85)

Tento typ výzkumu zjišťuje faktické, kvantitativně zjistitelné údaje, u kterých později zkoumá závislosti a vztahy mezi příčinami a následky. Používají se zde standardizace otázek, výběr vzorku, statistické postupy zpracování dat. (Malý, 2008, s. 45)

Dotazníková šetření – on-line dotazování

Základní formou tohoto dotazování je dotazník na Internetu, jež respondenti vyplní a odešlou jedním kliknutím myši, což je velká výhoda oproti písemnému dotazování. Návratnost on-line dotazníku je tedy z tohoto důvodu vyšší nežli u písemného dotazování. Na druhou stranu ne každý člověk využívá Internet, a proto je tento typ dotazování vhodný pouze tehdy, pokud se cílová skupina na Internetu vyskytuje. Hodnota informací získaná dotazníkovým šetřením je z velké části závislá na kvalitě dotazníku. Otázky by měly být formulovány stručně, jednoduše, konkrétně a jednoznačně. Respondentům by neměly být pokládány citlivé otázky související se společenským tabu či se společenskou prestiží. (Karlíček, 2013, s. 91-93)

Písemné dotazování je jednou z nejstarších a nejčastěji používaných technik marketingového výzkumu. Dotazník musí být profesionálně připravený. Při přípravě dotazníku je nutné pečlivě zvolit typ otázek a jejich formulaci. (Malý, 2008, s. 65-66)

Malý (2008, s. 66-68) uvádí základní typy otázek využívaných v dotazníku:

- uzavřené – respondent nemá možnost vlastní odpovědi a nabízí se mu výběr jedné nebo více z možných odpovědí.
- otevřené – respondent může odpovědět jakýmkoliv způsobem a umožňuje se mu tedy vyslovit vlastní názor.
- škály – respondent může vyjádřit svůj postoj, umožňují převod kvalitativních informací na kvantitativní.

Dotazník bývá tvořen dílčími celky (Malý, 2008, s. 69):

- úvodní otázky – měly by být jednoduché a zajímavé.
- filtrační otázky – otázky zjišťují, zda je respondent vhodný pro výzkum.
- zahřívací otázky – otázky se zaměřují na vybavování z paměti, jsou obecného charakteru.
- identifikační otázky – identifikují respondenta dle různých charakteristik.
- společensko-demografické rysy. (Chovancová, Pilík a Podaná, 2008, s. 113)
- logická konstrukce. (Chovancová, Pilík a Podaná, 2008, s. 113)

5 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Teoretická část bakalářské práce se zabývá vysvětlením problematiky marketingu s přesnějším zaměřením na prostředí sportovních korporací a organizací. Na samotném úvodu teoretické části bakalářské práce jsou vysvětleny základní pojmy týkající se marketingu a marketingové komunikace.

Mezi tyto pojmy mimo jiné patří marketingový mix a jeho čtyři důležité složky. Marketingový mix má pro korporace velký význam, protože jeho pomocí sestavují produkto-ovou strategii, která má významný vliv na následný úspěch či neúspěch korporace. Dalším pojmem je komunikační mix, jeho prostřednictvím korporace ovlivňují a přesvědčují stávající i potenciální zákazníky. Komunikační mix tak ovlivňuje vnímání veřejnosti a její vztah ke korporaci. V dnešní době je také pro korporace důležité držet krok s dobou a neustále inovovat jednotlivé komunikační prvky, proto je vhodné sledovat moderní trendy v marketingové komunikaci a jejich efektivní a cílené využití.

Marketingové prostředí každé korporace je zapotřebí neustále sledovat a vyhodnocovat. Toto prostředí, jež působí na korporace, se skládá z vnitřního prostředí, mezoprostředí a vnějšího prostředí. Smyslem těchto analýz je nalezení správného poměru mezi příležitostmi přicházejícími z vnějšího prostředí a mezi schopnostmi a zdroji každé korporace. Vnitřní prostředí sledované korporace je zaměřeno na korporaci a její samotné fungování. Mezoprostředí se skládá ze subjektů, které působí v blízkosti korporace a ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům (dodavatelé, odběratelé, konkurence a tak podobně). Naopak do vnějšího prostředí patří větší společenské síly, které ovlivňují celé vnitřní prostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociální, demografické, kulturní, technické a technologické či faktory environmentální a ekologické).

V této souvislosti je třeba zaměřit svoji pozornost na tak zvané marketingové strategické situační analýzy, mezi které patří například PESTE analýza sloužící ke strategické analýze vnějšího prostředí korporace. STP analýza, která se zabývá segmentací trhu, následným zacílením korporace na určitý segment či segmenty zákazníků a v neposlední řadě vnímáním brandu či celé korporace danými zákazníky. Porterova analýza pěti konkurenčních sil je podkladem pro vysvětlení, jak ovlivňuje chování a činnost tržních subjektů ziskovost korporace. Poměrně využívanou technikou pro analýzu konkurence je Benchmarking, jehož podstatou je vyhledávání nejlepších podnikatelských prak-

tik v daném oboru a jejich porovnávání s výsledky vlastní korporace. McKinsey model 7S je metoda využívaná pro hodnocení kritických faktorů dané korporace. Další možnou, v praxi poměrně často využívanou analýzou, je analýza okolí a vnitřního prostředí, tedy analýza SWOT, pomocí které se identifikují a uvádí silné a slabé stránky dané korporace a její možné příležitosti a hrozby.

Za zmínku stojí také realizace marketingového výzkumu, což je způsob získávání sekundárních i primárních informací o příslušném trhu nebo cílové skupině a má velký význam pro úspěšné vedení každé korporace. Jeho výstupy jsou důležitou součástí tvorby marketingové i celopodnikové strategie. V podstatě existují dva základní typy marketingového výzkumu – výzkum kvantitativní a výzkum kvalitativní, které se od sebe mimo jiné liší formou a rozsahem. Kvantitativní výzkum zkoumá velký vzorek respondentů a využívají se v něm metody jako je dotazování, pozorování nebo experiment. Nabízí informace v měřitelných jednotkách, které mohou být zobrazeny například prostřednictvím různých typů grafů. Naopak kvalitativní výzkum se snaží objasnit důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Kvalitativní výzkum pracuje s menšími vzorky a jde více do hloubky. V rámci kvalitativního výzkumu se většinou využívají hloubkové individuální nebo skupinové rozhovory, brainstorming a podobně.

Při zpracovávání teoretické části bakalářské práce jsem čerpal informace z odborných zdrojů, uvedených v seznamu použité literatury na konci bakalářské práce a také z vlastních vědomostí o této problematice.

V praktické části bakalářské práce budou verifikovány tři výzkumné hypotézy a zodpovězeny dvě výzkumné otázky. Výzkumné hypotézy a výzkumné otázky byly formulovány na základě zpracování teoretických východisek a využitím logické (teoretické) metody – indukce.

- *H1: Více než 40 % respondentů by si koupilo permanentku FC Fastav Zlín, když by díky ní získali výhody (dárkové předměty, bonusový program, slevy na klubové předměty a podobně).*
- *H2: Více než 60 % respondentů zaznamenalo v posledních dvou sezónách nějakou reklamu FC Fastav Zlín.*
- *H3: Více než 80 % respondentů získává informace o klubu z Internetu.*

- *Výzkumná otázka 1: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a navštěvováním oficiálních webových stránek klubu?*
- *Výzkumná otázka 2: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného?*

V rámci verifikace platnosti výše uvedených výzkumných hypotéz bude využito matematicko-statistických metod a při zodpovězení výzkumných otázek bude využito zejména dedukce, jako jedné z logických (teoretických metod).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU A JEHO ANALÝZA METODOU 7S MCKINSEY

Vybraný fotbalový klub byl založen v roce 1919 jako SK Zlín a hrával na pronajatém hřišti „Za Sýpkou“. Po výpovědi z těchto pozemků se klub obrátil na společnost Baťa a ta mu pronajala za 5 korun na rok hřiště na Deštěnce. Spolupráce s Baťou vyústila v roce 1924 změnou názvu na SK Baťa Zlín. V roce 1932 se klub stal mistrem Moravy a o dva roky později byl otevřen nový stadion „U Elektrárny“. V roce 1938 se mužstvu podařilo vyhrát Moravskoslezskou divizi a poprvé tak postoupilo do nejvyšší soutěže. Za druhé světové války pak Zlín patřil k nejlepším mužstvům v protektorátu. O účast v první lize klub přišel v roce 1947, kdy byl vyloučen za ovlivňování výsledků. Během následujících let se název klubu měnil hned několikrát. V roce 1958 byly sloučeny místní klub Jiskra a Spartak do TJ Gottwaldov. Dalších patnáct let hrál Gottwaldov ve druhé lize, než v roce 1969 na dva roky postoupil do 1. ligy. V roce 1970 vyhrál klub také Československý pohár, a postoupil tak do Poháru vítězů pohárů. Další roky se pohyboval ve druhé a pár let i ve třetí lize. Po přejmenování města zpět na Zlín a následném rozdělení Československa se klub stal jedním z účastníků nové 1. ligy, když v předchozí sezóně skončil na šestém, posledním postupovém místě. Po třech sezónách následoval sestup zpět do 2. ligy. V roce 2002 Zlín vyhrál 2. ligu a postoupil zpět do nejvyšší soutěže. V tomto roce se hlavním sponzorem stala zlínská firma Tescoma, která se dostala i do názvu klubu – FC Tescoma Zlín. V roce 2004 se mužstvo proboujalo do poháru Intertoto, kde narazilo i na slavné Atlético Madrid. Od sestupu z nejvyšší soutěže v sezóně 2008/2009 působil klub až do roku 2015 ve druhé lize. (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu; Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu)

Od sezóny 2012/2013 má klub název podle jednoho ze sponzorů – FC Fastav Zlín. Hlavním sponzorem a jediným akcionářem klubu je skupina Lukrom. Klubové barvy jsou žlutá a modrá, což je typické pro sportovní kluby ze Zlína. Domácí zápasy hraje klub na stadionu Letná, jehož kapacita činí 6 089 míst. V současné době klub disponuje dvanácti mládežnickými celky hrajícími v předních českých fotbalových soutěžích. V sezóně 2014/2015 obsadil klub konečné 3. místo ve druhé lize. Po odřeknutí účasti v tabulce druhého FK Varnsdorf dostal příležitost hrát v sezóně 2015/2016 první českou ligu, kterou využil. Rezervní tým hraje v současné době 3. nejvyšší ligu v ČR a klub zde nechává rozehrát mladé a perspektivní fotbalisty nebo také hráče vracující se po zranění. (Interní doku-

menty vybraného fotbalového klubu; Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu)

Základní informace o vybraném fotbalovém klubu jsou uvedeny v níže uvedené tabulce (Tab. 1).

Tab. 1. Základní informace o vybraném fotbalovém klubu (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)

Název klubu	FC Fastav Zlín
Právní forma podnikání	Akciová společnost
Adresa	Tyršovo nábřeží 4381, 760 01, ZLÍN
Akcionáři	Lukrom s. r. o. (100 %)
Generální sponzor	Provit a.s.
Stadion	Letná (6 089 míst)
Rozpočet klubu	CZK 65 miliónů

6.1 Ekonomické údaje vybraného fotbalového klubu

Roční rozpočet vybraného fotbalového klubu se nyní pohybuje okolo CZK 65 milionů a sestavuje se vždy na začátku sezóny. Převážnou část rozpočtu klubu tvoří příjmy od sponzorů a partnerů. Detailnější informace o rozpočtu vybraného fotbalového klubu jsou z velké většiny nedostupné. Tyto částky jsou většinou utajeny a jejich výši zná pouze majitel klubu a daný sponzor. Město Zlín přispívá ročně klubu přibližně CZK 4 miliony, a to především na mládež. Stejně tak přispívá klubu Zlínský kraj – přibližně CZK 4 miliony, které jsou určeny mládežnickým celkům vybraného fotbalového klubu. Zbytek rozpočtu tvoří příjmy od ostatních partnerů a sponzorů. Vybraný fotbalový klub hospodaří za poslední roky v plusových číslech, což znamená, že tvoří zisk. Přesná čísla týkající se hospodářského výsledku vybraný fotbalový klub nezveřejňuje. Mezi prvoligovými celky se jedná o raritu, drtivá většina klubů končí sezonu v červených číslech a jsou tak ve ztrátě. Klubu plynou příjmy také z prodeje reklamních předmětů. Vybraný fotbalový klub prodává své reklamní předměty prostřednictvím svého fanshopu během domácích utkání. Prodejna fanshopu se nachází v hlavní tribuně stadionu Letná a další dva mobilní fanshopy jsou

umístěny v blízkosti ostatních tribun. Přibližné tržby na jedno utkání se pohybují okolo CZK 10 000. (Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu)

Vybraný fotbalový klub naopak investuje do propagace a dalších komunikačních prvků, které se podílejí na tvorbě image klubu a zvyšují povědomí veřejnosti právě o vybraném fotbalovém klubu. V tabulce (Tab. 2) lze vidět, investice vybraného fotbalového klubu do jednotlivých způsobů své propagace.

Tab. 2. Výdaje na propagaci vybraného fotbalového klubu (Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu)

Plakáty s termíny a časy domácích utkání	<ul style="list-style-type: none"> • 70 plakátů/1 utkání = CZK 7 000. • 15 domácích utkání v sezóně = $15 \cdot 7\,000 =$ CZK 105 000 + CZK 20 000 za rok na vylepení plakátů. Celkem = CZK 125 000 za rok.
Klubový bulletin	<ul style="list-style-type: none"> • 500 ks/1 utkání = CZK 18 000. • 15 domácích utkání v sezóně = $15 \cdot 18\,000 =$ CZK 270 000 za rok.
Oficiální webové stránky klubu	CZK 5 000 za měsíc = CZK 60 000 za rok.
Megaboard na Velkém kině	CZK 65 000 za rok.
Reklamní spoty v televizích uvnitř MHD	CZK 25 000 za rok.
CELKEM ZA ROK	CZK 545 000

Z tabulky (Tab. 2) lze vyčíst, že vybraný fotbalový klub v rámci propagace investuje nejvíce do zápasového bulletinu, který se nechává vyrábět před každým domácím utkáním. Fanošci v bulletinu mohou najít rozhovory s hráči a vedením, informace o aktuálním soupeři či soupisky obou týmů. Další významnou částku klub investuje do propagace domácích zápasů formou plakátu, které obsahují termíny a časy jednotlivých utkání. Dále klub platí měsíční paušál za pronájem webových stránek. Klub má také obří reklamu na Velkém kině ve Zlíně, kde jsou vyobrazeni někteří hráči klubu a s nimi slogan „Hrajeme srdcem“. V roce 2015 klub nechal umístit reklamní spoty do televizí uvnitř MHD ve Zlíně, čímž informoval veřejnost o termínech a časech utkání.

Cena vstupného na domácí utkání vybraného fotbalového klubu je prezentována v tabulce (Tab. 3).

Tab. 3. Cena vstupného (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)

Sektor	Jednotlivé zápasy (CZK)	Permanentka (CZK)	Pro stávající držitele permanentek (CZK)
Hlavní tribuna	150	1 800	1 200
Východní tribuna	120	1 400	900
Jižní tribuna	100	1 200	800
Severní tribuna	80	Není v nabídce	Není v nabídce

Vybraný fotbalový klub hrává své domácí utkání na stadionu Letná. Stadion se skládá ze čtyř tribun: hlavní, východní, jižní a severní. Nejlevnější vstupenky jsou na severní tribunu, jelikož je nekrytá a nachází se zde pouze místa na stání. Ostatní tribuny jsou kryté a obsahují výhradně místa k sezení. Klub rozlišuje dva druhy vstupného. Vstupenky na jednotlivé zápasy a permanentky – předplatné na všechny domácí utkání v dané sezóně. Permanentky jsou určeny především pro věrné fanoušky, kteří domácí utkání navštěvují pravidelně. Klub také poskytuje permanentky sponzorům a partnerům jako poděkování za jejich podporu. Před sezónou 2015/2016 klub prodal celkem 1 672 permanentek.

6.2 Sport ve Zlíně

Město Zlín i Zlínský kraj podporují vrcholový sport a jeho rozvoj. Ve Zlíně patří mezi nejoblíbenější sporty hokej, házená a samozřejmě také fotbal. Největší fanouškovskou základnou disponuje dlouhodobě zlínský hokej, který měl v sezóně 2015/2016 průměrnou domácí návštěvnost 4 830 diváků. (Hokej.cz, ©2016)

Návštěvnost domácích fotbalových zápasů ve Zlíně se postupně začíná hokeji přibližovat. Zatímco na podzim 2014 průměrná návštěvnost nepřekročila číslo 1 000, na jaře už chodilo na fotbalový stadion Letná okolo tří tisíc fanoušků. Poté, co klub postoupil v roce 2015 zpět do první fotbalové ligy, se průměrná návštěvnost domácích zápasů opět významně zvýšila. Osm podzimních zápasů ve Zlíně navštívilo celkem 38 040 fanoušků, což znamená průměr 4 755 diváků na jedno utkání. V této statistice patří zlínskému klubu výborné

šesté místo v Synot lize. Fotbalový stadion Letná, který má kapacitu 5 645 míst, byl během podzimních zápasů v roce 2015 průměrně zaplněn ze 75 procent. (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)

6.3 Analýza vybraného fotbalového klubu metodou 7S McKinsey

V této části bakalářské práce bude vybraný fotbalový klub analyzován pomocí analytické metody 7S McKinsey, která patří mezi modely kritických faktorů úspěchu. V rámci zpracování analýzy 7S McKinsey bylo využito kvalitativního výzkumu prostřednictvím polostandardizovaných interview s vybranými představiteli fotbalového klubu.

Strategie (Strategy). Strategie vybraného fotbalového klubu se zaměřuje na atraktivní pojetí hry, dodržování morálních zásad i pravidel fair play a dlouhodobě se snažit být pozitivně vnímaným fotbalovým klubem pro (mladé a nadějně) hráče, fanoušky i sponzory.

Struktura (Structure). Hlavním úkolem organizační struktury vybraného fotbalového klubu je rozdělení kompetencí, pravomocí a úkolů mezi všechny spolupracovníky managementu. Klub je akciovou společností a využívá tradiční dualistický systém, ve kterém je představenstvo statutárním orgánem a dozorčí rada kontrolním orgánem. Představenstvo klubu se skládá z pěti členů – předseda (majitel klubu), místopředseda a další tři členové. Členové představenstva se podílejí na důležitých rozhodnutích klubu a starají se tak o řízení klubu. Klub má také dozorčí radu, starající se o dohled nad působením představenstva. Dozorčí rada má tři členy. Dále v klubu působí ředitel klubu, manažeri, ekonom, poradatel utkání a správce stadionu. Klub také disponuje tréninkovým centrem, kde působí další čtyři zaměstnanci.

Systémy řízení (Systems). O chodu vybraného fotbalového klubu a systému jeho řízení rozhoduje představenstvo. Veškerá důležitá rozhodnutí musí posvětit majitel klubu – předseda představenstva. Zaměstnanci mohou přednášet své názory a zpětné vazby během pravidelných schůzí s vedením klubu. Ke komunikaci mezi zaměstnanci se používá především e-mail a telefon. Hráči a trenéři klubu spolu komunikují výhradně na trénincích a při osobních schůzkách.

