

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MARKETING SPORTOVNÍHO KLUBU FC
VIKTORIA PLZEŇ**

Autor práce: Michal Kotek

Studijní obor: Management a marketing služeb

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: prof. PhDr. Miroslav Foret, CSc.

Katedra: Managementu a marketingu služeb

2019

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce – v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS a v tištěné podobě knihovnou VŠERS, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucího a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce prof. PhDr. Miroslavovi Foretovi, CSc. a doc.
Ing. Marii Heskové, CSc., za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

KOTEK, M. *Marketing sportovního klubu FC Viktoria Plzeň : bakalářská práce.* České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2019. 56 s. Vedoucí bakalářské práce : prof. PhDr. Miroslav Foret, CSc.

Klíčová slova: sportovní marketing, Public relations aktivity, FC Viktoria Plzeň, marketingová komunikace, podpora prodeje.

Bakalářská práce pojednává o aplikaci marketingu na sportovní klub FC Viktoria Plzeň. Cílem práce je zpracovat návrh nástrojů marketingové politiky pro sportovní klub na základě analýzy marketingových aktivit a marketingového výzkumu. Teoretická část je zaměřená na teoretické aspekty přístupů k marketingovému managementu a plánování na obecné úrovni a na úrovni specifické oblasti sportu. Praktická část zkoumá marketingové aktivity sportovního klubu a pomocí marketingového výzkumu analyzuje charakteristiky fanoušků, na které by měl klub cílit, a známost klubového e-shopu u fanoušků účastnících se sportovních akcí. Na základě zjištěných výsledků a poznatků z analytické části je v závěru práce návrh, jak efektivně oslovit fanoušky v prostorách pořádané sportovní akce a tím dosáhnout větší návštěvnosti klubového e-shopu.

ABSTRACT

KOTEK, M. *Marketing of Sport's Club FC Viktoria Plzeň : Bachelor Thesis.*
České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2019. 56 s.
Supervisor : prof. PhDr. Miroslav Foret, CSc.

Key words: Sports marketing, Public relations activities, FC Viktoria Plzeň, marketing communication, sales promotion.

Bachelor thesis deals with the application of marketing to the sports club FC Viktoria Plzeň. The target of the Bachelor's thesis is to process the proposal of the tools of marketing policy for sports club on the basis of the analysis of marketing activities and marketing research. The theoretical part is focused on the theoretical aspects of approaches to marketing management and planning at a general level and at the level of the sport. The practical part examines the marketing activities of the sports club and analyzes the characteristics of fans to which the club should target, and examines the acquaintance of the club's e-shop for fans participating in sporting events through marketing research. On the basis of the detected results and findings from the analytical part is in the conclusion of the thesis proposal, how to effectively reach out to the fans in the premises of the organised sports events and thus achieve a greater attendance of the club's e-shop.

Obsah

Úvod.....	7
1 Cíl a metodika bakalářské práce	8
2 Teoretické aspekty marketingového managementu a marketingového plánování ve sportu.....	9
2.1 Management ve sportu	10
2.2 Sportovní marketing	11
2.3 Marketingové plánování v oblasti sportu	12
3 Analýza marketingových aktivit FC Viktorie Plzeň	26
3.1 O klubu FC Viktoria Plzeň	26
3.2 Pohled klubu na sportovní marketing.....	26
3.3 Sponzorství.....	27
3.4 Finance sportovního klubu	29
3.5 Komunikační politika	32
3.6 FC Viktoria Plzeň a CSR.....	36
4 Marketingový výzkum	37
4.1 Předvýzkum.....	38
4.2 Výsledky výzkumu a jejich interpretace	39
5 Návrh nástrojů marketingové politiky pro klub FC Viktoria Plzeň.....	48
5.1 Oslovení fanoušků v prostorách pořádané sportovní akce	48
5.2 Využití věrnostních programů.....	49
Závěr	50
Seznam použitých zdrojů	51
Seznam zkratk	53
Seznam tabulek	54
Seznam grafů.....	54
Přílohy	55

Úvod

V dnešní době je sportovní marketing nedílnou součástí marketingu, který slouží k propagaci nejen sportovních událostí a týmů, ale také produktů. Sportovní kluby nejrůznějšího zaměření se musí chovat jako obchodní organizace a využívat marketing. Aplikace marketingu ve sportu má svá specifika, která jsou spojena především s marketingem služeb. Zvolit efektivní marketingový management, marketingovou komunikaci, která bude přitahovat diváky ke sportovním akcím je obtížným úkolem. Ve sportovním marketingu hraje důležitou roli oblast sponzoringu generujícího značnou část finančních prostředků sportovních subjektů. Sponzoring je významnou podporou i samotných sportovců jako jednotlivců. V poslední době narůstá oblast různých fanouškovských klubů podporovaných sociálními sítěmi. Roste i využití osobního prodeje ve sportovním marketingu. Jde o prodej nejrůznějších značkových produktů, sportovních doplňků s klubovým označením. Jak je naznačeno, aplikace marketingu ve sportu se kreativně rozšiřuje a má své významné místo v činnostech sportovních klubů

Tématem bakalářské práce je aplikace marketingu na sportovní klub FC Viktoria Plzeň. Pro tvorbu návrhu nástrojů marketingové politiky bude využit marketingový výzkum. Výstupem práce bude zpracování návrhu nástrojů marketingové politiky pro fotbalový klub.

„Krásnou hru jménem fotbal dělají především hráči, ale vedle nich také ti, kteří jim v klubech zajišťují vše potřebné. Trenéři, funkcionáři, maséři, lékaři, k fotbalovému divadlu však patří i diváci, pro které se hraje“.¹ Fotbal přináší veškerým účastníkům to, co samotný život, během kterého prožívají radost, zklamání, zármutek a štěstí.

¹ HOCMAN, P. *Viktoriáni: o fotbalistech, kteří psali historii slavného plzeňského klubu*. ISBN 978-80-905634-5-2, s. 4.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je zpracovat návrh nástrojů marketingové politiky pro sportovní klub FC Viktoria Plzeň na základě analýzy marketingových aktivit. Dále zpracování marketingového výzkumu s cílem zjištění známosti e-shopu sportovního klubu FC Viktoria Plzeň u fanoušků účastnících se vybraných sportovních akcí a zjištění charakteristik fanoušků, na které klub cílí pomocí online nástrojů.

Bakalářská práce má standardní strukturu jednotlivých částí: část teoretických východisek z oblasti marketingu aplikovaného na sportovní činnosti a praktickou část práce vycházející z formulovaných teoretických předpokladů.

První část bakalářské práce se bude zabývat teoretickými aspekty přístupů k marketingovému managementu a plánování na obecné úrovni a na úrovni specifické oblasti sportu. Ke zpracování kapitoly bude použita rešerše odborných pramenů domácích a zahraničních autorů.

V praktické části bakalářské práce bude nejprve provedena analýza marketingových aktivit plzeňského sportovního klubu FC Viktoria Plzeň. Analýza marketingových aktivit klubu bude provedena i v kontextu vybraného výkonnostně srovnatelného sportovního klubu.

Pro zjištění známosti e-shopu klubu FC Viktoria Plzeň u fanoušků účastnících se utkání na fotbalovém stadionu FC Viktoria Plzeň, bude proveden vlastní marketingový výzkum. Realizace marketingového výzkumu bude vycházet z plánu marketingového výzkumu. Výzkum bude mít charakter kvantitativního výzkumu s využitím techniky osobního dotazování.

Závěry analytické části práce a marketingového výzkumu poslouží pro návrh marketingových činností klubu FC Viktoria Plzeň.

2 Teoretické aspekty marketingového managementu a marketingového plánování ve sportu

Lidé a podniky vykonávají mnoho aktivit, které jsou mnohdy označovány za marketingové aktivity. Podnik v dnešní době pro svůj úspěch potřebuje hlavně marketing, tedy perfektní marketing. Dnešní doba požaduje od podniků, aby prosperovaly a to především finančně. Široká škála oddělení v podniku by neměla bez marketingu práci, marketing hraje převážně klíčovou roli při tvorbě poptávky. V jednoduchosti lze říci, aby se objevil zisk, musejí být na začátku uspokojujivé tržby a z tohoto důvodu se o marketingu hovoří jako o významné a nedílné oblasti podniku. „*Marketing pomohl uvést a úspěšně přijmout nové výrobky, které usnadnily nebo obohatily životy lidí.*“²

Marketing se zabývá lidskými a společenskými potřebami a jak tyto potřeby efektivně uspokojit. Mnoho lidí se však domnívá, že marketing znamená umění prodat výrobky a služby. Není tomu tak, marketingový prodej je jen částí marketingu, marketing se snaží pochopit a poznat zákazníka, jeho potřeby a přání. Na základě pochopení a poznání se snaží zákazníkovi navrhnout takové produkty a služby, které mu budou vyhovovat a prodají se samy.³

Většina podniků řídí a koordinuje své marketingové aktivity prostřednictvím marketingového plánování. Marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování.⁴

Jeden ze základních nástrojů marketingového plánování je marketingový plán. Můžeme si jej představit jako mapu podnikání, která poukazuje na cestu, kdy z úvodní analýzy zjistíme, jak je na tom náš podnik a kde se právě teď nachází. Poté si pomocí zvolené marketingové strategie určíme, kam chceme dojít, tedy rozdíl mezi současným stavem a budoucím. Marketingový plán poukazuje na jednotlivé kroky, které musí být splněny při cestě podnikem.

² KOTLER, P., KELLER, L. *Marketing management, 14. vydání*. Praha : Grada Publishing, a.s. 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, s. 34.

³ KOTLER, P., KELLER, L. *Marketing management, 14. vydání*. Praha : Grada Publishing, a.s. 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, s. 35.

⁴ TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Malý výkladový slovník marketingu*. 2. vydání. Praha : A plus, 1999. ISBN 80-902514-1-2, s. 69.

2.1 Management ve sportu

Sportovní management lze chápat jako určitý způsob řízení spolků, klubů, tělovýchovných jednot, sportovních a tělovýchovných svazů, které z části zahrnují i orientaci na podnikatelské chování. Dále se jedná o způsob řízení výroby sportovních předmětů nebo poskytování sportovních služeb. Uvedené pojmy neměly ve světě jednoduchý vývoj, než byly uznány za plnohodnotné na akademické půdě. Vznikly na základě sportovní a tělovýchovné praxe po cílené snaze a efektivním využití mnoha finančních prostředků, které se ve sportovní oblasti objevují, chováním v prostředí konkurence, uplatňováním sportovních komerčních zájmů, řešením problémů vedení mládeže v oblasti sportu a v zabezpečování administrativy. Pojem „*Sportmanagement*“ existoval již delší dobu před tím, než byl uznán za plnohodnotný a lze ho rozdělit na následující oblasti. *První oblastí* je složka managementu a komerce, která obsahuje vedení, organizování, plánování, kontrolu, finance, účetnictví, marketing a právo. *Druhou oblastí* je složka sportu, která se zabývá zprostředkováním zábavy a oblastí zdatnosti za aktivní účasti subjektů na sportovních akcích, jednoduše říci, že se zabývá diváctvím. Složka managementu a komerce a složka sportu mají zásadní vliv na předmět zkoumání, kterými jsou základní a typické manažerské funkce a činnosti v oblasti sportu, organizace, instituce ve sportovním prostředí a lidé v rozdílných řídicích pozicích. Ale kdo je sportovní manažer?⁵

Sportovní manažer ve sportu může působit na několika úrovních: vedení sportovní činnosti, jedná se o vedoucího družstev ve vyšších soutěžích, specialisty, vyškolené odborníky. Dále se jedná o úroveň řízení konkrétního sportovního spolku, jsou to členové výboru sportovních svazů, sekretáři svazů apod. Poslední působení manažera je možné na úrovni podnikatelského sektoru, zde se jedná o vedoucího fitness, vedoucího výroby sportovního zboží, pracovníka reklamních agentur a jiné. Sportovního manažera lze vnímat na základě jeho rolí, které jsou následující:⁶

- Analytik
- Plánovač
- Realizátor změn
- Nositel zdrojů
- Komunikační partner
- Vychovatel
- Řešitel problémů
- Pomocník druhých
- Koordinátor
- Tvůrce týmu
- Výkonný vedoucí

⁵ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 18 – 25.

⁶ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 14 – 15.

2.2 Sportovní marketing

„Oblast sportu se mnoho let těší zájmu řady společenských věd, které se zabývají mnoha specifickými zákonnostmi a problémy v této oblasti.“⁷ S rozvojem profesionálního sportu se začala oblast sportu hlouběji zkoumat, především pak z ekonomického hlediska. Pohled na sportovní klub jako na klasický podnik se rozvíjel nejdříve na americkém kontinentu, poté v Evropě. Až v polovině 20. století se s rozvojem profesionálních soutěží začaly klást následující podstatné otázky: Jak prodávat televizní práva? Jakým způsobem prodávat talenty? Měl by být trh profesionálního sportu usměrňován? Jak by měl být usměrňován? Tyto otázky neřešili pouze vlastníci profesionálních klubů, ale také představitelé akademické sféry. V souvislosti s tímto problémem se začalo orientovat na oblast ekonomiky sportu více odborníků. Sportovní marketing byl od osmdesátých let 20. st. součástí sportovního managementu, nicméně neměl plnohodnotné postavení. Z hlediska sportovního marketingu lze za významný zlomový okamžik považovat rok 1993, kdy se poprvé objevila práce amerických akademiků nesoucí název „*Sport Marketing*“⁸, která se zabývala veškerou problematikou sportovního marketingu.⁹

Postupem času se v Evropě stal sportovní marketing nedílnou součástí potřebnou pro řízení sportovní organizace, které může být nápomocná při získávání finančních prostředků, které jsou zásadní pro její provoz.¹⁰

⁷ KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praga : Grada Publishing a.s. 2018. ISBN 9788027105601, s. 32.