Skupina, spolupracovníci (Staff). Ve vybraném fotbalovém klubu se nachází skupina spolupracovníků na úrovni managementu mající na starost chod klubu. Dále se v klubu nachází skupina zaměstnanců vykonávajících fyzickou práci a zaměřující se na údržbu stadionu. Nejdůležitější skupinou zaměstnanců ve fotbalovém klubu jsou hráči a jejich

trenéři, kteří určují kvalitu a postavení klubu na trhu. Pro hráče je velmi důležitá stimulace k dalšímu působení v klubu, jež může být v podobě finančního ohodnocení. Téměř veškeré hráče a trenéry na profesionální úrovni motivuje především výrazný úspěch klubu na mezinárodním poli. Klub má 10 zaměstnanců podílejících se na chodu klubu a 10 zaměstnanců patřících do realizačního týmu, který se stará o hráče klubu. Do kádru A mužstva patří 24 hráčů – profesionálů. Soupisku B týmu tvoří 15 mladých hráčů – většinou poloprofesionálů – již jsou kromě fotbalu zaměstnaní ještě v jiné korporaci nebo studují.

Schopnosti (Skills). Ve fotbalovém klubu jde především o kvalitu hráčů, jejichž dovednosti se snaží zlepšovat trenéři v podobě tréninkových jednotek, kde se snaží o zvyšování fyzické i technické kondice jednotlivých hráčů. Na jejich schopnostech přímo závisí úroveň a postavení klubu v soutěži.

Styl manažerské práce (Style). Přístup manažerů vybraného fotbalového klubu vůči fanouškům a sponzorům musí být vstřícný, transparentní a přátelský. Bez nich by totiž klub nemohl efektivně fungovat, natož být na požadované úrovni. Na rozhodování klubu se podílejí všichni zaměstnanci na manažerských pozicích, kteří vyslovují své názory a nápady o dalším působení klubu v rámci schůzí, ale poslední slovo má vždy ředitel klubu. Ve fotbalovém klubu je uplatňován zejména demokratický styl řízení na všech úrovních. Ve vybraném fotbalovém klubu samozřejmě dále platí jasně stanovená pravidla, disciplína a cíle, jež jsou závazné pro všechny zúčastněné subjekty.

Sdílené hodnoty (Shared values). Vztahy v klubu jsou na velmi přátelské úrovni, což jen podporuje celkové výkony hráčů a udržuje pohodu a ochotu ve všem spolupracovat – tedy chovat se, jednat a myslet týmově. Hráči je také vyjadřován pocit pýchy a hrdosti na svůj fotbalový klub.

7 DALŠÍ VYBRANÉ STRATEGICKÉ SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Nyní bude analyzován vybraný fotbalový klub, jeho vnitřní a vnější prostředí, pomocí vybraných strategických situačních marketingových analýz.

7.1 Analýza makroprostředí – PESTE analýza

Pro analýzu vnějších faktorů vybraného fotbalového klubu bude využita PESTE analýza zabývající se faktory politicko-právními, ekonomickými, sociálními, technologickými a environmentálními.

7.1.1 Politicko-právní a legislativní faktory

Mezi legislativní faktory v souvislosti se sportem lze zahrnout zákon č. 115/2001 Sb. (Zákon o podpoře sportu), vymezující postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanovující úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu. (MŠMT, ©2013-2016)

Dalším politicko-právním faktorem je skutečnost, že FAČR v reakci na výtržnosti fotbalových chuligánů při zápasech podepsala v roce 2015 s Policií ČR Dohodu o spolupráci k zajištění bezpečnosti a pořádku při fotbalových utkáních. Tato dohoda mimo jiné obsahuje ustanovení, že pořádek na stadionu má na starosti pořadatelská služba a Policie ČR zasáhne pouze v případě, pokud bude o pomoc požádáno. Následovat pak bude ukončení utkání a policie bude rozhodovat o tom, na kolik jsou další utkání rizikové. (FAČR, ©2015)

7.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomická oblast je dost možná nejdůležitější pro správné fungování fotbalového klubu. Nedávná hospodářská krize měla negativní vliv na činnost mnoha klubů, jelikož v tomto období je výrazně těžší přilákat nové sponzory a udržet si ty stávající do dalších sezon. Díky dlouhodobým smlouvám se dá problematické období snáze překonat. Pro zlepšení ekonomické situace klubu by bylo dobré věnovat se více výchově mládeže a následnému začleňování tak zvaných odchovanců do A mužstva. Jejich platové podmínky zatěžují klubový rozpočet mnohem méně než nákup a následné platové podmínky hráčů odjinud. Do ekonomických faktorů patří také HDP, jehož růst má pozitivní vliv na podnikatelský sektor, a proto jsou korporace ochotny více investovat do klubu. V období recese nastává

opačná situace. Vliv na návštěvnost domácích utkání a tudíž i na ekonomickou situaci klubu mohou mít také ukazatele průměrné mzdy a nezaměstnanosti v kraji. Ve Zlínském kraji byla v roce 2015 dle Českého statistického úřadu průměrná hrubá měsíční mzda na jednoho zaměstnance CZK 23 240. Podíl nezaměstnaných v tomto kraji za rok 2015 činil 5,75 %. (czso.cz, ©2015)

7.1.3 Sociální faktory

Dalším významným vlivem působícím na fotbalové kluby jsou sociální faktory. Fotbal je bezesporu nejoblíbenějším a nejrozšířenějším sportem na světě, potažmo i v České republice. Mezi sociální faktory patří především vnímání fotbalového prostředí fanoušky. V České republice veřejnost fotbal vnímá bohužel velmi negativně, protože se ve zdejším prostředí již několikrát prokázala korupce, což vede také k úbytku potencionálních sponzorů. Dále mají na vnímání fotbalu veřejností vliv prohřešky a nedisciplinovanost hráčů, čemuž věnují média v dnešní době velkou pozornost. Obrazu fotbalu škodí také špatné chování fanoušků. Jedním z největších problémů ve sportu obecně je rasismus, jemuž musí čelit kluby a organizace po celém světě.

7.1.4 Technické a technologické faktory

Mezi technologické faktory patří především nároky na infrastrukturu, kvalitu stadionu a zázemí fotbalového klubu. Tyto požadavky vydávají fotbalové asociace pořádající fotbalové soutěže. České soutěže pořádá orgán FAČR, který se stará o dodržování těchto nároků. Mezi hlavní požadavky na kluby v nejvyšší české fotbalové lize patří vyhřívaný trávník a umělé osvětlení. Poslední rekonstrukce stadionu Letná proběhla v roce 2006, kdy bylo vybudováno nové osvětlení a dostavěna východní tribuna. (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)

7.1.5 Ekologické a environmentální faktory

V dnešní době se klade velký důraz na ekologii a vliv korporací na životní prostředí. V prostředí fotbalového klubu se může například jednat o využívání dresů z ekologických materiálů nebo tisk klubových bulletinů na recyklovatelný papír.

V PESTE analýze byly představeny a zhodnoceny jednotlivé faktory mající vliv na fungování vybraného fotbalového klubu z pozice makroprostředí a ve vztahu k současnému i budoucímu vývoji nejen vybraného fotbalového klubu.

7.2 STP analýza

Pomocí analýzy STP budou rozděleni zákazníci – fanoušci vybraného fotbalového klubu dle jejich charakteristik do segmentů, následně vybrány pro klub nejzajímavější segmenty a nakonec bude provedena identifikace postavení vybraného fotbalového klubu na trhu a určení jeho odlišení se od konkurence. V rámci zpracování STP analýzy bude využito kvalitativního výzkumu prostřednictvím polostandardizovaných interview s vybranými představiteli fotbalového klubu.

7.2.1 Segmentation – segmentace

Prvním segmentem je skupina zákazníků – fanoušků, mužů ve věku 26 – 65 let, kteří jsou zaměstnaní na hlavní pracovní poměr nebo sami podnikají. Chodí pravidelně na domácí fotbalové utkání, v rámci odreagování se od práce a běžného života, samostatně nebo s přáteli či rodinou. Do druhého segmentu patří studující i nestudující fanoušci, muži ve věku 15 – 25 let, již jsou nezaměstnaní nebo jsou zaměstnaní brigádně. Jedná se o mladé muže stále aktivně (rekreačně) fotbal hrající nebo ho hrající v minulosti a mající tak k fotbalu nějaký vztah. Domácí fotbalová utkání navštěvují především se stejně starými přáteli, což jsou další muži z tohoto segmentu. Třetí segment tvoří muži starší 65 let, již nepracující a jsoucí v důchodu. Jedná se především o bývalé hráče fotbalu a jeho nadšence. Na fotbalové zápasy chodí především sami s tím, že se na stadionu potkají s přáteli – muži z tohoto segmentu. Čtvrtý segment tvoří ženy ve věku 18 – 60 let, zaměstnané i nezaměstnané, které na fotbalová utkání dochází s členy předcházejících segmentů nebo se svými dětmi. Do pátého segmentu patří děti, jež domácí fotbalová utkání navštěvují se svými rodiči (první segment) nebo také v rámci jejich fotbalové náplně (podavači míčů, děti nastupující s fotbalisty před utkáním). Do této skupiny patří především mladí chlapci – aktivní fotbalisté. Posledním – šestým segmentem jsou především muži ve věkovém rozmezí 15 – 50 let, kteří se řadí do tak zvaných ultras. Jedná se o věrné fanoušky vybraného fotbalového klubu, kteří navštěvují všechna domácí i venkovní utkání. Mají svou domovskou tribunu za bránou, kde vytvářejí během domácích utkání výbornou atmosféru pomocí navičených chorálů. Členové tohoto segmentu jsou nejvěrnějšími fanoušky vybraného fotbalového klubu a mají také nejbližší vztah s managementem klubu a jeho hráči.

7.2.2 Targeting – zacílení

Vybraný fotbalový klub se zaměřuje především na první, pátý a šestý segment, protože v nich vidí nejvyšší potenciál do budoucna. Klub pořádá různé akce pro mladé fanoušky a jejich rodiče, ať už jde o setkání s hráči nebo nábor malých fotbalistů. Management vybraného fotbalového klubu komunikuje s členy fanklubu – ultras, řeší s nimi výjezdy na venkovní utkání a další spojitosti s fotbalovými zápasy.

7.2.3 Positioning – umístění

Po segmentaci a zacílení přichází na řadu umístění. Vybraný fotbalový klub má na sportovním trhu ve Zlínském kraji velmi dobré postavení, což dokazuje poměrně vysoká návštěvnost domácích utkání (4 755 diváků, 75 % kapacity stadionu). Jak už bylo uvedeno výše, největším a dá se říci jediným přímým konkurentem vybraného fotbalového klubu je hokejový klub PSG Zlín. Do budoucna by se management klubu měl zaměřit více na druhý segment, jelikož se ve městě nachází univerzita s mnoha fakultami, které navštěvuje několik tisíc studentů. Pokud by klub našel způsob, jak se dostat k této skupině obyvatel, mohla by se návštěvnost domácích utkání ještě zvýšit. Klub se odlišuje od konkurence například tím, že má odkrytou vlastnickou strukturu – jediným akcionářem je firma Lukrom a je tedy i stoprocentním vlastníkem vybraného fotbalového klubu. Veřejnost ve Zlínském kraji vnímá vybraný fotbalový klub jako klub s tradicí a ekonomickou stabilitou.

7.3 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Analýza mezoprostředí vybraného fotbalového klubu je založena na analýze Porterova modelu pěti konkurenčních sil, který zahrnuje vliv odběratelů, vliv dodavatelů, konkurenci v daném odvětví, substituty a potencionální novou konkurenci.

7.3.1 Vliv odběratelů

Odběratelé fotbalového klubu jsou jeho potenciální a stávající fanoušci kupující produkt klubu v podobě především fotbalových zápasů. Jak už bylo uvedeno, vybraný fotbalový klub má za podzim 2015 velmi solidní průměrnou návštěvnost 4 755 diváků. Kapacita stadionu ovšem není stále zaplněna, a tak je zde stále prostor pro její navýšení. Vztah klubu a fanoušků podporuje klub také tím, že pořádá různé autogramiády a další akce pro diváky nebo výjezdy na venkovní utkání. Vliv odběratelů – fanoušků je velmi výrazný, vybraný fotbalový klub jich stále nemá dostatek.

7.3.2 Vliv dodavatelů

Dodavatelé vybraného fotbalového klubu jsou korporace, které dodávají sportovní náčiní a příslušenství, jako jsou sítě do branek nebo kužely. Patří sem také bezpečnostní služba starající se o bezproblémový průběh zápasů – pacifikuje případné problémové fanoušky. Dalšími dodavateli jsou korporace, jež klubu poskytují energie na provoz a údržbu stadionu. Na trhu se nachází mnoho korporací zaměřených na výrobu sportovních pomůcek, vyjednávací síla dodavatelů je tedy slabší.

7.3.3 Stávající, současná konkurence (konkurenční rivalita)

Konkurencí pro vybraný fotbalový klub je především hokejový klub ze Zlína konkurující především v získávání finančních prostředků od města a od sponzorů. Hokej je obecně jediný sport v České republice, který dokáže fotbalu konkurovat. Za konkurenci lze považovat také nedaleké fotbalové a hokejové kluby v nedalekých městech, Olomouci a Brnu. Konkurencí je také fotbalový klub z Uherského Hradiště nacházející se ve stejné soutěži. Jak už bylo uvedeno výše, hokejový a fotbalový klub ve Zlíně mají téměř totožnou průměrnou návštěvnost v sezoně 2015/2016. Potenciální konkurencí pro vybraný fotbalový klub by mohl být výraznější úspěch a následný vstup sponzorů do jiných sportovních klubů, například Handball club Zlín, SKB Zlín (basketbal) nebo FUTSAL Zlín. Konkurenční rivalita v odvětví je nízká, jelikož se v okolí nachází pouze dva výrazní konkurenti.

7.3.4 Hrozba substitutů

Substitutem může být sledování fotbalových utkání prostřednictvím televize nebo Internetu, namísto fyzické přítomnosti fanouška na fotbalovém utkání. Hrozba substitutů je vysoká, protože současná doba přináší lidem mnoho alternativních možností ke sledování fotbalových utkání.

7.3.5 Hrozba vstupu nových korporací do odvětví (potenciální nová konkurence)

Jak již bylo uvedeno výše, vybraný fotbalový klub je ve Zlíně monopolem a založení nových sportovních klubů, které by mohly fotbalu konkurovat, není pravděpodobné. Avšak teoreticky se může stát, že se někdo rozhodne zde založit nový fotbalový klub a konkurovat tuzemské fotbalové špičce – účastnit se nejvyšší soutěže a stát se hlavním konkurentem vybraného fotbalového klubu. Takto nově založený fotbalový klub by musel začít od nejnižší soutěže a postupně se propracovat až do té nejvyšší, což by zabralo dlouhou dobu. Pak je zde ještě druhá možnost, a to koupit prvoligovou licenci od některého ze součas-

ných účastníků nejvyšší soutěže a naskočit tak rovnou do první ligy. Pro možný vstup do nejvyšší soutěže je však potřeba splnit mnoho požadavků, jež klubům předepisuje FAČR – pořadatel nejvyšší soutěže. Mezi tyto požadavky patří například umělé osvětlení stadionu, vyhřívaný trávník, minimální kapacita 4 500 míst k sezení + oddělený sektor pro hostující fanoušky (5 % z celkové kapacity) či náhradní zdroj elektrické energie pro bezpečnou evakuaci diváků z hlediště. Hrozba vstupu nových korporací do odvětví je velmi nízká, jelikož založení nových klubů, jež by konkurovaly fotbalu, není pravděpodobné.

7.4 Analýza mezoprostředí – Benchmarking vybraného fotbalového klubu

V rámci evaluace vybraného fotbalového klubu s nejvýznamnějšími konkurenčními fotbalovými kluby bude využito benchmarkingu. V rámci této analýzy bude hodnocen vybraný fotbalový klub s jeho největšími konkurenty v odvětví – FC Slovácko, FC Zbrojovka Brno a SK Sigma Olomouc.

V rámci odstranění co největší míry subjektivity bylo číselné hodnocení uvedené v tabulce (Tab. 5) realizováno pomocí brainstormingu s představiteli vybraného fotbalového klubu. Tabulka (Tab. 4) představuje vstupní údaje pro realizaci Benchmarkingu.

Tab. 4. Vstupní údaje pro Benchmarking (Vlastní zpracování)

Hodnotící kritéria	FC Fastav Zlín	1. FC Slovácko	FC Zbrojovka Brno	SK Sigma Olomouc
Kapacita stadionu	6 089 míst	8 000 míst	10 785 míst	12 541 míst
Vybavení stadionu a tréninkové centrum	zastaralé	moderní	dobré	moderní
Cena vstupného	CZK 80 – 150	CZK 150 – 250	CZK 70 – 130	CZK 120 – 160
Management klubu a jeho vize	velmi dobré	velmi dobré	nedostatečné	nedostatečné
Komunikace s veřejností	dobrá	nedostatečná	nedostatečná	dobrá

Webové stránky klubu	nedostatečné	velmi dobré	dobré	dobré
Nabídka klubového fanshopu	nedostatečná	nedostatečná	velmi dobrá	velmi dobrá

V rámci hodnotícího procesu bylo využito pětistupňové hodnotící škály. Hodnota označená číslicí 1 znamená velmi pozitivní hodnocení, zatímco hodnota 5 zcela negativní či nevyhovující hodnocení.

Tab. 5. Analýza mezoprostředí – Benchmarking (Vlastní zpracování)

Hodnotící kritéria	FC Fastav Zlín	1. FC Slovácko	FC Zbrojovka Brno	SK Sigma Olomouc
Kapacita stadionu	4	3	2	1
Vybavení stadionu a tréninkové centrum	5	2	3	2
Cena vstupného	2	4	2	3
Management klubu a jeho vize	2	2	4	4
Komunikace s veřejností	3	4	4	3
Webové stránky klubu	4	2	3	3
Nabídka klubového fanshopu	4	4	2	2
CELKEM	24	21	20	18

Fotbalový stadion Letná, na kterém hraje vybraný fotbalový klub své domácí zápasy, má maximální kapacitu 6 089 míst. Stadion je ovšem oproti konkurenci velmi zastaralý a jeho poslední rekonstrukce proběhla v roce 2006, kdy nechal vybraný fotbalový klub dobudovat východní tribunu. Úroveň stadionu kopíruje také tréninkové centrum vybraného fotbalového klubu, jež je ve srovnání s jeho největšími konkurenty opravdu nedostačující. Cena jednotlivých vstupenek na domácí zápasy je u všech konkurentů podobná, nejnižší cenu nabízí vybraný fotbalový klub a klub z Brna. Management klubu se stal po nástupu nových tváří velmi kvalitním a předčí tak i jeho konkurenty.

Komunikace s veřejností je v dnešní době velice důležitá, klub je na tomto poli aktivní, ale je zde prostor pro zlepšení. Konkurence je v tomto hledisku na podobné úrovni. Webové stránky vybraného fotbalového klubu neobsahují vše, co může jejich návštěvník požadovat, například zde chybí rozhovory s hráči nebo diskusní fórum. Konkurence je v tomto ohledu o mnoho vyspělejší.

Posledním zkoumaným kritériem je nabídka klubového fanshopu. Vybraný fotbalový klub by měl svou nabídku rozšířit, jeho konkurence ho v tomto ohledu opět předčí. V celkovém hodnocení na tom je vybraný fotbalový klub ze všech konkurentů nejhůře a tak má do budoucna co zlepšovat.

7.5 SWOT analýza vybraného fotbalového klubu

Pro lepší pochopení situace, v níž se vybraný fotbalový klub nachází, je uvedena analýza okolí a vnitřního prostředí – SWOT analýza. Díky této analýze se identifikují, jaké jsou jeho silné a slabé stránky a dále pak jeho příležitosti a možné hrozby.

Tab. 6. SWOT analýza vybraného fotbalového klubu (Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
<ul style="list-style-type: none"> • Historie klubu (jeho tradice). • Zkušené vedení vybraného fotbalového klubu. • Ekonomická stabilita vybraného fotbalového klubu. • Vysoká návštěvnost domácích utkání. • Vysoká kvalita mládežnických týmů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastaralý stadion, kde se hrají utkání. • Absence slev na vstupném. • Servis na stadionu vybraného fotbalového klubu. • Nevyužívání sociálních sítí. • Nemoderní tréninkové centrum.

PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení počtu míst reklamních ploch ve Zlínském kraji. • Zájem o odchovance v zahraničí. • Vznik nových korporací ve Zlínském kraji. • Zvyšování průměrné mzdy ve Zlínském kraji. • Vyšší zájem dětí o fotbal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pokles diváckého zájmu o fotbal. • Nedostatek mladých a nadějných fotbalistů. • Korupce v soutěži. • Hospodářská krize. • Málo kvalifikovaných trenérů na trhu práce.

Mezi silné stránky vybraného fotbalového klubu lze zařadit ekonomickou stabilitu, které klub vděčí zejména jejímu majiteli, panu Ing. Červenkovi. Díky ekonomické stabilitě byl klub schopen minulý rok přijmout výzvu v podobě postupu do první fotbalové ligy. Další silnou stránkou je vysoká průměrná návštěvnost domácích zápasů. Klub nedávno angažoval známého odchovance zlínského fotbalu Zdeňka Grygeru a vsadil na nový trenérský štáb, což vedlo k postupu do první ligy a také k lepšímu mediálnímu obrazu. I přes zastaralé centrum pro mládež klub disponuje kvalitními mládežnickými celky a mnoho jeho odchovanců odchází do předních evropských lig nebo nejlepších českých týmů.

Naopak nejslabší stránkou klubu je zastaralý městský stadion, na němž hraje své domácí utkání. Klub by se měl do budoucna zaměřit na úpravu cen vstupenek a tvorbu slev například pro studenty, kterých je ve Zlíně mnoho. Nedostatek kvalitních hráčů je důsledkem nižšího rozpočtu klubu v porovnání s ostatními účastníky soutěže. Klub místo drahých nákupů zapracovává do prvního mužstva vlastní odchovance, což hodnotím velmi pozitivně a má to i kladný vliv na klubovou pokladnu. V dnešní době je nutná aktivita a komunikace s fanoušky přes sociální sítě, což by měl klub také do budoucna zlepšit. Jak již bylo uvedeno, velkým negativem je zastaralé tréninkové centrum.

Velkou příležitostí pro vybraný fotbalový klub může být navýšení počtu reklamních ploch ve Zlínském kraji, což by vedlo k navýšení povědomí veřejnosti o tomto klubu a jeho činnosti. Klubu by mohl v budoucnu finančně velmi pomoci zájem zahraničních klubů o jeho odchovance, jejichž prodejem by klub mohl navýšit rozpočet. Další příležitostí pro vybraný fotbalový klub může být vznik nových korporací v kraji a tedy vstup nových potenciálních sponzorů na trh. Zvýšení průměrné mzdy ve Zlínském kraji by mohlo vést ke zvýšení počtu fanoušků, kteří si koupí sezónní permanentku a plní tak klubovou pokladnu. Tento fakt může navýšit i prodej jednotlivých vstupenek na domácí zápa-

sy. Poslední uvedenou příležitostí je vyšší zájem dětí o fotbal, jež by se mohly stát v budoucnu profesionálními hráči.

Naopak hrozbou pro vybraný fotbalový klub může být pokles diváckého zájmu o fotbal. V poslední době se totiž čím dál častěji objevují v médiích informace o korupci ve fotbale, což negativně ovlivňuje vnímání fotbalu veřejností. Dalším důsledkem potenciálního úbytku zájmu o fotbal může být nedostatek mladých fotbalistů nastupujících každoročně do fotbalové přípravky. Rodiče možná raději svěří své děti do pozitivněji vnímaných sportů. Možnou hrozbou pro vybraný fotbalový klub může být další hospodářská krize vedoucí k úbytku sponzorů. Nakonec stojí zmínit hrozbu nízkého počtu kvalifikovaných trenérů na trhu práce v budoucnosti, což by vedlo ke snížení sportovní kvality vybraného fotbalového klubu.

8 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU

V této kapitole práce se zaměřím na analýzu současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. K jejímu vypracování bude využito informací a dat získaných na základě polostandardizovaných interview s vybranými představiteli fotbalového klubu a analýzy interních dokumentů vybraného fotbalového klubu.

8.1 Komunikační mix klubu

Komunikace vybraného fotbalového klubu s veřejností a partnery je v dnešní době velmi důležitá, proto se v této části podrobněji zaměřím na všechny komunikační prvky, jež vybraný fotbalový klub využívá.

8.1.1 Reklama

Vybraný fotbalový klub má ve Zlíně monopol, a tedy jediný jeho konkurent je klub hokejový, tudíž se v místních médiích objevují reklamy výhradně těchto dvou klubů. Mediálními partnery klubu jsou Rádio Rockmax, Rádio Zlín a také Zlínský deník. Další formy reklamy klubu jsou billboardy, plakáty, letáky, televize v MHD a megaboard na Velkém kině. Všechny tyto formy reklamy kromě megaboardu slouží jako upoutávky na nadcházející domácí utkání. Obsahují datum, čas zápasu a název soupeře. Megaboard na Velkém kině slouží pouze pro zviditelnění vybraného fotbalového klubu.

8.1.2 Public relations

PR aktivity vybraného fotbalového klubu jsou na slušné úrovni a management klub na nich stále pracuje. Vystupování hráčů i členů managementu v médiích se těší oblibě u fanoušků. Vybraný fotbalový klub podporuje charitativní nadace a jejich akce, například spojil síly s občanským sdružením Korunka Luhačovice, kdy vybraní hráči fotbalového klubu darovali krev pro nemocné a handicapované děti. Hráči klubu se také účastní mnoha akcí s humanitárním podtextem v Krajské nemocnici Tomáše Bati. Klub se také minulý rok účastnil akce na podporu místního útulku pro opuštěná zvířata. Dále klub pořádá různé akce pro fanoušky, jako jsou autogramiády s hráči nebo dny otevřených dveří. Klub se také zúčastnil projektu Víkend otců, který pořádala FAČR. Obsahem tohoto projektu bylo rozdávání podpisových kartiček otcům a jejich dětem a následná autogramiáda vybraných

hráčů. Každoročně klub pořádá v tréninkovém centru akci pro malé potenciální fotbalisty, kde se setkávají děti z mateřských škol a věnují se jim profesionální trenéři klubu.

8.1.3 Podpora prodeje

Nástroje podpory prodeje vybraný fotbalový klub samozřejmě také využívá. Jedná se především o akce sloužící ke zvyšování návštěvnosti domácích utkání. Patří sem: soutěže pro fanoušky během domácích utkání či okénko Zdeňka Grygery.

8.1.4 Osobní prodej

Vybraný fotbalový klub momentálně nevyužívá žádnou formu osobního prodeje. Do této kategorie lze zahrnout pouze prodej reklamních předmětů v rámci klubového fanshopu.

8.1.5 Sponzoring

Vybraný fotbalový klub nabízí mnoho podob propagace sponzora klubu. Sponzoři mohou být umístěni na dresech, na bannerech okolo stadionu, v klubovém bulletinu nebo na světelné tabuli. Klub také nabízí propůjčení jména stadionu, což znamená, že by byl daný sponzor uveden v názvu stadionu. Možností je opravdu mnoho a záleží na uvážení každého sponzora. Hlavními sponzory klubu jsou korporace Lukrom, Fastav a Provit. Mezi sponzory lze zařadit také město Zlín a Zlínský kraj.

8.1.6 Klubové předměty

Vybraný fotbalový klub prodává své klubové předměty prostřednictvím klubového fanshopu, který se nachází v hlavní tribuně stadionu Letná. V prostorách prodejny si mohou fanoušci zakoupit různé upomínkové předměty, například originální dres klubu, minidresík do auta, klubovou šálu nebo třeba hrníček s logem klubu. Klub zatím nenabízí online prodej a fanoušci tak mají jedinou možnost nákupu těchto předmětů – fyzickou návštěvou prodejny fanshopu. Dalším negativem je fakt, že fanshop bývá otevřen pouze během domácích utkání.

8.1.7 Internetové stránky

Vybraný fotbalový klub disponuje také svými oficiálními webovými stránkami, jež jsou navrženy a spravovány firmou eSports.cz. Cílem stránek je informovat především příznivce klubu, ale také například novináře, o aktuálním dění v klubu. Oficiální stránky vybraného fotbalového klubu poskytují informace mimo jiné o historii klubu, sponzorech,

vedení a hráčích. Na stránkách jsou také uvedeny ceny vstupenek a je zde představen sortiment nabízených reklamních předmětů.

8.1.8 Sociální sítě

Vybraný fotbalový klub využívá také nejmodernější možnosti komunikace se svými příznivci, jako jsou Facebook, Twitter a Instagram. Facebookové stránky jsou využívány především ke zveřejňování termínů a časů utkání jednotlivých zápasů. Klub zde fanouškům nabízí také sestavy pro aktuální utkání, ohlasy hráčů a trenérů po zápasech nebo live výsledky všech svých mužstev. Instagram klub využívá ke sdílení fotek z tréninků, zápasů a akcí pořádaných klubem.

Účty ovšem nevykazují pravidelné aktualizace a fotky bývají přidávány pouze sporadicky. Poslední využívanou sociální sítí je Twitter, kde klub sdílí krátké zprávy týkající se převážně utkání. Nachází se zde také výsledky utkání a odkazy na jiné stránky, kde jsou publikovány rozhovory s hráči a trenéry.

8.2 Partneři vybraného fotbalového klubu

Sponzoři a partneři klubu představují nejdůležitější zdroj příjmů do rozpočtu klubu, proto se klub soustředí na komunikaci s nimi a nabízí jim pestrou škálu možností. Cílem sponzorů a partnerů je především zvýšení povědomí veřejnosti o korporaci. Fotbal je ve Zlínském kraji hned v těsném závěsu za hokejem, co se popularity týká. Průměrná návštěvnost domácích zápasů se po postupu do první ligy v roce 2015 zvýšila až na 4755 diváků. Fotbal je nejsledovanějším sportem nejen v České republice a přitahuje tak pozornost nejen sponzorů, ale i médií, díky kterým mohou být sponzoři zviditelněni ještě více. Klub disponuje mnoha partnery, jež lze rozdělit do skupin, podle jejich přínosu klubu. Pro sezónu 2015/2016 má klub celkem 35 partnerů. Generálním sponzorem klubu je skupina Lukrom. Mezi hlavní partnery klubu patří například Zlínský kraj, město Zlín, Fastav a Provit. Další skupinou jsou mediální partneři, kam patří Rádio Rockmax, Rádio Zlín a Zlínský deník. Partnerem výstroje je Saller, tudíž všechny dresy a další potřeby pro hráče a realizační tým dodává výhradně tato korporace. Partneři na oplátku získávají možnost umístění svých reklam na reklamní plochy stadionu Letná nebo na dresy hráčů. Dále mají možnost propagace v klubovém bulletinu nebo akcích pořádaných klubem. Mimo tyto možnosti partneři získávají také bonusy ve formě VIP vstupenek na domácí zápasy vybraného fotbalového klubu.

9 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V této části bakalářské práce je analyzována situace marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu pomocí kvantitativního výzkumu, a to dotazníkového šetření, které bylo provedeno v elektronické podobě. Cílovou skupinou, na kterou je tento výzkum zaměřen, jsou fanoušci vybraného fotbalového klubu.

9.1 Dotazník a sběr dat

Vybraný fotbalový klub prostřednictvím svých oficiálních facebookových stránek sdílel zprávu informující příznivce klubu o možnosti vyplnění online dotazníku, který může vést ke zlepšení služeb pro fanoušky. V období od října do listopadu roku 2015 vyplnilo dotazník celkem 248 respondentů. Dotazník obsahoval celkem 25 uzavřených i otevřených otázek. První část byla zaměřena na otázky ohledně návštěvnosti a vstupného, další část se týkala prostředků marketingové komunikace a poslední otázky zjišťovaly základní informace o respondentovi. Grafická vizualizace dotazníku je součástí přílohy (Příloha – P I). Dotazníkové šetření sloužilo k verifikaci stanovených výzkumných hypotéz a zodpovězení výzkumných otázek, které byly stanoveny v závěru teoretické části bakalářské práce.

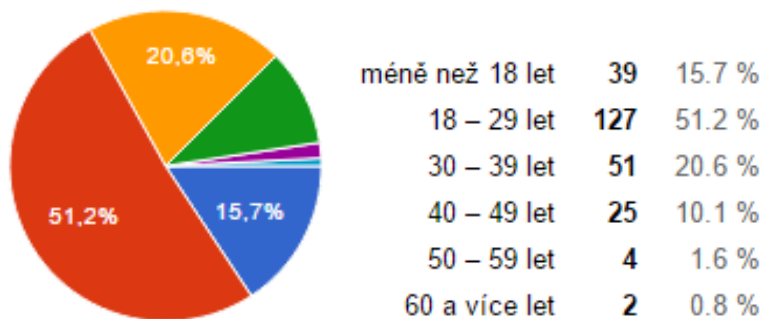
9.2 Analýza odpovědí respondentů z dotazníkového šetření

V této části se budu zabývat analýzou odpovědí respondentů z dotazníkového šetření, kterého se aktivně zúčastnilo celkem 248 respondentů. Níže uvedené otázky obsahují výšečtové nebo sloupcové grafy jejichž součástí jsou legendy, které obsahují základní informace o odpovědích respondentů. Tyto informace jsou uvedeny ve sloupcích. První sloupec zahrnuje možné odpovědi respondentů, druhý sloupec interpretuje absolutní četnosti a třetí relativní četnosti odpovědí jednotlivých respondentů.

9.2.1 Identifikační otázky

Posledních pět otázek dotazníku sloužilo k identifikaci respondentů. Obecně platí, že fotbal zajímá spíše muže, což také potvrzuje první identifikační otázka dotazníkového šetření. Z celkového počtu 248 respondentů bylo 87,9 % mužů a 12,1 % žen. Druhá identifikační otázka charakterizovala věkové rozložení respondentů. Největší skupinu tvořili mladí lidé ve věku 18 – 29 let, což činilo celkem 51,2 % z celkového počtu respondentů. Následují lidé ve věku 30 – 39 let, kteří mají zastoupení 20,6 % a třetí největší skupinou jsou lidé mladší 18 let představující 15,7 % z celkového počtu. Další otázka sledovala nejvyšší do-

sažené vzdělání respondentů. Respondentů se základním vzděláním bylo celkem 18,5 %, výuční list mělo celkem 16,5 %. Téměř polovina z celkového počtu respondentů disponovala středoškolským vzděláním s maturitou a necelá pětina (19,8 %) z celkového počtu dotázaných měla vysokoškolský titul. Čtvrtá otázka uvedla, že nejvíce respondentů je pracujících, a to 59,7 % z celkového počtu, druhou velkou skupinou jsou studenti se zastoupením 35,9 %. Respondenti, kteří jsou v evidenci úřadu práce, bylo 1,2 % a ostatních bylo celkem 3,2 % z celkového počtu respondentů. Poslední identifikační otázka zjišťovala trvalé bydliště respondentů. Naprostá většina respondentů bydlí ve Zlíně a jeho okolí. Grafická interpretace vybraných identifikačních otázek je součástí přílohy (Příloha – P II). Na obrázku (Obr. 4) je prezentována struktura respondentů na základě biologického věku.



Obr. 4. Struktura respondentů podle věku (Formuláře Google, ©2015-2016)

9.2.2 Otázky týkající se návštěvnosti a vstupného

V této subkapitole budou zanalyzovány otázky týkající se návštěvnosti fotbalových zápasů vybraného fotbalového klubu a vnímání ceny vstupného.

1. Chodíte na domácí zápasy vybraného fotbalového klubu?

Tato otázka byla zaměřena na to, zda respondenti navštěvují domácí zápasy vybraného fotbalového klubu. Tato otázka ukázala, že 90,7 % z celkového počtu respondentů navštěvuje domácí zápasy a pouze 9,3 % respondentů domácí zápasy nenavštěvuje.

2. Jak často navštěvujete zápasy vybraného fotbalového klubu?

Otázka byla zaměřena na to, kdy fanoušci chodí na zápasy a jaký faktor může toto rozhodnutí ovlivnit. Výsledek poukazuje na to, kdy a na jakou cílovou skupinu je vhodné se zaměřit při propagaci a tvorbě doprovodných akcí. Nejvíce respondentů navštěvuje každý zápas, což znamená, že 52 % všech fanoušků je stálých. Dále pak 34,7 % z celkového počtu navštěvuje zápasy náhodně a nic je při jejich rozhodnutí neovlivňuje. Třetí největší

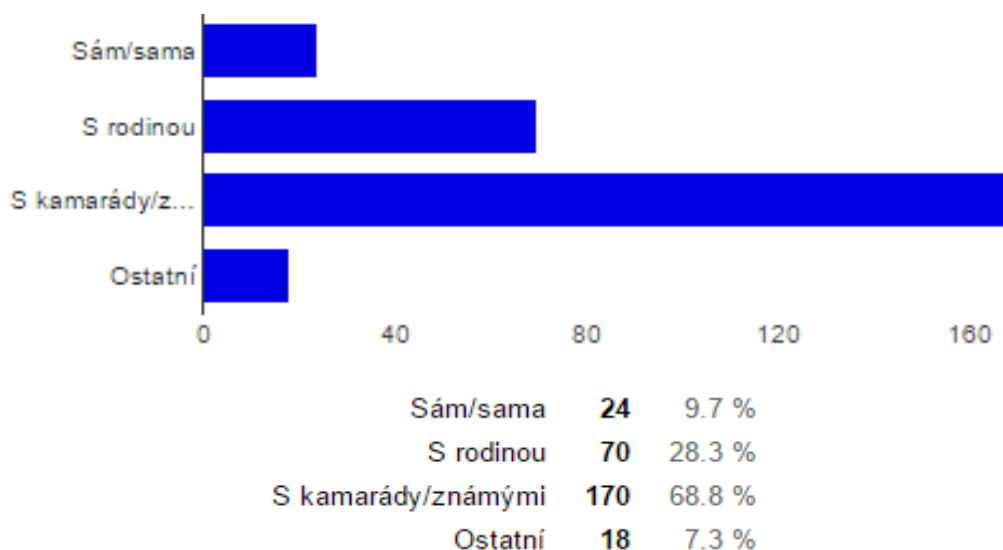
skupinou jsou respondenti navštěvující zápasy pouze s atraktivními soupeři. Pouze 4 % respondentů na zápasy nechodí. Pozitivní je fakt, že se minimum fanoušků rozhoduje, zda půjde na zápas podle toho, jestli se týmu daří. Návštěvnost utkání vybraného fotbalového klubu je uvedena na obrázku (Obr. 5).