⁸ MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. 2. vydání. Champaign, IL : Human Kinetics, 2000. 441 s. ISBN 9780880118774

⁹ KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praga : Grada Publishing a.s. 2018. ISBN 9788027105601, s. 33.

¹⁰ KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praga : Grada Publishing a.s. 2018. ISBN 9788027105601, s. 32 - 34.

2.3 Marketingové plánování v oblasti sportu

O plánování ve sportovní sféře se hovoří jako o dlouhodobém, strategickém plánování, u kterého podnik stanovuje, jak a čeho chce v budoucnosti dosáhnout. Klíčovou roli zde má časový horizont, který je delší než jeden rok, zpravidla tři až pět let. Strategické plánování je prováděno vrcholovým managementem. Cílem je získání dlouhodobější jistoty v podnikání, eliminace nebo úplné odstranění slabých stránek, maximalizace zisku, zvýšení konkurenceschopnosti a další cíle, kterých chce podnik v budoucnosti dosáhnout.

Strategické plánování vede sportovní organizace k zamyšlení, jakým způsobem organizaci založit. Tedy jestli má být organizace založena jako forma obchodní společnosti nebo jako občanské sdružení. Způsob jakým bude organizace založena, se promítne na budoucím životě klubu a jeho finanční oblasti. Dále strategické plánování umožňuje definovat zásadní cílové skupiny (stakeholderů), osob, které napomáhají organizaci k uskutečnění vymezených cílů. Poté umožňuje určit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle a způsoby, jakými se budou cíle plnit (opatření).¹¹

V praxi lze přiblížit strukturu marketingového plánu v následujících na sebe navazujících krocích:¹²

- Úvod
- Analýza aktuální marketingová situace
- Profil sportovní organizace
- Cíle organizace
- Marketingový mix
- Sponzorství ve sportu
- Finance
- Závěr

Další text bude stručně charakterizovat jednotlivé části marketingového plánu.

¹¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 43.

¹² ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 52.

Úvod

V náležitě zpracovaném marketingovém plánu nesmí chybět úvod. „Začíná se krátkým, půlstránkovým shrnutím hlavních cílů předkládaného marketingového plánu, které by se měly detailně rozpracovat v jednotlivých navazujících částech“.¹³ Také zde nesmí chybět část, týkající se vývoje sportovní organizace za posledních deset let.¹⁴

Analýza aktuální marketingové situace

Hlavním a prvním úkolem je analýza současné situace sportovní organizace, tedy seznámení se s reálnou situací v organizaci. Zde vycházíme z informací mikro a makroprostředí. Jedná se o informace o konkurenci, dodavatelích, odběratelích a zákaznících. Analýzu současné situace podniku můžeme zjistit pomocí marketingových nástrojů, kterými jsou marketingový výzkum, situační analýza a analýza stávajícího marketingového plánu firmy.

Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je zásadní především pro rozhodování manažerů, kteří potřebují informace, na jejichž základě dokáží dělat správná rozhodnutí. Tato rozhodnutí jsou ovlivněna společenskými změnami, které mají přímý vliv především na zákazníka a ostatní subjekty trhu. Získané informace napomáhají při identifikaci příležitostí, anebo problémů.¹⁵ „Na základě vymezeného problému jsou následně stanoveny cíl, nebo dokonce cíle výzkumu. Měly by precizně vyjadřovat, co má výzkum zjistit.“¹⁶

Jakýkoli marketingový výzkum se vyznačuje specifickými zvláštnostmi, se kterými se setkáme při řešení konkrétních problémů. Kvalitní marketingový výzkum je proces, který se skládá z následujících kroků:

- 1) definování problému a cílů výzkumu,
- 2) sestavení plánu výzkumu,

¹³ FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualizované vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. ISBN 978-80-251-3763-5, s. 36.

¹⁴ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 52.

¹⁵ KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 14.

¹⁶ FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno : BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4, s. 24.

- 3) sběr dat,
- 4) statistické zpracování a analýza dat,
- 5) prezentace výsledků a doporučení.

Veškeré kroky spolu souvisejí a doplňují se a to bez ohledu na cíl a předmět marketingového výzkumu. Pokud se v počátečních krocích výzkumu projeví nedostatky, mohou mít za následek znehodnocení získaných výsledků.¹⁷

1. Definování problému a cílů výzkumu

Definování problému je jedna z nejdůležitější a nejsložitější fázi výzkumu, kdy si firma musí ujasnit jaký je cíl výzkumu, jeho zaměření a jaké očekává výsledky. Předtím, než se setká zadavatel a výzkumník je potřebné, aby zadavatel zvážil problematiku, kterou chce prostřednictvím výzkumu řešit. V případě, že tomu tak není a zadavatel nedokáže dostatečně precizně identifikovat problém, cíl, tak se může stát, že vynaloží finanční prostředky na výzkumný projekt zbytečně a získaná data nebude moci efektivně v marketingu využít.

*„Staré přísloví praví, že dobře stanovený cíl je napůl vyřešený problém“.*¹⁸ Při definování problémů se snažíme identifikovat, co největší množství faktorů, které ovlivňují problém, který řešíme. Naopak při definování cíle, nebo cílů se snažíme nalézt hlavní faktory, které určí další směr naší práce. Konkrétní cíle se liší na základě zadání, situace a výzkumného přístupu.

2. Sestavení plánu výzkumu

Sestavení plánu výzkumu je posledním krokem před vlastní realizací výzkumu. Pokud se nám podaří ujasnit, jaký je problém, cíl zadavatele. Můžeme přikročit k výběru techniky marketingového výzkumu a je nutné učinit rozhodnutí, zda se bude jednat o kvantitativní nebo kvalitativní marketingový výzkum. Z hlediska technik výzkumu jde o možnost realizovat výzkum pomocí dotazování, experimentu nebo pozorování. Volba techniky výzkumu vychází ze samotného cíle výzkumu a oblasti, na kterou je výzkum aplikován. Při volbě techniky dotazování je nutné vhodně rozpracovat cíl pomocí

¹⁷ FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno : BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4, s. 23.

¹⁸ KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 75.

operacionalizace na jednotlivé oblasti, resp. otázky dotazníku, záznamového archu. Významnou oblastí plánu výzkumu je stanovení výběru respondentů a otázka reprezentativity výsledků výzkumu. Otázkou, kterou musí kluby, organizace řešit je, zda výzkum provádět vlastními silami, kde by měl zpracovatel mít dostatečnou kvalifikaci pro provádění výzkumu a správnou interpretaci výsledků nebo zda výzkum bude zadán agentuře. Plán výzkumu může shromažďovat sekundární i primární informace.¹⁹

V poslední fázi tohoto kroku se zaměříme na předvýzkum. Předvýzkum je pro výzkumný proces zásadní. Nacházíme se ve fázi, kdy ještě můžeme napravit chyby, nedostatky atd. Předvýzkum by měl být součástí každého výzkumného plánu, projektu. Předvýzkum provádíme pomocí malé skupiny respondentů, kteří nám pomohou výzkum posoudit. Cílem předvýzkumu je otestovat logičnost, srozumitelnost a jednoznačnost konkrétních otázek, dále časový horizont potřebný pro vyplnění.²⁰

3. Sběr dat

V tomto kroku dochází k vlastní realizaci sběru dat. Sběr dat může být prováděn několika technikami, jak bylo uvedeno: dotazováním, experimentem či pozorováním. Pro záznam dat slouží dotazník nebo záznamový arch. V případě, že využíváme pro výzkum externí tazatele, musíme je vyškolit, poučit, dostatečně motivovat a hlavně kontrolovat. Z hlediska častosti se využívá více kvantitativní výzkum ve srovnání s kvalitativním výzkumem.

Se sběrem dat souvisí i kontrola dat. Pokud nevyužíváme elektronické dotazování, často používáme externí pracovníky, kteří nám se sběrem pomáhají. Ale jak docílit kvalitních dat? Při vstupním školení, kterým musí projít každý externí spolupracovník, je pracovník informován o důležitosti sběru dat a následně ho upozorníme na možnou kontrolu jeho práce v terénu. Tímto způsobem je můžeme motivovat, aby pracovníci odvedli kvalitní práci.²¹

¹⁹ Marketingový výzkum – jeho techniky a fáze. [online]. © 2015 [cit. 2018-11-15]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>

²⁰ KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 92.

²¹ KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 99.

4. Analýza dat

Výzkum v této fázi zjišťuje potřebné statistické veličiny. Výběr metody, kterou potřebujeme k analýze, způsobu získávání údajů a cíli. Ke zpracování dat se nejčastěji používají statistické programy k tomu určené. Data uložená do elektronické podoby lze kdykoli upravit, změnit nebo dokonce odebrat a přidat.²²

5. Zpracování a prezentace závěrečné zprávy

Závěrečná zpráva by měla být formou závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému. Poukazuje na ucelený přehled výsledků, závěrů a doporučení, které z ní vyplývají.²³ Nejdříve však musíme ověřit přesnost závěrů získaných z analýzy. „*Naší snahou je zjistit, zda závěry analýzy jsou v kontextu s výzkumným problémem a cílem výzkumu, abychom z nich mohli navrhnout konkrétní doporučení*“.²⁴

Analýza marketingové politiky a dokumentů

Analýza současné marketingové politiky je další část informací, které podnik potřebuje pro správnou tvorbu marketingového plánu. Informace získané z marketingového výzkumu charakterizují jen část potřebných informací, proto je nutné mít informace také z analýzy současné marketingové politiky firmy, resp. marketingového plánu. Co je obsahem analýzy současné marketingové politiky? Obsahem analýzy jsou informace o produktu, ceně, distribuci, propagaci a dalších službách. Může se jednat například o komunikaci se zákazníkem, stanovování ceny, vývoj produktů apod. V mnoha případech se o oblasti produktu, ceně, distribuci a komunikaci pojednává jako o marketingovém mixu představující marketingové nástroje, které podnik využívá k dosažení svých cílů.²⁵

Marketingovému mixu je věnován samostatný krok marketingového plánu, z uvedeného nebude dále problematice věnována pozornost.

²² KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 107.

²³ Marketingový výzkum – jeho techniky a fáze. [online]. © 2015 [cit. 2018-11-15]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>

²⁴ KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 143.

²⁵ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2008. ISBN: 978-80-247-2690-8, s. 146.

Situační analýza

Situační analýza je marketingový nástroj, který napomáhá analyzovat situaci, ve které se právě teď sportovní organizace nachází. Prostřednictvím tohoto nástroje zkoumá klub jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí, kterými se rozumí makroprostředí a mikroprostředí. Jedná se o prostředí, ve kterém klub podniká, nebo jej nějakým způsobem ovlivňuje. Prostřednictvím této analýzy zkoumáme také vnitřní prostředí klubu, může se jednat o finanční situaci, zaměstnance, historii, a její schopnosti vyrábět produkty, modifikovat a inovovat, ale také dostatečně je financovat a prodávat.²⁶ Během situační analýzy lze využít více metod, například Porterův model pěti sil, PEST analýzu. Situační analýza je zpravidla zakončena SWOT analýzou.

„Marketingová situační analýza směřuje k volbě cílových trhů a k nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů a strategií podniku pro jednotlivé trhy včetně strategií jednotlivých prvků marketingového mixu.“²⁷ Marketingová situační analýza je prvotním krokem pro přípravu marketingového strategického plánu. Mnozí manažeři zpracovávají situační analýzu z důvodu vypracování nových marketingových strategií nebo k úpravě stávající strategie.²⁸

Profil sportovní organizace

Pro marketing sportovního klubu je důležité formulovat charakteristiku současného profilu sportovní organizace a její funkce s ohledem na budoucí vývoj. Postup, jak určit profil sportovní organizace do marketingového plánu naznačuje další text.

- *Současný profil sportovní organizace* – zkoumá oblasti, kterým se organizace věnuje a významné konkurenty s jejich silnými a slabými stránkami.
- *Hlavní současné funkce organizace* – věnuje se službám pro sportovce a trenéry, vytváření podmínek pro realizaci sportu, komunikaci a propagaci činnosti organizace a dalším funkcím.

²⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2008. ISBN: 978-80-247-2690-8, s. 78.

²⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2008. ISBN: 978-80-247-2690-8, s. 79.

²⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2008. ISBN: 978-80-247-2690-8, s. 79.

- *Cílové skupiny a jejich identifikace* – rozdělení stakeholderů do cílových skupin se zabývá identifikací cílových skupin, jejich množstvím, činností, které jsou skupinám nabízeny a jakým způsobem jsou placeny, jak získat nové členy, kolik budou skupiny za inovované a nové služby platit apod.²⁹

Cíle a poslání sportovní organizace

Odpovídá na otázku: „Čeho chceme dosáhnout?“ K tomu složí tzv. plán cílů, tedy cílů, kterých chce organizace dosáhnout. Každá organizace si tento plán musí vytvořit sama, aby bylo možné dosáhnout správného směru při plnění cílů. Nejdříve bychom si měli zdůvodnit existenci sportovní organizace a její význam. Každá organizace neboli sportovní klub je založen za určitým cílem. Především pak z pohledu cílů a záměrů organizace při uspokojování veškerých potřeb spotřebitelů.

Příkladem může být fotbalová akademie, její poslání není vyhrávat, nebo vychovat sportovce, kteří chtějí vyhrávat. Její poslání je vychovat lásku k fotbalu, resp. sportovní aktivitě. Naopak cílem fotbalového klubu může být tvorba odborných a materiálních podmínek pro rozvoj fotbalu, získání finančních prostředků nebo získání odborníků pro vedení týmu. Management sportovní organizace se snaží dosáhnout řady rozdílných cílů, které tvoří strom cílů, tedy množství cílů, které mají zpravidla jiné zaměření. Ke správnému zvolení cílů slouží například metoda SMART, někdy SMARTER, poukazuje na to, že cíl by měl být specifický, měřitelný, dosažitelný, reálný, termínovaný, ekologický a relevantní.³⁰

Marketingový mix ve sportu

„Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“³¹. V marketingové oblasti je marketingový mix, podle E. Jeroma McCarthyho, tvořen čtyřmi základními prvky, které jsou označovány jako 4P:³²

- Produkt
- Price - cena

²⁹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 46.