Obr. 5. Návštěvnost utkání vybraného fotbalového klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

3. S kým navštěvujete zápasy vybraného fotbalového klubu?

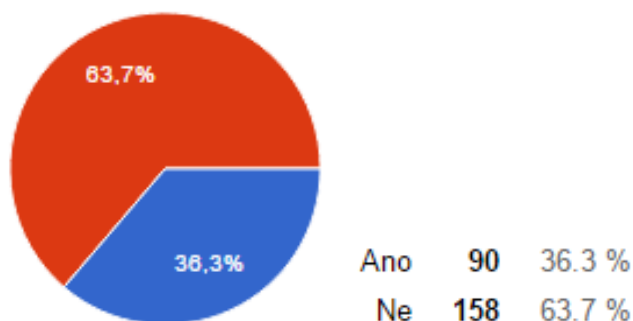
Jedná se o otázku týkající se toho, s kým chodí respondenti na utkání. Je důležitá pro správné nastavení jednotlivých proměnných komunikačního mixu klubu a zejména pro přizpůsobení ceny vstupenek. Většina fanoušků dochází na utkání s kamarády/známými, následují fanoušci docházející s rodinou (převážně s dětmi) a pouze 9,7 % z celkového počtu chodí na zápasy sama, což prezentuje obrázek (Obr. 6).



Obr. 6. Návštěvnost zápasů fanoušky (Formuláře Google, ©2015-2016)

4. Vlastníte permanentku vybraného fotbalového klubu?

Otázka zjišťující, zda respondent vlastní vstupenku na všechna domácí utkání. V případě, že vlastníky permanentky nejsou, je potřeba zjistit důvod, proč respondenti permanentku nekupují. Celkem 36,3 % z celkového počtu dotázaných permanentku vlastní a zbylých 63,7 % permanentku nekupuje. V rámci této otázky mohli respondenti nevlastníci permanentku zdůvodnit, proč ji nekupují. Většina respondentů nekupujících permanentku uvádí důvod, že domácí zápasy navštěvují nepravidelně a permanentka je tak pro ně zbytečná. Mnoha respondentům se zdá, že permanentka není výhodná, neboť je pro ně příliš drahá. Níže uvedený obrázek (Obr. 7) uvádí počet vlastníků permanentky.

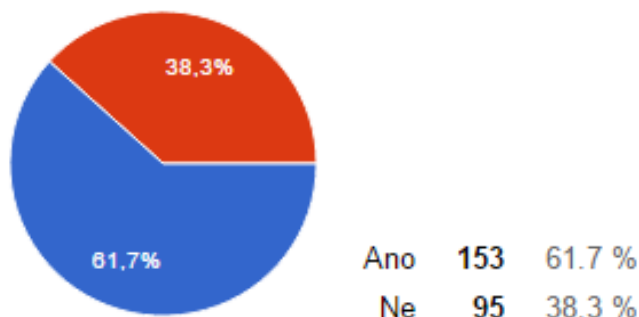


Obr. 7. Počet vlastníků permanentky (Formuláře Google, ©2015-2016)

5. Koupil/a byste si permanentku, když byste díky ní získal/a výhody (dárkové předměty, bonusový program, slevu na klubové předměty a podobně)?

Tato otázka navazuje na předchozí otázku a ukazuje, jakým způsobem lze stimulovat/motivovat fanoušky ke koupi permanentky. Tato otázka se tedy týká spíše fanoušků, jež permanentku nevlastní.

Cílem otázky bylo zjistit, jestli jsou výhody pro držitele permanentky dostatečný stimulační/motivační faktor pro jejich koupi. Odpovědi respondentů říkají, že určité výhody stimulační/motivační pro koupi permanentky jsou, jelikož 61,7 % z celkového počtu odpovědělo, že by si permanentku zakoupilo, což je uvedeno na obrázku (Obr. 8).



Obr. 8. Motivace ke koupi permanentky (Formuláře Google, ©2015-2016)

6. Je podle Vás cena vstupenky adekvátní?

Otázka zjišťovala, jestli respondentům přijde současná cena vstupenek adekvátní a případně měli respondenti možnost se vyjádřit, jaká cena by pro ně byla přijatelná. Většina odpověděla, že je pro ně cena adekvátní a pouze pro 12,1 % z celkového počtu je cena příliš vysoká. Nikomu z respondentů se naopak nezdá, že by byla cena příliš nízká. Nespokojení respondenti mohli v rámci této otázky uvést jejich představu o přijatelné výši ceny vstupenek. Většina z nich uvedla, že by cena měla být nižší než CZK 100. Nemale množství respondentů má problém s tím, že vstupenku platí i děti. Respondenti z řad studentů a důchodců by dle odpovědí také přivítali zvýhodněné vstupné. Vyhodnocení této otázky přináší obrázek (Obr. 9).

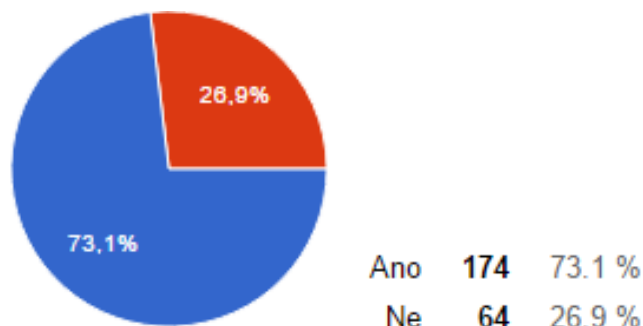


Obr. 9. Spokojenost s cenou vstupenky (Formuláře Google, ©2015-2016)

7. Motivovala by Vás zvýhodněná cena vstupenky k návštěvám domácích utkání vybraného fotbalového klubu?

Tato otázka uvádí, jakým způsobem je možné stimulovat/motivovat respondenty k návštěvám domácích zápasů. Otázka je důležitá pro tvorbu cenové hladiny vstupenek do budoucna. Pro 73,1 % respondentů představuje zvýhodněná cena vstupenky motivaci

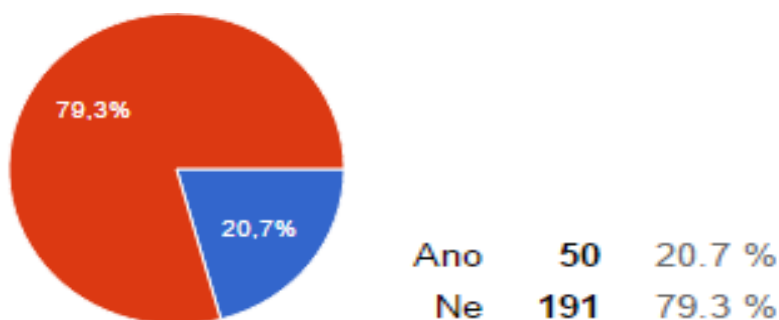
k návštěvě utkání. Jak už bylo uvedeno výše, mnoho respondentů má zájem o zvýhodněné vstupné pro děti, studenty a důchodce. Obrázek (Obr. 10) přináší výšečový graf související s vyhodnocením této otázky.



Obr. 10. Motivace k návštěvě domácích utkání
(Formuláře Google, ©2015-2016)

8. Ovlivní Vaše rozhodnutí, zda jít či nejít na fotbalové utkání, nějaká soutěž nebo doprovodná akce?

Další otázka se týká opět stimulování/motivování respondentů k návštěvě domácích utkání. Tentokrát jde o stimulaci/motivaci formou vyhlášení soutěže nebo doprovodné akce během zápasu. Otázka je důležitá pro správné nastavení komunikačního mixu klubu. Lze hodnotit negativně, že více než pětinu všech respondentů ovlivní uspořádaná akce či soutěž během zápasu a nejdou výhradně za sportovním zážitkem. Ovlivnění návštěvy domácích utkání doprovodnou akcí či soutěží je graficky zpracována na níže uvedeném obrázku (Obr. 11).



Obr. 11. Ovlivnění návštěvy domácích utkání doprovodnou akcí či soutěží (Formuláře Google, ©2015-2016)

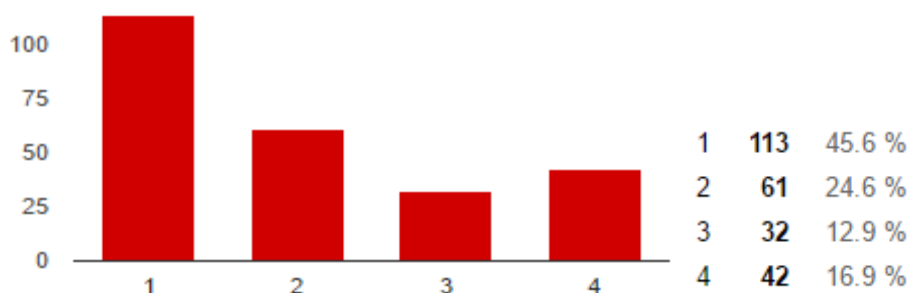
9.2.3 Otázky týkající se komunikace a služeb pro fanoušky

Následující subkapitola bude zaměřena na prezentaci otázek, které se týkají komunikace a služeb pro fanoušky vybraného fotbalového klubu.

9. Do jaké míry Vám vadí níže uvedené faktory či situace?

Tyto otázky slouží k zjišťování, co a do jaké míry fanouškům na stadionu vadí. Jsou tedy důležité pro správné nastavení služeb na stadionu. Respondenti známkovali dané faktory a situace na hodnotící škále od 1 do 4, kdy hodnocení 1 znamenalo to, že jim to vůbec nevadí a hodnocení 4, že jim to vadí velmi.

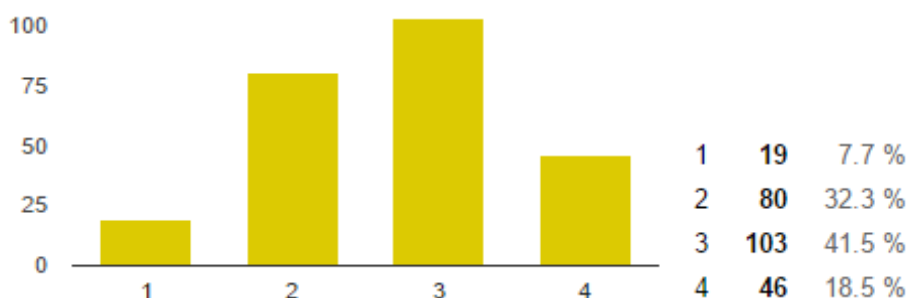
9a. Užívání pyrotechniky



Obr. 12. Užívání pyrotechniky (Formuláře Google, ©2015-2016)

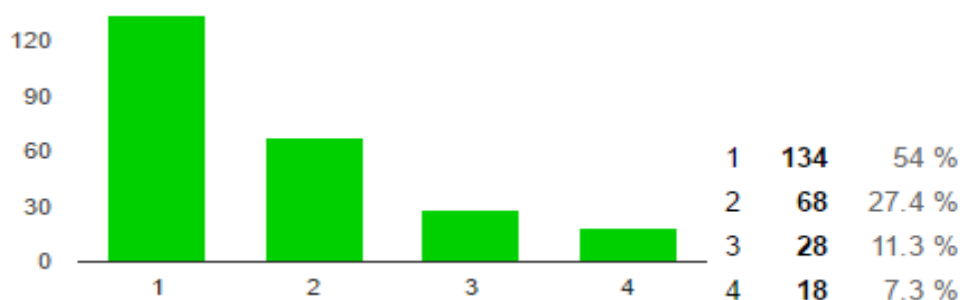
Z obrázku (Obr. 12) lze vidět, že nejvíce respondentům užívání pyrotechniky nevadí. Tento stav však mohla ovlivnit skutečnost, že dotazník vyplňovali i tak zvaní ultras, kteří pyrotechniku používají. Užívání pyrotechniky je velkým problémem na všech českých stadionech a po takto problémových fanoušcích zůstávají obrovské škody nejen na stadionu. Management vybraného fotbalového klubu by se určitě měl zaměřit na zpacificování těchto fanoušků již při vstupu na fotbalový stadion.

9b. Nedostatečný komfort pro diváka



Obr. 13. Komfort na stadionu (Formuláře Google, ©2015-2016)

Obrázek (Obr. 13) ukazuje, že respondenti vnímají nedostatečný komfort na stadionu velmi negativně a může tak ovlivňovat jejich touhu jít na zápas. Pro více než polovinu respondentů je nedostatečný komfort na stadionu nepřijatelný. Pouhým 7,7 % z celkového počtu tento fakt vůbec nevadí.

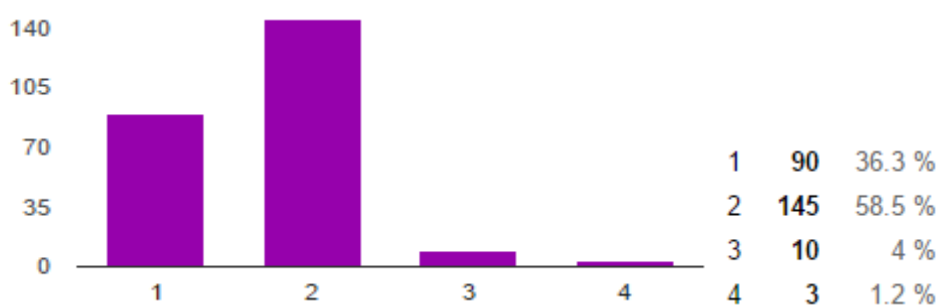
9c. Reklamy na dresech hráčů či na hrací ploše

Obr. 14. Reklamy na dresech hráčů (Formuláře Google, ©2015-2016)

Na základě výše uvedeného obrázku (Obr. 14) lze usoudit, že reklamy na dresech hráčů a na hrací ploše nejsou pro respondenty velkým problémem. Pouze necelá pětina respondentů vnímá reklamy negativně.

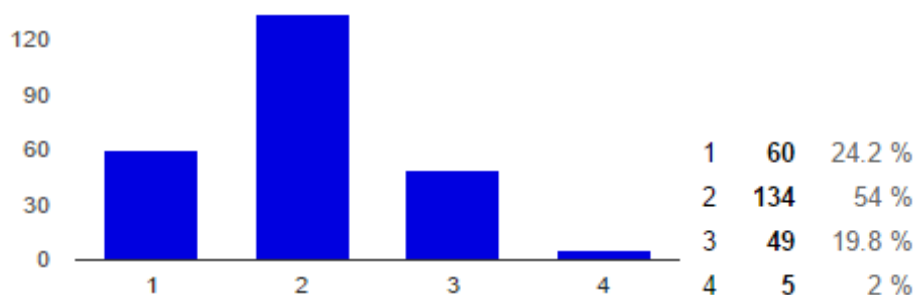
10. Jak jste spokojen/a s níže uvedenými faktory?

Otázky 10a. až 10j. sloužily ke zjištění spokojenosti fanoušků s různými faktory, které mohou ovlivňovat jejich postoj vůči vybranému fotbalovému klubu. Respondenti opět známkovali dané faktory pomocí hodnotící škály, kdy: 1 = rozhodně spokojen/a, 2 = spokojen/a, 3 = nespokojen/a, 4 = rozhodně nespokojen/a. Díky těmto otázkám lze zjistit, na čem příznivcům klubu záleží, a na co by se měl management vybraného fotbalového klubu do budoucna zaměřit.

10a. Atraktivita výkonů

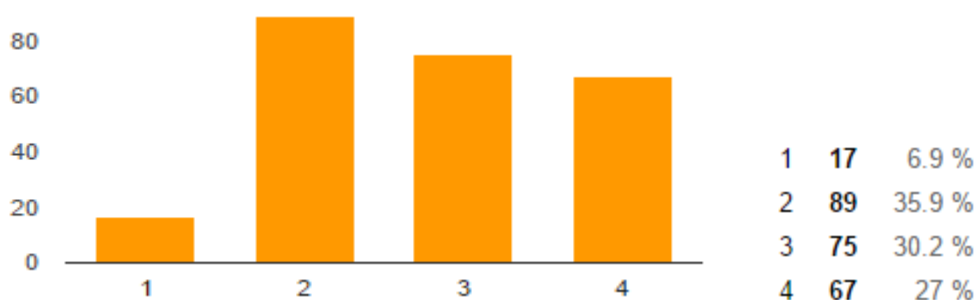
Obr. 15. Spokojenost fanoušků s atraktivitou výkonů (Formuláře Google, ©2015-2016)

Atraktivitu výkonů vybraného fotbalového klubu hodnotí respondenti velmi pozitivně, pouhých 5,2 % z celkového počtu respondentů s výkony týmu není spokojeno, což lze vidět i na obrázku (Obr. 15).

10b. Atmosféra při utkáních

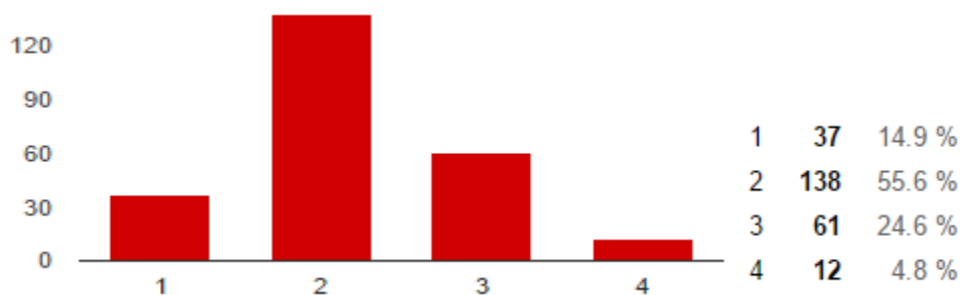
Obr. 16. Spokojenost fanoušků s atmosférou při utkáních (Formuláře Google, ©2015-2016)

Atmosféra při utkáních je pro hráče velmi podstatná, hlasité povzbuzování je může vyhecovat k lepším výkonům. Respondenti hodnotili atmosféru při utkáních vesměs pozitivně. Grafické interpretace otázky související s atmosférou při utkáních je uvedena na výše uvedeném obrázku (Obr. 16).

10c. Práce bezpečnostní agentury v rámci fotbalového utkání

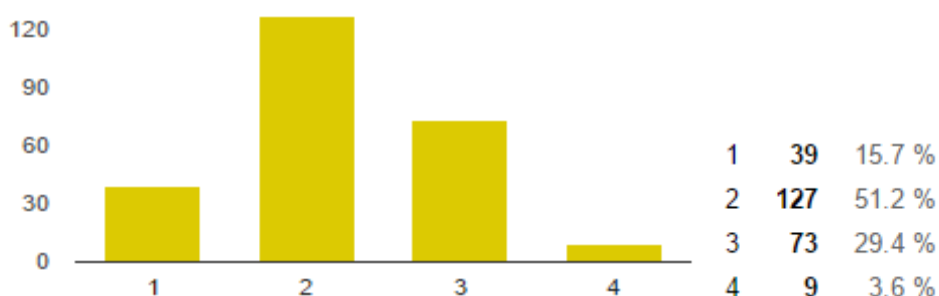
Obr. 17. Spokojenost fanoušků s prací bezpečnostní agentury (Formuláře Google, ©2015-2016)

Profesionální bezpečnostní agentura je externí korporace, která se stará o bezproblémový průběh fotbalových utkání. Dle odpovědí respondentů však nepracuje správně a efektivně. Více než polovina respondentů s její prací není spokojena, což dokumentuje také obrázek (Obr. 17).