³⁰ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 99 - 101.

³¹ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a.s. 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. s. 70.

³² FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. ISBN 978-80-251-3432-0, s. 190

- Place – místo (distribuce)
- Promotion – propagace, marketingová komunikace

Čtyři základní prvky tvoří takzvaně klasický marketingový mix, kromě 4P se lze setkat také s rozšířenou verzí. **Ve sportovní oblasti se jedná o model 7P**, kdy je základní model doplněn o další prvky, jako jsou People (lidé), Process (procesy), Presentation (prezentace). V odborné literatuře existuje více variant rozšířeného marketingového mixu, nicméně ke správné komunikaci a pochopení nabídky zákazníkem musí být jednotlivé prvky marketingového mixu propojeny.³³

Produkt

Ve sportovní oblasti lze za produkt považovat sportovní předměty a služby, osoby, místa a další. Jedná se o vše, co organizace nabízí zákazníkovi k uspokojení jeho přání a potřeb. V oblasti sportu však o produktu nelze mluvit jako o homogenním. Organizace by měla dokonale znát své produkty. Marketingové strategie jsou zejména rozdílné na základě druhu produktu a to se odráží i v ostatních nástrojích marketingového mixu jako je cena, propagace a distribuce.³⁴

Cena

Nejpružnější prvek marketingového mixu. Cena je jediný prvek mixu, který generuje zisk, ostatní prvky jsou pouze nákladové. Vyjadřuje peněžní hodnotu, která je požadována na trhu za produkt či službu. Cenová tvorba v oblasti sportu je úzce spjata s nabízeným druhem produktu. U některých produktů lze tvořit cenu na základě ekonomické kalkulace (u sportovních produktů a služeb), u dalších lze tvořit cenu na základě úsudku představitelů poptávky (přestup hráčů apod.). Organizace se při cenové tvorbě odrážejí nejen o informace související s průběhem poptávky, ale také o nákladech, o cenách konkurenčních sportovních organizací a o výjimečnosti produktu. Organizace může u některých produktů použít metody cenové tvorby, jedná se o přírážkovou tvorbu ceny, metoda tvorby ceny s ohledem na návratnost investic apod. Ve většině případů však u sportovních produktů musí organizace počítat s využitím necenových marketingových nástrojů, ke kterým se řadí balení, možnost distribuce, propagace a značka. Tyto nástroje ovlivňují lidskou psychiku a jsou důležité při působení

³³ FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. ISBN 978-80-251-3432-0, s. 190.

³⁴ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 109.

na zákazníky, klienty a sportovní fanoušky. Je však zásadní odhadnout, kolik bude zákazník ochoten za produkt zaplatit, jaký obrat očekávat při této ceně a zda se vůbec vyplatí projekt uskutečnit. Psychologický vliv na zákazníka mají také slevy a různé typy plateb.³⁵

Místo a distribuce

Třetí prvek marketingového mixu se zabývá umístěním produktu a následně distribuční politikou. Jedná se o cestu produktu ke konečnému spotřebiteli, tedy k zákazníkovi. Organizace musí provést kalkulaci nákladů na distribuci, určit hustotu distribuční sítě a vzít v úvahu povahu distribučních kanálů a přepravu specifických produktů. Povahu distribučních cest ovlivňují faktory, kterými jsou druhy produktu, prodávající organizace, zákazníci apod. Zásadní je však při volbě distribuční cesty, zda se jedná o hmotný nebo nehmotný produkt. Za hmotný produkt se považuje vše, čeho se zákazník může dotknout nebo si vyzkoušet. Naopak nehmotný sportovní produkt zahrnuje služby, které si zákazník musí prožít ve sportovním zařízení k tomu určenému a za kterými musí přijít. Zákazník hodnotí službu na základě místa poskytování, propagačních materiálů a vybavení organizace.³⁶

Propagace, marketingová komunikace

Posledním prvkem marketingového mixu je propagace, neboli komunikační politika, která napomáhá ostatním prvkům marketingového mixu k dosažení efektivnosti. *„Prostřednictvím propagace sděluje podnik zákazníkům, obchodním partnerům i klíčovým veřejnostem (stakeholders) informace především o svých produktech, jejich cenách i místech prodeje.“*³⁷ Její nástroje lze rozdělit do následujících oblastí:

- REKLAMA
- PODPORA PRODEJE
- PUBLIC RELATIONS
- OSOBNÍ PRODEJ

³⁵ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 109.

³⁶ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 110 - 111.

³⁷ FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualizované vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. ISBN 978-80-251-3763-5, s. 129.

Sportovní oblast využívá veškeré druhy propagace. **Reklamu** lze definovat jako placenou formu neosobní prezentace, podpory výrobků a služeb. Zahrnuje zejména reklamu na sportovní produkty a služby, reklamu na sportovních médiích, kterými se rozumí dresy, vybavení apod.

Podpora prodeje se naopak soustředí na krátkodobé podněty zaměřené na aktivizaci zákazníka směrem k nákupu. Cílem organizace je, aby pomocí podpory prodeje zákazníky informoval, přilákal, posílil prodej zboží. Ve sportovní oblasti se může jednat o dny otevřených dveří ve sportovištích, hry o zisk za účasti známých sportovců, slosování o vstupenky na různé sportovní události apod.

Public relations (PR) je komunikace s veřejností, neboli vytváření dlouhodobých pozitivních vztahů. Snaha podniku jednak o udržení dobré publicity a jednak o odstranění negativních situací. Ve světě sportu lze jako Public relations považovat rozhovory s odborníky, tedy známými sportovci a trenéry, kteří jsou považováni jako znalci sportovních služeb, produktů a myšlenek. Do oblasti PR patří i oblast sponzoringu, která je značně důležitá ve strategii marketingové komunikace sportovního klubu. Sponzorství bude věnována pozornost i v další části textu.

Při **osobním prodeji** je zákazník v přímém kontaktu s prodávajícím. Osobní prodej sportovních produktů není ničím výjimečný, naopak jedná se například o prodej VIP servisu sponzorům, prodej služeb sportovního areálu a prodej sportovních předmětů.³⁸

Lidé

V oblasti sportu, především ve sportovních službách, je personál jeden z nejdůležitějších faktorů, který přiláká zákazníky k návštěvě konkrétního místa. Vždy však záleží na poskytovateli služby, tedy na trenérovi, cvičiteli apod. Organizace musí sledovat, jak poskytovatel prezentuje organizaci, jaké má dovednosti, jak se chová k zákazníkům a jaké má znalosti.

³⁸ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 112.

Procesy

Oblast nastavení procesů hraje významnou roli v marketingovém mixu. Cílem je zvyšovat spokojenost zákazníka, např. formou profesionální obsluhy a časového rozmezí. Ve sportovní oblasti se organizace soustředí hlavně na:

- Dobu obsluhy zákazníka – jedná se o rozvrh hodin, tedy doba, po kterou se bude instruktor věnovat zákazníkovi
- Rychlost obsluhy – soustředí se především na co možná nejrychlejší obsluhu zákazníka
- Dobu čekání – u sportovních služeb je zásadní doba začátku, aby zákazník nemusel na instruktora čekat
- Formu obsluhy – někteří zákazníci dávají přednost osobnímu poskytování služby, někteří naopak kolektivnímu

Prezentace, materiální prostředí

Při prezentaci hraje zásadní roli provozovna, která slouží k poskytování služeb, a image organizace. Zde se hodnotí kritéria, kterými jsou velikost provozovny, vybavení, atmosféra, komfort a čistota.³⁹

Sponzorství ve sportu

Sponzorství je pro většinu sportovních organizací významnou součástí jejich samotné existence. Sponzorství znamená finanční prostředek, sloužící k realizaci různých aktivit, který sportovní klub může na základě smlouvy obdržet. Ve smlouvě se nadále klub zaváže plnit určitý rozsah protislužeb. Usilovat o získání finančních prostředků nemusí jen organizace a spolky, usilujícími mohou být jednotlivci, kteří chtějí získat finanční podporu pro svou rozsáhlou činnost. Podniky připravují své finanční balíčky pro organizace nebo osoby působící ve sportovní, kulturní a jiné sféře, a pomocí nichž chtějí dosáhnout svých marketingových a komunikačních cílů. Současné sponzorství ve světě sportu představuje nástroj marketingu, který zřetelně vymezuje činnost nebo výkon sponzorovaného i sponzora.

³⁹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 112 - 113.

Podniky uvolňující své finanční prostředky se pomocí sponzorství snaží plnit své marketingové a komunikační cíle, kterými jsou zvyšování známosti podniku nebo značky, zvyšování známosti jako partnera konkrétního sportu, posílení obchodních kontaktů v podnikové oblasti apod. Před uvolňováním financí si však podniky musí zamyslet nad formou sponzorství. Formy sponzorství lze rozdělit do následujících oblastí:⁴⁰

Sponzorování jednotlivých sportovců

Nejvíce využívaná forma sponzoringu, kdy osobnost sportovce odkazuje na kvalitu a úspěch pro určité výrobky a služby. Zde sportovec na základě sponzorské smlouvy schvaluje podmínky s konkrétním podnikem, které nemusejí znamenat jen zobrazení sportovce na produktech, ale také různé autogramiády, účast na akcích či dokonce nějaké semináře. Naopak sportovec kromě finanční odměny může mít nárok na služební vůz, sportovní oblečení a jiné produkty.

Sponzorování sportovních týmů

Forma sponzorství sportovních týmů v poslední době roste více než kdy předtím, podniky si uvědomují, že reklamu například na fotbalovém hřišti při utkání shlédnou nejen tisíce diváku na stadionu, ale také tisíce diváků u televizních přenašečů. Podniky zde poskytují týmům finance, oblečení, automobily, stravu apod. Naopak sportovní tým poskytuje reklamu na vnitřních a vnějších prostorách sportoviště, na oblečení atd.⁴¹

Sponzorování sportovních akcí

Sponzorování sportovních akcí má široké portfolio způsobů, může se jednat o reklamní předměty, transparenty, vstupenky, reklamy o přestávkách nebo dokonce vyhlášení titulu, který poukazuje na hlavního sponzora. Z velké části záleží na podmínkách, které si sponzorovaný a sponzor odsouhlasí.⁴²

⁴⁰ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 190 – 200.

⁴¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 201.

⁴² ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 201 – 202.

Sponzorování sportovních klubů

Zde má sponzor nejširší rozmezí možností uplatnění sponzorství, jelikož sportovní klub využívá sportovce, družstva, různé sportovní akce. Sportovní klub může nabídnout produkty dvou úrovní. První úroveň se týká produktů, které vznikají sportovní činností, může se jednat o nabídku sportovních služeb a akcí. Také se může týkat dalších činností a zvláštních akcí, tedy rehabilitací, soustředění apod. Druhá úroveň se týká ostatních činností, kterými mohou být ubytovací nebo zprostředkovatelské služby.⁴³

Sponzorování ligových soutěží

Sponzorování ligových soutěží je v České republice nejrozšířenější v oblasti profesionálního fotbalu a také v oblasti ledního hokeje, velké podniky sponzorují soutěž a to se projeví v jejím názvu. Například nejvyšší česká fotbalová soutěž (FORTUNA:LIGA). Podniky využívají více způsobů prezentace, které mají přímý vliv na fanouška či diváka a jsou uplatňovány ve veškerých stadionech klubů zapojených do soutěže.⁴⁴

Nejen pomocí sponzorství sportovní organizace získávají finanční prostředky, jiný způsob získání finanční podpory lze přes fotbalové asociace, které sportovním organizacím uvolňují finance z televizních a marketingových práv. Následné získání financí je také podmíněno konečným umístěním v lize nebo soutěži, popřípadě postoupením na vyšší úroveň soutěže. Ve fotbalové oblasti také počítat s příspěvkem ve chvíli, kdy se hráč určitého klubu účastní na mistrovství světa. Ve stručnosti lze říci, že čím více bude sportovní organizace prosperovat, tím více finančních prostředků bude mít v budoucnosti k dispozici.

Sportovní organizace by ve svém plánu měla mít více cílů, především by měla pro své strategické plánování vytyčit ty nejdůležitější, kterými jsou cíle ekonomické, zejména finanční, aby mohla nadále provozovat svoji činnost. Dalšími cíli mohou být atraktivnější provozování poskytující sportovní služby, které přilákají zákazníky. Na ekonomické cíle navazují sportovní, bez nichž by nebylo možné dosáhnout finanční podpory. Organizace by se měla také soustředit na získání kvalifikovaných pracovníků pro vedení týmu a specialistů pro vnitřní chod organizace. Veškeré cíle organizace jsou

⁴³ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 201 – 202.

⁴⁴ Tamtéž

v přímé návaznosti, přece jen bez sportovních cílů by se nebylo možné soustředit na ekonomické cíle a naopak. Sportovní organizace by měla pro přilákání zákazníků především využívat širokou škálu komunikačních nástrojů, tedy tištěnou reklamu, outdoor reklamu, poté online marketing apod. Jedná se o komunikaci, která napomůže získat zákazníky a sponzory a tím napomůže ekonomickým a sportovním cílům.

Sponzoring a daňová oblast

Obvyklé sponzorování charakterizuje příjemce, jenž za poskytnutou podporu poskytuje sponzorovi protivýkon, především v oblasti marketingu a komunikace. Z výše uvedeného textu je zřejmé, že v oblasti sportu jde hlavně o reklamu. Příjmy z reklam jsou podle zákona o dani z příjmu č. 157/1993 předmětem daně u právnických osob založených pro jiné účely, než je podnikání. Jedná se především o sportovní kluby a tělovýchovné jednoty. Novelizace zákona o dani z příjmu č. 323/1993 Sb. zvýhodňuje daňový režim nepodnikatelských osob, jehož předmětem jsou malé a střední tělovýchovné jednoty. Tyto osoby mohou snižovat základ daně až o 30%, maximálně však o 1 mil. Kč. Pokud je třicetiprocentní snížení menší než 300 tis. Kč, kluby neplatí daň z příjmů.

Dalším způsobem, který se využívá u sportovních organizací v ČR, je *darování*. Jedná se o bezúplatné nabití majetku, kdy dárce za poskytnutý dar neočekává protivýkon a obdarovaný jej neposkytuje. Daň z příjmu fyzických osob charakterizuje poplatníka, jenž může od základu daně odečíst hodnotu daru poskytnutých organizačním složkám státu, na vědu, výzkum, kulturu apod. jen ve chvíli, kdy hodnota darů ve zdaňovacím období je vyšší než 2% ze základu daně nebo činí minimálně 1 tis. Kč. Celkově lze odečíst nejvýše 10% ze základu daně. Daň z příjmu právnických osob charakterizuje subjekt, jenž může od základu daně odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím, krajům nebo právnickým osobám se sídlem v ČR na podporu vzdělání, vědy a výzkumu apod. jen v případě, pokud je hodnota darů minimálně 2 tis. Kč. Celkově lze odečíst nejvýše 5% ze základu daně. Tento krok mohou realizovat pouze subjekty, které nejsou založeny za účelem podnikání.⁴⁵

⁴⁵ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. ISBN 978-80-7376-9. s. 213 – 215.

3 Analýza marketingových aktivit FC Viktorie Plzeň

3.1 O klubu FC Viktoria Plzeň

Již více než století dělá plzeňský fotbalový klub FC Viktoria Plzeň poctu nejen svému městu, Plzni a Plzeňskému kraji, ale především celému českému fotbalu. Své první fotbalové utkání odehrála Viktoria 11. června 1911 v dresech, které disponovaly červenou a modrou barvou, které se zachovaly do současnosti. O sto let později, tedy roku 2011 oslavil klub své sté výročí od založení, které ho řadí mezi nejstarší kluby České republiky. Při svém stém výročí FC Viktoria Plzeň získala první mistrovský titul. Dále klub navázal na vítězství první české fotbalové ligy v sezoně 2012/13, 2014/15, 2015/16 a 2017/18. Mimo jiné si plzeňský klub připsal vítězství v superpoháru roku 2011 a 2015, také vyhrál český fotbalový pohár v sezoně 1970/71 a 2009/10.⁴⁶

Z malého nevýrazného klubu se tak během několika let stal špičkový klub s nadějí a nejen evropským, ale celosvětovým uplatněním, kterému pomohla několikanásobná účast v Evropských soutěžích a především účast v Lize mistrů. Klub tak nabídl svým fanouškům utkání na nejvyšší světové úrovni s velkokluby, kterými jsou FC Barcelona, AC Milán, Manchester City FC, FC Bayern Mnichov, AS Řím a Real Madrid CF. Postupem času si tak FC Viktoria Plzeň při své cestě nejvyšší světovou úroveň vydobyla úctou a respekt nejen u fanoušků, ale také u velkoklubů z celého světa.

V současné době není pochyb o pevném usazení FC Viktorie Plzeň v čele českého profesionálního fotbalu. Po účasti v Evropské lize a v Lize mistrů přilákal plzeňský klub fanoušky, jak z České republiky, tak z různých koutů světa, kteří ho doprovázejí na jeho cestě a prožívají s ním neuvěřitelné zážitky a radosti. Velkolepý příběh klubu ze západních Čech, který se dokázal probojovat na světovou nejvyšší úroveň, však nekončí, tisíce fanoušků za klub stále dýchají a snaží se o podporu z celého srdce při jeho cestě snů.

3.2 Pohled klubu na sportovní marketing

Společnost FC Viktoria Plzeň si je vědoma, že profesionální fotbal se řadí mezi nejlepší příležitosti, jak vyzdvihnout zájmy společnosti a propojit značku s významnými akcemi a událostmi především ve světě sportu. S rekonstrukcí stadionu ve Štruncových sadech vzrostla nabídka reklamního využití, partneři se tak mohou těšit z prezentace skrze

⁴⁶ FC Viktoria Plzeň - Historie [online]. © FC Viktoria Plzeň [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=historie>

velkoformátové LED obrazovky, které se nacházejí v nitru i zvenčí stadionu, otočné panely, LED panely, reklamu na travnaté ploše nedaleko branek a jiné formy prezentace. Klub svým obchodním partnerům také nabízí prezentaci prostřednictvím širokého portfolia komunikačních kanálů, od různých forem sociálních sítí až po klubovou televizi.

Nadále partneři mohou využít benefity, které Viktoria poskytuje formou vstupenek na domácí a venkovní utkání 1. české fotbalové ligy a také na utkání při cestě evropskou scénou, kam mimo jiné Viktoria pořádá pro své partnery zájezdy, jak leteckou, tak autobusovou dopravou. K navazování firemních vztahů v předzápasovém a pozápasovém čase slouží VIP prostory, kterých se nově v prostorách Doosan Arény nachází pět. Prostory jsou vybaveny vysokým servisem a tak jsou vhodné pro formální i neformální schůzky.

3.3 Sponzorství

FC Viktoria Plzeň svým obchodním partnerům nabízí mnoho reklamních možností, jak zaujmout a oslovit fanoušky. Především se jedná o reklamní možnosti v nitru Doosan Arény, které jsou při fotbalovém utkání a dalších sportovních akcích sledovány tisíci fanoušky a tudíž jsou pro obchodní partnery velmi atraktivní. Kromě fanoušků sledují reklamní plochy také televizní kamery, v jejichž zorném poli jsou reklamy téměř nepřetržitě. Nadále se objevují ve zpravodajství, na internetových stránkách či na fotografiích, které doprovázejí různé sportovní akce a kampaně. Reklamní plochu však mohou partneři využívat nejen uvnitř stadionu, ale také zvenčí, kde lze oslovit velké množství občanů po celý rok. Reklamní plochy lze rozdělit do následujících forem:

Dres a trenýrky

Jedna z nelákavějších reklamních ploch, o které mají obchodní partneři velký zájem, jedná se o prezentaci formou názvu nebo loga společnosti na dresech a trenýrkách fotbalového klubu FC Viktoria Plzeň. Název společnosti pak lze zahlédnout na webových stránkách, týmových a individuálních fotografiích, billboardech, reklamních kampaních a především v televizních přenosech a reklamních spotech.

LED perimetry

Jedna z nejvíce využívaných reklamních ploch na stadionu s délkou 104 metrů. Zde je reklamní plocha umístěna v první řadě těsně u hrací plochy a je neustále v zorném

poli televizních kamer. Nejnovější technologie umožňují zobrazení prezentace až na 15 sekund. Tuto formu prezentace pak zahrnují televizní přenosy, fotografie apod.

Pevné bannery

Obchodní partneři mohou zvolit formu pevných bannerů, které se nacházejí na kratších stranách hřiště a jsou k dispozici ve dvou řadách. Výhodou této formy prezentace je neustálý dohled kamery a využití ve zpravodajských sestřihách, pevné bannery jsou znázorněny **v příloze I.**

Otočné bannery

Otočné bannery se nacházejí v těsné blízkosti LED perimetrů, tudíž mají podobnou nebo dokonce stejnou funkci. Jsou v záběrech televizních kamer, ve výhledu několika tisíc fanoušků a lze je zahlédnout na reklamních kampaních, ve Viktoria TV či na fotografiích. S rozměrem 3×1 metr a v počtu 26 kusů po celém obvodu hrací plochy se jedná o nejpočetnější možnost reklamní plochy.

3D bannery

Prezentace obchodních partnerů formou 3D grafiky. Přestože reklama leží na hřišti, s pomocí trojrozměrné grafiky lze sdělení jednoduše přečíst z jakéhokoli místa na stadionu. Tato forma reklamního plnění je nejbližší hrací ploše ze všech reklam. Čas od času se stane, že dokonce přes reklamní plochu hráči přeběhnou, tudíž si jí všimne opravdu každý jedinec na fotbalovém stadionu. Tato plocha je v nepřetržitém dohledu televizních kamer a to především kvůli své pozici. Plocha je znázorněna **v příloze II.**

Velkoplošné LED obrazovky

Velice atraktivním způsobem zviditelnění jsou pro partnera velkoplošné obrazovky, které se nacházejí nad brankami. Reklamní spoty probíhající na obrazovkách jsou rozděleny do tří časových úseků, tedy předzápasový, poločasový a pozápasový úsek a lze je doprovázet zvukovým efektem, přičemž reklamní spoty mají maximální délku 20 sekund a obrazovka má rozměry 6×4 metry. Při utkání na obrazovkách odpočítává čas a tak je fanoušci často sledují.

Vchody do hlediště

Další atraktivní reklamní plochy pro obchodní partnery jsou vchody do hlediště. Reklama není tak výrazná, jako u předchozích forem, ale stále se nachází v dohledu televizních kamer, tedy nedaleko hřiště. Proto se reklama stále objevuje na fotografiích nejrůznějšího typu a především v marketingových kampaních.

Externí plochy stadionu

Vnější reklamní plochy mají několik cílů, oslovit fanoušky přicházející na domácí utkání FC Viktorie Plzeň a oslovit občany města Plzně po celý rok. Nedaleko Doosan Arény se nacházejí sportovní areály, tudíž se zvyšuje počet lidí, kteří proudí okolo stadionu a které reklama zaujme, z tohoto důvodu jsou reklamní plochy stále více využívány.

Vstup na stadion

Nabízený reklamní prostor, který zaujme fanouška doslova ihned po vstupu turniketem. Může být využita plocha mezi jednotlivými stánky s občerstvením nebo u schodů na tribunu. Velkou výhodou této formy je umístění reklamy na úroveň očí, proto jí fanoušek málokdy přehlédne.

Individuální reklama

V případě, kdy obchodnímu partnerovi nevyhovuje žádná z výše uvedených reklamních prostorů, nabízí klub individuální umístění. Může se jednat o název nebo logo společnosti umístěné na schodech nebo sedačkách v konkrétních sektorech, pevný banner, polep sedaček s logem obchodního partnera či dokonce logo partnerské společnosti na plátku stadionu nebo název tribun na mapě stadionu ze zadní strany vstupenky.

3.4 Finance sportovního klubu

Pro sportovní kluby a jejich ekonomické a sportovní cíle jsou klíčové finance, které lze získat od obchodních partnerů, a především od marketingové společnosti STES. Marketingová společnost STES je vlastníkem televizních a marketingových práv 1. české fotbalové ligy, jedná se o oficiálního zastupitele Fotbalové asociace České republiky (FAČR), přes kterého putují finanční výtěžky především z reklamy do nejvyšší české fotbalové soutěže nesoucí název FORTUNA:LIGA. Společnost přispívá klubům

v průměru kolem 10 milionů korun ročně. Další peněžní prostředky pro klub jsou podmíněny konečným umístěním v tabulce, kde vítěz získá prémie částku 12 milionů korun a několik dalších milionů při přerozdělování financí z televizních práv. Prémie jsou znázorněny v **příloze III**.⁴⁷ Další finance lze získat prostřednictvím Unie evropských fotbalových asociací (UEFA) za účast v Evropské lize a v Lize mistrů. V neposlední řadě mohou kluby také počítat s příjmy v případě, ve kterém se klubový hráč účastní Mistrovství Evropy ve fotbale (EURO) a také pokud hráči působící v českých klubech zavítají na mistrovství světa. Zde získávají odměny prostřednictvím Mezinárodní federaci fotbalových asociací (FIFA).

Hlavním cílem fotbalových klubů je umístění se na předních příčkách nejvyšší české fotbalové soutěže, skrze kterou dosáhnou účasti v soutěžích nejvyšší světové úrovně a na astronomické příjmy od fotbalových asociací. Ne nadarmo se fotbalové Lize mistrů přezdívá milionářská soutěž. Částky v této soutěži jsou každým rokem atraktivnější, pouhá účast v základní skupině Ligy mistrů je ohodnocena částkou 15,25 mil. eur (přibližně 410 mil. Kč). Veškerá marketingová a televizní práva této soutěže vlastní UEFA. Pokud spojíme nejlepší fotbalisty světa se zvuknými společnostmi, kterými jsou Adidas, Heineken, Sony Computer Entertainment apod. vznikne unikátní soutěž nazývána Liga mistrů (UEFA Champions League). Také Evropská liga se v posledních letech stává atraktivnější než kdy dříve, většina klubů touto soutěží v minulosti pohrdala a upřednostňovala domácí soutěže. Ovšem zájem fanoušků, médií a především klubů se razantně zvýšil, na což UEFA reagovala velmi výrazným navýšením odměn. Tabulky umístěné níže poukazují na odměny v Evropské lize a Lize mistrů pro ročník 2018/19.⁴⁸

⁴⁷ Boj o prémie i pohárové příčky. Mistr ligy získá 12 milionů. [online]. © 2019 [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/sport/fotbal/ve-fotbalove-lize-pujde-o-pohary-i-miliony-korun.A150218_221808_ln-fotbal-prvni-liga_vlh

⁴⁸ Kolik vyplácí UEFA na odměnách v Lize mistrů? [online]. © J & L SOLUTIONS LIMITED [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.betarena.cz/rubriky/fotbal/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru_859.html

Tabulka č. 1: Odměny v Lize mistrů pro ročník 2018/19⁴⁹

Start v základní skupině	15,25 milionu eur
Vítězství ve skupině	2,7 milionu eur
Bod ve skupině	900 tisíc eur
Postup do osmifinále	9,5 milionu eur
Postup do čtvrtfinále	10,5 milionu eur
Postup do semifinále	12 milionu eur
Prohra ve finále	15 milionu eur
Vítězství	19 milionů eur
Postup do UEFA Super Cupu (+ Výhra)	3,5 milionu eur (+ 1 milion eur)

Tabulka č. 2: Odměny v Evropské lize pro ročník 2018/19⁵⁰

Start v základní skupině	2,92 milionu eur
Vítězství ve skupině	570 tisíc eur
Bod ve skupině	190 tisíc eur
1. místo ve skupině	1 milion eur
2. místo ve skupině	500 tisíc eur
Postup mezi 32 nejlepších	500 tisíc eur
Postup do osmifinále	1,1 milionu eur
Postup do čtvrtfinále	1,5 milionu eur
Postup do semifinále	2,4 milionu eur
Prohra ve finále	4,5 milionu eur
Vítězství	8,5 milionů eur

Jak české sportovní organizace dosahují astronomických příjmů?