10d. Komunikace klubu s veřejností

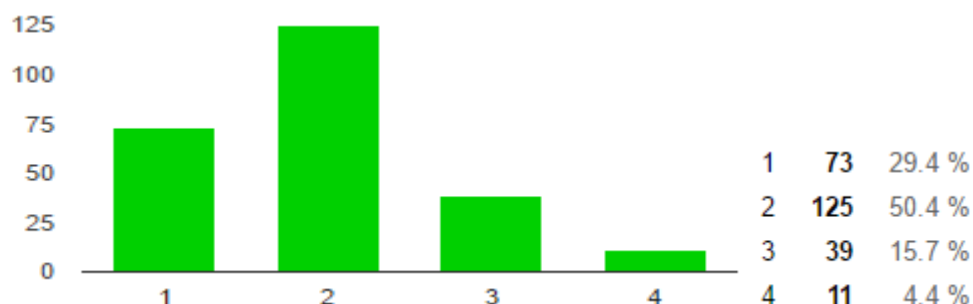
Obr. 18. Spokojenost fanoušků s komunikací klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

Komunikace vybraného fotbalového klubu s veřejností je důležitá pro navyšování průměrné návštěvnosti a také k uspokojování současných fanoušků. Více než třetina respondentů s komunikací vybraného fotbalového klubu není spokojena. Toto zjištění je graficky uvedeno na obrázku (Obr. 18).

10e. Prezentace klubu v médiích

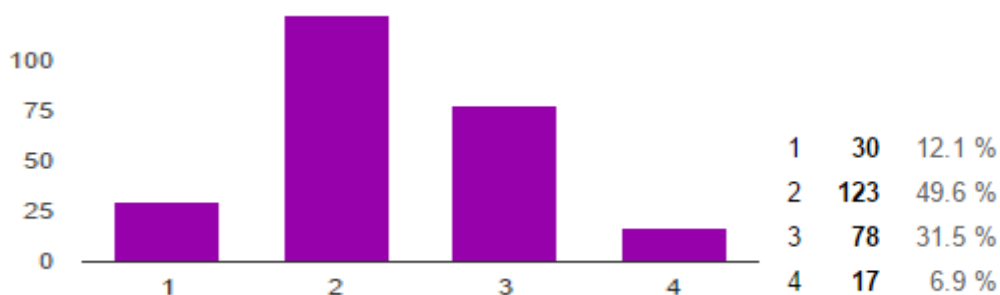
Obr. 19. Spokojenost fanoušků s prezentací klubu v médiích (Formuláře Google, ©2015-2016)

Vybraný fotbalový klub má své mediální partnery. Reklamní spoty klubu tak mohou fanoušci slyšet v místních rádiích a sdělení o termínech a časech fotbalových utkání jsou umístovány také do lokálního deníku. Opět více než třetina respondentů není spokojena s prezentací klubu v médiích, což je uvedeno na obrázku (Obr. 19).

10f. Prezentace klubu na sociálních sítích

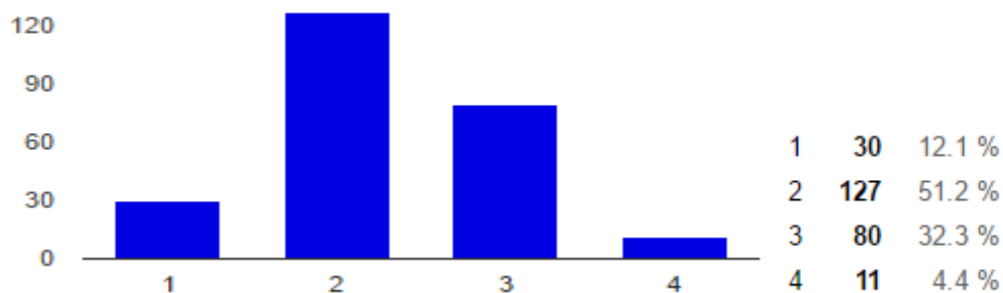
Obr. 20. Spokojenost fanoušků s prezentací klubu na sociálních sítích (Formuláře Google, ©2015-2016)

Vybraný fotbalový klub komunikuje se svými příznivci mimo jiné prostřednictvím sociálních sítí. Pětina respondentů není spokojena s touto formou prezentace. Prezentace vybraného fotbalového klubu na sociálních sítích je graficky znázorněna na výše uvedeném obrázku (Obr. 20).

10g. Reklamní kampaň fotbalového klubu

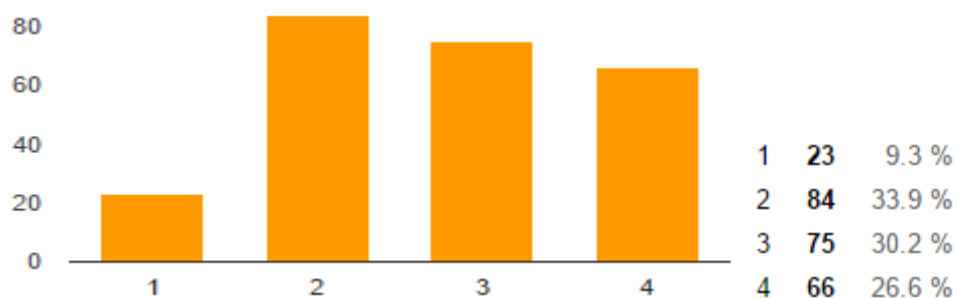
Obr. 21. Spokojenost fanoušků s reklamní kampaní klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

Obrázek (Obr. 21) uvádí spokojenost respondentů s reklamní kampaní klubu. Reklamní kampaň klubu slouží především ke zvyšování průměrné návštěvnosti domácích utkání. Více než třetina respondentů s reklamní kampaní klubu není bohužel spokojena.

10h. Akce klubu pro fanoušky

Obr. 22. Spokojenost fanoušků s akcemi klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

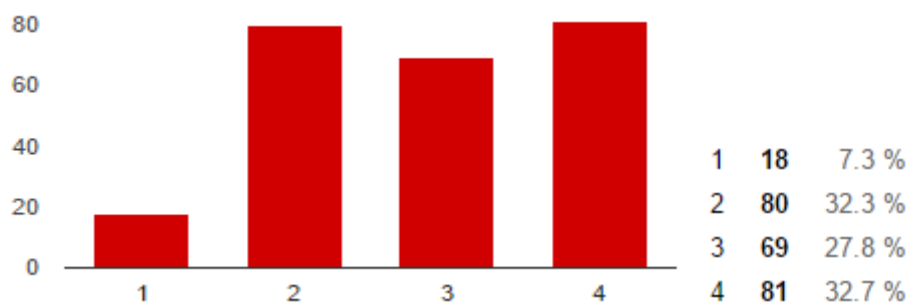
Klub pořádá pro fanoušky různé akce, ale jejich kvalita i kvantita je pravděpodobně nedostatečná, jelikož více než třetina respondentů není spokojena s akcemi pořádanými vybraným fotbalovým klubem, což prezentuje také obrázek (Obr. 22).

10i. Nabídka občerstvení v rámci fotbalového utkání

Obr. 23. Spokojenost fanoušků s nabídkou občerstvení (Formuláře Google, ©2015-2016)

Dle odpovědí respondentů je nabídka občerstvení nedostatečná. Více než polovina z celkového počtu dotázaných není spokojena s občerstvením na stadionu v rámci pořádaného fotbalového utkání.

Spokojenost fanoušků s nabídkou občerstvení je graficky znázorněna na obrázku (Obr. 23).

10j. Množství parkovacích míst v blízkosti stadionu

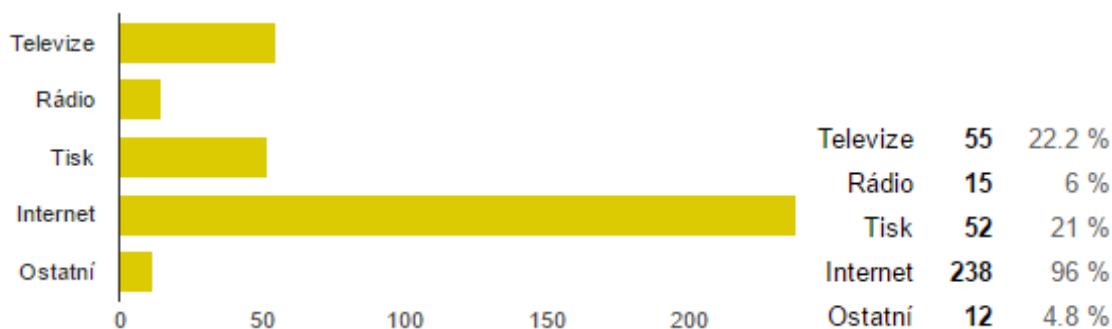
Obr. 24. Spokojenost fanoušků s množstvím parkovacích míst u stadionu (Formuláře Google, ©2015-2016)

Množství parkovacích míst v blízkosti fotbalového stadionu je nedostatečné, což je patrné i z obrázku (Obr. 24). Mnoho fanoušků dojíždí na utkání autem a musí parkovat v přilehlých ulicích, které však bývají zaplněné. Je tedy logické, že více než 60 % respondentů není spokojeno s množstvím parkovacích míst.

Z výše prezentovaných otázek 10a. až 10j. lze vyčíst, že respondenti hodnotili uvedené faktory vesměs pozitivně. Vůbec nejlépe je na tom prezentace klubu na sociálních sítích s pouhou pětinou nespokojených respondentů. Více pozitivních hodnocení má také komunikace klubu s veřejností, prezentace klubu v médiích a na sociálních sítích, reklamní kampaň fotbalového klubu a akce klubu pro fanoušky. Naopak nejhůře respondenti hodnotí práci bezpečnostní agentury při domácích utkáních, nabídku občerstvení na stadionu a množství parkovacích míst v blízkosti fotbalového areálu.

11. Ze kterých zdrojů získáváte o vybraném fotbalovém klubu informace?

Tato otázka zkoumala, jaké médium je z hlediska komunikace s fanoušky nejefektivnější. Jednoznačně nejvíce efektivní informační médium je Internet, který využívá 96 % respondentů. Více než pětina respondentů vyhledává informace o klubu v televizi a tisku. Pouze 6 % z celkového počtu poslouchá rádio. Tato otázka je graficky prezentována na obrázku (Obr. 25).



Obr. 25. Získávání informací o klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

12. Navštěvujete internetové stránky vybraného fotbalového klubu?

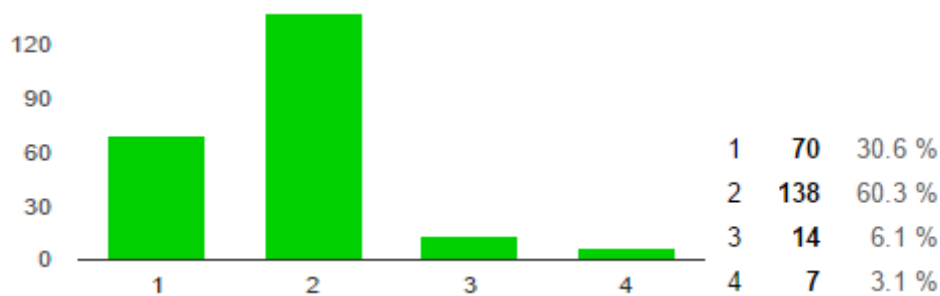
Otázka zjišťovala, zda respondenti znají a navštěvují oficiální webové stránky vybraného fotbalového klubu. Většina respondentů (90,3 %) tyto stránky navštěvuje, což znamená, že následující otázka ohledně spokojenosti s těmito stránkami bude hodnotná. Díky této otázce se nyní ví, že jsou oficiální webové stránky klubu pro jeho příznivce důležité a management vybraného fotbalového klubu by se tak na jejich kvalitu měl zaměřit. Návštěvnost oficiálních webových stránek vybraného fotbalového klubu je graficky interpretována na obrázku (Obr. 26).



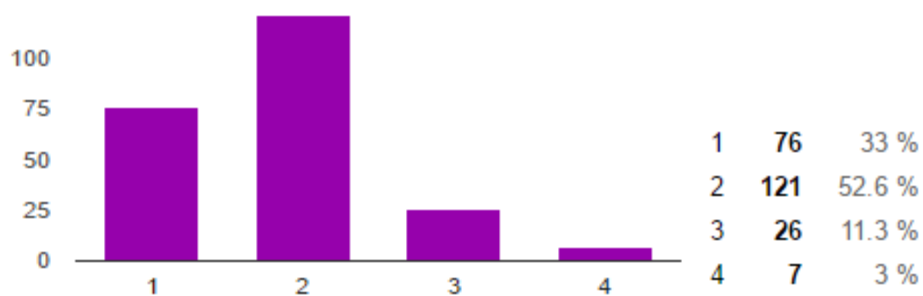
Obr. 26. Návštěvnost oficiálních webových stránek klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)

13. Jak jste spokojen/a s následujícími atributy na webových stránkách klubu?

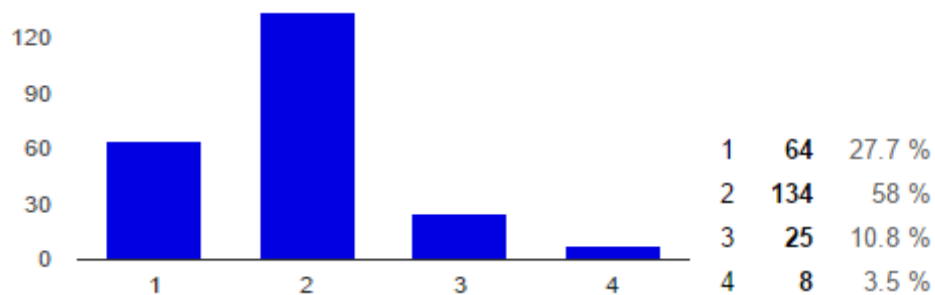
Otázky 13a. až 13d. sledovaly spokojenost respondentů s vybranými atributy na oficiálních stránkách klubu. Respondenti klasifikovali tyto atributy pomocí hodnotící škály, kde: 1 = rozhodně spokojen/a, 2 = spokojen/a, 3 = nespokojen/a, 4 = rozhodně nespokojen/a. **Tyto atributy hodnotili pouze ti respondenti, kteří na předcházející otázku odpověděli kladně.**

13a. Aktualizace

Obr. 27. Spokojenost fanoušků s mírou aktualizací na klubovém webu (Formuláře Google, ©2015-2016)

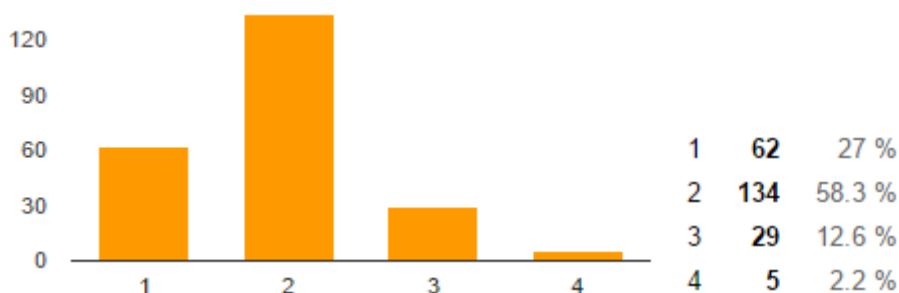
13b. Vzhled

Obr. 28. Spokojenost fanoušků se vzhledem stránek (Formuláře Google, ©2015-2016)

13c. Informovanost a obsah

Obr. 29. Spokojenost fanoušků s informovaností a obsahem webu (Formuláře Google, ©2015-2016)

13d. Přehlednost

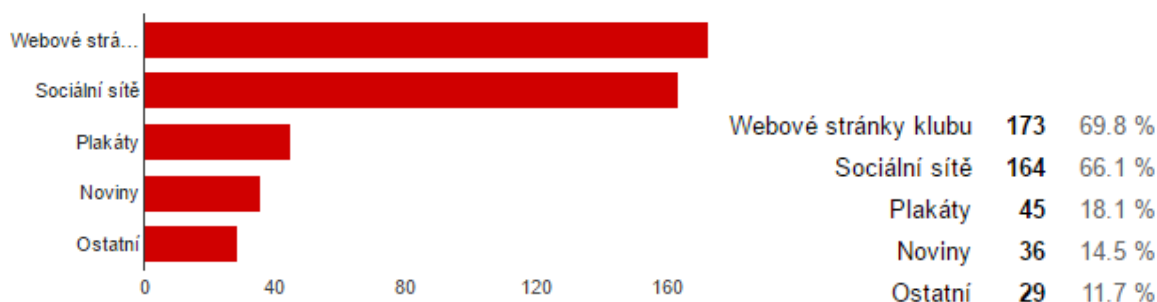


Obr. 30. Spokojenost fanoušků s přehledností webových stránek (Formuláře Google, ©2015-2016)

Z výše prezentovaných otázek 13a. až 13d. lze vyčíst, že je většina respondentů s webovými stránkami klubu spokojena. Všechny tyto atributy vykazují velmi podobné hodnocení. Nejlépe respondenti hodnotí aktualizace informací na stránkách a jejich vzhled a naopak nejhůře hodnocená je přehlednost webových stránek vybraného fotbalového klubu. Tato skutečnost je ilustrována také pomocí obrázku (Obr. 27) až obrázku (Obr. 30).

14. Ze kterých zdrojů získáváte informace o termínech a časech fotbalových utkání?

Tato otázka byla zaměřena na zjištění toho, jaká média využívají příznivci klubu pro získávání informací o termínech a časech zápasů. Z obrázku (Obr. 31) lze vidět, že nejefektivnějšími médii pro tento druh komunikace s fanoušky jsou webové stránky klubu a sociální sítě, které sleduje více než polovina všech respondentů. Pouze necelá pětina z celkového počtu respondentů získává informace o utkáních z plakátů a novin.



Obr. 31. Získávání informací o termínech a časech utkání (Formuláře Google, ©2015-2016)

15. Víte o stránce vybraného fotbalového klubu na Facebooku?

Otázka byla zaměřena na uživatele největší sociální sítě Facebook. Zjišťovala, jestli registrovaní respondenti na této síti vědí o této oficiální stránce, kterou vybraný fotbalový klub

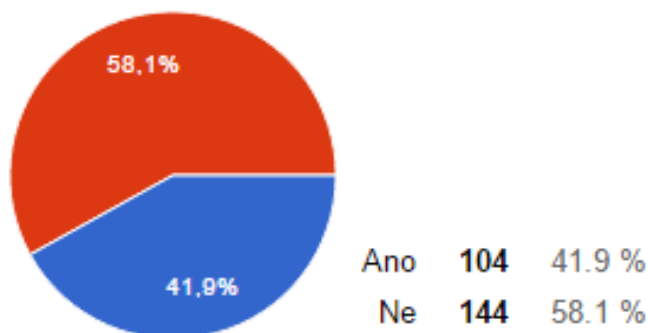
využívá ke komunikaci se svými fanoušky. Naprostá většina všech dotázaných (96,8 %) o facebookové stránce klubu ví a tudíž ji sleduje. Jak lze díky obrázku (Obr. 32) vidět, je Facebook důležitý komunikační prostředek s velkým dosahem. Je známo, že sociální sítě jsou doménou především mladých lidí, avšak postupně se s nimi sžívají také lidé staršího věku.