V nejvyšší české fotbalové soutěži se od sezony 2018/19 hraje nový model se základní částí o 30 kolech, kterého se účastní všech 16 týmů, po kterých následuje nadstavbová část rozdělující kluby do tří skupin, dle získaných bodů v základní části nového systému. První skupina hraje o titul, jedná se o týmy umístěné na 1. – 6. místě po základní fázi, ti, kteří obsadí 1. a 2. příčku postupují do kvalifikace Ligy mistrů. Ostatní týmy ze skupiny se kvalifikují do Evropské ligy s výjimkou týmu na poslední příčce ve skupině. Ten se o účast v Evropské lize utká s vítězem druhé skupiny, která hraje o účast v Evropské lize UEFA, týmy na 7. – 10. místě. Třetí skupina hraje o záchranu, tým z 11. – 16. místa, který se umístí na poslední příčce, je zařazen do 2. fotbalové ligy a současně vítěz 2. fotbalové ligy má možnost postoupit do 1. nejvyšší české fotbalové ligy.

⁴⁹ Kolik vyplácí UEFA na odměnách v Lize mistrů? [online]. © J & L SOLUTIONS LIMITED [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.betarena.cz/rubriky/fotbal/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru_859.html

⁵⁰ Tamtéž

3.5 Komunikační politika

FC Viktoria Plzeň se může pyšnit cenou Lukáše Příbyla, tedy oceněním společnosti FAČR (Fotbalová asociace České republiky) pro nejlépe komunikující tým s vlastními fanoušky. Ocenění FAČR se uděluje od roku 2013 a západočeský tým již toto ocenění získal čtyřikrát v řadě, což je úcty hodný výsledek.⁵¹ Viktoria Plzeň spolupracuje s generálním partnerem společnosti Škoda Doosan Power, největším českým výrobcem turbín, se kterým roku 2013 prodloužila smlouvu. Také se fanoušci mohou těšit ze spolupráce s Plzeňským Prazdrojem, v jehož prostorech se nachází restaurant s vybavením pro sledování Viktorie její životní cestou. Zkráceně lze říci, že FC Viktoria Plzeň a její partneři se snaží uspokojit co možná nejvíce požadavků a přání fanoušků. Cílem komunikace je zvyšovat jejich spokojenost a loajalitu.

Porovnání on-line marketingu FC Viktoria Plzeň a SK Slavia Praha

Pro Sportovní kluby je on-line marketing fenomén a nedílnou součástí dnešní doby a proto využívají široké portfolio sociálních sítí a aplikací, přičemž některé jsou vedeny ve vícejazyčných profilech sloužících k lepší komunikaci se zahraničními fanoušky a především kluby. Jednotlivé sociální sítě a aplikace jsou několikrát denně aktualizovány a tak by měli svým uživatelům sdělit potřebné informace v co nejkratším časovém úseku. Veškerou on-line aktivitu má na starosti PR oddělení v čele s PR manažerem a tiskovým mluvčím.

Webové stránky

Pro on-line komunikaci mnoho klubů jsou webové stránky základem, od kterého se odráží další on-line aktivita. Ačkoli se vzhled a rozložení stránek porovnávaných klubů razantně liší, obsah je téměř totožný. Stránky obou týmů po otevření poukazují na již odehraný nebo očekávaný zápas, kde informují o datu zahájení, popřípadě o situaci již odehraného utkání. Horní část stránek odkazuje na web FORTUNA:LIGA, jelikož oba týmy hrají nejvyšší českou fotbalovou soutěž a výkonnostně jsou velmi podobní. Nadále se v úvodní pasáži FC Viktoria Plzeň nacházejí aktuální klubové články a stejně tak jako u SK Slavia Praha se zde stránky člení na jednotlivé záložky, pod kterými se ukrývají informace o týmech, klubu, zápasech, vstupenkách a partnerech.

⁵¹ Proč je Viktoria Plzeň nejlepší fotbalový klub? [online]. © 1997 – 2019 [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/proc-je-viktoria-plzen-nejlepsi-fotbalovy-klub/>

Úvodní strana porovnávajících týmů ovšem kromě totožných, nebo podobných informací obsahuje určité rozdílnosti. FC Viktoria Plzeň své fanoušky informuje o umístění v tabulkách veškerých soutěží, kterých se klub účastní. Mimo jiné klub odkazuje na své široké portfolio sociálních sítí a mobilní aplikaci, ale také na obchod s tzv. merchandisingovými (reklamními, klubovými) předměty a na klubovou restauraci sídlící v areálu stadionu. Po úbočí úvodní strany se nacházejí odkazující schémata na pořádané akce apod. Oproti tomu SK Slavia Praha informuje o statistikách jednotlivých hráčů, odkazuje na archiv Slavia TV, kde lze shlédnout sestřihy a rozhovory z jakéhokoli utkání. Pražský klub pro své návštěvníky zprostředkovává historický kalendář, ve kterém jsou podrobně vyobrazeny historické úspěchy. V neposlední řadě se pod kalendářem nacházejí jednotlivé poháry, které klub ve své minulosti získal a hlavní obchodní partneři. Přesto, že jsou stránky porovnávaných klubů obsahově téměř totožné, vzhled a uspořádání stránek SK Slavia Praha působí na první pohled jednodušeji a především moderněji. Pro komunikaci jsou konkrétně využívány:

Instagram

Ojedinelá obrázková sociální síť, kterou lze používat především prostřednictvím mobilního telefonu s fotoaparátem. Postupem času se tato sociální síť stává stále populárnější a tak není údivem, že ji využívají také profesionální fotbalové kluby. Nejen, že si uživatelé mohou vložené fotografie prohlédnout, navíc mohou dát klubu vědět, zda se příspěvek líbí, popřípadě k němu mohou přidat slovní komentář. Pokud uživatelé chtějí, aby jim sociální síť předem vybírala požadovaný obsah atraktivních účtů, stačí zvolit záložku sledovat.

Jak FC Viktoria Plzeň, tak SK Slavia Praha na síť denně umísťují několik fotografií, které fanoušky informují o konání sportovních akcí, výsledcích, narozeninových dnech samotných hráčů, přestupech, individuálních výkonech a soupiskách, především ale o jejich cestování po celém světě. Jednotlivé účty sociální sítě se dají snadno propojit s ostatními a tak si fanoušci mohou prohlédnout fotografie ze soukromých životů samotných fotbalistů a jejich rodin. Instagram v nedávné době přišel s inovací, která umožní uživatelům vložit příběh, tedy několika vteřinovou audiovizuální nahrávku, která se automaticky po čtyřiaadvaceti hodinách resetuje. Přesto, že účet SK Slavia Praha sleduje více než čtyřicet dva tisíc uživatelů, což je o šest tisíc uživatelů více než klubový účet FC Viktoria Plzeň, poskytuje svým fanouškům pouze kolem dvou tisíc příspěvků. FC Viktoria Plzeň si v tomto ohledu počíná o poznání lépe,

o své fanoušky se stará prostřednictvím více než čtyř tisíc příspěvků a velkého množství příběhů znázorňující život v klubu.

Facebook

Jedna z nepopulárnějších sociálních sítí světa s převyšujícími počtem 1,4 miliardy aktivních uživatelů denně.⁵² V dnešní době využívají sociální síť jedinci, společnosti a sportovní organizace ze všech částí světa. V tomto ohledu není pozadu žádný z porovnávaných sportovních klubů, svým fanouškům zprostředkovávají informace, soutěže, rozhovory apod. pomocí veškerých nástrojů, které Facebook nabízí. Síť pracuje na podobném principu jako sociální síť Instagram, pokud chce uživatel, aby se mu zobrazoval pouze požadovaný obsah, stačí zvolit záložku sledovat. Porovnávané kluby jsou v této oblasti téměř totožné, oba využívají veškeré možnosti, co síť ke svému užívání nabízí a s počtem přibližně sto tisíc sledujících jsou po obsahové stránce velmi atraktivní.

Twitter

Prostřednictvím sociální sítě Twitter komunikují s okolním světem především profesionální sportovci a kluby, ale také světové osobnosti. Samotnému používání sítě předchází registrace nebo přihlášení, jako u ostatních sociálních sítí. Poté lze shlédnout podobný, někdy až totožný obsah, který kluby svým fanouškům zprostředkovávají na ostatních sociálních sítích. Jelikož kluby využívají veškeré portfolio nástrojů, které síť nabízí, je jejich účet využíván z pohledu fanoušků rovnoměrně. Příspěvek na síti je označován specifickým názvem „Tweet“, uživatelé tedy nekládají příspěvky, ale „Tweety“, ke kterým mohou ostatní přidat písemný komentář. Sociální síť využívají kluby ve vícejazyčných profilech z důvodu komunikace se zahraničními sportovními kluby při své cestě evropskou scénou.

Youtube

V neposlední řadě oba profesionální kluby využívají Youtube kanál, který denně navštíví několik miliard lidí a proto zprostředkovávají svým fanouškům mnoho audiovizuálních nahrávek prostřednictvím účtů Viktoria TV a TV Slavia. Zde fanoušci

⁵² Počet denně aktivních uživatelů Facebooku vzrostl o 24 milionů. [online]. © 2019 [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://newsfeed.cz/pocet-den-ne-aktivnich-uzivatelu-facebooku-vzrostl-o-24-milonu/>

mohou shlédnout videa různého charakteru, především rozhovory s trenéry a jednotlivými sportovci, jak na domácím působišti, tak v zahraničí. Kluby na svůj Youtube umísťují videa informativního charakteru, ale občas potěší své fanoušky také zábavnými videi.

Mobilní aplikace

Softwarová aplikace fungující prostřednictvím mobilního telefonu, kterou sportovní kluby poskytují svým fanouškům bezplatně. SK Slavia Praha nabízí svým fanouškům aplikaci formou kalendáře sportovních akcí, klub FC Viktoria Plzeň formou aplikace, ve které se nacházejí veškeré informace totožné s webovými stránkami.

Tisk

Viktorián

Informační bulletin, který FC Viktoria Plzeň vydává při každém domácím utkání v rámci 1. české fotbalové ligy, Evropské ligy a Ligy mistrů. V úvodní části magazínu se nachází předmluva generálního manažera FC Viktoria Plzeň Adolfa Šádka. Poté magazín nabízí čtenářům dvoustranu s obchodními partnery, rozhovory, umístění v ligové tabulce, představení soupeře, výkonnostní statistiky jednotlivců a celého týmu. Čtenářům také neuniknou klubové novinky od mládežnického fotbalu až po ženský fotbal. Velký prostor dostává především představení samotných hráčů FC Viktoria Plzeň, včetně realizačního týmu. Cena magazínu činí 19 Kč, pro fanoušky, kteří si nestihli klubový magazín zakoupit před utkáním, je k dispozici na oficiálních stránkách klubu pár dní po fotbalovém utkání. Každý bulletin je číselně označen a doprovází jej poločasová soutěž o hodnotné dárky od klubu a jeho partnerů.

Plzeňský deník

Novinky a informace o plzeňském klubu se mohou čtenáři také dozvědět prostřednictvím mediálního partnera, kterým je Plzeňský deník. V současné době se může zdát tento způsob šíření informací zcela neúčinný, vzhledem k tomu, že lze získat dostatek informací rychleji z internetu. Plzeňský deník je však distribuován po celém plzeňském kraji, který má přibližně půl milionu obyvatel a tak se tato forma stává pro klub velmi atraktivní. Přece jen, ne každý využívá internetový zdroj.

Outdoor reklama

Venkovní reklama patří mezi nejúčinnější venkovní nosič sdělení. Při strategicky zvoleném umístění, například na rušné křižovatce, zaujme nejen řidiče, ale také chodce.⁵³ FC Viktoria Plzeň využívá billboardovou reklamu nedaleko fotbalového stadionu na rušné křižovatce s cílem informovat veřejnost o termínech blížícího se utkání. Reklamní sdělení se nachází v centru města poblíž parkovacího domu a tak zaujme i zahraniční návštěvníky, kteří v domě parkují. Další billboardová reklama využívaná klubem má za cíl informovat veřejnost o spolupráci s generálním partnerem společností Škoda Doosan Power.

3.6 FC Viktoria Plzeň a CSR

Společenskou odpovědnost, kterou klub FC Viktorie Plzeň realizuje ve své činnosti, můžeme rozdělit do následujících dvou oblastí:

Ekonomická

Plzeňský fotbalový klub se snaží dodržovat zásady především v souvislosti s odmítáním uplácení, korupcí. Snaží se své aktivity uskutečňovat především skrze fair play, tedy skrze dodržování pravidel apod. Kontrolování a dodržování splatnosti v oblasti financí je pro klub samozřejmostí a hlavním pilířem, jak budovat se svými fanoušky a obchodními partnery pozitivní vztahy.

Sociální

Do sociální oblasti lze zařadit komunikaci především s fanoušky a obchodními partnery, ale také efektivní komunikaci ve vlastních řadách zaměstnanců. Hlavním cílem v sociální oblasti je dodržování tzv. standardů pracovních vztahů, tedy dodržování lidských práv v souvislosti s dovolenou apod.