Obr. 32. Znalost facebookových stránek klubu
(Formuláře Google, ©2015-2016)

16. Zaznamenali jste v posledních dvou sezónách nějakou reklamu vybraného fotbalového klubu?

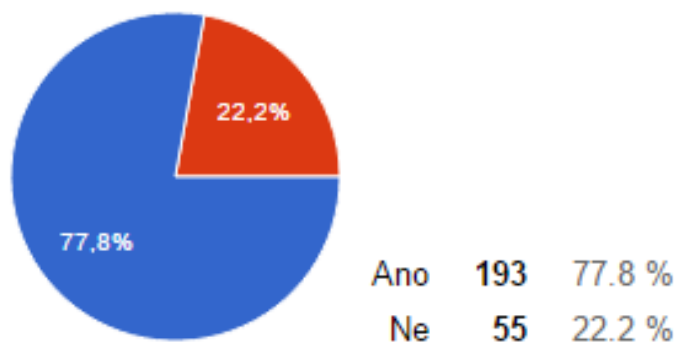
Z této otázky vyplývá, že pouhých 41,9 % z celkového počtu respondentů zaznamenalo nějakou reklamu vybraného fotbalového klubu. Následně ti, již reklamu zaznamenali, měli uvést kde a jakou. Nejvíce respondentů zaznamenalo reklamu v MHD, rádiu a na plakátech. Jako další formy komunikace klubu fanoušci uvedli Facebook, reklamu v místních novinách či reklamní kampaň klubu nazvanou „Ševci míří výš“.



Obr. 33. Vnímaní reklam fanoušky (Formuláře Google, ©2015-2016)

17. Víte, kde koupíte klubové předměty?

Otázka, která je graficky znázorněna na obrázku (Obr. 34), měla za cíl zjistit, zda respondenti vědí, kde se dají zakoupit oficiální klubové předměty jako například dresy, šály a trička. Většina respondentů odpověděla kladně a mohla tak přejít k další otázce. Ti, kteří odpověděli záporně, následující otázku automaticky přeskakovali.



Obr. 34. Znalost možnosti nákupu klubových předmětů (Formuláře Google, ©2015-2016)

18. Nakupujete klubové předměty?

Tato otázka analogicky navazovala na předcházející otázku. Cílem této otázky bylo zjistit, zda respondenti nakupují klubové předměty. Více než polovina z celkového počtu o klubové předměty nemá zájem. Téměř čtvrtina dotázaných klubové reklamní předměty kupuje a stejná část respondentů klubové předměty nekupuje, protože jsou příliš drahé. Tato skutečnost je uvedena na níže uvedeném obrázku (Obr. 35).

V následující, otevřené otázce respondenti měli uvést nějaký reklamní předmět, který jim v nabídce chybí. Zjištěné informace mohou klubu pomoci k nárůstu prodejnosti těchto předmětů. Respondenti nejčastěji uváděli předměty jako klubové čepice a kšiltovky, mikiny a bundy s logem klubu a dětské dresy. Dále respondentům v nabídce chybí větší výběr šál nebo dresy se jmény hráčů.



Obr. 35. Nákup klubových předmětů (Formuláře Google, ©2015-2016)

19. Jaké rádio nejčastěji posloucháte?

Tato otázka byla otázkou otevřenou, a byla zaměřena na atraktivitu rádiových stanic. Cílem bylo ověřit míru rozsahu působnosti rádiových spotů. Výsledek může sloužit jako podklad pro úpravu stávající mediální komunikační strategie. V současné době jsou mediálními partnery klubu místní Rádía Rockmax a Zlín, které respondenti uváděli nejčastěji. Dalšími nejposlouchanějšími rádii mezi respondenty bylo rádio Kiss, rádio Evropa 2 a rádio Impuls.

20. Které noviny nejčastěji čtete?

Poslední otevřená otázka měla stejně jako ta předchozí za úkol ověřit efektivitu zasažení fanoušků cílenou komunikací, tentokrát v novinách. Nejčtenějšími novinami mezi oslovenými respondenty byla Mladá Fronta Dnes, deník Sport a Zlínský deník, jenž je dalším mediálním partnerem vybraného fotbalového klubu.

9.3 Verifikace výzkumných hypotéz a zodpovězení výzkumných otázek

Následující kapitola je zaměřena na verifikaci výzkumných hypotéz a zodpovězení výzkumných otázek. Celkem byly stanoveny tři výzkumné hypotézy a dvě výzkumné otázky.

H1: Více než 40 % respondentů by si koupilo permanentku FC Fastav Zlín, když by díky ní získali výhody (dárkové předměty, bonusový program, slevy na klubové předměty a podobně).

Nadstandardní výhody plynoucí z vlastnictví permanentky mohou přesvědčit mnoho fanoušků ke koupi sezónního vstupného. V zájmu vybraného fotbalového klubu je prodat co nejvíce celosezónních vstupenek a navýšit tak počet věrných fanoušků.

Dle dotazníkového šetření by si při získání výhod permanentku zakoupilo celkem 61,7 % z celkového počtu respondentů. Toto je tedy **předpoklad pro potvrzení hypotézy H1**.

H2: Více než 60 % respondentů zaznamenalo v posledních dvou sezónách nějakou reklamu FC Fastav Zlín.

Vnímání reklamních sdělení vybraného fotbalového klubu je důležité pro zvýšení povědomí veřejnosti o tomto klubu, jeho zápasech a dalších aktivitách.

Z realizovaného dotazníkového šetření vyplývá, že pouhých 41,9 % z celkového počtu respondentů zaznamenalo nějakou reklamu klubu v posledních dvou sezónách. Toto je tedy **předpoklad pro zamítnutí hypotézy H2**.

H3: Více než 80 % respondentů získává informace o klubu z Internetu.

Internet je v dnešní době využíváný drtivou většinou populace a stává se tak velmi důležitým zdrojem informací. Internet je zároveň jedním z nejefektivnějších médií ke komunikaci vybraného fotbalového klubu s veřejností.

Celých 96 % z celkového počtu respondentů získává informace o vybraném fotbalovém klubu z Internetu. Toto je tedy **předpoklad pro potvrzení hypotézy H3**.

Výzkumná otázka 1: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a návštěvováním oficiálních webových stránek klubu?

Jelikož i návštěvnost webových stránek považují za důležité, byla výzkumná otázka zaměřena na zjištění závislosti mezi pohlavím respondentů a zmiňovanou návštěvou webových stránek. K verifikaci této výzkumné otázky byl použit chí-kvadrát na hladině významnosti 0,05. Byly sestaveny následující hypotézy:

H_A: Existuje vztah mezi pohlavím respondentů a návštěvností oficiálních webových stránek.

H₀: Neexistuje vztah mezi pohlavím respondentů a návštěvností oficiálních webových stránek.

Vzorec pro výpočet testového kritéria: $\chi^2 = \sum [(P - O)^2 : O]$, kde

P – pozorované četnosti.

O – očekávané četnosti.

Tab. 7. Pozorované četnosti (Vlastní zpracování)

Pohlaví / Návštěvnost webu	Ano	Ne	Součty
Muž	217	1	218
Žena	7	23	30
Součty	224	24	248

Při řešení se postupovalo následovně: pozorované četnosti, tedy skutečnost byly zpracovány do tabulky (Tab. 7) a následně byly provedeny součty všech řádků a sloupců. Poté byly stanoveny očekávané četnosti, které se vypočítaly pro každou buňku jako násobek celkové součtu daného řádku a součtu daného sloupce podělené celkovým součtem, což je uvedeno v příloze (Příloha – P III). Tímto krokem byly definovány všechny neznámé v uvedeném vzorci a po dosazení vyšla hodnota testového kritéria 0,418624. Stupeň volnosti je pro tuto tabulku (Tab. 7) roven hodnotě 1. Tabulková hodnota pro $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$.

Při porovnání výsledných hodnot je patrné, že výsledná hodnota testového kritéria (0,418324) je menší než tabulková hodnota (3,841), což znamená, že vztah mezi pohlavím respondentů a navštěvováním oficiálních internetových stránek vybraného fotbalového klubu neexistuje. Toto je tedy **předpoklad pro zamítnutí hypotézy H_A** .

Lze tedy říci, že neexistuje závislost mezi pohlavím respondentů a navštěvováním oficiálních webových stránek klubu.

Výzkumná otázka 2: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného?

Při řešení této otázky bylo opět využito chí-kvadrátu na hladině významnosti 0,05. Hypotézy byly formulovány následovně:

H_A : Existuje vztah mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného.

H_0 : Neexistuje vztah mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného.

Tab. 8. Pozorované četnosti (Vlastní zpracování)

Pohlaví / Spokojenost s cenou	Ano	Ne, je příliš vysoká	Ne, je příliš nízká	Součty
Muž	198	20	0	218
Žena	20	10	0	30
Součty	218	30	0	248

Pro řešení byl zvolen opětovný postup, jako při řešení předcházející výzkumné otázky. Výchozí data jsou uvedena v tabulce (Tab. 8) i s provedenými součty. Výsledné očekávané četnosti jsou uvedeny v příloze (Příloha – P III).

Testové kritérium v rámci tohoto případu je rovno hodnotě 6,109995. Stupeň volnosti pro tuto tabulku (Tab. 8) je opět roven hodnotě 1, vzhledem k faktu, že odpověď „Ne, je příliš nízká“ nezvolil žádný respondent. Tabulková hodnota je stejně jako u předchozího příkladu $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$.

Porovnáním výsledných hodnot je zřejmé, že testové kritérium (6,109995) je výrazně vyšší než tabulková hodnota (3,841), což znamená, že existuje vztah mezi pohlavím respondentů a spokojeností s cenou vstupného. Toto je tedy **předpoklad pro potvrzení hypotézy H_A** .

Lze tedy říci, že existuje závislost mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného.

10 ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU

Tato kapitola obsahuje zhodnocení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. V rámci praktické části bakalářské práce bylo provedeno několik marketingových analýz pro lepší představu o situaci vybraného fotbalového klubu, dále proběhlo představení aktuálně využívaných prvků marketingové komunikace ve vybraném fotbalovém klubu a marketingový výzkum mezi fanoušky, díky němuž byly zjištěny nedostatky nejen v marketingové komunikaci vybraného fotbalového klubu.

V rámci metody 7S McKinsey byly zkoumány kritické faktory vybraného fotbalového klubu. Situace uvnitř klubu je na velmi dobré úrovni, pracovní atmosféra je přátelská. Při této analýze vybraného fotbalového klubu nebylo zjištěno vážnějších nedostatků.

Analýza PESTE posuzuje působení různých faktorů na vybraný fotbalový klub. Z politicko-právních to jsou změny v zákonech, jež ovlivňují klub. Mezi ekonomické faktory patří například vývoj HDP, nezaměstnanosti v kraji nebo výše průměrné mzdy. Negativně na klub působí sociální faktor, protože důvěryhodnost fotbalu nejen kvůli korupci klesá. Technologické faktory zahrnují především technickou kvalitu stadionu a jeho zázemí. Působení ekologických faktorů může přinést nákup dresů z ekologických materiálů nebo tisk bulletinů na recyklovatelný papír.

Pomocí analýzy STP byli rozděleni fanoušci vybraného fotbalového klubu do segmentů. Následně byly vybrány segmenty s největším potenciálem, na které by se management vybraného fotbalového klubu měl nejvíce zaměřit. Mezi tyto segmenty patří nejvěrnější fanoušci (ultras), pracující lidé ve věku 26 – 65 let a děti.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil předpovídá vývoj pěti sil působících v odvětví na vybraný fotbalový klub. Konkurenční rivalita v odvětví se dá označit za nízkou, protože jediným velkým konkurentem v okolí je hokejový klub. Naopak substituty působí silně, jelikož lidé v dnešní době mají více možností, jak sledovat fotbalová utkání (televize, Internet). Síla nově vstupujících konkurentů či bariéry vstupu na trh působí velmi slabě. Nepředpokládá se, že by se mohl objevit sportovní klub, který by vybranému fotbalovému klubu vzal jeho fanoušky. Naopak vyjednávací síla odběratelů je silnější, protože jich zatím není až tak velké množství. Vyjednávací síla dodavatelů je oproti odběratelům slabší, jelikož se na trhu nachází mnoho firem.

Díky benchmarkingu bylo zjištěno, jak si vedou největší konkurenti vybraného fotbalového klubu. V rámci této analýzy bylo zkoumáno několik faktorů, jež byly klasifikovány na hodnotící škále. Vybraný fotbalový klub dopadl v celkovém součtu nejhůře ze všech zkoumaných subjektů.

SWOT analýza odhalila silné a slabé stránky vybraného fotbalového klubu a také jeho příležitosti a možné hrozby. Mezi silné stránky patří ekonomická stabilita vybraného fotbalového klubu, zkušené vedení a zároveň kvalitní práce s mládeží. Slabou stránkou je především zastaralý stadion a absence slev na vstupném. Příležitostí pro vybraný fotbalový klub může být zvýšení počtu reklamních ploch v kraji a nárůst zájmu o fotbal mezi dětmi. Naopak hrozbou pro klub může být pokles diváckého zájmu o fotbal v důsledku provalení korupce či nedostatek kvalifikovaných trenérů na trhu práce.

Vybraný fotbalový klub využívá mnoho prvků v rámci komunikačního mixu, avšak ne všechny dostatečně cíleně a efektivně. Reklamní sdělení vybraného fotbalového klubu v podobě plakátů a rádiových spotů jsou na dobré úrovni a veřejnost je tak dostatečně informovaná o termínech a časech utkání. PR aktivity vybraného fotbalového klubu jsou taktéž propracované a klub neustále vymýšlí nové způsoby, jak udržovat svou pozitivní image. V rámci podpory prodeje klub využívá také několik nástrojů vedoucích k navyšování průměrné návštěvnosti domácích utkání. Osobní prodej je v současné době využit pouze v rámci prodeje klubových předmětů, kdy fanoušci dochází do fanshopu a nakupují zde tyto předměty. Fanshop však bývá otevřen pouze v čase domácích utkání a neobsahuje možnost nákupu on-line. Jak už bylo uvedeno výše, vybraný fotbalový klub je ekonomicky stabilní, k čemuž přispívají především dlouhodobí obchodní partneři a sponzoři.

V rámci dotazníkového šetření mezi cílovou skupinou vybraného fotbalového klubu – fanoušky, bylo zjištěno několik nedostatků v současném stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. Jako nedostatky v marketingové komunikaci vybraného fotbalového klubu byly definovány tyto: nedostatečná komunikace vybraného fotbalového klubu na Internetu, nedostatečný počet doprovodných akcí a soutěží či absence slev na vstupném v kontextu podpory prodeje.

Na nedostatky v marketingové komunikaci vybraného fotbalového navazuje následující kapitola této bakalářské práce, kde budou navrženy doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace.

11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ VEDOUcí KE ZLEPŠENí SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU

Na základě provedených marketingových situačních analýz a vyhodnocení marketingového kvantitativního výzkumu budou v této části představeny vlastní návrhy a doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.

11.1 Zlepšení komunikace vybraného fotbalového klubu na Internetu

Z dotazníkového šetření vyplývá, že naprostá většina fanoušků získává informace o vybraném fotbalovém klubu a jeho činnostech na Internetu. Komunikace jakéhokoliv fotbalového klubu na Internetu se tak stává v dnešní době velmi důležitou součástí komunikačního mixu a její dosah je obrovský.

11.1.1 Oficiální internetové stránky vybraného fotbalového klubu

Naprostá většina dotázaných respondentů v rámci kvantitativního marketingového výzkumu uvedla, že navštěvuje pravidelně oficiální internetové stránky klubu, což znamená, že jsou tyto stránky velmi důležitým prvkem marketingové komunikace. V současné době nejsou webové stránky dostatečně kvalitně provedeny a nabízí se tak prostor pro zlepšení. V rámci dotazníkového šetření bylo zjištěno, že jsou návštěvníci stránek nejvíce nespokojeni s přehledností, obsahem a vzhledem stránek.

Navrhuji tedy v rámci spolupráce s UTB ve Zlíně zadat nadaným studentům zpracování nových internetových stránek klubu. Vítězný návrh by se mohl aplikovat do praxe a daný student by jako poděkování obdržel sezónní permanentku nebo finanční odměnu. Tento návrh není finančně náročný a jedná se o výrazně levnější možnost oproti placení profesionální korporace zaměřující se na tvorbu webových stránek. Dalším pozitivem tohoto návrhu je propojení teoretických a praktických rovin a znalostí studentů. Správu internetových stránek by nadále prováděl vybraný zaměstnanec klubu.

Vybraný fotbalový klub by se měl zaměřit také na rozšíření obsahu svých webových stránek. Mimo již obsažených témat by stránky mohly zahrnovat on-line komentování zápasů prvního týmu, prostor pro připomínky fanoušků a různé soutěže pro fanoušky. Dále by

vybraný fotbalový klub měl na stránkách zavést on-line prodej reklamních předmětů, jež by si fanoušek na stránce objednal a klub by mu je zaslal na uvedenou adresu.

11.1.2 Sociální sítě

Vybraný fotbalový klub sice již v současné době využívá některé sociální sítě (Facebook, Instagram a Twitter), ale nevyužívá naplno jejich potenciál. Jako hlavní nedostatek komunikace vybraného fotbalového klubu na Internetu vidím nízký počet informací ze zákulisí prvního týmu a nepravidelnou aktivitu klubu na sociálních sítích.

Nejvíce využívanou sociální sítí klubu je Facebook, kde klub funguje aktivně a sdílí pravidelně pozvánky na utkání, soupisky před zápasy, průběžné skóre a následně fotky ze zápasů. Dalším zpestřením může být odkaz na klubovou televizi, kterou by si klub založil na Youtube. Klub by také mohl umístit do bočního panelu svého profilu časovou osu se všemi důležitými letopočty vztahujícími se k historii klubu.

Vybraný fotbalový klub také využívá Twitter a Instagram, kde sdílí krátké informativní zprávy, respektive fotky z prostředí prvního mužstva. Aktualizace těchto zpráv a fotek však není pravidelná, a tak navrhuji zapojení samotných hráčů. Hráči by dostali v klubovém profilu přístup pro zveřejňování fotek a zpráv. Následně by mohli bezprostředně sdílet jimi vyfocené fotky a natočená videa a fanoušci by se tak virtuálně dostali do blízkosti hráčů a jejich soukromí. Zároveň by se tak zajistil celkový chod sociálních sítí a jejich pravidelné aktualizace.

Další hojně využívanou sociální sítí ve fotbalovém prostředí je Youtube. Jedná se o platformu, na níž uživatelé nahrávají videa a ostatní je poté mohou sledovat a komentovat. Představitelé vybraného fotbalového klubu by si na Youtube mohli založit svůj oficiální profil a nahrávat zde videa ze zápasů a tréninků. Přes tuto platformu lze také vysílat live přenosy. Odkaz na tento profil by se nacházel na webových a facebookových stránkách vybraného fotbalového klubu, kde by klub také sdílel jednotlivá videa. Klub by také na této síti mohl publikovat natáčené rozhovory s hráči a členy realizačního týmu. Příznivci klubu by se tak mohli ještě více přiblížit svému oblíbenému týmu.

11.1.3 Mobilní aplikace

V současné době již mnoho příznivců klubu vlastní chytrý telefon. Vytvoření aplikace pro uživatele chytrých telefonů tak může být další zajímavou cestou k uspokojení potřeb fanoušků. Aplikace by mohla obsahovat prakticky stejné služby jako webové stránky, jen

v jednodušší verzi. Součástí této aplikace by tak byly například soupisky a statistiky mužstva, aktuality, rozhovory, informace o termínech a časech utkání, informace o předprodeji vstupenek a tak podobně. Zároveň by tato aplikace byla propojena se sociálními sítěmi využívanými klubem. Vytvoření aplikace by mohli dostat za úkol studenti Fakulty aplikované informatiky UTB ve Zlíně. Autor vítězného návrhu by opět od vybraného fotbalového klubu dostal nějaký dárek nebo finanční odměnu.

11.1.4 QR kódy

Tento návrh navazuje na ten předešlý a vychází z toho, že spousta dnešních fanoušků vlastní chytré telefony. Každý chytrý telefon disponuje fotoaparátem, přes který lze oskenovat a načíst QR kód. Zapojení QR kódů tak může být zajímavým zpestřením reklamní kampaně klubu. Klub tak může umístit QR kód například na plakáty nebo propagační letáky, z nichž bude fanoušek díky QR čtečce přesměrován na webovou stránku s žádoucími informacemi či fotografiemi. QR kódy lze také využít při nakupování vstupenek přes Internet. Dotyčný si zaplatí vstupenku on-line a na email mu přijde QR kód, po jehož naskenování ho pořadatelé vpustí na stadion. Vytvoření QR kódu nevyžaduje žádné finanční prostředky.

11.1.5 Virální marketing

Management vybraného fotbalového klubu by mohl do propagace zahrnout tento nový trend v marketingové komunikaci. Smyslem virálního marketingu v podání vybraného fotbalového klubu by bylo sdílení zábavných videí z tréninků, zápasů nebo i z reálného života hráčů. K realizování tohoto návrhu je potřeba zakoupit outdoorovou kameru GoPro za CZK 7 000. Následně by se v určitém intervalu půjčovala různým hráčům, jež by s ní natáčeli svůj den. Kamera je určena pro extrémní sporty a dá se přidělat pomocí speciálních držáků na hlavu, na hrud' nebo do automobilu. O následné sestřihání a zpracování videí by se opět mohli postarat studenti UTB ve Zlíně a to z Fakulty multimediálních komunikací (v rámci praxe nebo za finanční odměnu).

11.2 Doprovodné akce a eventy vybraného fotbalového klubu

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že více než pětinu respondentů může k návštěvě domácích zápasů přesvědčit soutěž nebo doprovodná akce během utkání. Doprovodné akce a soutěže sice nemají přímý vliv na zvyšování návštěvnosti utkání, ale působí jako výrazné zpestření. Klub by se měl dále věnovat pořádání různých soutěží o věcné ce-

ny během utkání a soutěže by mohly být pořádány také na webových stránkách klubu, kde by příznivci klubu soutěžili o vstupenky na utkání.

Dále by klub mohl pořádat pravidelné sezení/diskuse vybraných hráčů a členů realizačního týmu s fanoušky. Akce by se pořádala dvakrát na podzim a dvakrát na jaře ve vybrané restauraci (například v nově vzniklé klubové restauraci) a účastnilo by se jí 50 fanoušků vybraných na základě soutěže pořádané na webových stránkách klubu. Tyto akce by mohly být zpestřeny také vařením hráčů před očima fanoušků.

Další možností je každoroční organizace posezónního přátelského utkání mezi členy fanklubu a hráči prvního mužstva klubu. Vybraný fotbalový klub by takto propojil skalní fanoušky se samotnými profesionálními hráči, což může vést mimo jiné ke zvýšení popularity vybraného fotbalového klubu mezi veřejností.

Vybraný fotbalový klub a jeho hráči by se měli v budoucnu nadále účastnit akcí s charitativním podtextem, což pozitivně vnímá také ne fotbalová veřejnost a zvyšuje se tak popularita klubu. Mezi tyto akce může patřit vysílání vybraných hráčů klubu do Krajské nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně, kde hráči podpoří dárce krve či krevní plazmy a darují jim vstupenky na domácí utkání. Vybraný fotbalový klub by i nadále měl podporovat místní charitativní organizace jako například občanské sdružení Korunka Luhačovice, s nímž již v minulosti spolupracoval. Tyto organizace je možno podpořit jakoukoliv finanční částkou nebo lze také umožnit postiženým dětem být součástí týmu při některém utkání.

11.3 Klubové předměty vybraného fotbalového klubu

Téměř polovina z celkového počtu respondentů z nějakého důvodu klubové předměty nenakupuje. Někomu v současné nabídce chybí požadovaný předmět, pro někoho jsou příliš drahé anebo někdo o ně nemá vůbec zájem. Prvním doporučením je rozšířit nabízený sortiment. Klub by na svých internetových a facebookových stránkách mohl spustit anketu s cílem vybrat ty nejžádanější předměty. Dále by klub mohl připravit slevové akce pro určité cílové skupiny (například pro držitele permanentky), s cílem zvýšit prodejnost klubových předmětů. Podle výsledků dotazníkového šetření by se klub měl zaměřit také na klubové předměty pro děti, které dosud v nabídce chybí. Nabídka dětských předmětů by mohla zahrnovat alespoň dupačky a dresy. Dále se na klubových předmětech respondentům

nelíbí jejich design. Vybraný fotbalový klub by tak mohl ve spolupráci se studenty UTB ve Zlíně navrhnout nový vzhled reklamních předmětů.

Dalším výrazným nedostatkem klubového fanshopu je nemožnost předměty objednat online. Doporučuji tak klubu založit na oficiálních webových stránkách sekci e-shop, kde si lidé budou moci jednotlivé předměty prohlédnout a případně objednat. Následně by se pro ně mohli fyzicky dostavit na stadion nebo by klub zajistil prostřednictvím České pošty jejich přepravu. Poštovné by fanoušky stálo maximálně CZK 100 a při objednávce přesahující CZK 1 000 by vybraný fotbalový klub hradil poštovné ze svých finančních zdrojů.

11.4 Spolupráce s UTB ve Zlíně

Představitelé vybraného fotbalového klubu by mohli uzavřít partnerskou smlouvu s místní Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně. Tato smlouva by neobsahovala finanční výpomoc, ale pouze dohodu o spolupráci vybraného fotbalového klubu a univerzity. Univerzita zároveň přitahuje každoročně do města tisíce studentů a ti se tak mohou stát velmi zajímavou cílovou skupinou pro vybraný fotbalový klub.

Spolupráce by mohla zahrnovat vytvoření nových studijních oborů na univerzitě – trenérství (Fakulta humanitních studií) a sportovní management (Fakulta managementu a ekonomiky). Mnoho nadaných sportovců ze Zlínského kraje by tak mělo možnost studovat ve Zlíně a neodcházelo by do Brna či Olomouce, kde tyto obory již existují.

Další formou spolupráce by byla praxe studentů ve vybraném fotbalovém klubu. Vybraní studenti z daných fakult by mohli pomoci klubu v oblasti marketingové komunikace, konkrétně například s přepracováním oficiálních internetových stránek klubu nebo s vytvořením efektivnějších reklamních sdělení. Klub by tak ušetřil za najmutí specialistů a studenti se vztahem ke sportu by se naopak získali cenné zkušenosti.

Vybraný fotbalový klub by naopak mohl studentům UTB ve Zlíně poskytnout slevu 35 % na domácí utkání a zvýšil by tak návštěvnost. Dále by vybraný fotbalový klub umístil banner s logem univerzity na reklamní plochy okolo stadionu a uvedl by univerzitu jako partnera v zápasovém bulletinu a také na stránkách klubu. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně by zase mohla umístit letáky a plakáty s termíny a časy utkání do prostor všech svých fakult.

11.5 Zvýšení průměrné návštěvnosti domácích zápasů

Vybraný fotbalový klub patří do horní poloviny tabulky první fotbalové ligy, co se týká průměrné návštěvnosti domácích utkání. V aktuální sezóně 2015/2016 má klub průměrnou návštěvnost na domácích utkáních 4 457 diváků, což tvoří 70 % kapacity stadionu. Vybraný fotbalový klub by se však měl zaměřit na přilákání dalších diváků, dokud kapacita nebude zcela zaplněna. Dále by měl vybraný fotbalový klub zvýšit návštěvnost studentů a přilákat na stadion více rodin s dětmi. Další fakt je, že pokud se zvýší průměrná návštěvnost, zvýší se také atraktivita klubu pro potencionální sponzory.

11.5.1 Cena jednotlivých vstupenek v kontextu podpory prodeje

Jedním z dílčích cílů kvantitativního marketingového výzkumu bylo zjistit, jak příznivci vybraného fotbalového klubu vnímají aktuální výši vstupného na domácí utkání. Drtivá většina fanoušků vnímá cenu vstupenek jako adekvátní, avšak více než desetina příznivců s cenou spokojena není. Klub by se měl na tuto část nespokojených fanoušků zaměřit a upravit cenu vstupného tak, aby vedla k uspokojení této skupiny fanoušků. Ke zvýšení průměrné návštěvnosti domácích zápasů by mohlo pomoci snížení ceny vstupenek pro děti, studenty a důchodce. Děti do věku deseti let by měly mít vstupné zdarma, což přiláká na stadion více rodin – rodiče budou chodit častěji na domácí zápasy i s dětmi. Tato skutečnost se může pozitivně projevit i na zájmu dětí o fotbal. Dále by měl management vybraného fotbalového klubu uvažovat nad slevami pro studenty a důchodce. Ve městě se nachází univerzita s několika fakultami a studenti mohou být pro klub zajímavou skupinou, díky níž se navýší průměrná návštěvnost domácích utkání. Naopak lidé v důchodu nemají dostatečné příjmy, vstupenky na zápasy jim mohou přijít příliš drahé a rozhodnou se peníze investovat do jiných aktivit.

11.5.2 Cena permanentek v kontextu podpory prodeje

Vybraný fotbalový klub před aktuální sezónou (2015/2016) prodal celkem 1 672 permanentek, což je velmi slušný počet. Toto číslo však hodně ovlivnil zájem fanoušků po prvoligovém fotbale, jelikož vybraný fotbalový klub před touto sezónou postoupil po sedmi letech zpět do první ligy. Vybraný fotbalový klub by tak měl do budoucna usilovat minimálně o udržení tohoto počtu prodaných permanentek.

Aktuální výše ceny permanentky není pro běžného fanouška příliš výhodná. Cena sezónní permanentky na hlavní tribunu činí CZK 1800, pokud člověk chodí na každé utkání a za-

platí si vždy jednotlivou vstupenku, zaplatí za sezónu CZK 2250. Fanoušek vlastníci permanentku tak ušetří pouze CZK 450. Navíc se během roku může stát, že se vlastník permanentky z jakéhokoliv důvodu nemůže dostavit na utkání a lístek mu tak propadá. Navrhují proto snížení ceny permanentky o CZK 200, což ještě více zvýhodní vlastníky permanentky a navýší se tak počet prodaných permanentek. Vybraný fotbalový klub by se také měl zaměřit na vytvoření permanentek pro studenty a důchodce, které budou o 25 % levnější než ty klasické.

11.5.3 Bonusový program pro držitele permanentky v kontextu podpory prodeje

Permanentku vlastní pouze 36,3 % z celkového počtu respondentů. Podle výsledků dotazníkového šetření by si více než polovina dotázaných zakoupila permanentku v případě získání nadstandardních výhod plynoucích z jejího vlastnictví (dárkové předměty, slevy na klubové předměty a tak dále). Vybraný fotbalový klub by tak zavedením bonusového programu mohl navýšit počet prodaných permanentek, a tím i průměrnou návštěvnost domácích utkání. Bonusový program by mohl zahrnovat malý dárek (minidresík do auta) při zakoupení permanentky, slevu na klubové předměty (navýšil by se tak i jejich prodej) a zápasový bulletin, přednostní vstup na stadion nebo vstup zdarma na akce pořádané klubem.

11.5.4 Služby pro diváky

Stadion Letná, kde vybraný fotbalový klub hraje domácí zápasy, patří mezi ty nejstarší v první fotbalové lize. Z výsledků dotazníkového šetření lze vyčíst, že mnoha lidem vadí nedostatečný komfort na stadionu, práce bezpečnostní služby v průběhu utkání a nabídka občerstvení. Investice do modernizace stadionu by si vyžádala enormní finanční prostředky, jež však vybraný fotbalový klub nemá momentálně k dispozici. Vybraný fotbalový klub by se tak měl zaměřit především k uspokojení fanoušků poskytováním služeb na stadionu. Mezi tyto služby lze zahrnout například roznos občerstvení po tribunách, který zajistí brigádníci (10 brigádníků na jeden zápas, CZK 200/osoba, 15 utkání v sezóně, celkem CZK 30 000 za sezónu) nebo zpestření nabízeného občerstvení a zvýšení jeho kvality. Další novinkou by mohl být oficiální maskot klubu starající se o atmosféru při domácích utkáních nebo akcích pořádaných klubem. O jeho vzhledu by mohli rozhodnout sami fanoušci. Na práci maskota by se vyhlásilo výběrové řízení a následně by vybraný člověk pobíral na dohodu CZK 500 za zápas či akci. Za sezónu se odehraje 15 utkání a zorganizuje se 5 akcí s účastí maskota. Náklady na maskota za sezónu tak jsou CZK 10 000.

11.5.5 Navýšení počtu parkovacích míst v blízkosti stadionu

Mnoho fanoušků vybraného fotbalového klubu dojíždí na domácí utkání autem. Bohužel se však v blízkém okolí nenachází dostatečný počet parkovacích míst a v období zápasů je tak prakticky nemožné zaparkovat v blízkosti stadionu Letná. Lidé většinou parkují v přilehlých ulicích nebo na parkovišti u Kauflandu, jež je však od stadionu vzdálené skoro kilometr. Vybraný fotbalový klub v současné době nedisponuje tolika finančními prostředky, aby mohl v blízkosti stadionu vybudovat nová parkovací místa. Řešením tedy může být dohoda s majiteli přilehlého hotelu Saloon o zapůjčení jejich parkoviště v časech domácích zápasů. Součástí tohoto hotelu je také restaurace a venkovní posezení. Vybraný fotbalový klub by naopak mohl nabídnout reklamní sdělení na stadionu informující diváky o možnosti přemístění se po utkání právě do tohoto pohostinského zařízení. Vybraný fotbalový klub by tak uspokojil skupinu fanoušků dopravujících se na utkání autem za využití minimálních finančních prostředků.

11.5.6 Klubová restaurace či klubový bar

Zajímavou možností může být propojení klubu s některou již fungující restaurací či barem ve městě, kde by se scházeli příznivci klubu a společně sledovali fotbalové zápasy a provozovali další aktivity spojené s vybraným fotbalovým klubem. V klubové restauraci či klubovém baru by také mohly být pořádány různé akce, jako autogramiády s hráči nebo diskuse s představiteli vybraného fotbalového klubu. Mezi fanoušky by vzrostl pocit sounáležitosti s klubem, což by mohlo pozitivně ovlivnit mimo jiné návštěvnost domácích utkání. Finanční náročnost tohoto návrhu je minimální, záleží na domluvě s majiteli daného zařízení. Druhou možností je vybudování klubové restaurace přímo v areálu stadionu. Vybraný fotbalový klub by však do této varianty musel investovat nemalé finanční prostředky a navíc se již v blízkosti stadionu nachází více restaurací. Realizovatelnější je tedy první možnost.

11.6 Ekonomická náročnost navrhovaných doporučení

Níže uvedená tabulka (Tab. 9) ilustruje ekonomickou náročnost mnou navrhovaných doporučení zaměřených na zlepšení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.

Tab. 9. Ekonomická náročnost navrhovaných doporučení (Vlastní zpracování)

KOMUNIKACE NA INTERNETU	CZK 14 000
Internetové stránky	CZK 2 000
Sociální síť	CZK 0
Mobilní aplikace	CZK 2 000
QR kódy	CZK 0
Virální marketing	CZK 10 000
DOPROVODNÉ AKCE A EVENTY VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU	CZK 10 000
KLUBOVÉ PŘEDMĚTY	CZK 50 000
SPOLUPRÁCE S UTB VE ZLÍNĚ	CZK 0
ZVÝŠENÍ PRŮMĚRNÉ NÁVŠTĚVNOSTI	CZK 100 000
Cena jednotlivých vstupenek v kontextu podpory prodeje	CZK 0
Cena permanentek v kontextu podpory prodeje	CZK 0
Bonusový program pro držitele permanentky v kontextu podpory prodeje	CZK 50 000
Služby pro diváky	CZK 40 000
Navýšení počtu parkovacích míst v blízkosti stadionu	CZK 5 000
Klubová restaurace či klubový bar	CZK 5 000
CELKEM	CZK 174 000

Z tabulky (Tab. 9) lze vyčíst náklady na jednotlivé doporučení. Realizace všech navržených doporučení by vybraný fotbalový klub vyšla na CZK 174 000. Klub by těmito opatřeními mohl uspokojit mnoho současných fanoušků a zároveň zaujmout ty potenciální. Klub by měl určitě zainventovat do rozvoje fanshopu, zejména rozšířením nabídky klubových předmětů a také zřízením e-shopu. Nejvíce finančních prostředků spolknou akce v rámci zvýšení průměrné návštěvnosti domácích utkání. Naopak velmi důležitá je komunikace klubu na Internetu, jejíž vylepšení klub vyjde pouze na CZK 14 000.

ZÁVĚR

V současné době je pro jakoukoliv korporaci marketingová komunikace jedním z nejdůležitějších prvků pro získání financí, budování image a navazování kontaktů. Pomocí správného využívání jednotlivých prvků a proměnných marketingové komunikace lze dosáhnout úspěchu a přilákat nové sponzory i zákazníky. Prostředí sportovních klubů a organizací není výjimkou. Úspěch sportovních klubů závisí na kvalitním zázemí a dostatku finančních prostředků. Náplní práce marketingových manažerů nejen ve sportovních klubech je tyto prostředky získat a zajistit tak kvalitní podmínky pro přípravu a požadované výkony hráčů.

Laická veřejnost většinou vnímá marketingovou komunikaci pouze jako reklamu, ve skutečnosti je však reklama pouze jednou z proměnných komunikačního mixu. Dále do komunikačního mixu patří podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, public relations a sponzoring. V dnešní internetové době se stále objevují nové a nové možnosti pro marketéry a vznikají tak moderní trendy marketingové komunikace, mezi které mimo jiné patří virální marketing, mobilní marketing či event marketing.

Bakalářská práce byla zaměřena na analýzu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. Samotná bakalářská práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Cílem teoretické části bakalářské práce bylo zpracování literární rešerše zaměřené na oblast marketingové komunikace a následná tvorba teoretických východisek pro zpracování části praktické. V této části bakalářské práce byla pomocí odborné literatury vysvětlena problematika marketingu, marketingového mixu, komunikačního mixu, marketingových analýz a marketingového výzkumu.

Cílem praktické části bakalářské práce byla analýza současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu včetně zhodnocení výsledků analýzy. V praktické části byl nejprve představen samotný klub, jeho historie a ekonomické údaje. Pro zanalyzování marketingového mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí vybraného fotbalového klubu byly využity analýzy 7S McKinsey, STP analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, Benchmarking, PESTE analýza a analýza SWOT. Dále následovala analýza současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu. Další nezbytnou součástí této bakalářské práce byl kvantitativní marketingový výzkum v podobě dotazníkového šetření, které bylo distribuováno s pomocí klubu mezi cílovou skupinu – fanoušky vybraného fotbalového klubu. Vyhodnocení dotazníkového šetření sloužilo jako

podklad pro vypracování návrhů a doporučení pro zvýšení efektivity marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu a také pro zlepšení vztahu mezi klubem a jeho fanoušky. Součástí bakalářské práce bylo také vyhodnocení současného stavu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu a také jeho marketingového prostředí. Jako největší klady marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu lze označit reklamní sdělení, spolupráci s tiskem i rádií a také budování dobrého jména prostřednictvím Public relations. Naopak mezi nejvýraznější nedostatky marketingové komunikace klubu patří rozhodně komunikace klubu na Internetu, jež se v dnešní době stává nedílnou součástí komunikačního mixu všech úspěšných korporací. Především sociální sítě představují v dnešní době velmi efektivní způsob komunikace, jejich největší výhodou je přímé spojení klubu s jeho fanoušky.

V rámci poslední kapitoly bakalářské práce bylo vybranému fotbalovému klubu navrženo několik realizovatelných doporučení včetně jejich ekonomické náročnosti.

Mezi nejdůležitější navržená doporučení patří:

- Spolupráce s UTB.
- Komunikace klubu na Internetu.
- Klubové předměty.
- Slevy na vstupenky.
- Služby pro diváky.

Příklady může management vybraného fotbalového klubu hledat také u úspěšných zahraničních klubů. Je důležité sledovat současné trendy a přizpůsobit je místním podmínkám.

Myslím si, že by má bakalářská práce mohla být pro vybraný fotbalový klub přínosná, zejména proto, že klub má v marketingové komunikaci určité mezery a realizací navržených doporučení by současný stav marketingové komunikace vylepšil a uspokojil tak mnoho současných i potencionálních fanoušků.

Bakalářská práce byla zpracována v souladu se Zásadami pro vypracování a domnívám se, že byly splněny stanovené cíle mé bakalářské práce.

Na závěr bych chtěl vybranému fotbalovému klubu popřát spoustu nejen sportovních úspěchů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

BOUČKOVÁ, Jana et al., 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

CLOW, Kenneth E. a Donald E. BAACK, 2012. *Integrated advertising, promotion, and marketing communications*. 5th ed. Upper Saddle River, N. J: Pearson College Div, 445 s. ISBN 978-013-3250-916.

ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.

DURDOVÁ, Irena, 2009. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 84 s. ISBN 978-80-248-2176-4.

DVOŘÁKOVÁ, Šárka, 2005. *Sportovní marketing*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 72 s. ISBN 80-210-3901-9.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

FREY, Petr, 2008. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. vyd. Praha: Management Press, 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7

HEALEY, Matthew, 2008. *What is branding?* 1st ed. Mies: RotoVision, 256 s. ISBN 978-2-940361-45-8.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

CHOVANCOVÁ, Miloslava, Michal PILÍK a Michaela PODANÁ, 2008. *Marketing II*. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 255 s. ISBN 978-80-7318-764-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KELLER, Kevin Lane, 2013. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 4th ed. Global ed. Harlow: Pearson, 600 s. ISBN 978-027-3779-414.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2002. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978 80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2012. *Marketing management*. 14th ed. Harlow: Pearson Education, 544 s. ISBN 978-027-3753-360.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON, 2014. *Sport marketing*. 4th ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 504 s. ISBN 1450424988.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

STOLDT, G. Clayton, Stephen DITTMORE a Scott BRANVOLD, 2012. *Sport public relations: managing stakeholder communication*. 2nd ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 384 s. ISBN 978-0-7360-9038-4.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-868-9848-2.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing, 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Internetové zdroje

Dohoda FAČR a Policie ČR. *FAČR*. [online]. 10. 09. 2015 [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <https://facr.fotbal.cz/dohoda-facr-a-policie-cr/a1294>

Historická tabulka. *synotliga.cz*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.synotliga.cz/historicka-tabulka.html>

Historie. *fcbfastavzlin.cz*. [online]. 2011 – 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.fcbfastavzlin.cz/zobraz.asp?t=historie>

KELLY, Jon. How ambush marketing ambushed sport. *BBC News Magazine*. [online]. 2010. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8743881.stm#blq-main>.

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Sport* [online]. © 2013 – 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>

Nové trendy v marketingu. *Podnikátor*. [online]. 2015. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16144/Nove-trendy-v-marketingu>

PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. *Marketing Journal*. [online]. 2008. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix__s299x383.html

PAVLEČKA, Václav. Úvod do marketingu: Historie marketingu. *Marketing Journal* [online]. 2008. [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html.

PAVLEČKA, Václav. Úvod do marketingu: Úvod do problematiky marketingu. *Marketing Journal* [online]. 2008. [cit. 2015-11-06]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/uvod-do-problematiky-marketingu__s299x386.html.

QR kód. *QR-kódy.cz*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.qr-kody.cz/qr-kod>

Statistická ročenka Zlínského kraje – 2015. *czso.cz*. [online]. 29.12.2015 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-zlinskeho-kraje-2015-cs9s0tvyx7>

Šestí byli ŠEVCI i v návštěvnosti. Fanoušci, díky!. *fcfastavzlin.cz*. [online]. 08. 12. 2015 [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: <http://www.fcfastavzlin.cz/clanek.asp?id=Sesti-byli-SEVCI-i-v-navstevnosti-Fanousci-diky-2233>

ŠUPINÝ, Oldřich. Marketing: nové trendy. Mobilní marketing. *Marketing Journal* [online]. 2008. [cit. 2015-11-06]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/mobilni-marketing__s302x362.html.

Tipsport *extraliga.hokej.cz*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.hokej.cz/tipsport-extraliga/statistika-tymu/detailni?stats-menu-section=visitors&stats-filter-season=2015&stats-filter-competition=5574>

Základní informace. *fcfastavzlin.cz*. [online]. 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.fcfastavzlin.cz/zobraz.asp?t=zakladni-informace>

ZIKMUND, Martin. Moderní marketingový nástroj zvaný QR kódy. *Businessvize.cz*. [online]. 2012. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/komunikace/moderni-marketingovy-nastroj-zvany-qr-kody>

Ostatní zdroje

Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu.

Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FAČR Fotbalová asociace České republiky.

FC Football club.

FK Fotbalový klub.

UTB Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Porterův model pěti konkurenčních sil (Jakubiková, 2008, s. 85)</i>	<i>17</i>
<i>Obr. 2. Metoda 7S McKinsey (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 91)</i>	<i>19</i>
<i>Obr. 3. QR kód (QR-kódy.cz, ©2014).....</i>	<i>30</i>
<i>Obr. 4. Struktura respondentů podle věku (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>63</i>
<i>Obr. 5. Návštěvnost utkání vybraného fotbalového klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>64</i>
<i>Obr. 6. Návštěvnost zápasů fanoušky (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>64</i>
<i>Obr. 7. Počet vlastníků permanentky (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>65</i>
<i>Obr. 8. Motivace ke koupi permanentky (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>66</i>
<i>Obr. 9. Spokojenost s cenou vstupenky (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>66</i>
<i>Obr. 10. Motivace k návštěvě domácích utkání (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>67</i>
<i>Obr. 11. Ovlivnění návštěvy domácích utkání doprovodnou akcí či soutěží (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>67</i>
<i>Obr. 12. Užívání pyrotechniky (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 13. Komfort na stadionu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 14. Reklamy na dresech hráčů (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>69</i>
<i>Obr. 15. Spokojenost fanoušků s atraktivitou výkonů (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>69</i>
<i>Obr. 16. Spokojenost fanoušků s atmosférou při utkáních (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>70</i>
<i>Obr. 17. Spokojenost fanoušků s prací bezpečnostní agentury (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>70</i>
<i>Obr. 18. Spokojenost fanoušků s komunikací klubu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>71</i>
<i>Obr. 19. Spokojenost fanoušků s prezentací klubu v médiích (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>71</i>
<i>Obr. 20. Spokojenost fanoušků s prezentací klubu na sociálních sítích (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 21. Spokojenost fanoušků s reklamní kampaní klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 22. Spokojenost fanoušků s akcemi klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>73</i>

<i>Obr. 23. Spokojenost fanoušků s nabídkou občerstvení (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>73</i>
<i>Obr. 24. Spokojenost fanoušků s množstvím parkovacích míst u stadionu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>74</i>
<i>Obr. 25. Získávání informací o klubu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>75</i>
<i>Obr. 26. Návštěvnost oficiálních webových stránek klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>75</i>
<i>Obr. 27. Spokojenost fanoušků s mírou aktualizací na klubovém webu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>76</i>
<i>Obr. 28. Spokojenost fanoušků se vzhledem stránek (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>76</i>
<i>Obr. 29. Spokojenost fanoušků s informovaností a obsahem webu (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>76</i>
<i>Obr. 30. Spokojenost fanoušků s přehledností webových stránek (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>77</i>
<i>Obr. 31. Získávání informací o termínech a časech utkání (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>77</i>
<i>Obr. 32. Znalost facebookových stránek klubu (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>78</i>
<i>Obr. 33. Vnímání reklam fanoušky (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>78</i>
<i>Obr. 34. Znalost možnosti nákupu klubových předmětů (Formuláře Google, ©2015-2016).....</i>	<i>79</i>
<i>Obr. 35. Nákup klubových předmětů (Formuláře Google, ©2015-2016)</i>	<i>80</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Základní informace o vybraném fotbalovém klubu (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)</i>	44
<i>Tab. 2. Výdaje na propagaci vybraného fotbalového klubu (Interview s vybranými představiteli vybraného fotbalového klubu)</i>	45
<i>Tab. 3. Cena vstupného (Interní dokumenty vybraného fotbalového klubu)</i>	46
<i>Tab. 4. Vstupní údaje pro Benchmarking (Vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tab. 5. Analýza mezoprostředí – Benchmarking (Vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 6. SWOT analýza vybraného fotbalového klubu (Vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tab. 7. Pozorované četnosti (Vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. 8. Pozorované četnosti (Vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 9. Ekonomická náročnost navrhovaných doporučení (Vlastní zpracování)</i>	94

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazníkové šetření zaměřené na analýzu marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu.
- P II Grafická interpretace vybraných identifikačních otázek z dotazníkového šetření.
- P III Tabulky s mezivýpočty.

SEZNAM VZORCŮ

- (1) Vzorec pro výpočet testového kritéria

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK – MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VYBRANÉHO FOTBALOVÉHO KLUBU

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Jakub Chudoba a jsem studentem 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

V současné době zpracovávám bakalářskou práci na téma „Analýza marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu“. V rámci zpracování praktické a části bych Vás rád požádal o vyplnění tohoto dotazníku, který bude sloužit jako zdroj informací pro řešení výše uvedené problematiky.

Instrukce: Není-li stanoveno jinak, pak u každé otázky, prosím, zaškrtněte křížkem pouze **jednu odpověď**, která vyjadřuje Váš názor.

Dotazník je zcela anonymní. Získané informace budou sloužit pro studijní účely při zpracování mé bakalářské práce a mohou pomoci fotbalovému klubu v oblasti marketingové komunikace.

Jakub Chudoba

jakub.chudoba.14@gmail.com

1. Chodíte na domácí zápasy FC Fastav Zlín?

Ano

Ne

2. Jak často navštěvujete zápasy FC Fastav Zlín?

Každý zápas

Náhodně

Pouze s atraktivními soupeři

Když se týmu daří

Nikdy

3. S kým navštěvujete zápasy fotbalového klubu FC Fastav Zlín? *Můžete vybrat více možností.*

Sám/sama

S rodinou

S kamarády/známými

Jiná možnost:

4. Vlastníte permanentku FC Fastav Zlín?

Ano

Ne

4a. Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a „Ne“, uveďte prosím důvod.

.....

5. Koupil/a byste si permanentku FC Fastav Zlín, když byste díky ní získal/a výhody (dárkové předměty, bonusový program, slevy na klubové předměty a podobně)?

Ano

Ne

6. Je podle Vás cena vstupenky adekvátní?

Ano

Ne, je příliš nízká

Ne, je příliš vysoká

6a. Pokud je pro Vás cena vstupenky příliš vysoká, jaká výše by pro Vás byla přijatelná?

Uved'te prosím její výši: Kč

7. Motivovala by Vás zvýhodněná cena vstupenky k návštěvám zápasů FC Fastav Zlín?

Ano

Ne

8. Ovlivní Vaše rozhodnutí, zda jít či nejít na fotbalové utkání, nějaká soutěž či doprovodná akce?

Ano

Ne

9. Do jaké míry Vám vadí níže uvedené faktory či situace:

Uved'te prosím, do jaké míry Vám vadí níže uvedené faktory či situace: • 1 = vůbec mi to nevadí, 4 = velmi mi to vadí		1	2	3	4
A.	Užívání vulgarismů v rámci fotbalového utkání				
B.	Užívání pyrotechniky v rámci fotbalového utkání				
C.	Nedostatečný komfort pro diváka				
D.	Reklamy na dresech hráčů či na hrací ploše				

10. Jak jste spokojen/a s níže uvedenými faktory:

Uved'te prosím, do jaké míry jste spokojen/a s níže uvedenými faktory: • Rozhodně spokojen/a (1) • Spokojen/a (2) • Nespokojen/a (3) • Rozhodně nespokojen/a (4)		1	2	3	4
A.	Atraktivita výkonů				
B.	Atmosféra při utkáních				
C.	Práce bezpečnostní agentury v rámci fotbalového utkání				
D.	Komunikace klubu s veřejností				

E.	Prezentace klubu v médiích				
F.	Prezentace klubu na sociálních sítích				
G.	Reklamní kampaň fotbalového klubu				
H.	Akce klubu pro fanoušky (diskuze s vedením, autogrami- ády)				
I.	Nabídka občerstvení v rámci fotbalového utkání				
J.	Množství parkovacích míst v blízkosti stadionu				

11. Ze kterých zdrojů získáváte o klubu FC Fastav Zlín informace? Můžete vybrat více možností.

- Televize
 Rádio
 Tisk
 Internet
 Jiné, uveďte prosím:

12. Navštěvujete internetové stránky klubu <http://www.fcfastavzlin.cz/>?

- Ano
 Ne

12a. Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a „Ne“, pokračujte otázkou č. 14.

13. Jak jste spokojen/a s následujícími atributy na webových stránkách klubu:

<i>Uveďte prosím, do jaké míry jste spokojen/a s níže uvedenými faktory:</i>		1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Rozhodně spokojen/a (1) • Spokojen/a (2) • Nespokojen/a (3) • Rozhodně nespokojen/a (4) 				
1.	Aktualizace				
2.	Vzhled				
3.	Informovanost a obsah				
4.	Přehlednost				

14. Ze kterých zdrojů získáváte informace o termínech a časech fotbalových utkáních? Můžete vybrat více možností.

- Webové stránky klubu
 Sociální sítě
 Plakáty
 Noviny

Jinde:

15. Víte o stránce FC Fastav Zlín na Facebooku?

Ano

Ne

16. Zaznamenali jste v posledních dvou sezónách nějakou reklamu FC Fastav Zlín?

Ano

Ne

16a. Pokud jste zvolil/a možnost „Ano“, uveďte prosím jakou a kde:

.....

17. Víte, kde koupíte klubové předměty a oblečení s logem FC Fastav Zlín?

Ano, vím

Nezajímá mě to

Ne, nevím

17a. Pokud jste zvolil/a možnost „Nezajímá mě to“, pokračujte otázkou č. 22.

18. Nakupujete klubové předměty FC Fastav Zlín?

Ano

Ne, nemám o ně zájem

Ne, jsou příliš drahé

Ne, chybí požadovaný
předmět, uveďte:.....

19. Jaké rádio (rádia) nejčastěji posloucháte? Při uvedení více rádií je seřadte od nejposlouchanějšího.

.....

20. Které noviny nejčastěji čtete? Pokud čtete více druhů denního tisku, seřadte je od nejčtenějšího.

.....

21. Vaše pohlaví:

Žena

Muž

22. Váš věk je:

méně než 18 let

40 – 49 let

18 – 29 let

50 – 59 let

30 – 39 let

60 a více let

23. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

Základní

Středoškolské s maturitou

Výuční list

Vysokoškolské

24. V současné době:

Studuji

Na úřadu práce

Pracuji

Jinde:

.....

25. Uved'te prosím město (obec či vesnici), kde v současné době žijete:

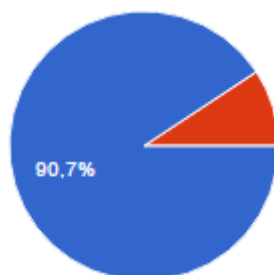
.....

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku, Váš čas, názory a podněty.

Dále Vám přeji pohodový fotbalový zážitek!

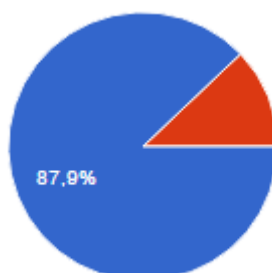
PŘÍLOHA P II: GRAFICKÁ INTERPRETACE VYBRANÝCH IDENTIFIKAČNÍCH OTÁZEK Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Otázka č. 1



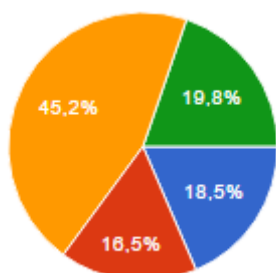
Ano	225	90.7 %
Ne	23	9.3 %

Otázka č. 21



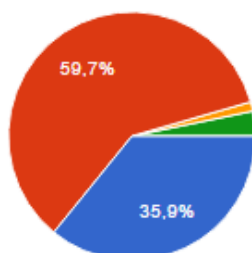
Muž	218	87.9 %
Žena	30	12.1 %

Otázka č. 23



Základní	46	18.5 %
Vyuční list	41	16.5 %
Středoškolské s maturitou	112	45.2 %
Vysokoškolské	49	19.8 %

Otázka č. 24



Studuji	89	35.9 %
Pracuji	148	59.7 %
Na úřadu práce	3	1.2 %
Ostatní	8	3.2 %

PŘÍLOHA P III: TABULKY S MEZIVÝPOČTY

Výzkumná otázka 1: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a navštěvováním oficiálních webových stránek klubu?

	Ano	Ne	SOUČTY
Muž	191,629032	26,37096774	218
Žena	26,3709677	3,629032258	30
SOUČTY	218	30	248

	Ano	Ne	SOUČTY
Muž	643,686004	643,6860042	218
Žena	375,234391	375,2343913	30
SOUČTY	218	30	248

	Ano	Ne	SOUČTY
Muž	0,29770576	0,040968683	218
Žena	0,07027865	0,009671374	30
SOUČTY	218	30	248

Výzkumná otázka 2: Existuje závislost mezi pohlavím respondentů a spokojeností s aktuální výší ceny vstupného?

	Ano	Ne, je příliš vysoká		SOUČTY
Muž	191,629032	26,37096774		218
Žena	26,3709677	3,629032258		30
SOUČTY	218	30	0	248

	Ano	Ne, je příliš vysoká		SOUČTY
Muž	40,58923	40,58922997		218
Žena	40,58923	40,58922997		30
SOUČTY	218	30	0	248

	Ano	Ne, je příliš vysoká		SOUČTY
Muž	4,7211793	0,649703573	0	218
Žena	0,64970357	0,089408749	0	30
SOUČTY	218	30	0	248