⁵³ Efektivita billboardové reklamy. [online]. © 2007 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <http://tomaspesava.blog.tyden.cz/clanky/7117/efektivita-billboardove-reklamy.html>

4 Marketingový výzkum

Online marketing se v dnešní době velmi rychle rozvíjí a je nedílnou součástí komunikace s veřejností mnoha firem z různých oborů činnosti. Ani společnost FC Viktoria Plzeň není v tomto ohledu pozadu. Online marketing je fenomén a FC Viktoria Plzeň se snaží využít veškeré portfolio online nástrojů. Z uvedeného důvodu bude využit marketingový výzkum jako prostředek, který napomůže lépe poznat komunikační kanály, které povedou k efektivní komunikaci prostřednictvím online marketingu s veřejností.

Definice problému a stanovení cílů

Sportovní klub Viktoria Plzeň využívá velké množství online nástrojů ke své propagaci. Problémem komunikace sportovního klubu FC Viktoria Plzeň je *neznalost charakteristických vlastností fanoušků*, na které klub cílí. **Cílem marketingového výzkumu je zjištění charakteristik fanoušků, na které klub cílí pomocí online nástrojů a jejich znalost e-shopu sportovního klubu FC Viktoria Plzeň.**

Zpracování plánu výzkumu

Pro výzkum bude použita metoda kvantitativního výzkumu a sběr dat bude metodou osobního dotazování u fanoušků na vybraných sportovních akcích. Při méně než 100 respondentech, bude osobní dotazování doplněno o formu elektronického dotazování. U elektronického dotazování bude publikování dotazníku prováděno pomocí vybraného serveru a to prostřednictvím e-mailu.

Vymezení základního souboru

Základním souborem pro výzkum budou fanoušci účastníci se fotbalového utkání, při malé ochotě odpovědi budou osloveni ti, kteří se v minulosti přihlásili k veřejné internetové síti na fotbalovém stadionu FC Viktoria Plzeň. Jednotlivci budou osloveni na základě databáze získané z interních zdrojů FC Viktoria Plzeň.

Určení způsobu kontaktování

Kontaktování budou náhodní fanoušci nacházející se na fotbalovém stadionu při utkání. V případě, že ochota respondentů k odpovědím bude vysoká, bude zvolen náhodný výběr.

Stanovení technik výzkumu

Nejlepší vhodnou formou pro zjištění a ověření si názorů fanoušků FC Viktorie Plzeň je technika osobního dotazování. Záznamový arch se skládá z devíti otázek. Je složen z pěti uzavřených otázek, jedné otevřené a ze tří polouzavřených. První část se skládá z otázek cílených na charakteristiky fanoušků, poté na známost a inovace e-shopu FC Viktorie Plzeň. Otázky identifikačního charakteru jsou ponechány na závěr.

4.1 Předvýzkum

Struktura jednotlivých otázek byla předběžně ověřena na vzorku 10 respondentů, kteří zkoumali její jednoduchost a srozumitelnost. Pilotní verzi vyplnilo deset náhodně vybraných respondentů. Odpovědi respondentů nevyjádřily nepochopení položených otázek, proto byly dále hodnoceny. Záznamový arch se nachází v **příloze IV**.

Cílem marketingového výzkumu je:

- Zjištění charakteristik fanoušků, na které klub cílí pomocí online nástrojů
- Znalost e-shopu sportovního klubu FC Viktoria Plzeň

Operacionalizace

1. Charakteristiky fanoušků
2. Znalost e-shopu
3. Spokojenost s e-shopem
4. Identifikační otázky

1. *Charakteristiky fanoušků*

- Vyhovuje Vám elektronická komunikace klubu s fanoušky?
- Jak často navštěvujete utkání?

2. *Znalost e-shopu*

- Nakoupil/a jste již někdy v e-shopu FC Viktora Plzeň?
- Jak jste se o e-shopu dozvěděl/a?
- Můžete uvést, jaká kategorie zboží byla předmětem nákupu?

3. *Spokojenost s e-shopem*

- Byl/a jste spokojen/a především s:

- Jakou inovaci byste na jejich e-shopu uvítal/a?
- Vyhovuje Vám konfigurátor dresů?

4. Identifikační otázky

- Jste muž nebo žena?

Časový harmonogram

- únor/březen 2019 – osobní dotazování na sportovních akcích
- březen 2019 – dodatečné rozšíření dotazníku pomocí e-mailu
- březen 2019 – zpracování dat
- březen 2019 – zpracování výsledků záznamového archu a dotazníku

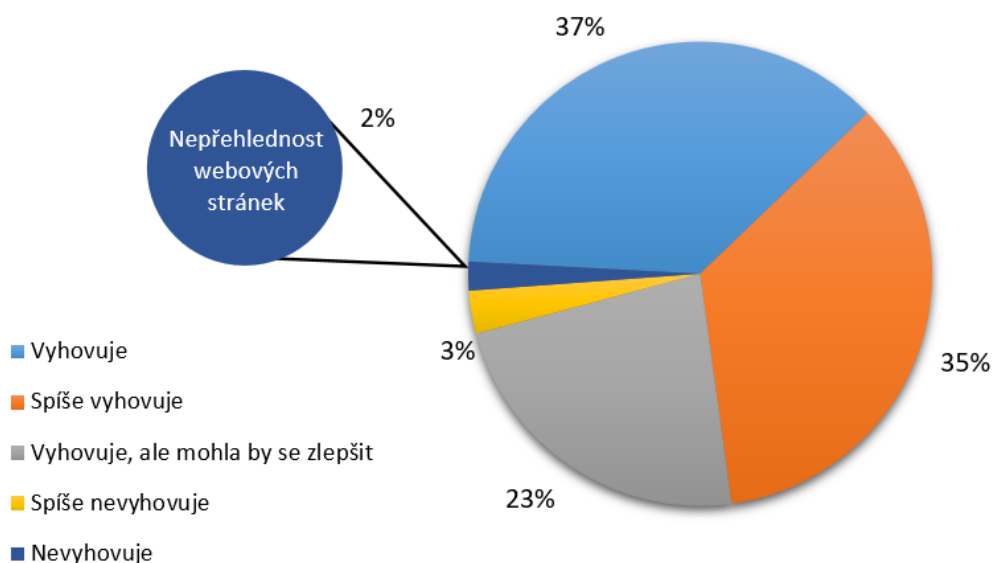
4.2 Výsledky výzkumu a jejich interpretace

V průběhu marketingového výzkumu, který probíhal od 14. 2. 2019 – 2. 3. 2019, bylo při osobním dotazování osloveno sto dvacet návštěvníků, kteří se účastnili sportovních akcí. Ochota návštěvníků k odpovědím byla 100 %. Jelikož pro výzkum postačil základní soubor o sto respondentech, byl zvolen náhodný výběr a každý pátý respondent byl vyčleněn. Výsledky osobních rozhovorů byly hodnoceny pomocí programu Microsoft Excel. Jednotlivé výsledky se nacházejí v níže znázorněných obrázcích grafů.

První otázka, v části cílené na charakteristiky fanoušků, je zaměřená na respondenty a jejich spokojenost s elektronickou komunikací klubu směrem k fanouškům. Při osobním dotazování jsem použil škálu, která interpretovala, zda fanouškům komunikace klubu více či méně vyhovuje, popřípadě nevyhovuje. Při negativní odpovědi museli respondenti uvést důvod nespokojenosti.

Graf č. 1: Spokojenost s elektronickou komunikací klubu⁵⁴

Spokojenost s elektronickou komunikací klubu



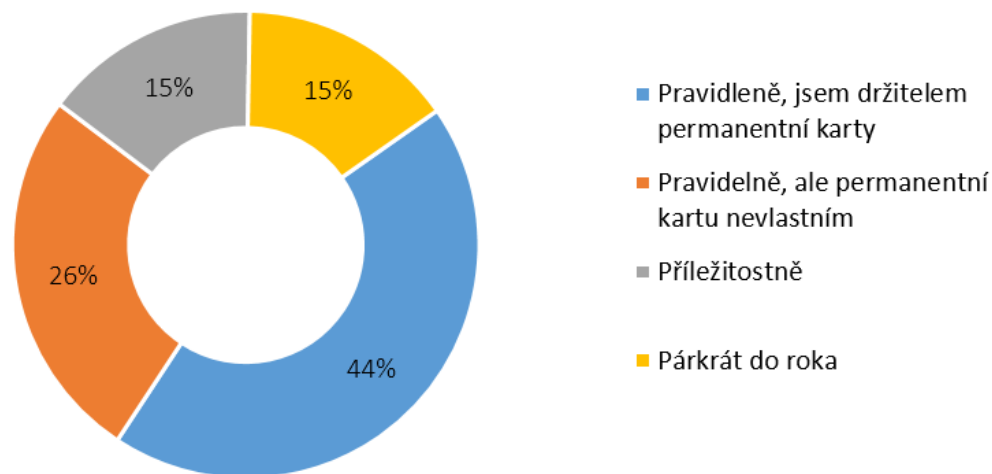
Z grafu vyplývá, že z celkových 100 % respondentů shledává 72 % jedinců elektronickou komunikací klubu za vyhovující. Tudiž PR oddělení FC Viktoria Plzeň svou činnost vykonává velmi aktivně a svědomitě.

Druhá otázka se zabývá četností návštěvnosti sportovních akcí klubu FC Viktoria Plzeň u jednotlivých respondentů. Otázka má pomoci k tomu, aby klub věděl na jaké fanoušky zacílit. Respondentům byla kladena otázka na četnost účasti na fotbalovém utkání plzeňského klubu, a zda vlastní permanentní kartu. Z grafu je patrné, že 44 % fanoušků se fotbalového utkání účastní pravidelně a jsou držitelé permanentních karet. V této oblasti jsem očekával již zmíněnou převahu držitelů permanentních karet a to z důvodů prodeje přes sedm tisíc již zmíněných karet před zahájením sezony.

⁵⁴ Vlastní zdroj

Graf č. 2: Četnost návštěvy sportovní akce⁵⁵

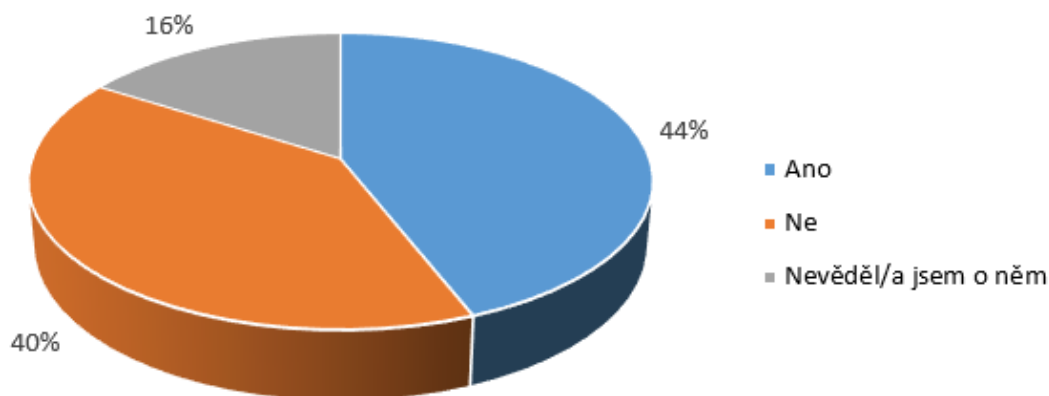
Četnost návštěvy sportovní akce



Ve třetí otázce se zabývám problematikou znalosti e-shopu plzeňského sportovního klubu. Při dotazování jsem pokládal otázku, zda již respondenti uskutečnili nákup přes klubový e-shop. Výsledky dotazování znázorňují, že 44 % respondentů z celkových 100 % respondentů již přes e-shop nakoupilo. Dalších 56 % jedinců o e-shopu vědělo, ale nebylo přesvědčeno o nákupu nebo o něm vůbec nevědělo. Nutno podotknout, že z těchto 56 % respondentů bylo 32 % žen a 24 % mužů. Z toho vyplývá, že informovanost o e-shopu má určité nedostatky a mohla by se do budoucnosti zlepšit.

Graf č. 3: Nákup přes e-shop FC Viktoria Plzeň⁵⁶

Nákup přes e-shop FC Viktoria Plzeň

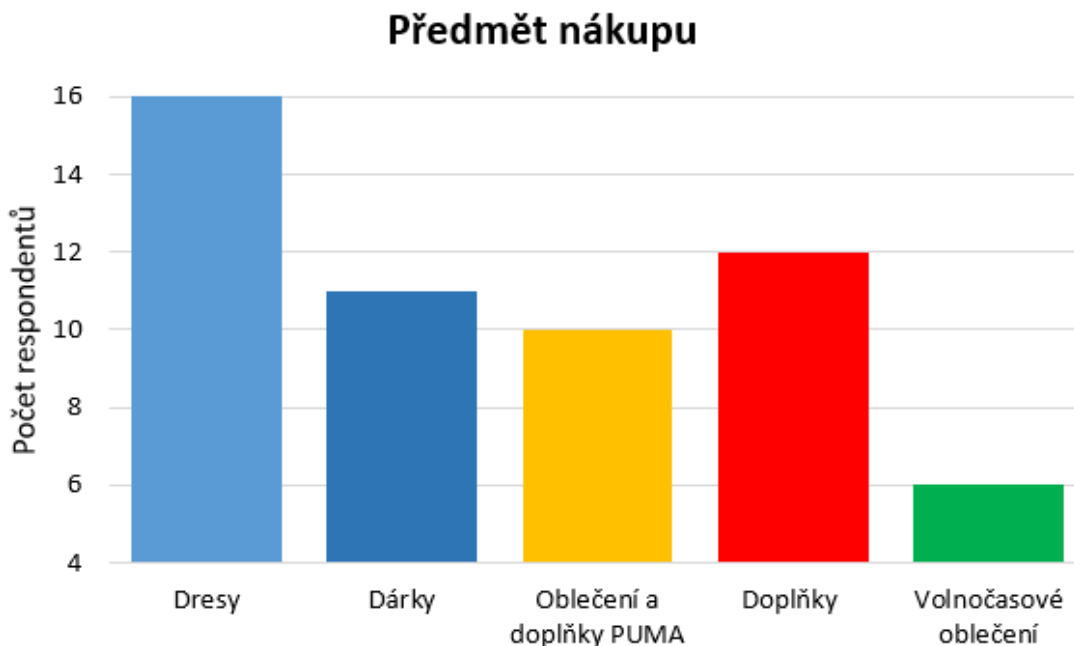


⁵⁵ Vlastní zdroj

⁵⁶ Vlastní zdroj

Čtvrtá otázka je cílená na fanoušky, kteří již uskutečnili nákup přes e-shop FC Viktoria Plzeň a proto mohli zodpovědět, jaké kategorie zboží byli předmětem nákupu. Respondenti měli na výběr celkově z pěti kategorií a každá byla ve výsledcích výzkumu obsažena.

Graf č. 4: Předmět nákupu⁵⁷



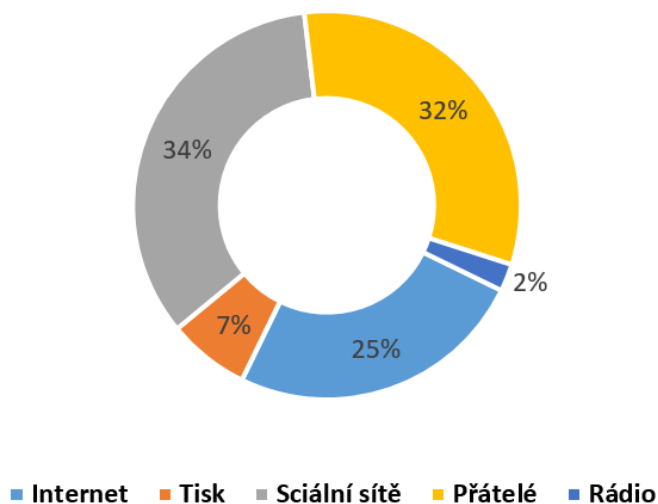
Z grafu vyplývá, že kategorie, z kterých fanoušci nakupují, jsou využívány téměř rovnoměrně. Největší podíl však má kategorie dresů (16) a doplňků (12), klub se tak může zaměřit na pozvednutí kategorií s dárky, se zbožím značky PUMA a především s volnočasovým oblečením, jehož kategorie byla předmětem nákupu pouze šesti z dotazovaných fanoušků. Na klubovém e-shopu se nacházejí také kategorie krátkodobého charakteru, proto jsem musel při této otázce respondenty upozorňovat, vzhledem k výzkumu, o důležitosti dlouhodobých kategorií.

V otázce páté jsem se zaměřil na to, odkud se fanoušci dozvěděli o již zmíněném e-shopu. Přičemž respondenti měli na výběr z následujících přenašečů informací: internet, tisk, rádio, sociální sítě a přátelé. Graf poukazuje na to, že spolehlivým klubovým informátorem jsou internet, přátelé a především sociální sítě. Naopak informovanost fanoušků o e-shopu prostřednictvím tisku nebo rádia je téměř nulová.

⁵⁷ Vlastní zdroj

Graf č. 5: Způsob získání informací o e-shopu⁵⁸

Způsob získání informací o e-shopu

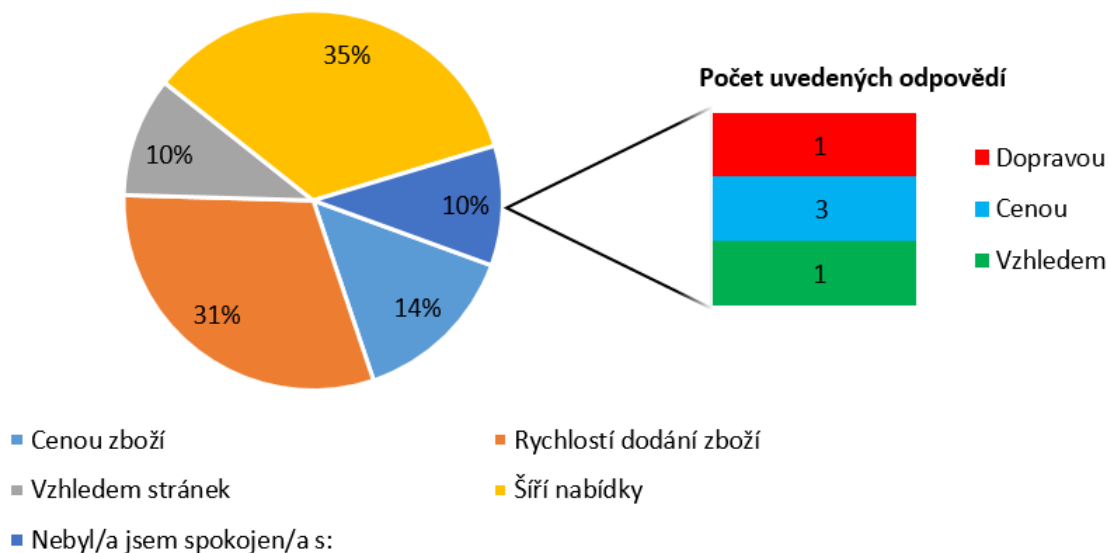


Obsahem *šesté otázky* je dotazování směrem k spokojenosti respondentů s cenou zboží, rychlostí dodání zboží, vzhledem stránek a šíří nabídky. Jelikož se jedná o otázku polouzavřenou, respondenti museli v případě nespokojenosti uvést důvod. Z grafu je patrné, že nejvíce fanoušků bylo spokojeno s rychlostí dodání zboží a s šíří nabídky. Naopak nejméně fanoušků bylo spokojeno se vzhledem e-shopu a stejný počet fanoušků uvedl nespokojenost, jejímž obsahem byl vzhled, ceny a doprava.

⁵⁸ Vlastní zdroj

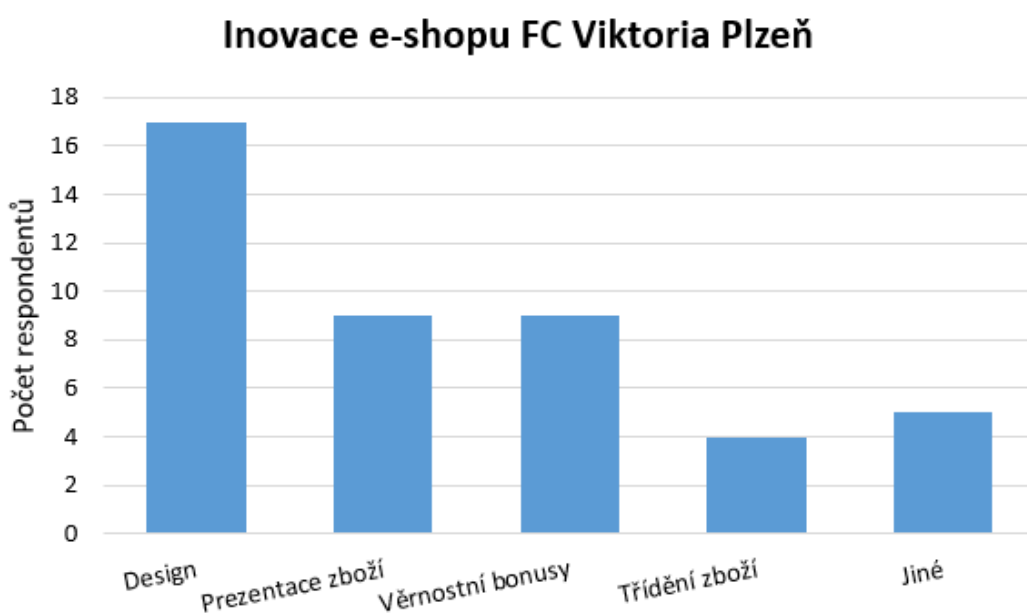
Graf č. 6: Spokojenost fanoušků na e-shopu ⁵⁹

Spokojenost fanoušků na e-shopu s:



Následující, *sedmá otázka* byla otevřená, respondenti volně odpovídali na dotaz, jakou inovaci by na e-shopu uvítali. Jednotlivé odpovědi jsem rozčlenil do následujících oblastí: design, prezentace zboží, věrnostní bonusy, třídění zboží a jiné. Do oblasti jiné spadají také odpovědi, kdy fanoušci žádnou inovaci nechtějí.

Graf č. 7: Inovace e-shopu ⁶⁰



⁵⁹ Vlastní zdroj

⁶⁰ Vlastní zdroj

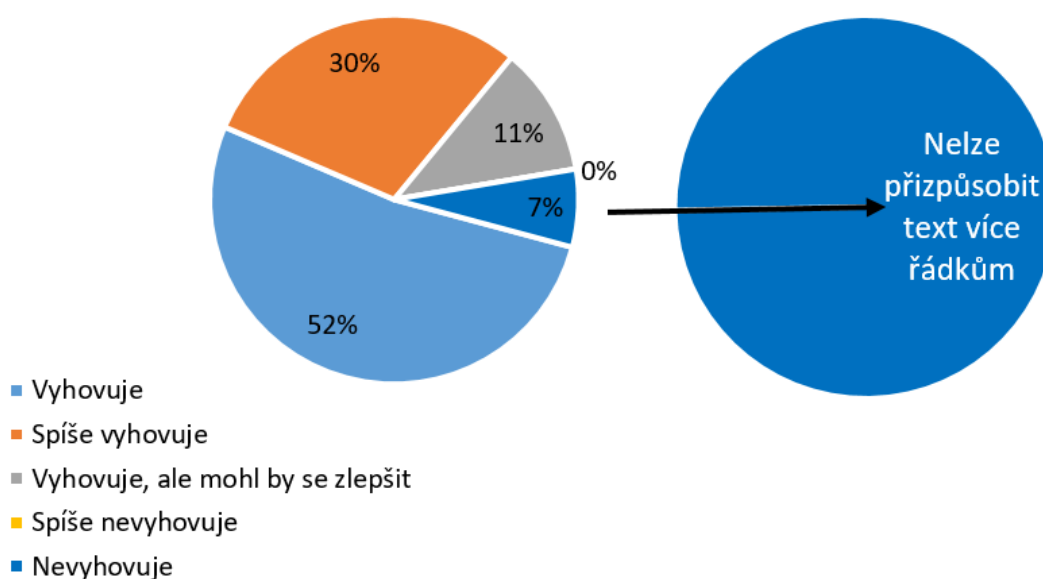
Výsledky dotazování vypovídají o velkém počtu fanoušků, kteří by pozitivní změnu uvítali především v oblasti designu e-shopu FC Viktoria Plzeň. Devět fanoušků se shodlo, že by jim vyhovovala ukázka zboží na modelech nebo lepší fotografie. Další čtyři fanoušci by uvítali nástroje pro třídění zboží k rychlejšímu vyhledávání a pět fanoušků neznalo odpověď nebo zastávají názor, že žádná inovace není potřeba. Z toho vyplývá, že většina respondentů, která již přes e-shopu nakoupila, nebyla spokojena se vzhledem a rozvržením klubového internetového obchodu.

Poslední, *osmá otázka*, v části, která cílí na spokojenost fanoušků s e-shopem, je polouzavřená. Fanoušků jsem se tázal, zda shledávají konfigurátor dresů za více či méně vyhovující, popřípadě nevyhovující. V případě negativní odpovědi museli respondenti uvést důvod.

Graf znázorňuje spokojenost šestatřiceti (82 %) fanoušků právě s výše zmíněným konfigurátorem a pěti (11 %) fanouškům vyhovuje, ale podle jejich názoru má malé nedostatky. Další tři (7 %) fanoušci jsou k této technologii negativně nastaveni z důvodu nepřizpůsobivosti textu více řádkům. Důvodem velké spokojenosti fanoušků je především to, že sportovní klub FC Viktoria Plzeň je jeden z mála klubů v České republice využívající tuto technologii.

Graf č. 8: Spokojenost s konfigurátorem dresů⁶¹

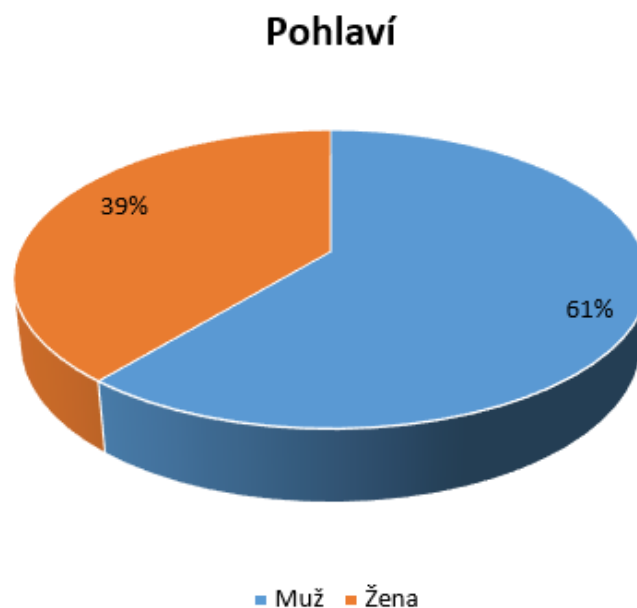
Spokojenost s konfigurátorem dresů



⁶¹ Vlastní zdroj

Otázka identifikačního charakteru a zároveň *poslední otázka* dotazování je ponechána na závěr a rozděluje respondenty dle pohlaví. Cílem otázky při osobním dotazování bylo oslovení podobného nebo dokonce stejného poměru fanoušků mezi muži a ženami. Graf znázorňuje, že cíl byl úspěšný a tak jsem získal podobný poměr názorů z řad mužů a žen.

Graf č. 9: Pohlaví⁶²



Zhodnocení výzkumu

Cílem marketingového výzkumu bylo zjištění charakteristik fanoušků, na které sportovní klub FC Viktoria Plzeň cílí pomocí online nástrojů a zjištění znalosti klubového e-shopu u fanoušků účastnících se sportovních akcí.

Ze shromážděných odpovědí jsme zjistili zásadní skutečnosti a to především v oblasti charakteristik fanoušků, na které klub cílí pomocí online nástrojů. Výsledky vypovídají o tom, že většina dotazovaných pravidelně navštěvuje sportovní akce FC Viktoria Plzeň a jsou držitelé permanentních karet. Velké procento obsazují také fanoušci, kteří nejsou vlastníci permanentní karty, přesto se sportovních akcí účastní pravidelně.

⁶² Vlastní zdroj

K zásadnímu okamžiku se však dostáváme u otázky třetí, u které výsledky hovoří o tom, že z celkových 100 % respondentů pouze 44 % již uskutečnilo nákup prostřednictvím klubového e-shopu. Ostatní respondenti nebyli o nákupu přesvědčeni, nebo o e-shopu vůbec nevěděli. Informovanost o e-shopu skrze klubové online nástroje je tedy pouhým prvním krokem ke zvýšení návštěvnosti internetového obchodu a klub může fanoušky, účastníci se pravidelně sportovních akcí oslovit přímo v prostorách stadionu.

Výsledky dotazování dále poukázaly na skutečnost, že fanoušci, kteří již přes e-shop uskutečnili nákup, by jako atraktivní inovaci uvítali změnu především designu internetového obchodu a také by uvítali věrnostní bonusy pro opakovaný nákup. Kladným poznatkem je, že mnoho fanoušků bylo spokojeno s rychlostí dodání zboží a šíří nabídky. Cílem klubu by tak měl být návrh nástrojů marketingové politiky, kterým zacílí na určité fanoušky a pozdvihne návštěvnost klubového e-shopu.

5 Návrh nástrojů marketingové politiky pro klub FC Viktoria Plzeň

Na základě získaných informací z marketingového výzkumu a analýzy marketingových aktivit sportovního klubu budou v této kapitole navrženy nástroje marketingové politiky.

Nejprve si shrneme poznatky získané z marketingového výzkumu a následně z nich navrheme nejlepší vhodné řešení.

Prostřednictvím marketingového výzkumu jsme se dozvěděli, že velký počet fanoušků je spokojen s online komunikací klubu a také pravidelně navštěvuje sportovní akce. Negativní skutečností však bylo uskutečnění nákupu přes klubový e-shop pouze u 44 % fanoušků, přičemž dalších 16 % o e-shopu vůbec nevědělo. Řada fanoušků, která nákup uskutečnila, by však na internetovém obchodě uvítala především lepší design a věrnostní bonusy. Klub FC Viktoria Plzeň by tak měl k lepší informovanosti využívat nejen online komunikaci, ale třeba přímé oslovení fanoušků na sportovních akcích.

5.1 Oslovení fanoušků v prostorách pořádané sportovní akce

Výsledky marketingového výzkumu hovořili o dostatečné spokojenosti dotazovaných s online komunikací sportovního klubu, přesto se však velká část fanoušků o klubovém e-shopu nedozvěděla nebo přes něj neuskutečnila nákup. PR oddělení FC Viktoria Plzeň využívá široké portfolio online nástrojů pro komunikaci se svými fanoušky. Najdou se však fanoušci, ať už mladší nebo starší, kteří nemají častý přístup na internet, nebo ho jen málokdy využívají. Online komunikace klubu by tak měla být pouhým prvním krokem, jak informaci fanouškům předat.

Velmi účinným může být oslovení v prostorách stadionu moderátorem fotbalového utkání nebo se o tuto činnost mohou postarat externí pracovníci prostřednictvím letáků apod. V kapitole analýzy marketingových aktivit sportovního klubu jsme si představili reklamní plochy s vyspělou technologií, které k tomuto účelu lze použít. Na sportovní utkání chodí v průměru přes 10 tis. fanoušků, což je velké množství potencionálních zákazníků, které lze efektivně oslovit několikavteřinovým spotem.

V neposlední řadě, lze fanoušky přilákat na e-shop prostřednictvím soutěže o hodnotné ceny z klubového obchodu, fanouškům pouze zprostředkujeme instruktaž

s podmínkami soutěže, kdy slosování proběhne na základě čísla objednávky přes e-shop FC Viktora Plzeň. Plzeňský klub tak zvýší povědomí o e-shopu a především četnost nákupu přes něj.

5.2 Využití věrnostních programů

V sezoně 2018/19 nabídl plzeňský klub svým věrným fanouškům chytré permanentní karty. Držitelé permanentních karet mají již se zmíněnou kartou velké množství výhod, jedna zásadní výhoda je však sleva na nákup v klubovém kamenném obchodě. Po dokončení marketingového výzkumu vypovídaly výsledky jednoznačně. Fanoušci by uvítali vyjma lepšího designu e-shopu, také věrnostní program, jelikož slevu, kterou mají držitelé permanentních karet v kamenném obchodě, nelze uplatit při nákupu přes internetový obchod. Přece jen z celkových 100 % respondentů 40 % e-shop FC Viktoria Plzeň znalo, ale z nějakého důvodu nákup neuskutečnilo a právě tento důvod může být jeden z mnoha.

Sportovní plzeňský klub by svým fanouškům také mohl zprostředkovat členství ve fanklubech. Dané sportovní kluby disponují fankluby, které jsou rozmístěny ve městech po celé České republice. Podmínkou pak v konkrétním městě může být pouze počet fanoušků, z kterých se tak stane fanklub s množstvím výhod. Jednou z výhod pak pro fankluby mohou být právě již zmíněné slevy při nákupu přes klubový internetový obchod.

V neposlední řadě se lze zaměřit na věrnostní karty. Členové výše zmíněného fanklubu by se tak stali držitelé věrnostní karty k nákupu nejen v kamenném a internetovém obchodě FC Viktoria Plzeň, ale také v obchodech partnerských společností. Při každém nákupu by člen dle částky, kterou utratí, získával body. Program věrnostní karty by měl několik úrovní. Při dosažení konkrétní bodové úrovně by zákazník získal daný bonus. Se slevou by mohl počítat také v jeho narozeninový den. Tímto programem by se zvýšila atraktivita obchodu plzeňského klubu, ať už kamenného, tak internetového.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu marketingových aktivit sportovního klubu FC Viktoria Plzeň a zpracovat návrh nástrojů marketingové politiky. Dále zpracování marketingového výzkumu, za pomoci kterého jsem zjišťoval známost e-shopu sportovního klubu FC Viktoria Plzeň u fanoušků účastnících se sportovních akcí a také charakteristiky fanoušků, na které klub cílí pomocí online nástrojů.

Z marketingového výzkumu a analýzy marketingových aktivit sportovního klubu vyplynulo, že většina fanoušků navštěvuje sportovní akce pravidelně a jsou spokojeni s elektronickou komunikací klubu. Nicméně velké množství z nich nemá povědomí o klubovém e-shopu. Na základě zjištěných informací byly sportovnímu klubu FC Viktoria Plzeň navrženy nástroje marketingové politiky.

Navrhované nástroje by měly klubu pomoci především s informovaností svých fanoušků prostřednictvím nejen online komunikace, ale také pomocí komunikačních prostředků, které doprovázejí sportovní akce. S následným využitím navrhovaných věrnostních programů klub docílí především ziskovosti a informace o klubovém obchodě se tak dostanou do povědomí mnoha fanoušků.

Fotbalový klub FC Viktoria Plzeň se v současnosti řadí mezi nejlepší kluby České republiky, což s sebou nese určitá rizika, především vzhledem k marketingovým aktivitám. Klub využívá mnoho nástrojů směrem ke komunikaci s fanoušky, neměl by však opomíjet opačnou komunikaci. Pak lze získat více prostřednictvím pozitivně naladěného fanouška, než prostřednictvím nespokojeného.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s. 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-9.
2. FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualizované vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. 192 s. ISBN 978-80-251-3763-5.
3. FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno : BizBooks, 2012. 120 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
4. FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2011. 488 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
5. HOCMAN, P. *Viktoráni: o fotbalistech, kteří psali historii slavného plzeňského klubu*. 1. vydání, Plzeň : RegionAll, 2016. 360 s. ISBN 978-80-905634-5-2.
6. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8
7. KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a.s. 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
8. KOTLER, P., KELLER, L. *Marketing management, 14. vydání*. Praha : Grada Publishing, a.s. 2013. s. 816. ISBN 978-80-247-4150-5.
9. KOZEL, R. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
10. KUNZ, V. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha : Grada Publishing, 2018. 176 s. ISBN 9788027105601.
11. MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. 2. vydání. Champaign, IL : Human Kinetics, 2000. 441 s. ISBN 9780880118774
12. TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Malý výkladový slovník marketingu*. 2. vydání. Praha : A plus, 1999. 168 s. ISBN 80-902514-1-2

Elektronické zdroje

1. Marketingový výzkum – jeho techniky a fáze. [online]. © 2015 [cit. 2018-11-15]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>
2. FC Viktoria Plzeň - Historie [online]. © FC Viktoria Plzeň [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=historie>
3. Boj o prémie i pohárové příčky. Mistr ligy získá 12 milionů. [online]. © 2019 [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/sport/fotbal/ve-fotbalove-lize-pujde-o-pohary-i-miliony-korun.A150218_221808_In-fotbal-prvni-liga_vlh
4. Proč je Viktoria Plzeň nejlepší fotbalový klub? [online]. © 1997 – 2019 [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/proc-je-viktoria-plzen-nejlepsi-fotbalovy-klub/>
5. Kolik vyplácí UEFA na odměnách v Lize mistrů? [online]. © J & L SOLUTIONS LIMITED [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.betarena.cz/rubriky/fotbal/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru_859.html
6. Počet denně aktivních uživatelů Facebooku vzrostl o 24 milionů. [online]. © 2019 [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://newsfeed.cz/pocet-denne-aktivnich-uzivatelu-facebooku-vzrostl-o-24-milionu/>
7. Efektivita billboardové reklamy. [online]. © 2007 [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <http://tomaspesava.blog.tyden.cz/clanky/7117/efektivita-billboardove-reklamy.html>

Seznam zkratek

PR – Public relations – vztahy s veřejností

FC – Football Club – fotbalový klub

UEFA – The Union of European Football Associations – Unie evropských fotbalových asociací

FIFA – Fédération Internationale de Football Association – Mezinárodní federace fotbalových asociací

EURO – Mistrovství Evropy ve fotbale

Apod. – a podobně

Atd. – a tak dále

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Odměny v Lize mistrů pro ročník 2018/19

Tabulka č. 2: Odměny v Evropské lize pro ročník 2018/19

Seznam grafů

Graf č. 1: Spokojenost s elektronickou komunikací klubu

Graf č. 2: Četnost návštěvy sportovní akce

Graf č. 3: Nákup přes e-shop FC Viktoria Plzeň

Graf č. 4: Předmět nákupu

Graf č. 5: Způsob získání informací o e-shopu

Graf č. 6: Spokojenost fanoušků na e-shopu

Graf č. 7: Inovace e-shopu

Graf č. 8: Spokojenost s konfigurátorem dresů

Graf č. 9: Pohlaví

Přílohy

Příloha I.: Reklamní plocha na pevných bannerech ⁶³



Příloha II.: 3D banner ⁶⁴



Příloha III.: Prémie za umístění⁶⁵

Umístění	Částka (Kč)
1. místo	12 mil.
2. místo	6 mil.
3. místo	3 mil.
4. místo	2 mil.
5. místo	500 tis.
6. místo	250 tis.
7. místo	150 tis.

⁶³ Interní zdroj FC Viktoria Plzeň

⁶⁴ Tamtéž

⁶⁵ Boj o prémie i pohárové příčky. Mistr ligy získá 12 milionů. [online]. © 2019. [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/sport/fotbal/ve-fotbalove-lize-pujde-o-pohary-i-miliony-korun.A150218_221808_ln-fotbal-prvni-liga_vlh

Příloha IV.: Záznamový arch sloužící pro zaznamenání jednotlivých odpovědí při osobním dotazování.

ZÁZNAMOVÝ ARCH	
1. Vyhovuje Vám elektronická komunikace klubu s fanoušky?	5. Jak jste se o e-shopu dozvěděl/a?
a) Vyhovuje	a) Internet
b) Spíše vyhovuje	b) Tisk
c) Vyhovuje, ale mohla by se zlepšit	c) Sociální sítě
d) Spíše nevhovuje	d) Přátelé
e) Nevyhovuje,	e) Rádio
2. Jak často navštěvujete utkání?	6. Byl/a jste spokojen/a především s:
a) Pravidelně, jsem držitelem permanentní karty	a. Cenou zboží
b) Pravidelně, ale permanentní kartu nemám	b. Rychlostí dodání zboží
c) Přležitostně	c. Vzhledem stránek
d) Párkrát do roka	d. Šíří nabídky
3. Nakoupil/a jste již v e-shopu FC Viktora Plzeň?	e. Nebyl/a jsem spokojen/a,
a) Ano	7. Jakou inovaci byste na e-shopu uvítal/a?
b) Ne
c) Nevěděl/a jsem o něm	8. Vyhovuje Vám konfigurátor dresů?
4. Můžete uvést, jaká kategorie zboží byla předmětem nákupu?	a. Vyhovuje
a) Dresy	b. Spíše vyhovuje
b) Dárky	c. Vyhovuje, ale mohl by se zlepšit
c) Oblečení a doplňky PUMA	d. Spíše nevhovuje
d) Doplňky	e. Nevyhovuje,
e) Volnočasové oblečení	9. Jste žena nebo muž?
	a) Žena
	b) Muž

Respondent: