

Komunikační plán FC Fastav Zlín

Lukáš Pantálek

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lukáš Pantálek**
Osobní číslo: **M120377**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikační plán FC FASTAV Zlín**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte a zpracujte literaturu týkající se dané problematiky.

II. Praktická část

- Charakterizujte dané cílové skupiny a zhodnoťte dosavadní aktivity.
- Provedte jednotlivé analýzy.
- Navrhněte nový komunikační plán.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, Radim. Tradiční a nové v marketingové komunikaci. Vyd. 1. Zlín: Verbum, 2011. ISBN 978-808-7500-040.

BEDNÁŘ, Vojtěch. Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.

FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. Vyd. 3. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

SHIMP, Terence A a J ANDREWS. Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications. 9th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2013. ISBN 11-115-8021-9.

SVĚTLÍK, Jaroslav. O podstatě reklamy. Vyd. 1. Bratislava: EUROKÓDEX, 2012. ISBN 978-80-89447-85-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Bohumil Páník

Datum zadání bakalářské práce:

6. března 2015

Termín odevzdání bakalářské práce:

24. dubna 2015

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

Mgr. Pavel Hýl

ř. ZŠP, děkanka



Ing. Miloslava Kubíčková, Ph.D.

ř. ZŠP, ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

.....

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce zpracování komunikačního plánu fotbalového klubu FC FASTAV Zlín. V teoretické části se bude pojednávat především o marketingovém mixu, segmentaci a utřídění skupin zákazníků, marketingových komunikačních nástrojů a také o analýzách marketingového prostředí.

V praktické části bude popsán samotný klub, veškeré produkty a služby a konkurence. Dále budou určeny cílové skupiny klubu a zhodnocení dosavadních aktivit, kde se představí hlavně sponzoring, reklama a marketingové komunikační nástroje. Ve finální fázi bude zpracována SWOT analýza, která bude sloužit u zpracování nových navržených změn.

Klíčová slova: Komunikační plán, fotbal, Zlín, FC Fastav Zlín, marketing

ABSTRACT

The subject of bachelor thesis is creating communication plan of football club of FC FASTAV Zlin. In theoretical part will be discussed mainly about marketing mix, segmentation and ordination groups of customers, marketing communication instruments and also about analysis marketing environment.

In the analytical part will be describe the club, all products and services and competition. Then will be determined targets groups and appreciation the past activities, which will feature mainly sponsorship, advertising and marketing communication instruments. In the final part will be processed SWOT analysis, which will served at processing new proposed changes.

Keywords: Communication plan, football, Zlin, FC Fastav Zlin, marketing

Rád bych poděkoval celému klubu FC FASTAV Zlín za absolvování praxe a možnost vypracování bakalářské práce. Zejména bych chtěl poděkovat Mgr. Bohumilu Pánikovi za zprostředkování praxe, rady a ochotný přístup během celé doby. Poděkování patří také Ing. Růženě Vorlové za spolupráci při psaní bakalářské práce. Za neustálou podporu a hlavně trpělivost patří závěrečné poděkování celé moji rodině.

Motto:

„Největší chyba, kterou v životě můžete udělat, je mít pořád strach, že nějakou uděláte.“

Elbert Hubbard

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	11
1.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	11
1.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	11
2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU	14
2.1 SPONZORING.....	14
2.2 REKLAMA	14
2.3 PUBLIC RELATIONS	17
2.4 DIRECT MARKETING	18
2.5 OSOBNÍ PRODEJ	18
2.6 VIRÁLNÍ MARKETING.....	19
2.7 INTERNETOVÁ KOMUNIKACE	19
3 CÍLOVÝ MARKETING	22
3.1 SEGMENTACE TRHU	22
3.2 CÍLENÍ (TARGETING).....	23
3.3 UMÍSTĚNÍ (POSITIONING)	24
4 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ, METODY ANALÝZY	25
4.1 MARKETINGOVÉ MAKROPROSTŘEDÍ	25
4.2 PEST ANALÝZA.....	26
4.3 MARKETINGOVÉ MIKROPROSTŘEDÍ	26
4.4 MARKETINGOVÉ MEZOPROSTŘEDÍ	27
4.5 SWOT ANALÝZA.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
5 POPIS KLUBU	31
5.1 HISTORIE	31
5.2 KONKURENCE.....	33
5.3 PRODUKTY A SLUŽBY	34
5.4 ROZPOČET	37
6 CÍLOVÉ SKUPINY	38
6.1 VEŘEJNOST ZLÍNSKÉHO KRAJE	38
6.2 SPONZOŘI	39
6.3 MĚSTO ZLÍN	41
6.4 FAN KLUB FC FASTAV ZLÍN	43
6.5 MLÁDEŽ	45
6.6 FAČR.....	46
7 ZHODNOCENÍ DOSAVADNÍCH AKTIVIT	48
7.1 SPONZORING, REKLAMA	48
7.2 MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE	52
7.3 KOMUNIKACE NAPŘÍČ FIRMOU (VYMEZENÍ KOMPETENCÍ)	55

8	PEST ANALÝZA	57
8.1	POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY	57
8.2	EKONOMICKÉ FAKTORY	57
8.3	SOCIÁLNÍ FAKTORY	58
8.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	59
9	SWOT ANALÝZA	60
9.1	INTERNÍ FAKTORY	60
9.2	EXTERNÍ FAKTORY	61
10	NAVRHOVANÉ ZMĚNY	63
10.1	CÍLOVÁ SKUPINA	63
10.2	MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE	64
10.3	ČASOVÝ PLÁN.....	67
10.4	ROZPOČET	68
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	72
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM TABULEK.....	74
	SEZNAM GRAFŮ	75

ÚVOD

Sport je fenoménem dnešní doby, jimž se zabývají miliony lidí po celém světě. Již od prvních antických olympijských her v Aténách, které se konaly 776 př. n. l., se staly sportovní aktivity nedílnou součástí našich životů. Ze všech známých sportů stojí za zmínku zejména fotbal, který je bezesporu nejsledovanějším sportem na celém světě a zabývá se jím největší počet příznivců volnočasových aktivit.

Bakalářská práce představuje fotbalový klub FC FASTAV Zlín, jediný profesionální fotbalový tým ve Zlíně hrající v současné době druhou nejvyšší fotbalovou soutěž ČR. Je zde poukázáno na dosavadní účinkování a vytvoření nových komunikačních prostředků, který napomůže efektivněji dosáhnout marketingových cílů.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část pojednává o důležitých pojmech týkající se dané problematiky a slouží jako podklad pro praktickou část.

V úvodu praktické části je stručně představen klub a jeho historie. Jsou zde také vyobrazeny výrobky a služby poskytované klubem a stávající i potencionální konkurent. V následující části jsou představeny cílové skupiny, se kterými klub nejčastěji komunikuje. Následuje zhodnocení dosavadních aktivit, které představují druhy komunikace s cílovými skupinami a nabízené formy propagace pro ostatní firmy. Předposlední částí bakalářské práce jsou analýzy makroprostředí PEST analýza a SWOT analýza, ze které se bude vycházet pro sestavení nového komunikačního plánu.

Hlavním cílem bakalářské práce je finální část, která nese název navrhovaná doporučení. Zde je poukázáno na novou cílovou skupinu, na kterou by se měl klub zaměřit a nové formy komunikace usnadňující oslovení stálých i nových fanoušků klubu. U každé navrhované změny je vymezen náležitý rozpočet a také případné zisky. Veškeré nové aktivity jsou rozvrženy na následující sezónu.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Podle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 17) ucelená teorie marketingové komunikace neexistuje a vzhledem k existujícím úhlům pohledu existovat nebude. Existuje nespočet marketingových teorií, ale nalézt pouze jednu, která vystihuje všechny ostatní neexistuje.

Marketingová komunikace představuje řízené informování a přesvědčování cílových skupin, podle kterého dosahují firmy a další instituce svých marketingových cílů. Většina komerčních i nekomerčních společností se v současné době neobejde bez marketingové komunikace na hyperkonkurenčních trzích. Firmy přesvědčují své cílové skupiny, aby zakoupili jejich produkty či služby, vládní a neziskové organizace se snaží odstranit sociálně škodlivé chování (např. kouření) a politické strany přesvědčují, aby jim voliči dali svůj hlas. (Karlíček, Král, 2011, s. 9)

1.1 Cíle marketingové komunikace

Určení cílů je vždy jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí. Musí vycházet ze strategických marketingových cílů a jasně postupovat k udržení dobré firemní pověsti. Charakter cílové skupiny jsou dalšími faktory ovlivňující stanovení cílů, na níž je marketingová komunikace zaměřena. Stanovení cílů ovlivňuje také stádium životního cyklu produktu či služby. Mezi uváděné cíle patří:

1. poskytnutí informace;
2. vytvořit a stimulovat poptávku;
3. odlišit produkt (diferenciace);
4. zdůraznit užitek a hodnotu výrobku;
5. stabilizovat obrat;
6. vybudovat a rozvíjet značku;
7. posílit firemní image. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 40)

1.2 Marketingový mix

Nejpodstatnějším nástrojem marketingového řízení je marketingový mix. Společnosti jej využívají k dosažení jejich marketingových cílů, nastavuje jej podle firemních možností a může ho bez větších problémů měnit. Marketingový mix zahrnuje to nejdůležitější, s čím

se společnost obrací na trh, na zákazníky, v podstatě na všechny okolnosti rozhodující o úspěchu na trhu. Marketingový mix je tvořen čtyřmi prvky: (Foret a Baack, 2012, s. 97)

- **Produkt (Product)**

Jedná se o jakékoliv fyzické zboží, služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich vzájemná nejrůznější kombinace, pokud jsou předmětem směny. Jestliže veškeré charakteristiky produktu nebudou odpovídat zvolené marketingové strategii, nebudou fungovat. Charakteristiky produktu by měli positioning podporovat. (Karlíček, 2013, s. 154)

Produkt může být vnímán na pěti úrovních. První úroveň představuje „základní užitek“, vytváří hlavní důvod, proč si zákazník produkt kupuje. Druhá úroveň poukazuje na „základní produkt“, tedy určitý produkt, který představuje základní požitek. Třetí úroveň je „očekávaný produkt“ zahrnující soubor charakteristik, které zákazníci od daného produktu očekávají. Čtvrtá úroveň „vylepšený produkt“ představuje možnost, na které se dá překonávat očekávání zákazníků. Poslední úroveň je tzv. potencionální produkt, který zahrnuje všechna možná doporučení. (Karlíček, 2013, s. 157)

- **Cena (Price)**

Jedná se o peněžní částku za produkt a představuje jedinou oblast marketingového mixu, které pro společnost představuje výnosy. Všechny ostatní oblasti marketingového mixu jsou spojeny víceméně s náklady. Správné nastavení ceny má pro firmu existenční význam. Cenotvorba, která se jeví na první pohled jako snadná, je ve skutečnosti velmi složitá. Pokud firma sníží cenu, vzroste poptávka po jejích produktech a naopak. Pokud firma nastolí vysoké ceny, zákazníci budou kupovat méně produktů. Naopak s nižšími cenami prodá firma více nabízených produktů. (Karlíček, 2013, s. 171)

- **Komunikace (Promotion)**

Pod pojmem marketingová komunikace se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují společnosti marketingové cíle. Marketingová komunikace musí bezprostředně vycházet z marketingové strategie, jako všechny další nástroje marketingového mixu.

Musí se rozhodnout, které charakteristiky značky nebo produktu v komunikační kampani zdůrazní. Musí se přesně vědět, jak má cílová skupina pochopit danou kampaň, jaké náležitosti si má zapamatovat a jaké pocity má kampaň vyvolat. Podle toho všeho se volí

slova, hudba, grafika, fotky a další prvky, které vytvářejí marketingové sdělení. (Karlíček, 2013, s. 190)

- **Dostupnost (Place)**

Dostupnost je způsob, jak se daný produkt dostane ke svým zákazníkům. Součástí je jednoduchost, rychlost a pohodlí a jsou součástí celkové hodnoty, kterou firma nabízí. Je dáno, že pokud není produkt pro cílovou skupinu dostupný, může být ostatní marketingová snaha zbytečná. Význam dostupnosti je nejvíce patrný u maloobchodních prodejen a provozoven služeb. Pokud vhodně umístíme produkt, získáme klíčovou konkurenční výhodu. Dostupnost se neměří pouze na metry, ale jedná se spíše o to, do jaké míry dostupnosti produktu odpovídá potřebám zákazníků.

2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU

2.1 Sponzoring

Sponzoring stanovuje situace, kdy firma získává možnost spojit svoji firmu nebo produkt s vybranou akcí organizovanou třetí stranou nebo se jménem vybrané instituce, sportovního týmu atd. Díky tomuto spojení poskytuje firma třetí straně finanční nebo nefinanční podporu. (Karlíček a Král, 2011, s. 142)

Značky jsou nejčastěji propojovány s nejrůznějšími sportovními, kulturními a zábavními spolky. Např. hlavním sponzorem Mistroství světa ve fotbale je firma Adidas nebo generálním partnerem Mezinárodního filmového festivalu Karlovy Vary je ČEZ. Sponzor se většinou prezentuje uvedením svého loga na materiálech propagující danou akci, na billboardech a bannerech v prostorách konání akce, na tričkách sportovců atd. Dalším způsobem je pojmenování haly, jako je např. O2 aréna v Praze. Sponzoring se někdy chybně zaměňuje s tzv. firemním dárcovstvím. Jde o způsob, kdy firma financuje projekty např. v oblasti zdravotnictví a bez protislužby. (Karlíček a Král, 2011, s. 142)

Sponzoring se díky svým funkcím podobá reklamě a to především ve funkci posilování image značky. Spojením s vhodnou věcí může značka převzít dojmy, které u cílové skupiny tato věc vyvolává. Díky tomuto může být posílena i vnímavost kvality značky. (Karlíček a Král, 2011, s. 143)

Účinek sponzoringu je možné utužit tím, že je partnerství vhodně představeno i v rámci další marketingové komunikace sponzora, jako např. v reklamní kampani, na webových stránkách nebo přímo v místě prodeje. Mnohem větší efekt má, pokud sponzor spolupracuje s vybranou společností dlouhodobě. Společnost má v dlouhodobém rozsahu mnohem lepší možnost zviditelňovat svou značku jako sponzora dané instituce. Vyhodnocení sponzoringu není vůbec snadné. Nejlepším způsobem je výzkum zaměřený na změny v povědomí a image značky u dané cílové skupiny. U tohoto případu je ale obtížné oddělit vliv sponzoringu od vlivu dalších nástrojů marketingové komunikace. (Karlíček a Král, 2011, s. 143 – 147)

2.2 Reklama

„Efektivita působení reklamy je primárně určena pochopením podstaty jejího fungování.“
(Světlík, 2012, s. 11)

Slovo reklama má základ slova latinského původu (reclame – are) znamená znovu velmi silně křičet, často volat, opakovaně vyvolávat. Současný překladový význam trochu posunul. Výklady uvádějí jako „hlasité s křikem odporování“. (Hornák, 2010, s. 17)

(Karlíček a Král, 2011 s. 49) uvádí, že reklama je komunikační disciplína, podle které lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům. Dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a marketingové sdělení účinně připomínat. Hlavními funkcemi reklamy jsou zvyšování povědomí o značce a působení postojů k ní, tzn. brand building (budování značek). Prostřednictvím masových médií dokáže reklama rychle oslovit široké segmenty populace. Reklama představuje jeden z nejvíce známějších způsobů, jak může značka posílit svou image.

Reklamu lze rozdělit do tří kategorií podle prvotního cíle sdělení:

1. Informační reklama – snaží se vzbudit prvotní poptávku po produktu nebo službě.
2. Přesvědčovací reklama – má za úkol rozvinout poptávku po výrobku či službě.
3. Připomínková reklama – navazuje na předchozí reklamní aktivity a pomáhá zachovat pozici značky, služby, organizace, osoby, místa, myšlenky či situace ve vědomí veřejnosti. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 68 - 69)

- **Elektronická média**

Televizní reklamu lze rozdělit do kategorií: mezinárodní síť, národní televize, lokální, kabelová a internetová. Malé vyspělé země dávají přednost zapojení do mezinárodních sítí včetně satelitních a internetových, než budovat vlastní stanice. V lidnatých vyspělých zemích jako je USA, je velmi oblíbená kabelová televize. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 71)

Další skupinou je **Rozhlas**, který je velmi podobný televiznímu, tj. vyskytují se národní stanice, lokální, kabelové a internetové rozhlasové stanice. Rozhlas je považován za doplňkové médium, je zaznamenáván pouze sluchem a většinou se posluchači jeví jako příjemná zvuková kulisa při jiné činnosti. Díky nižším cenám oproti ostatním médiím je možno dosáhnout vyšších frekvencí kontaktů cílové skupiny, která je přesně definována od rozhlasové stanice. (Příkrylová a Jahodová, 2010 s. 73 – 74)

Internet je nejmladším a zároveň nejdynamičtějším rozvíjejícím se médiem. Obrovským milníkem se stal rok 2008, kdy internetová celosvětová populace přesáhla jednu miliardu

uživatelů. Více bude rozebráno v kapitole Internetová komunikace. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 74)

- **Klasická média**

Noviny mají většinou národní, regionální nebo lokální charakter. Primární výhodou je flexibilita a taktéž společenská nebo odborná prestiž. V některých vyskytujících se případech se může mluvit o charakteru mezinárodním s vysokou prestiží, např. The Wall Street Journal. Noviny poskytují předat čtenářům obsáhle a podrobné sdělení. Výhoda novin spočívá v rychlosti, jakou lze sdělení předat čtenářům a možnost zapojení novin do velkých reklamních kampaní k upoutání pozornosti. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 75)

Další skupinou klasických médií jsou **časopisy**. Lze je rozdělit podle frekvence jejich vydání či podle zaměření. Z pohledu frekvence vydání jsou týdeníky (Týden, Respekt, Svět motorů), čtrnáctideníky (Autotyp, Bravo), měsíčníky (Hatrick, Pro fotbal, Dům a zahrada), dále jsou to časopisy vydávané čtvrtletně nebo jako ročenka (fotbalový časopis Hatrick ročenka). Časopisy lze dále rozdělit podle zaměření do kategorií: spotřebitelské, zábavné a odborné. Zde spočívá velká výhoda v přímém oslovení přesně zvolené cílové skupiny potenciálních zákazníků. Vydavatelé mají dostatečně široký přehled o demografickém a psychografickém profilu svých čtenářů. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 75 – 76)

Pod pojmem **venkovní reklama** jsou představovány reklamní tabule, billboardy, megaboardy, plakáty, vývěsní štíty, reklama na dopravních prostředcích, citylight vitríny, světelné reklamní panely, teplovzdušné balóny apod. Lze je taky pojmenovat jako out-of-home reklama. Tento způsob reklamy poskytuje pohotovému předání jednoduché myšlenky (logo, slogan, nová informace atd.) k opakování a připomínání. Výhodou venkovní reklamy je dlouhodobé a pravidelné působení na spotřebitele. Avšak venkovní nosiče reklamy jsou často kriticky hodnoceny příjemci sdělení, kteří kritizují její umístění z estetického hlediska. U venkovní reklamy je velmi důležitý kompromis mezi sdělením a grafické srozumitelností, neboť na zaregistrování je u kolemjdoucích málo času. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 76 – 77)

Následující významnou skupinou jsou tzv. **indoor media**. Tyto reklamní nosiče jsou využívány pro marketingovou komunikaci v obchodních centrech, stravovacích zařízeních, školách, místech aktivního sportu nebo zábavy. Vyskytují se v široké škále tradičních

prostředků, jako jsou: reklamní rámečky umístěné v interiéru, podlahová grafika, reklamní plachty v garážích nákupních center, samolepky uvnitř šatních skříněk apod. Velmi aktivně jsou taktéž využívány možnosti moderních technologií, které propracovanějším způsobem oslovují cílové skupiny spotřebitelů (plazmové LCD displeje v místě prodeje). (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 77)

Poslední skupinou jsou **ambientní média**. Jedná se o netradiční způsoby jak se dostat do centra pozornosti zákazníků. Představují netradiční reklamní nosiče, jako jsou např. madla nákupních vozíků nebo virtuální pohlednice. (Přikrylová a Jahodová, 2010 s. 77)

2.3 Public relations

Neboli PR jsou nástrojem komunikačního mixu, která je velmi těžko definovatelná a střetává se asi s nejmenším pochopením. PR avšak mohou být velmi efektivní, a to častokrát s nízkým rozpočtem. Jejich význam v poslední době roste značným tempem. PR bývají definovány jako prostředník mezi organizací a skupinami rozhodující o úspěchu nebo neúspěchu organizace. Tyto důležité skupiny mohou společnosti pomoci k dosažení cílů, ale stejně tak jí v tom více či méně účinně bránit. Do samotného PR se řadí několik aktivit, jako jsou např. komunikace s potenciálními zaměstnanci, komunikace s investory, komunikace se zákonodárci, partnery, místními komunitami a další.

PR se ovšem liší od propagace jedním zásadním faktorem. K dosažení cílů jsou používány důvěryhodné způsoby s ohledem na zájmy druhé strany. Důvěryhodnost je patrně nejdůležitější charakteristikou PR, díky které je PR nenahraditelné v celém komunikačním mixu. Rovněž se vyznačuje relativně nízkými náklady zahrnující obvykle jen služby interních pracovníků. Pokud jsou od PR najímány ještě externí agentury, pak se hradí další desetitisíce za její služby. Díky PR se rovněž dokáže zvyšovat pověst značky a chránit ji v případech jejího ohrožení. (Karlíček a Král, 2011, s. 115 – 117)

- **Media relations**

Podle autorů Karlíčka a Krále (2010, s. 117 - 118) uvádí, že vztahy s médii jsou využívány zejména ke dvěma zásadním úkolům. První úkol slouží k vyvolání neplacené pozitivní publicity a druhý úkol pak k přecházení a řízení publicity negativní. Nejdůležitějším předpokladem úspěchu pracovníků PR je schopnost vynalézat témata jdoucí ke splnění komunikačních cílů organizace a které budou také zajímavá pro média.

2.4 Direct marketing

Označovaný také jako přímý marketing, se původně vyvinul jako výrazně levnější způsob osobního prodeje a je také považován za stěžejní skupinu komunikačního mixu. Direct marketing je možno definovat jako komunikační disciplínu umožňující:

1. přesné zacílení;
2. výraznou adaptaci sdělení;
3. vyvolání okamžité reakce. (Karlíček a Král, 2011, s. 79)

Nástroje direct marketingu lze rozdělit do tří skupin. Řadí se sem marketingová sdělení zasílaná poštou nebo kurýrní službou (direct mail, katalogy a neadresná roznáška), sdělení předávaná telefonicky (telemarketing a mobilní marketing) a sdělení přes internet (e-mail). Direct marketing by ovšem nemohl fungovat bez kvalitní databáze, která obsahuje uspořádaná data o stávajících a potenciálních zákaznících. Tyto databáze ovšem musí splňovat aktuální kontaktní informace.

2.5 Osobní prodej

Podle autora McDonalda (2012, s. 320) osobní prodej je propagací výrobků prostřednictvím jednotlivého přístupu a to v případě přímé komunikace se zákazníkem, po telefonu nebo jiným způsobem.

Autoři Shimp a Andrews (2013, s. 9) uvádí, že v osobním prodeji se platí pouze do rukou člověka, kde prodávající určuje potřeby a přání potenciálních kupujících a pokouší se přesvědčit tyto kupující ke koupi firemních produktů nebo služeb. Záleží na situaci, osobní prodej se vyskytuje ve formě z očí do očí, komunikace po telefonu nebo online komunikace¹.

Nejužitečnější výhodou osobního prodeje je přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, který s sebou přináší i další výhody, jako jsou okamžitá zpětná vazba, individuální komunikace a v neposlední řadě větší věrnost zákazníků. Za další výhodu můžeme

¹ Personal selling is paid, person-to-person communication in which a seller determines needs and wants of prospective buyers and attempts to persuade these buyers to purchase the company's product or services. Depending on the situation, personal selling outreach efforts can range from face-to-face communication to telephone sales to online contacts.

považovat relativně nízké náklady, protože osobní prodej je možné využít pouze v situacích, kdy je třeba oslovit pouze malou cílovou skupinu. Osobní prodej zahrnuje tři základní typy prodeje:

- prodej na trzích B2B;
- prodej velkoobchodníkům a distributorům;
- maloobchodní prodej a přímý prodej. (Karlíček a Král, 2011, s. 149 – 152)

2.6 Virální marketing

Jedná se o jakoukoliv strategii povzbuzující jednotlivé on-line uživatele, aby přenesli marketingové sdělení dalším uživatelům. Podstatou je vytvořit formát (obrázek, animace nebo spot), který by si uživatelé rozesílali sami mezi sebou pro jeho pobavení, nadsázku apod. Pro dosažení úspěchu by mělo sdělení obsahovat:

- snadná přenositelnost na další uživatele;
- koncept založený na běžné motivaci a chování (např. pobavení);
- nabídka produktu či služby zdarma;
- využití existující komunikační sítě;
- využití dalších zdrojů pro následné šíření. (Frey, 2011, s. 58)

Podle výzkumu marketingové společnosti Sharpe Partners sdílí 89% všech uživatelů internetu v USA obsah doručených emailů s ostatními lidmi. Z průzkumu dále vyplývá, že 63% respondentů přeposílá emaily minimálně jednou za týden a 25% přeposílá denně. Je to bezesporu dobrá zpráva pro všechny příznivce virálního marketingu. (Frey, 2011, s. 58)

2.7 Internetová komunikace

Podle autora Bačuvčíka (2011, s. 148) internet v dnešní době získává stále důležitější význam v marketingu a zaujímá důležitou pozici. Na jedné straně se stává významnou součástí komunikační strategie a na druhé straně se stává samotným místem obchodu. Nakupování na internetu je jeden z nejrozšířenějších způsobů a zakládá se stále více internetových obchodů. Proto je pro online podnikání důležitá marketingová komunikace.

Univerzální definice spočívá na základě, že: internetový marketing je způsob, jak lze dosáhnout vytyčených marketingových cílů prostřednictvím internetu. Internetový marketing je velmi podobný klasickému marketingu a zahrnuje celou řadu podobných

aktivit spojených s ovlivňováním, přesvědčováním a udržováním vztahů se zákazníky. (Janouch, 2011, s 19)

Marketingová komunikace na Internetu je rozsáhlá a zahrnuje nejrůznější cíle. Cílem není bezprostřední prodej, ale jde spíše o to, podpořit veškerý proces nákupu, na jehož konci je právě prodej. Firma, která si stanovuje cíle směrem k zákazníkovi, jsou např. poskytování informací o produktu, vytváření povědomí nebo podněcování poptávky. Internetové komunikační prostředky jsou:

- www stránky;
- e-shopy;
- e-mail;
- blogy;
- diskusní fóra;
- sociální sítě;
- sdílená multimédia a další. (Janouch, 2011, s. 20 – 21)

- **Sociální sítě**

Sociální sítě jsou poměrně novým typem webových aplikací, které se zrodily v prvním desetiletí 21. století. Předchůdci sociálních sítí byli např. diskusní servery, online fotografie, weblogy, úložiště pro soubory, servery a další. Sociální sítě se odlišují od ostatních komunikačních systémů vlastností, že identita uživatelů sociálních sítí je totožná s jejich identitou skutečnou. V dnešní době jsou sociální sítě nejoblíbenější webovou aplikací. (Bednář, 2011, s. 9 – 10)

Facebook v sobě zahrnuje širokou řadu nejrůznějších komunikačních prostředků. Základ spočívá ve sdílení textové zprávy tzv. „statusy” ostatních uživatelů. Na tuto službu navazuje sdílení odkazů a multimediálního obsahu. Uživatelé na Facebooku si mohou také posílat soukromé zprávy a mohou taky komunikovat v reálném čase díky aplikaci, která pracuje na základě instant messagingu (okamžitá zpráva). (Bednář, 2011, s. 11)

Základem úspěšné propagace obsahu na Facebooku je virální šíření povědomí o něm mezi cílovou skupinou uživatelů. Základními druhy propagace na Facebooku jsou:

- podpora a moderování diskuse a sdílení obsahů;
- placená reklama;

- založení a udržování partnerství s ostatními subjekty, barterová propagace v jejich rámci;
- aktivní podpora uživatelů a motivace k šíření obsahů. (Bednář, 2011, s. 41)

Twitter slouží k takzvanému mikroblování. Zde lze publikovat krátké texty pouze do délky 140 znaků. Každý uživatel disponuje svojí stránkou, na které se zobrazují jeho vlastní příspěvky. Pokud uživatel „sleduje“ dalšího uživatele, tak jeho příspěvky se také zobrazují. Vzájemně mohou reagovat na své příspěvky a mohou příspěvky, které se jim líbí „posílat dál“ k vlastním následovníkům, což pracuje jako virální šíření. I když se komerčně nehodí jako médium pro vedení diskuse, je velice náležitým nástrojem pro zveřejnění různých informací. Jednotlivé příspěvky mohou obsahovat odkazy na webové stránky nebo na multimédia. Je tak možné „vysílat“ například aktuální zprávy, nebo odkazy na zajímavé produkty. (Bednář, 2011, s. 29)

- **Instagram**

Instagram je zdarma dostupná aplikace určená pro platformy IOS (Apple) a Android. Uživatelé Instagramu mohou sdílet své fotky, které mohou barevně vylepšit přes mnoho filtrů. Aplikace nechce konkurovat jiným sociálním sítím, ale naopak umožňuje fotku pořízenou aplikací Instagram sdílet přímo na daném účtu Facebooku nebo Twitteru.

3 CÍLOVÝ MARKETING

Autor Urbánek (2010, s. 180) uvádí, že při segmentování trhu je zapotřebí uvědomit si, že trh je tvořen zákazníky, kteří jsou různí. Liší se zejména v potřebách a přáních, zájmech, mají odlišné bydliště a odlišné příjmy. Jde o to vyhledat spotřebitele se stejnými nebo podobnými požadavky, ze kterých se pak vytvářejí **cílové zájmové skupiny zákazníků**. Při segmentaci zákazníků se musí splňovat dvě základní podmínky:

1. Segmenty musí být uvnitř co nejvíce podobné.
2. Segmenty musí být vzájemně co nejvíc odlišné.

Přizpůsobování produktu individuálním potřebám každého zákazníka je označováno jako tzv. individualizovaný marketing. V opačném případě ignorování rozdílů mezi zákazníky a nabídnutí jediného standardizovaného produktu pro veškeré skupiny se označuje jako tzv. nediferencovaný marketing. (Karlíček a Baack, 2013, s. 104)

Kompromisem mezi nákladným individuálním marketingem a neefektivním hromadným marketingem je tzv. cílový marketing. Firma si rozdělí všechny kupující na daném trhu na základě daných kritérií do několika skupin. Na základě toho vzniknou tzv. segmenty, do kterých patří kupující s podobnými potřebami, chováním a dalšími charakteristikami. Následuje výběr daného segmentu a oslovení specifickým produktem. Přizpůsobení spočívá rovněž v ceně, marketingové komunikaci a distribuci. (Karlíček a Baack, 2013, s. 104 – 105)

Proces rozdělení trhu na jednotlivé spotřebitelské segmenty se označuje jako tzv. segmentace. Druhou fází je tzv. positioning, kdy se provádí výběr segmentů, na které se chce firma zaměřit. V poslední třetí fázi cíleného marketingu je tzv. positioning, kdy se firma snaží ovlivňovat vnímání produktu cílové skupiny zákazníků. (Karlíček a Baack, 2013, s. 105)

3.1 Segmentace trhu

- **Demografická a geografická segmentace**

Při demografické segmentaci jsou kupující na spotřebitelských trzích členěni podle věku, pohlaví, příjmu, náboženského vyznání, národnosti a další. Na základě daných kritérií se vychází z předpokladu, že jednotlivé demografické skupiny vykazují v celé řadě

produktových kategorií odlišné potřeby a další charakteristiky. (Karlíček a Baack, 2013, s. 106)

- **Psychografická a behaviorální segmentace**

U psychografické segmentace jsou kupující rozděleni zejména na základě životního stylu, hodnot nebo osobnosti. Tento typ segmentace se stává u marketérů stále více populární a předpokládá se, že v některých kategoriích představují nejdůležitější segmentační kritérium. Při behaviorální segmentaci se kupující člení na základě užítka, který v dané produktové kategorii očekávají, frekvence užívání produktu, loajality, postoj k produktu, připravenosti k produktu a příležitosti užití produktu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 110 – 111)

3.2 Cílení (targeting)

Druhou fází určování cílové skupiny je fáze targeting. V této fázi se hodnotí atraktivita jednotlivých segmentů a vybírá se jeden nebo více segmentů, které budou podrobněji rozebrány. Hodnotí se tržby a ziskovost jednotlivých segmentů a odhaduje se budoucí růst. Stejně tak se analyzuje intenzita konkurence v jednotlivých segmentech a odhaduje se, jaká je pravděpodobnost vstupu další konkurence. Hodnotí se také silné a slabé stránky vlastní firmy nebo produktu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 115)

Ideální segment je takový, kde je vysoká atraktivita a v němž má firma silnou pozici vůči konkurenci. Může se vybrat jeden vhodný segment, a tomu přizpůsobit vlastní produkt a další složky marketingového mixu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 115)

Další možností targetingu je tzv. **produktová specializace**. V tomto případě je nabízen vlastní produkt většímu počtu segmentů. Trh je pojímán bez jakéhokoliv rozlišování a nabídka se poskytuje celoplošně. Každému segmentu se produkt více či méně přizpůsobí. Tento způsob prodeje je typický pro trhy, na niž poptávka převyšuje nabídku. (Karlíček a Baack, 2013, s. 117)

Jiná možnost targetingu je tzv. **tržní specializace**. V tomto případě se zaměřuje na specifický segment a tomu budou nabídnuty produkty poptávané tímto segmentem. Tato forma specializace si vyžaduje přesnou znalost požadavků vybraných segmentů a také vyžaduje vysokou kvalitu produktu, cenovou relaci, design nebo dostupnost servisu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 117)

3.3 Umístění (positioning)

Je způsob navržení nabídky a image tak, aby v myslích cílového trhu zaujal významné místo. Cílem je umístit značku v myslích zákazníků pro maximalizaci potenciálních přínosů pro společnost. Dobrý positioning značky je důležitý pro marketingovou strategii, protože vyjasňuje podstatu značky a ukazuje, jakým jedinečným způsobem to provádí. Do kontextu positioningu značky musí být zasazována všechna rozhodnutí. (Kotler a Keller, 2013, s. 312)

Dobrý positioning naznačuje, jak je ambiciózní v současnosti a zároveň jaké má vyhlídky do budoucnosti. Umění je najít váhu mezi tím, čím značka je, a tím, čím by mohla být. Výsledkem positioningu je úspěšná formulace zákaznické orientované hodnotové pozice, tedy řečeno, proč by měl být výrobek kupován cílovým trhem. (Kotler a Keller, 2013, s. 312)

Autoři (Karlíček a Baack, 2013, s. 134) uvádí, že positioning značky je vizí, které chtějí marketéři dosáhnout. Jedná se o jejich představu, jak by cílová skupina měla vnímat danou značku. Příčinou nesjednocení positioningu značky a jejího image bývá většinou velká ambicióznost marketérů a následně cílová skupina nevěří tomu, co o sobě značka tvrdí. Je proto nezbytné, aby positioning odpovídal silným a slabým stránkám produktu.

4 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ, METODY ANALÝZY

4.1 Marketingové makroprostředí

- **Politicko-právní prostředí**

Skládá se ze zákonů, vládních agentur a nátlakových skupin, které ovlivňují různé organizace nebo jednotlivce. Díky těmto zákonům se přinášejí nové příležitosti. Zákony nařizující povinnou recyklaci zaznamenaly nárůst recyklačního odvětví a to vedlo ke vzniku nových společností, které vyrábí z recyklovaných materiálů nové výrobky. (Kotler a Keller, 2013, s. 116)

Státy nebo jejich uskupení (např. Evropská unie) se snaží chránit své občany před sociálně škodlivými vlivy. Za pomoci legislativy nebo různých regulačních nástrojů uměle ovlivňují poptávku po produktech, které mohou poškodit zdraví a bezpečnost spotřebitelů. Některé obory podnikání jsou regulovány více či méně. Jako příklad je uvedený tabákový průmysl, který je silně regulovaný prostřednictvím daní na konečné ceně cigaret (80%). (Karlíček a Baack, 2013, s. 59)

- **Ekonomické prostředí**

Kupní síla disponující určitá ekonomika, závisí na současném příjmu, cenách, úsporách, zadluženosti a dostupnosti úvěrů. Nedávná ekonomická krize ukázala, že trendy ovlivňující kupní sílu mohou mít na podnikání obrovský dopad, a to hlavně v případě firem, jejichž výrobky jsou zaměřeny na cenově choulostivé zákazníky s nadprůměrným příjmem. (Kotler a Keller, 2013, s. 110)

- **Sociálně-kulturní prostředí**

Zásadní dopad mají také sociálně kulturní aspekty. Mezi sociální aspekty je možno zařadit taky demografický vývoj. Z tohoto hlediska je významný trend hlavně stárnutí populace, se kterým se potýká většina států světa. Poptávku mění také míra plodnosti, která vede k rostoucí poptávce po dětských plenkách. Další významný vliv na marketing má kulturní prostředí. Kulturou se rozumí soubor hodnot, norem chování, postojů, symbolů nebo rituálů, které ve velké nebo malé míře přijímají všichni lidé žijící v určité společnosti. (Karlíček a Baack, 2013, s. 64 - 65)

- **Technologické a přírodní prostředí**

Technologický vývoj se řadí mezi aspekty, které dokážou měnit poptávku zákazníků s vysokou rychlostí. To je možné uvést na příkladu s lodní dopravou. Do konce 19. století byly využívány plachetnice. Díky vynálezu parního stroje se přestaly plachetnice vyrábět a prodávat. Dnes jsou plachetnice využívány pouze rekreaci nebo pro sport. (Karlíček a Baack, 2013, s. 70)

Rovněž přírodní prostředí má vliv na poptávku v široké škále oborů. Nejvíc zřejmé je to v potravinářství. Příkladem je rok 2009, kdy postihla čajové plantáže v Keni, Indii a na Srí Lance neúroda. V těchto zemích se vypěstuje přibližně 80% světové produkce čaje. Důsledek byl, že během několika týdnů vzrostla cena surových čajových lístků o třetinu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 72)

4.2 PEST analýza

Analýza makroprostředí je soustředěna na hodnocení individuálních vlivů tohoto prostředí. Počáteční písmena vlivů politických (Political), ekonomických (Economic), sociálních (Social) a technologických (Technological) představují analýzu PEST. Podstatou analýzy je zjišťovat jak statická data, tak hlavně trendy, ke kterým dochází a ze kterých možno usuzovat na budoucí vývoj. V rámci analýzy vlivů jde především o:

- určení veškerých vlivů působících na podnikání firmy na daném trhu;
- zhodnocení a výběr důležitých vlivů;
- posouzení časového horizontu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45)

Hlavní pozornost firmy při analýze makroprostředí je věnována vývoji a trendům v zemích největších obchodních zájmů. V závislosti např. na velikosti firmy je žádoucí aby analýza začínala na nadnárodní úrovni a přes národní trh se nakonec zabývala vlivům v daném regionu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45)

4.3 Marketingové mikroprostředí

Podnik je složitý organismu s obrovským množstvím vazeb a vztahů, a to především uvnitř struktur a také ve vztahu ke svému okolí. Forma vnitřní struktury je velmi důležitá pro efektivní fungování firmy a organizační struktura představuje její hierarchické uspořádání.

Firma by se měla jevit jako jeden celek tvořící jednotlivá oddělení, která spolupracují a podílí se na jednom cíli. Složení a úrovně funkcí v podniku:

- top management (členové správní rady, předseda představenstva);
- střední stupeň (ředitelé jednotlivých odborů podniku);
- řídicí pracovníci, výkonný management (mistr na dílně, třídní učitel). (Moudrý, 2008, s. 38)

4.4 Marketingové mezoprostředí

- **Dodavatelé**

Dodavatelé představují subjekty, které poskytují firmě zdroje k tomu, aby byly prodány produkty. Nejedná se pouze o dodavatele vstupů do výroby, ale např. i o poradenské firmy, komunikační agentury, výzkumné podniky atd. Z pohledu distributorů jsou dodavateli výrobní firmy využívající distributorskou síť k prodeji výrobků. Pokud se jedná o kvalitního dodavatele, může představovat konkurenční výhodu. (Karlíček a Baack, 2013, s. 51)

- **Marketingový zprostředkovatelé**

Jedná se o společnosti, které pomáhají financovat, prodávat, propagovat a distribuovat výrobek ke konečnému spotřebiteli. Je zapotřebí vybrat správného partnera v distribuci a propagaci k dosažení marketingových cílů k podniku. Zprostředkovatelé jsou:

- Distributoři – jsou firmy nakupující zboží za účelem dalšího prodeje.
- Marketingové agentury – zabývají se marketingovým výzkumem a komunikací se zákazníky.
- Finanční společnosti – představují obchodování s kapitálem (např. banky). (Moudrý, 2008, s. 39)

- **Zákazník**

Zákazník reaguje na nabídku zboží a při jeho koupi zohledňuje veškeré možnosti, které realizaci tohoto zboží doprovázejí, jako například se může jednat o kvalitu zboží či služby nebo prodejní servis. Zákazník může poskytnout nové informace o prodávajícím potenciálnímu zákazníkovi, tzv. reference. Společnost dále musí sledovat trhy svých

zákazníků (spotřebitelské trhy, průmyslové trhy, trhy obchodních mezičlánků, institucionální trhy, trhy státních zakázek, mezinárodní trhy). (Moudrý, 2008, s. 41)

- **Konkurence**

Při objevování konkurence je primárním cílem objevit, kdo je konkurentem a jak si vede v oblasti reklamy a komunikace. Je žádoucí rozpoznat marketingovou taktiku konkurentů, aby bylo možné zjistit, jak si podmiňují trh. K úspěšnému rozpoznání taktiky konkurentů by se mělo vědět, co zákazníci vidí, slyší a čtou o konkurenci. (CLOW, Kenneth E a Donald Baack, 2008, s. 94)

Po vytvoření seznamu všech domácích a zahraničních konkurentů by měla být také zahrnuta sekundární data o firmách. První složkou, na kterou je nutné se podívat, jsou vyjádření konkurentů o sobě samých. Tato vyjádření lze získat v materiálech:

- reklamy;
- propagační materiály;
- výroční zprávy;
- prospekty veřejně obchodovatelných společností;
- webové stránky.

Úkolem je zjistit co nejvíce informací o konkurentech a taky co říkají svým zákazníkům. Dalším úkolem je zjistit, co o konkurentech říkají ostatní. To lze zjistit v odborných časopisech, v článcích a tiskových prohlášení, v knihovnách, v novinách, v televizi nebo v rádiích. (CLOW, Kenneth E a Donald Baack, 2008, s. 94)

- **Veřejnost**

Veřejnost se skládá z různých skupin obyvatelstva. Tyto skupiny mohou působit na firmu a v opačném případě firma může svými chováními ovlivňovat postoje a chování veřejnosti. Veřejnost se skládá z:

- místní komunity (nejbližší okolí firmy, okolní obyvatelé);
- zájmové skupiny (ekologická sdružení, občanská sdružení atd.);
- široká veřejnost (společnost jako celek);
- sdělovací prostředky – média (noviny, časopisy, televize, rozhlas a internet);

- zaměstnanci. (Moudrý, 2008, s. 41 – 44)

4.5 SWOT analýza

Analýza vedoucí ke zjištění silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek společnosti a k vymezení příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) přicházejících z vnějšího prostředí je tzv. SWOT analýza. Je vstupem pro primární výzkum. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní stránce firmy. Vyhodnocují se hlavně zdroje společnosti a jejich využití nebo plnění zadaných cílů. Příležitosti a hrozby plynou z vnějšího prostředí (makroprostředí, daný trh) obklopující danou společnost a působí na ni skrz různé faktory. Praktické provedení SWOT analýzy má různé podoby, protože pravidla určuje zadavatel. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 POPIS KLUBU

FC FASTAV Zlín je zlínský fotbalový klub hrající v současné době Fotbalovou národní ligu na domácím stadionu s názvem Letná. Během pestré historie klubu byly zaznamenány úspěchy v nejvyšší české fotbalové lize, pohárech první ligy a také úspěchy v mezinárodních soutěžích. V roce 2002 Zlín postoupil do první ligy, kde vydržel pouze do roku 2009 a následoval tak sestup do druhé nejvyšší ligy, kde působí dodnes. Právní forma klubu je akciová společnost a jediným 100 % akcionářem je firma LUKROM. Majitelem klubu je Ing. Zdeněk Červenka a současným trenérem je Mgr. Bohumil Pánik. Klubové barvy jsou žlutá a modrá.

5.1 Historie

Klub byl založen v roce 1919 jako SK Zlín a jeho první tréninky byly na pronajatém hřišti s názvem za „Sýpkou“. Ovšem klubu se nedařilo finančně a tak klub koupil světoznámý podnikatel Tomáš Baťa a přejmenoval se na SK Baťa Zlín. V roce 1926 byl postaven stadion, který stál za nynějším vlakovým nádražím. V roce 1932 se stal Zlín mistrem Moravy a díky tomuto hřejivému titulu byl postaven nový stadion „U elektrárny“. V roce 1938 přišel další triumf v podobě vítězství v Moravskoslezské divizi a vysněný postup do nejvyšší ligy. Během doby, kdy byl v zemi vyhlášen protektorát, patřil Zlín k nejlepším klubům. Lepší byly pouze slavné mužstva Sparta a Slavia Praha. Bohužel následně přišel velký pád a vyhazov z nejvyšší soutěže za ovlivňování výsledků.

V roce 1950 byl klub přejmenován na ZSJ Svit Gottwaldov a roční návrat do 1. ligy. Do roku 1969 se ve Zlíně hrála 2. liga a přišel dvouroční návrat do 1. ligy. V roce 1970 Zlín vyhrál Československý pohár a postoupil tak do Poháru vítězů pohárů. Následovaly další roky a bohužel další sestupy do 2. ligy a velká krize, která zde působila, zanechala stopu v podobě sestupu dokonce do 3. ligy. Po přejmenování města na Zlín se také přejmenoval klub na FC Svit Zlín a stal se samostatným právním subjektem.

Po rozdělení Československa byl Zlín přidělen do nové soutěže 1. ligy, když v minulé sezóně po velkém a šťastném boji nakonec postoupil z poslední šesté postupové pozice. Po třech málo úspěšných sezónách mužstvo sestoupilo zpět do 2. ligy a klub byl přejmenován na FC Zlín. Další následující sezóna byla významná v tom, že klub koupila společnost LUKROM a název klubu se změnil na FK Zlín. V roce 2002 Zlín suverénně vyhrál 2. ligu a díky tomuto úspěchu se firma TESCOA stala novým hlavním sponzorem. S novým

názvem FC TESCO MA Zlín se ve Zlíně hrála nejvyšší soutěž až do roku 2009. (zdroj: interní informace)

- **Významné události**

Od roku 1919, kdy byl klub založen, se zde odehrálo nespočet zápasů, měnily se názvy, střídaly se sponzoři a majitelé. V následujících odstavcích budou zmíněny 4 hlavní události v historii klubu, které nejvíc stojí za zmínění.

V roce 1970 se odehrálo finále tehdejšího Československého poháru mezi Gottwaldovem a Slovanem Bratislava. Strhující finále nakonec vyhráli fotbalisti z tehdejšího Gottwaldova poměrem 2:1 a postoupili do druhé nejvyšší mezinárodní fotbalové soutěže.

Díky výhře Československého poháru a postupem do Poháru vítězů pohárů se ve Zlíně odehrálo nejslavnější utkání v historii. Do Baťova města přijel nejslavnější tým z Nizozemí PSV Eindhoven. Naprosto přeplněný fotbalový stadion viděl dramatické utkání, které skončilo nakonec poměrem 2:2. Za domácí fotbalisty jednou skóroval fotbalový internacionál a současný fotbalový manažer Zdeněk Nehoda.

Další významná událost, která trvá dodnes, se stala v roce 2000, kdy společnost LUKROM se stala 100 % akcionářem a hlavním sponzorem klubu. Majitel Zdeněk Červenka dosáhl s klubem ekonomické rovnováhy a zlepšení výkonnosti mužstva.

Poslední událost, která stojí za zmínku, se stala dne 17. 7. 2004. Zlín postoupil do 3. kola Intertoto Cup a narazil na slavný španělský klub Atlético Madrid. Na stadionu Letná se nenašlo jediné volné místo a byl vytvořen divácký rekord 5900 diváků. Slavné utkání skončilo porážkou domácích fotbalistů 2:4.

- **Historické názvy týmu**

1919 – 1922 - SK Zlín

1922 – 1948 – SK Baťa Zlín

1948 – 1949 - ZK BOTOSTROJ Zlín

1949 – 1951 – ZSJ Svit Gottwaldov

1951 – 1958 – TJ Jiskra Podvesná Gottwaldov

1958 – 1989 – TJ Gottwaldov

1989 – 1996 – FC Svit Zlín

1996 – 1997 – FC Zlín

1997 – 2002 – FK Svit Zlín

2002 – 2012 – FC TESCO MA Zlín

2012 – FC FASTAV Zlín

5.2 Konkurence

FC FASTAV Zlín se v současné době nachází v nelehké situaci vzhledem ke konkurenci na trhu. Hlavními konkurenty jsou ostatní kluby působící ve Fotbalové národní lize. Těchto 15 dalších klubů se snaží maximalizovat počet bodů a umístit se v tabulce lépe než zbývajících 15 týmů. Ovšem je nutno podotknout, že sekundární cíl je postoupit do nejvyšší soutěže s názvem SYNOT liga. Je uváděno sekundární, protože jenom 1/3 týmů splňuje požadavky pro nejvyšší soutěž a Zlín se od těchto týmů liší tím, že uvádí primární cíl postup do nejvyšší soutěže a splňuje pro to většinu požadavků.

Ve Zlínském kraji je největší konkurencí bezprostředně klub 1. FC SLOVÁCKO, který reprezentuje město Uherské Hradiště. Tento tým hraje nejvyšší fotbalovou soutěž a má oproti Zlínu absolutní výhodu z pohledu kvality ligy a atraktivnosti. Průměrná návštěvnost na domácím stadionu 1. FC SLOVÁCKO v minulém ročníku byla 4380 diváků, což je o polovinu větší než ve Zlíně. Dalšími konkurenty ve Zlínském kraji je fotbalový klub v Kroměříži, Hulíně, Napajedla, Slavičíně, Luhačovicích nebo v Otrokovicích. (www.fotbalovestadiony.cz)

V samotném městě Zlín není další fotbalový tým a FC FASTAV Zlín zde hraje jedinečnou roli. Je zde ovšem několik ostatních sportů, které se hrají na nejvyšší úrovni a vyplňují tak lidem jejich volný čas. Hlavní a největší konkurent je hokej. PSG Zlín hraje nejvyšší hokejovou soutěž České republiky a v minulém roce slavilo dokonce titul pro mistra České republiky v hokeji. Zlín je označováno jako hokejové město a průměrná návštěva 4719 diváků na domácích zápasech je toho svědkem. Oba kluby si ovšem snaží vyjít vstříc a hledají cesty, aby nehráli ve stejný čas, a pokud to jde tak i ve stejný den.

Konkurenci kolektivních sportů dále tvoří házená muži a ženy Zlín, kteří hrají celostátní nejvyšší soutěž a pravidelně jsou účastníci vyřazovacího play off, volejbalový klub VSC FATRA Zlín, sportovní klub Basketballu. V neposlední řadě mezi konkurenty patří i futsalový tým SMR Zlín, který reprezentuje město v sálové kopané a tento sport je velice

podobný fotbalu. Futsal se hraje v hale a jsou zde pouze drobné změny v pravidlech, ale i tak tento sport lze zařadit mezi substituty fotbalu.

Ve vyplňování volného času je ve Zlíně mnoho příležitostí jako např. cyklostezky, plavecký bazén, zábavní park, tenisové kurty, atletický stadion nebo gymnastický klub. Všechny tyto aspekty konkurují fotbalu rozšířit řady hráčské akademie nebo rozšířit základnu fanoušků.

- **Nový konkurenti**

Novou konkurenci představují týmy z nižší soutěže, kteří chtějí postoupit ze soutěže vyšší. V takovém případě je to MSFL (Moravskoslezská fotbalová liga) a první dva týmy, kteří mají na konci sezóny nejvíce bodů, postupují do Fotbalové národní ligy. Je tedy nutno sledovat i dění v nižších soutěžích.

V opačném případě to je pokud z vyšší soutěže sestoupí poslední dva týmy, kteří mají na konci sezóny nejméně bodů. Nové konkurenty lze tedy velice těžko odhadnout, neboť každým týdnem se situace mění a nelze tak určit s předstihem nového potencionálního konkurenta pro příští sezónu.

5.3 Produkty a služby

Hlavní produkt pro zákazníky, kterými jsou fanoušky je domácí fotbalové utkání. Cílem každého domácího utkání je vyprodat stadión do posledního místa. Kapacita stadionu je 6375 diváků, ovšem naplnit stadión do posledního místa se podařilo v posledním období pouze jednou. Samotný produkt, který nabízí FC FASTAV Zlín je považovaný ve společnosti za méně kvalitní. Důvod je pochopitelný, Zlín hraje 2. fotbalovou ligu a ta v naší zemi je málo navštěvovaná s porovnání s evropskými zeměmi a tudíž je po ní menší poptávka. V následujících odstavcích budou rozebrány jednotlivé produkty a služby, které nabízí fotbalový klub FC FASTAV Zlín. (zdroj: interní informace)

- **Vstupenky**

Cena vstupenek je velmi různorodá a řadí se do několika kategorií. Na fotbalovém stadionu Letná jsou celkem 4 tribuny a každá z nich je jinak cenově ohodnocena. Nejdražší vstupné je pochopitelně na hlavní tribunu a pak s nižší cenou vstupného následuje tribuna sever, jih a východ. V následující tabulce je uveden ceník veškerého vstupného pro dospělé návštěvníky.

	Dospělí	ZTP, ZTP/P
Hlavní tribuna sektory D, E, F	70 Kč	35 Kč
Hlavní tribuna sektory A, B, H, I	60 Kč	35 Kč
Východní tribuna	60 Kč	35 Kč
Severní tribuna - sektor hosté	60Kč	25 Kč
Severní a Jižní tribuna - sezení	50 Kč	25 Kč

Zdroj: interní informace

Tabulka 1: Ceník vstupenek

Děti do 15 let mají vstup zdarma. Všechny uvedené vstupenky je možno zakoupit pouze na pokladně č. 1 stadionu Letná v den zápasu. Fotbalový klub FC FASTAV Zlín neposkytuje možnost zakoupit lístky online ani jinou možnost. Výjimka nastává pouze v případě, jednali se o výjimečné utkání s atraktivním soupeřem s ciziny nebo regionální derby. V takovém případě je na webových stránkách uveřejněn čas, kdy je možnost zakoupit lístky v předprodeji. Ve většině případů to bývá čtvrtý a druhý den před zápasem.

Zahrnuta je i speciální nabídka pro studenty, kteří vlastní kartu ISIC. Po předložení karty ISIC a zakoupení jedné vstupenky dle ceníku, obdrží majitel karty ISIC od klubu bonus ve formě dalšího 1ks vstupenky zdarma.

- **Permanentní vstupenky**

Samozřejmostí jsou permanentní vstupenky, které jsou cenově ohodnoceny podle atraktivity tribuny. Permanentní vstupenka poskytuje volný vstup pro celou sezónu, která se skládá z podzimní a jarní části. Držitelům těchto vstupenek jsou taky po celou sezónu nabízeny určité výhody, které jsou vždy zveřejněny na internetových stránkách fotbalového klubu. Výhoda může být ve formě zakoupení domácí sady dresu s 20% slevou.

Fotbalový stadion Na Letné poskytuje nejlepší výhled na hrací plochu z hlavní tribuny sektoru D, E, F. Cena pro vstup na celou sezónu je 800 Kč. Pro ostatní části tribuny v sektorech A, B, H, I stojí permanentní vstupenka 700 Kč. Naproti hlavní tribuny se nachází tribuna východní, kde platí pro všechny sektory stejná cena permanentní

vstupenky rovněž 700 Kč. Jižní tribuna, která se nachází za brankou a je z ní podstatně horší výhled, je cenově ohodnocena permanentním vstupem pro celou sezónu hodnotou 600 Kč. Na poslední tribunu s názvem Sever se neprodávají permanentní vstupenky, protože je vyhrazena pro hostující fanoušky. Všechny druhy permanentek lze zakoupit před domácím utkáním u pokladny č. 1. (www.fcfastavzlin.cz)

- **Pronájem skyboxu, VIP permanentky**

Pro své zájemce či ostatní obchodní partnery je nabízen pronájem skyboxu. Prostor lze využít k samotnému sledování mistrovských zápasů, ale také k schůzkám s obchodními partnery, kteří rovněž fandí fotbalu.

Skybox se nachází v horních patrech tribuny a poskytuje komfortní výhled pro celou hrací plochu s příjemným posezením. Prostor je vybavený sedacím nábytkem s ledničkou, kde se nachází nealkoholické i alkoholické nápoje. V uzavřené místnosti panuje klid a lze zde vyřešit i pracovní záležitosti spojené se sledováním zápasu.

Kapacita skyboxu je omezena na o deset osob. Všechny deset osob mají možnost jít taky do prostoru VIP salonku, kde se lze setkat s novými obchodními partnery. Cena skyboxu za jedno fotbalové utkání je 5 tisíc korun bez DPH. (www.fcfastavzlin.cz)

Za stejnou cenu je nabízena také VIP permanentka, která nabízí sedací místa na nejatraktivnějších místech tribuny, ovšem s platností na celou sezónu. Od běžné permanentní vstupenky se liší tím, že umožňují rovněž vstup do prostoru pro VIP hosty a salonku. VIP permanentka také zahrnuje bezplatné parkování přímo před stadionem, které platí pro celou sezónu. Pronájem skyboxu nebo VIP permanentky si lze zamluvit na pokladně č. 1 na stadionu nebo emailem na adrese stach@fcfastavzlin.cz.

- **Fan shop**

Důležitou roli v poskytování produktů fotbalového klubu hraje fan shop neboli obchod pro fanoušky FC FASTAV Zlín. Obchod pro fanoušky zlínského klubu poskytuje produkty, které jsou přímo spjaty s fotbalovým klubem, slouží na propagaci klubu nebo slouží pro volný čas. Všechny produkty jsou k dostání v prodejně fan shop, který je umístěn v prostorách hlavní tribuny. Otevřen je pouze v době konání domácího zápasu a produkty si nelze koupit online přes internet. Nabízeny jsou následující produkty: (ceny jsou uvedeny včetně DPH)

• dres bílý, žlutý různé velikosti	700	Kč;
• šála	150	Kč;
• mini dres	120	Kč;
• triko modré, žluté	300	Kč;
• otvírák	30	Kč;
• vlaječka	120	Kč;
• potítko	55	Kč;
• plakát FC FASTAV Zlín	30	Kč;
• kniha Vlastislav Mareček	250	Kč.

5.4 Rozpočet

Informace o rozpočtu FC FASTAV Zlín jsou z velké většiny uzavřeny ve spisech a jsou prakticky nedostupné. Největší část rozpočtu, kterou tvoří sponzorské finance za reklamu, jsou utajeny a výši částek zná pouze generální ředitel a daný sponzor.

Celkový rozpočet klubu na sezónu 2015/2015 je 27 500 000 Kč. Do tohoto rozpočtu spadají veškeré náklady, jako jsou: voda, energie, teplo, údržba hřiště, elektřina, platy hráčů, platy realizačního týmu a správců, platy vedení, mládež, autobus, atd. Jsou zde zahrnuty také finance od sponzorů, FAČR, města Zlín, Zlínského kraje. Ovšem tahle částka není flexibilní a je nutno počítat s případnými změnami. Uvedeno na příkladu: trenér dojde s požadavkem nákupu třech nových kvalitních hráčů, a pokud je požadavek schválen, dojde k navýšení rozpočtu. Proto je také uváděna částka od 27 500 000 Kč do 30 000 000 Kč. Rozpočet se nesestavuje na začátku nového kalendářního roku, ale vždy na začátku nové sezóny (červenec). (zdroj: interní informace)

6 CÍLOVÉ SKUPINY

V následujících kapitolách bude zhodnocena komunikace s nejpodstatnějšími cílovými skupinami v mezoprostředí klubu FC FASTAV Zlín. Kvalitně provedená komunikace klubu může podstatně utužit image klubu, a to jak je vnímán. Pokud bude klub kladně viděný fanoušky, to samé bude platit i pro potenciální sponzory. Vedení klubu si musí uvědomit, s kým komunikuje a komu a jak věnovat náležitý prostor.

6.1 Veřejnost Zlínského kraje

Hlavní účel je oslovit prakticky celou veřejnost Zlínského kraje bez ohledu na věk, pohlaví, náboženství nebo rasu. Primární cíl oslovení je - přilákat diváky na domácí zápasy a opakovat jejich návštěvy. Jejich oslovení spočítává pouze na Zlínský kraj a to z důvodu účasti ve druhé nejvyšší lize, která nenabírá na široké atraktivitě. Předpoklad spočívá v tom, že fotbalový divák, jehož bydliště je mimo zlínský kraj, nenavštěvuje domácí zápasy zlínských fotbalistů z důvodu atraktivity soutěže a působnosti týmů z okolních krajů v SYNOT lize.

Hlavní oslovení veřejnosti je tedy zacíleno na oblast: Zlínsko, Kroměřížsko a Vsetínsko. Oblast Uherské Hradiště záměrně není cílené, jelikož zde působí prvoligový klub 1. FC SLOVÁCKO se sídlem v Uherském Hradišti. Klub z nejvyšší soutěže má oproti zlínskému klubu absolutní výhodu a podstatně vyšší návštěvnost.

Způsoby doručování informací o produktu (domácím zápasu) je především prostřednictvím médií (Zlínský deník, Rádio Zlín a Rádio Rock Max), které budou rozebrány v kapitole Sponzoři. Cílové oblasti jsou také osloveny prostřednictvím plakátů, billboardu, letáků, výleповých ploch nebo letáky v MHD. Dvě třetiny z propagačních nástrojů jsou umístěny v samotném městě Zlín a zbývající počet je rozmístěn v uvedených oblastech Zlínského kraje. Podrobnější informace o těchto marketingových komunikačních nástrojích budou sděleny v kapitole Zhodnocení dosavadních aktivit. Další významné oslovení veřejnosti je prostřednictvím nově aktualizovaných webových stránek fotbalového klubu a sociální sítě Facebook, Instagram a Twitter.

Důležitá změna nastala v posledním půl roce, kdy se uspořádalo společného setkání s fanoušky klubu. Setkání s fanoušky nahradilo běžné dotazování na vedení klubu na internetu. Počet lidí není omezený, zúčastnit se může každý a klást se mohou otázky na jakékoliv téma týkající se fotbalového týmu. Beseda s fanoušky je organizována v prostoru

Press centra, které se nachází v hlavní části tribuny. Periodicita setkávání jsou dva měsíce a přítomni jsou vždy generální ředitel klubu Ing. Milan Plesar, sportovní ředitel a trenér prvního mužstva Mgr. Bohumil Pánik a vybraný hráč z kabiny dle přání a požadavků ze stran příznivců i jiné osobnosti z Letné či mládežnického centra Vršava. Fanoušci své přání mohou dát najevo prostřednictvím hlasování, které jsou vždy uveřejněny na webových stránkách vždy týden před samotným setkáním.

6.2 Sponzoři

Jak správně oslovit spotřebitele ať už v televizi, tisku, rozhlase nebo na výleповých plochách je čím dál tím složitější a používají se stále více nových postupů. Medializace sportovních týmů je přínosem i pro jejich sponzory. Sportovní utkání je dokonalé prostředí pro zviditelnění určitých sponzorů. Těžko si představit fungování sportu v dnešním světě bez přispění financí z pohledu sponzora klubu. Jakýkoliv sportovní tým by nemohl být v kvalitním provozu a efektivně pracovat.

Hlavní výhody sponzoringu spočívají v cílovém oslovení zákazníků nebo dostání širšího povědomí o dané značce nebo produktu. Sponzoring jako metoda marketingové komunikace je stále více propracována a poukazuje na skutečnost, že zaznamenává jeden z největších meziročních nárůstů v porovnání s ostatními marketingovými nástroji.

Samotné ujednání mezi sponzorem a daným klubem bývá většinou velmi komplikované, vzhledem k požadavkům sponzora nebo klubu. Jednání se u významných klubů může protáhnout dokonce až na rok. Všechny náležitosti musí být stanoveny smlouvou a konkrétní body ve smlouvě jsou ve většině případů utajeny. Hlavní struktura smlouvy je založena na kdy a kde bude logo sponzora vystaveno, v jaké velikosti, v jakém čase, kolikrát a na jakém materiálu. Minimální délka smlouvy o sponzoringu je uzavřena na dva roky, jinak by ujednání pro sportovní klub nebylo efektivní a znamenalo by nejistotu do dalších let.

V současné době zlínskými sponzory nebo partnery je celkem 25 institucí nebo firem. Sponzoři jsou rozděleni do několika skupin podle výše financování a na základě smlouvy mezi oběma stranami. Skupiny se dělí na: generální partner, hlavní partner a partner.

Generálním partnerem je firma PROVIT a.s. Společnost se angažuje v dodavatelsko-odběratelské síti, umožňující obchodní činnost se zemědělskými surovinami a komoditami na českém agrárním trhu. Firma poskytuje výrobky také z krmných surovin, aditiv, hotové

krmiva pro ryby, pro koně a selata. Nabízí taky servisní a poradenskou činnost v oblasti krmiv, výživy zvířat a technologie výroby krmiv. Společnost se stala generálním sponzorem klubu od roku 2009, kdy Zlín sestoupil do druhé ligy. (www.provit.cz)

Hlavním partnerem fotbalového klubu je skupina LUKROM. LUKROM spol., s.r.o. je součástí skupiny LUKROM. Tvořena je šesti divizemi: divize agrochemie, zemědělských komodit, výroby krmných směsí, živočišné výroby, zemědělské techniky a divize ekonomicko-právní. LUKROM spol., s.r.o. za dobu působení vytvořila nebo vstoupila do společností, které se zabývají zemědělskou výrobou. Postupem těchto aktivit je postupně vytvářena skupina LUKROM. Skupina vedená Ing. Zdeňkem Červenkou se stala hlavním partnerem v roce 2000 a stala se také jediným 100% akcionářem. (www.lukrom.cz)



Zdroj: www.lukrom.cz

Obrázek 1: Logo Lukrom

Ostatními partnery klubu jsou: Fastav Development-AOC, V Print, Čechymen bezpečnostní agentura, OK Group makléřská společnost, trouw nutrition, SALLER CZ, EMS elektro, Unihal, STES official czech football marketing, Pozemní stavitelství Zlín, Arles, Canada pub, Hotel Atrium, Mikrop, Eurovia, Hart Press, Sportovní kluby Zlín, FAČR, město Zlín, Zlínský kraj.

- **Mediální partneři**

Klub má uzavřenou exkluzivní smlouvu o partnerství se Zlínským deníkem (vydavatelství Vltava-Labe-Press). Každé úterý zde vychází „Fotbalové ozvěny“ rekapitulující uplynulý týden nejen v nejvyšší lize (denní náklad 15 000 výtisků). Každý čtvrtek vychází rozhovor s hráčem a v pátek rozhovor s trenérem. V sobotu bývá uveřejněna pozvánka na zápas

a v neděli dozvuk po utkání – stručné zhodnocení zápasu. Další informace o zlínském fotbale se objevují v Magazínu Zlín, vydávaného Magistrátem města Zlína a distribuovaného do schránek občanů ve Zlíně a Otrokovicích (náklad 34 750 výtisků). (zdroj: interní informace)

Klub má taky exkluzivní partnerskou smlouvu se dvěma rozhlasovými stanicemi – rádiem RockMax a Rádiem Zlín. Obě dvě rádia pokrývají celý zlínský region (s přesahy) a jejich společná týdenní poslechovost je kolem 150 tisíc posluchačů. Na každém domácím zápase mají obě dvě stanice reportéra, který dělá přímé vstupy. Zápasy jsou propagovány klasickými reklamními spoty, které se ve vysílání objevují vždy týden před zápasem (s desetivteřinovým sponzorským dovětkem). Vedle spotů² je možné uskutečnit v rámci zápasu další promotion aktivity. Ty mohou mít podobu STREET CALL akce, prezentace firmy na stadionu spojenou se soutěží, případně samplingem. Provádí se z rádiového jeepu a jsou moderovány rádiovým profesionálem. Příklad: týden před zápasem se bude ve vysílání objevovat informace, že partnerem utkání je společnost XY. Moderátor v rámci soutěže o vstupenky bude tuto skutečnost taktéž verbálně prezentovat. V den zápasu bude městem jezdit jeep a přehrávat smyčku zvoucí diváky, totéž se bude na stadionu dít před, o přestávce a po skončení zápasu.

Informace o klubu navíc vysílají ve svém zpravodajství všechny regionální redakce rozhlasových stanic (Kiss Publikum, Rádio Čas Zlín, Evropa 2, Frekvence 1, Rádio Impuls).

6.3 Město Zlín

Město Zlín hraje jednu z nejdůležitějších rolí ve Zlínském fotbalovém klubu a podílí se na chodu celého klubu. Jejich činnost směrem ke klubu je rok od roku výraznější a napomáhá klubu k dosažení lepších výkonů, jak v oblasti ekonomiky, tak v oblasti sportovní. Důležitý milník je, že Město Zlín respektive Sportovní kluby Zlín jsou jediným vlastníkem stadionu na Letné. Fotbalový klub FC FASTAV Zlín je „pouze“ nájemce. Veškeré škody, které zde vzniknou, se řeší přímo se Sportovními kluby a jsou povinni v čas zajistit finanční kompenzaci. Jedna z nejméně pokládaných otázek fanoušků je právě na nedostavěnou část tribuny Východ, která by neměla směřovat k fotbalovému klubu, ale

² Prezentace ve vysílání rádia je závislá na zaplněnosti vysílacího času.

měla by směřovat právě k Městu Zlín ke Sportovním klubům. Ovšem je nutno říci, že spolupráce se sportovními kluby je nejlepší za celou historii. Pomohly s výstavbou vyhřívaného trávníku, infrastrukturou a taky dostavbou stadionu.

Od roku 2013 se situace mezi fotbalovým týmem a městem Zlín zlepšila mnohonásobně. Do roku 2013 putovala přímá částka dva a půl milionu korun do rozpočtu klubu. Ovšem na základě předchozího jednání a také díky průhlednému a transparentnímu hospodaření, kterým představitelé radnice další pokračování vzájemné spolupráce podmínili, se částka z původních dvou a půl milionu korun zvedla na pět milionů korun. Radnice města Zlín si nechala zpracovat analýzy, kolik stojí provoz sportoviště na Vršavě a jaký je rozpočet celého klubu. Dotace se navýšila také díky loterijnímu zákonu, který nabil platnosti v roce 2012. Tento krok radnice se považuje za dlouhodobější strategii a hodlá tak dlouhodobě podporovat dva největší a nejpobulárnější zlínské sporty. Fotbal a hokej jsou nejen ve Zlíně nejmasivnějšími sporty a tak je tento krok od města Zlína pochopitelnější. Částka 5 milionů korun je rozvržena z následujících složek:

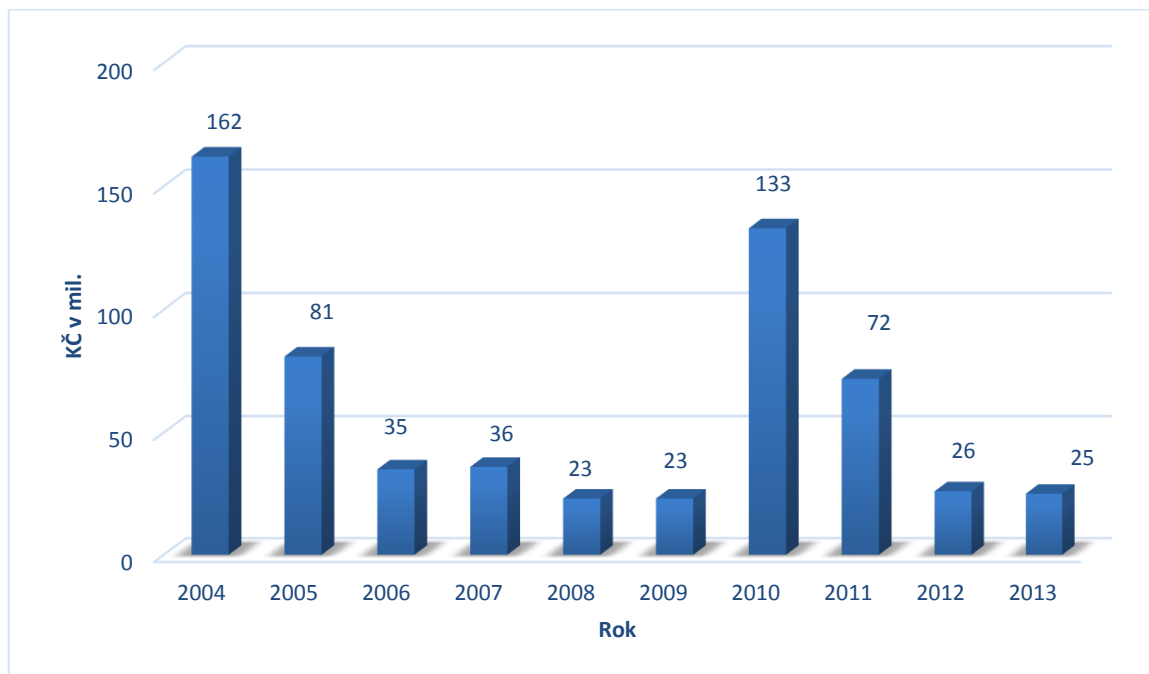
- 1 milión Kč z rozpočtu z loterijního zákona;
- 3 milióny Kč ze samotného rozpočtu Zlína;
- 1 milión Kč provozní výdaje na elektřinu, vodu, plyn a další.

Z finančního obnosu jde největší část na podporu mládeže FC FASTAV Zlín, která sídlí na Vršavě a to konkrétní částka 4 milióny Kč. Jde o jediný příjem mládežnického fotbalového centra a částka je tak použita na veškerý chod areálu. Zbývající 1 milion Kč je použit na provozní činnost stadionu Letná jako je voda, elektřina, plyn, vyhřevnost trávníku a další. V žádném případě finance neputují na platy hráčů nebo přímo na druholigové mužstvo na čemž si radnice zakládá. (zdroj: interní informace)

Dalším zdrojem financí jsou sportovní kluby Zlín, které přímo spadají pod město Zlín a disponují svým vlastním rozpočtem. Na začátku každé sezóny (červenec) klub odešle žádost o dotaci sportovním klubům na základě počtu celkových pracovníků v mládeži a v seniorském týmu. Celkový počet členů na začátku této sezóny byl 459, což dělá počtem členů největší sport ve Zlíně. Přesná částka dotace je utajena.

Důležitou osobností zasedající v radě Zlínského kraje a zároveň zasedá v představenstvu FC FASTAV Zlín je PaedDr. Petr Navrátil. V roce 2008 byl zvolen do zastupitelstva Zlínského kraje, v jehož rámci působil do roku 2012 jako předseda Výboru pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost. Ve stejném roce se pak stal členem rady kraje s kompetencemi

v oblastech školství, mládeže a sportu. Pan Navrátil osobně hájí zájmy fotbalového klubu a napomáhá tak vřelému vztahu mezi politikou sportu a samotným financováním fotbalu ve Zlíně ze Zlínského kraje.



Zdroj: www.rozpocetobce.cz, 2014

Graf 1: Výdaje na sportovní zařízení v majetku Zlína

Lze dosáhnout také výjimečného financování ze strany města Zlína v případě, pořádá-li se výjimečná událost pro zlínský fotbal. Příkladem může být Mistrovství Evropy do 17 let, které se konalo minulý rok a zlínský stadion byl jedním z dějišť mistrovství. Byla to jedna z nejvýznamnějších akcí konaných ve Zlíně v oblasti sportu a město Zlín a Zlínský kraj pomohli zafinancovat chod zápasů konaných na zlínském stadionu.

6.4 Fan klub FC Fastav Zlín

FC FASTAV Zlín disponuje také vlastním fan klubem, který se pravidelně schází na každém domácím utkání a podporuje své mužstvo. Fan klub je jednou ze základních složek, kterou by měl mít každý profesionální klub ať už v tuzemsku nebo v zahraničí. Skandování během zápasu a podporování svého mužstva obohacuje divákům požitky v samotném utkání a naplňuje pravděpodobnost k opakované návštěvě. Jejich chování je ovšem pravidelně v rozporu s dobrými mravy a musí se řídit pravidly návštěvními pravidly stadionu dané samotným klubem. Fanoušci ve Zlíně jsou organizováni pod jménem „Ultras Zlín“. Nejsou nijak oficiálně zaregistrováni v žádné databázi a jejich organizace

a komunikace spočívá na vzájemné domluvě. Hlavní komunikační kanál fanoušků je facebooková stránka s názvem „Ultras Zlín“, která je pravidelně aktualizována a poskytuje veškeré potřebné informace. Počet členů je přibližně 100, avšak na samotné domácí utkání se počet pohybuje kolem 45 lidí. Počet se odvíjí hlavně podle atraktivity utkání.

Do roku 2010 klub pravidelně přispíval fan klubu, tím že jim provozoval klubovnu v centru Zlína a splácel veškerý chod klubovny. Ovšem po incidentu, kdy bylo rozbito okno v klubovně a následná potyčka s městskou policií, klub ihned po incidentu zrušil dotaci. V současné době přispívají fan klubu hráči Zlína 2x za půl roku. Částka je vybrána dle dobrovolných příspěvků hráči FC FASTAV Zlín a poslední vybraná částka činila 2100 Kč. Do rozpočtu fan klubu přispívají také samotní členové a to dobrovolnou částkou během každého domácího utkání. Za obdržené peníze se nakupuje výbava, která obsahuje: megafony, vlajky na tyčích, vlajky na ploty, barvy, plachty pro choreografy a další. Poslední složkou příjmu je tvořen zisk z prodeje klubových triček, které jsou k dostání na webových stránkách www.fczlin.com. (zdroj: interní informace)

Cílem klubu je rozšířit řady fanoušků a tím plynoucí zlepšení atmosféry na domácím zápase. Lidé jsou jedním z nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu služeb respektive i sportu, a proto by se mělo tomuto tématu patřičně věnovat a rozvíjet. V současné době zlínský klub nemá vytvořené vztahy s fan klubem a hlavně se nepodílí na rozšíření řad, což je považováno velkou slabou stránku.



Zdroj: Facebook Ultras Zlín

Obrázek 2: Fan club „Ultras Zlín“

6.5 Mládež

Jednou ze základních složek je kvalitním fotbalové centrum mládeže, které se nachází v Zlíně v části Vršava. Fotbalový areál Vlastislava Marečka je pojmenovaný po jednom z nejslavnějších trenérů zlínské historie, který umřel po dlouhém boji s rakovinou dne 7. 2. 2009. Areál se řadí k jednomu z nejrozsáhlejších mládežnických center a také k nejlépe propracovanému stylu výchovy mládeže. Ocenění pro nejlepšího dorosteneckého trenéra za rok 2012, které získal šéftrenér mládeže Marek Hábl je toho důkazem. Prioritou je stále výchova kvalitního hráče a člověka ve spojitosti s cílem uplatnění se v mužské kategorii ve zlínském klubu či prodejem do kvalitnějšího klubu. Zlínská mládež také uzavřela po několika roční spolupráci partnerské smlouvy s okolními kluby, spolupracují a propůjčují si hráče či informace.

Nutno poukázat na fakt, že veškerý chod mládeže je financován pouze z rozpočtu města Zlína, dotacemi ze Sportovních klubů města Zlína a také Fotbalovou asociací ČR. Sponzoři klubu se nijak nepodílí na mládeži a jsou smluvně vázáni pouze se seniorským týmem.

I přes velmi populární jméno areálu, infrastruktura zaostává za republikovým standardem. Chybí zde umělé osvětlení, které by poskytovalo noční mistrovské zápasy. Kvalita trávníku hraničí s poškozováním zdravím do budoucna. Areál je tvořen celkem dvěma travnatými plochami, kde se odehrávají veškeré mistrovské utkání. Dále pak je tvořen umělou plochou, jednou travnatou meziplochou a jedním bočním travnatým hřištěm. Zázemí disponuje rozsáhlou budovou, kde se nachází sekretariát mládeže, šatny trenérů, zasedací místnost, posilovna, bazén, internát a šatny pro dorostence, žáky a přípravku. Zlínská fotbalová mládež je rozdělena do následujících oddílů:

- přípravka: U7, U8, U9, U10, U11;
- žáci: U12, U13, U14, U15;
- Dorost: U16, U17, U19;
- juniorský B tým.

Areál se pyšní třinácti věkovými týmy s počtem 231 hráčů, což fotbalovou mládež dělá největší základnou hráčů ve zlínském sportu. Všechny týmy z dorostu a žáků hrají nejvyšší soutěže v jejich kategoriích. Vyvrcholení celé mládeže je pak celostátní liga U19, která je v poslední době velice sledovaná a následně pak po ukončení dorosteneckého věku v U19 se uzavírají s hráči profesionální smlouvy, jedná-li se o talentovaného hráče.

Zlínskou akademií také prošlo několik známých světových fotbalistů, jako jsou: Zdeněk Grygera, Vlastimil Vidlička nebo Ondřej Čelůstka. V poslední době to byl teprve osmnáctiletý Roman Macek, o kterého stály týmy jako je Manchester United, Juventus Turín nebo skoro všechny přední české celky. Nakonec mladého hráče koupil Juventus a udělal tak výchovnému centru ve Zlíně známé jméno i v Evropě.

Cílová skupina zlínského klubu je tedy veškerá mládež zlínského kraje. Aby klub neustále fungoval a měl potřebné hráčské zajištění do budoucna, je potřeba oslovit v co největší šíři mládež a vychovávat talentované hráče. Hlavní přínos pro klub je, že výchova hráče a následné přeřazení do prvního mužstva sebou nese minimální náklady, než aby klub musel kupovat novou hráčskou posilu, která bývá finančně velmi náročná. Česká republika v dnešní době zaostává ve výchově mladých fotbalistů s porovnání s ostatními evropskými zeměmi, a to především v oblasti profesionálního přístupu klubu i samotných hráčů a v oblasti technické a kondiční nevybavenosti.



Zdroj: www.fcfastavzlin.cz

Obrázek 3: Leták pro mládež

6.6 FAČR

Fotbalová asociace České republiky (FAČR) organizuje fotbal v Česku a je členským svazem, který spadá pod organizace FIFA a UEFA. Organizuje veškeré fotbalové soutěže hrané v České republice včetně Poháru České pošty a futsalu. Uděluje licence nově

vstupujícím klubům jak ve fotbale, tak i ve futsale. V asociaci je zaregistrováno téměř 4 000 klubů a přes 600 000 hráčů. Orgán byl založen roku 1901 pod názvem Český svaz fotbalový a ihned byl přijat do federace FIFA. Současný nejvyšší výkonný výbor je tvořen předsedou Miroslavem Peltou a jeho dvěma místopředsedy Zdeňkem Zlámallem a Romanem Berbrem.

FAČR jakožto přímý nadřízený orgán všech fotbalových klubů a organizátor všech soutěží má ve svých povinnostech dotovat kluby. Výše dotace od fotbalové asociace se řídí podle různých kritérií. Budou vyjmenovány nejpodstatnější způsoby dotací směrem od fotbalové asociace do zlínského fotbalového klubu.

- Výše dotace záleží na počtu členů, kteří mají členství ve FAČR. Členem FAČR je každý hráč zlínského klubu, včetně trenérů, masérů, lékařů, fyzioterapeutů. Klub odešle za každého jedince do 18 let částku 100 Kč a nad 18 let částku 200 Kč na adresu fotbalového asociace. Ta následně zaznamená kolik je ve zlínském klubu členů a plnou částku za každého člena v průběhu roku vrátí. Díky tomuto způsobu může FAČR zjistit počet kolik se v Česku pohybuje fotbalistů a realizačního týmu.
- Dotace pro mládež záleží na počtu profesionálních licencovaných trenérů. V současné době jsou v mládežnickém areálu 4 profesionální trenéři. Každý měsíc tedy bude dotována částka 70 000 Kč, která se použije na platy těchto profesionálních trenérů. Trenéři A týmu nemají s touto dotací nic společného.
- Dalším způsobem dotace je kritérium podle toho, kterou soutěž hrají mužské týmy. FC FASTAV Zlín hraje druhou nejvyšší soutěž, což znamená dotace 1 000 000 Kč do rozpočtu klubu. B tým hrající 3. nejvyšší ligu, znamená dotace ve výši 125 000 Kč. Pro zajímavost: klub hrající 1. Synot ligu má dotaci ve výši 2 000 000 Kč.
- Posledním bodem je dotace na základě velikosti a kvality infrastruktury. Jednotlivé fotbalové akademie v ČR jsou bodově ohodnoceny podle kritérií fotbalovou asociací a následně podle bodů jsou rozděleny finance, které se použijí na chod mládeže. Fotbalový areál Vlastislava Marečka i přes svoji zastaralou infrastrukturu se díky své velikosti řadí mezi největší. Dotovaná částka je utajena.

Pro informaci: největší a nejkvalitnější fotbalový areál mládeže má AC SPARTA Praha. Supermoderní areál se řadí k největším v Evropě a nachází se na ploše spartakiádního stadionu Strahov. Areál byl dokončen v říjnu 2003 a celkové náklady se vyšplhaly na 256 mil. Kč. (zdroj: interní informace)

7 ZHODNOCENÍ DOSAVADNÍCH AKTIVIT

7.1 Sponzoring, reklama

Jsou nabízeny hned několik druhů propagace sponzora klubu. Ať už je sponzor na dresech, šortkách, v bulletinu, na bannerech, na světelné tabuli nebo druh partnerství, vše je sepsáno ve společné smlouvě mezi klubem a daným sponzorem. Jaká je cena sponzorství, a co obsahuje smlouva, bude nyní přiblíženo.

Fotbalový klub nabízí následující desatero, proč se stát sponzorem klubu:

1. Jedná se o silný a stabilizovaný klub, který je ekonomicky zajištěn.
2. Má zkušenosti z 1. Synot ligy a zároveň z mezinárodních pohárů.
3. Mužstvo je vysoce motivované, s kvalitní hráčskou základnou vedenou dvojicí zkušených trenérů.
4. Oslovuje se v průměru 2 000 návštěvníků na zápas a další díky prezentaci v médiích, která o klubu pravidelně informují.
5. Klub nebyl zapleten do úplatkové aféry v roce 2004.
6. Domácí zápasy vykazují stabilní návštěvnost.
7. Klub má stabilní fanouškovskou obec.
8. Je dbáno na mládežnický fotbal, klub disponuje širokou juniorskou základnou.
9. Město Zlín a Zlínský kraj projevují trvalý zájem o dění v klubu a jeho budoucnost.
10. Fotbal je v České republice stále „sport č. 1“

• Druhy partnerství

Partnerství s klubem je připravována jako dlouhodobější spolupráce (minimálně vždy na dvě sezóny) a jsou dělena dle výše benefitů, které z nich plynou (plocha pro prezentaci na dresu, počet bannerů u hřiště, prezentace na plakátech, další tiskoviny klubu atd.). Jejich druhy jsou následující:

- generální partner;
- hlavní partner;
- partner;

- partner pro utkání.

Finanční náročnost, možnost barterové spolupráce a podrobné podmínky se sestavují při osobní schůzce s generálním ředitelem Ing. Milanem Plesarem. Sponzor se následně rozhodne, pro jaký druh partnerství přistoupí. Samotný druh partnerství sebou nese požadavky od klubu, které musí sponzor splňovat. Nejpodstatnější bod smlouvy je výše finanční částky a na co budou finance použity. Smlouvy o generálním partnerovi, hlavním partnerovi a partnerovi mají dlouhodobější charakter (minimálně na dva roky).

Výjimka je partner pro utkání, kde se smlouva uzavírá pouze na jedno domácí utkání. Tento druh partnerství je výhodný pro firmy, které chtějí představit svou aktuální nabídku nebo představit nový výrobek. Firma je prezentována komentátorem v průběhu zápasu (5x za zápas). Dále pak je partner představen v klubovém bulletinu a bývá představen v rámci poločasové přestávky v soutěži. Cena pro partnera pro jedno utkání je **15 000 Kč** + 3 ceny do poločasové soutěže. (zdroj: interní informace)

- **Propůjčení jména stadionu**

Po vzoru londýnského stadionu, jehož domácí zápasy se odehrávají na Emirates Stadionu nebo Bayernu Mnichov, který hraje v Allianz a aréně, se nabízí možnost pojmenování stadionu jménem společnosti nebo výrobku. Tímto krokem se firma stane jedním z hlavních partnerů klubu. Tato skutečnost je prezentována celostátně a objevuje se v rámci všech informací v médiích. Jméno stadionu se objevuje na všech propagačních materiálech klubu a vizuálně je prezentováno na stadionu. Pojmenování ve formě „jméno sponzora + ARENA nebo STADION“ se udává částka **10 000 000 Kč** za rok. Podmínky používání názvu se následně ujednávají ve smlouvě. (zdroj: interní informace)

- **Pronájem reklamní plochy**

Stadion nabízí celkem 86 bannerů u hřiště (sektory A, B, C) a osm nadstandartních bannerů na východní tribuně (sektor D). Nejsledovanějšími místy při zápasech jsou prostory za brankou, u rohových kopů a při standartních situacích. Nabízeny jsou následující možnosti:

- 4 x 1 m.: 200 00,- /sezona (celý banner³);

³ V ceně pronájmu není zahrnuta výroba banneru

- 2 x 1 m.: 100 000,- /sezona (polovina banneru);
- 5,5 x 1,5 m.: 200 000,- / sezona sektor D (zdroj: interní zdroj).

- **Sloupy umělého osvětlení**

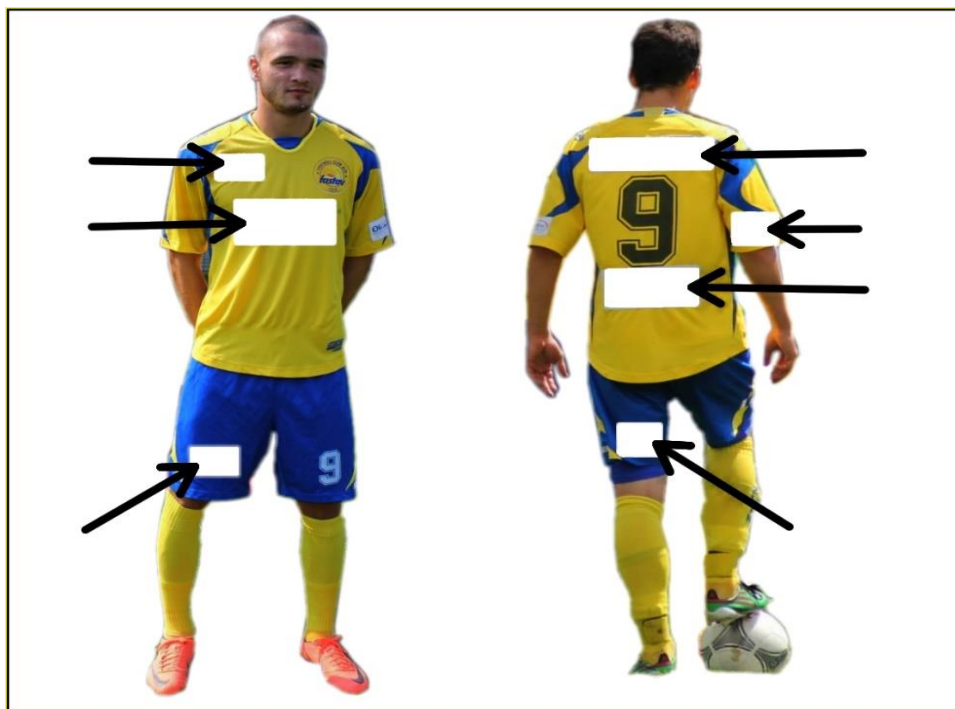
Kolem stadionu jsou rozmístěny tři sloupy umělého osvětlení, které nabízí jejich pronájem pro reklamní účely. Pro firmu je to trvalá a jasně viditelná forma propagace a jméno firmy je vyvedeno ve výšce 35 metrů. Cena za propagaci loga či produktu je **500 000 Kč** za sezonu. (zdroj: interní informace)

- **Reklama na světelné tabuli**

Jako další nosič reklamního sdělení je možné použít světelnou tabuli. Využívá se tabule od společnosti SIS – SPEKTRUM. Světelná tabule je umístěna v levém horním rohu hřiště u východní tribuny. Velikost tabule je 6,7 x 2,2 metru a rozlišení je 128 bodů x 48 bodů. Na tabuli je možné zobrazit fotografie (jpg a další základní grafické formáty), animovanou grafiku (bmp) a video (avi). Výhodou pro subjekt využívající reklamu na světelné tabuli je možnost reklamy v pohybu, možnost přidání zvuku. Vysílání reklamy je 2x během zápasu a cena je **75 000 Kč** za 15 utkání.

- **Reklama na dresech**

Reklama na dresech hráčů je jedním z nejsledovanějších míst během zápasů, proto je jí přikládána velká váha pro prezentaci partnerů. Rozmístění, velikost a cena jednotlivých míst na dresech jsou rozděleny podle druhu partnerství. Samotný hráč je nejvíc sledované místo během zápasu a tomu musí odpovídat i cena za reklamu. Důležitou součástí je i navrhnutí designu dresu. Splynutí loga firmy s dresem je práce pro návrháře, kteří konzultují své návrhy jak se samotným vedením klubu, tak i s vedením firmy pro kterou se poskytuje reklama.



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 4: Reklama na dresech

Na obrázku je možno vidět, kde se je umožněno uvést reklamu a každá oblast je jinak cenově ohodnocena podle atraktivity. Čelní pohled na dres: prsa malé logo je ohodnoceno částkou **500 000 Kč**, prsa velké logo **1 000 000 Kč** a trenýrky bok **150 000 Kč**. Zadní pohled na dres: záda velké logo u krku je ohodnoceno částkou **800 000 Kč**, rukáv **300 000 Kč**, záda malé logo **700 000 Kč**, trenýrky zadní část **150 000 Kč**. Uvedené ceny jsou smluvně vázány na jeden rok. (zdroj: interní informace)

- **Reklama v klubovém bulletinu**

Pro každý domácí zápas je připraven bulletin se 32 stranami formátu A5. Vychází v průměrném nákladu 500 ks na zápas a nabízí podrobné informace o sestavách obou týmů, hodnocení zápasu minulého, rozhovory s hráči a trenéry nebo pohled do historie klubu. Výhody plynoucí z klubového bulletinu je především přímé oslovení návštěvníků zápasu. V inzerátu je možné uvést více informací a fotografií. Působení je trvalejší, protože diváci si bulletiny odnášejí domů. Cena jednou bulletinu pro diváka je 20 Kč a pokaždé zde bývá uvedené výrobní číslo, na jehož základě se o poločasové přestávce vyhláší výherci soutěže. Pro zájemce umístění reklamy v bulletinu je cena **100 000 Kč** na 15 domácích zápasů (jedna sezóna) nebo pro jeden zápas je cena **15 000 Kč**.

7.2 Marketingové komunikační nástroje

- **Letáky, plakáty, výleповé plochy**

Do konce roku 2014 se následující formy propagace skoro vůbec neobjevovaly. Minulé vedení klubu nepřikládalo patřičnou důležitost plakátům, výleповým plochám a letákům. Situace se rázně změnila od nového roku 2015, kdy nastoupilo nové představenstvo a vedení klubu v čele s Ing. Milanem Plesarem. Pan Plesar rázně změnil politiku marketingových komunikačních nástrojů a výsledek byl hned znát.

Speciální plakát s názvem „Ševci míří výš“ se objevil 14 místech ve Zlíně jako plakát o velikosti A0, kde jsou uveřejněny domácí zápasy v jarní části soutěže. Další plakáty stejné velikosti byly rozmístěny po autobusových nebo trolejbusových zastávkách přilehlých oblastí města Zlína.

Na všech výleповých plochách a informačních tabulích se ve Zlíně se od března 2015 vždy objevují pozvánky na následující zápas o velikosti A4. Pozvánky na zápasy se rovněž objevují uvnitř jednotlivých trolejbusů dopravní společnosti Zlín-Otrokovice na reklamním panelu a také na vnitřních obrazovkách. Propagace formou letáků jsou umístěny v nákupním centru Čepkov ve Zlíně, kde se také nachází pozvánky na utkání na všech LCD obrazovkách. Cena a konkrétní smluvní podmínky, které se uzavírají s městem Zlín, jsou utajeny.



Zdroj: vlastní foto

Obrázek 5: Plakát v centru

- **Public relations**

Každý rok se ve fotbalovém areálu Vlastimila Marečka na Vršavě uskutečňuje akce pro nejmenší potencionální fotbalisty. Akce je vykonávána každý rok v měsíci září a střetávají se zde od časných ranních hodin děti z mateřských škol, které jsou vedeny profesionálními trenéry. Pro děti jsou připraveny zábavné tréninkové metody a zkoušejí si pohrát s balónek v nejrůznějších hrách. V odpoledních hodinách dostanou pak prostor začínající děti na základních školách, na které čeká stejný program. Cílem je ukázat, že i v menších oddílech se sleduje jejich činnost, navštěvují se jejich zápasy a jednou se třeba může stát, že postupnými křůčky se dospěje až k reprezentačnímu dresu. Celý den je vždy zpestřený i návštěvou známou osobností. Minulý rok navštívil program trenér České reprezentace Pavel Vrba. Po celý den je pro zúčastněné zajištěn pitný režim a občerstvení.

Pravidelně každý rok v květnu se pořádá krajské finále McDonald's cupu. Jedná se o turnaj třetích a pátých tříd základních škol. Pořadatelem turnaje je Asociace školních sportovních klubů, která nejdřív pořádá okresní finále přihlášených škol, krajské finále a nakonec celostátní finále. Krajské finále Zlínského kraje je tedy pořádáno se spoluprací FC FASTAV Zlín, které se koná ve fotbalovém areálu Vlastimila Marečka na Vršavě. Během turnaje na Vršavě jsou podávány zdarma produkty od firmy McDonald. V areálu je několik pohádkových atrakcí pro děti včetně skákacího hradu. Celý den komentuje předem určený komentátor, který ztraktivňuje veškerý turnaj. Všichni zúčastněné školy si odnesou nespočet dárkových předmětů zlínského klubu a také předměty od firmy McDonald.

Média propagující zlínský klub jsou mnoho. Je uzavřena exkluzivní smlouva se Zlínským deníkem a každé úterý, čtvrtek, pátek, sobotu a neděli vychází v novinách minimálně jeden článek. To samé platí i o webu Zlínského deníku. Dále je uzavřena exkluzivní partnerská smlouvou s rádiem Zlín a rádiem Rock Max. Tyto stanice pokrývají celý region a týdenní poslechovost je kolem 150 tisíc posluchačů. Pravidelně je informování o dění v klubu a uveřejňovány pozvánky na domácí zápasy. Více je popsáno v kapitole Sponzoři.

Od nového roku se pravidelně uspořádávají setkání s fanoušky, které jsou volně dostupné pro každého, a rozhovor probíhá s oči do očí. Setkání se účastní vrcholový management klubu a fanouškem zvolený hráč. Setkání s fanoušky nahradilo online dotazování na webových stránkách klubu. Více informací je v kapitole: Veřejnost Zlínského kraje.

- **Internetové stránky**

Zlínský klub má svoje oficiální webové stránky nesoucí název www.fcfastavzli.cz. Stránky jsou navrženy firmou eSports.cz, která se zabývá sportovní reklamou na internetu a v současné době stránky i spravuje. Nový vzhled stránky byl dán roku 2011 a drobnými vizuálními změnami prošel na začátku roku 2015. Hlavními cíli stránek je s co nejrychleji informovat, čtenáře, příznivce klubu, novináře a ostatní sportovní příznivce o aktuálním dění klubu.

Oficiální stránky slouží i jako nahlédnutí do historie klubu, představení sponzorů klubu, vymezení kompetencí vedení seniorského týmu a zlínské fotbalové akademie, základní informace o A týmu a B týmu, představení všech seniorských hráčů, základní rozdělení a ceny vstupenek. Mezi hlavní priority stránek patří archiv všech článků od roku 2011 a taky veškerý přehled fotografií až po mládežnické celky. Stránky také poskytují informace o staré gardě klubu. Je možno si prohlédnout veškeré produkty k zakoupení, které nabízí zlínský tým. Úvodní zobrazovací stránka poukazuje na aktuální tabulku druhé fotbalové národní ligy, na anketu zobrazující aktuální otázku, výsledek z posledního utkání, datum příštího utkání a taky odkaz na videa na webové stránce YouTube.

Na stránce se také objevují pravidelně pozvánky na zápasy ve formě článků, video pozvánky nebo při domácím utkání se při kliknutí na stránku nezobrazí jako první domovská stránka, ale právě pozvánka na nejbližší domácí utkání s poutavou fotkou. Stránky jsou využívány také pro sponzory klubu. Odkazy na webové stránky sponzorů jsou k prohlédnutí v sekci partneři.

Speciální sekci internetové stránky je karta A tým, kde jsou detailně představení hráči. Po kliknutí na jednotlivého hráče, lze zde nalézt přesný počet jejich odehraných minut proti jednotlivému soupeři, fotky na kterých se nachází během zápasů a taky odkazy na články ve kterém se nachází dané jméno. Samozřejmostí na kartě A týmu je i představení realizačního týmu a pohled na Pohár České pošty.

- **Facebook, Instagram, Twitter**

Facebookové stránky nesou název FC FOOTBALL CLUB Zlín, v čem je viděn hlavní problém, protože oficiální název klubu je FC FASTAV Zlín a fanoušci tak nemohou přímo najít svůj tým. Tento název je zapříčiněn možného odchodu nebo změně sponzora a měnil by se tak celý název včetně vytvoření nových stránek. Na těchto stránkách se sledují

pravidelně výsledky všech mládežnických týmů a seniorského týmu, rozhovory s hráči, statistiky, fotky ze zápasů nebo tréninků, ohlasy po zápase, ale taky live výsledky ze zápasu A týmu.

Oficiální Instagram a Twitter jsou v provozu od roku 2014. Instagramový účet se jmenuje ševci 1919 a poskytuje ukládání libovolných fotek s jednoduchým popiskem. Zveřejňují se fotky zejména z tréninků, zápasů nebo přímo z kabiny A mužstva. Účet nevykazuje pravidelnou aktualizaci a fotky jsou zde ukládány spíše sporadicky. Twitterový účet kromě ukládání fotek umožňuje také vytvoření aktuálního statusu s krátkou zprávou. Na zdi účtu se vyskytují pravidelně výsledky ze zápasů a krátké komentáře odkazující na jináčí stránku. Většinou se objevuje odkaz na webové stránky klubu s nejnovějšími aktualitami jako je předzápasový rozhovor, sestavy týmu, ohlasy po utkání a další.

7.3 Komunikace napříč firmou (vymezení kompetencí)

- **Představenstvo**

Představenstvo řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Jeho postavení, svolávání, průběh jednání, činnosti a pravomoci jsou zakořeněny ve stanovách společnosti. Od nového roku 2015 bylo zvoleno nové představenstvo, které je složeno z členů:

Předseda představenstva a generální ředitel klubu je **Ing. Milan Plesar**. Na post předsedy generálního ředitele usedl v ledna 2015. Vysokoškolské studium absolvoval na Vysoké škole Báňské obor sportovní management a bohatou praktickou zkušenost získával na stážích v Anglii, Francii a ve Švýcarsku. Jako velmi zajímavou stáž v České republice absolvoval ve fotbalovém týmu AC SPARTA Praha. Do jeho kompetencí patří uzavírání smlouvy se sponzory, obchodními partnery, vyjednávání s městem Zlín nebo Zlínským krajem. Schvaluje rozpočet klubu, komunikuje s orgány FAČR, UEFA, FIFA a zodpovídá za veškerý chod společnosti. Postavení pana Plesara do role generálního ředitele je hodnoceno jako nejlepší krok za poslední období. Osobnost a snaha vybudovat tým lepší je vidět na konkrétních činech.

Místopředseda představenstva je PaedDr. Petr Navrátil. Pan doktor Navrátil je velmi důležitou osobností, protože zasedává ve Zlínském kraji a je prostředníkem zájmů klubu se Zlínským krajem. Ostatními členy představenstva jsou majitel společnosti FASTAV pan Vlastimil Fabík, František Pilka a Miroslav Lukšík.

- **Klub**

Majitelem klubu je **Ing. Zdeněk Červenka**. Je zároveň majitelem společnosti LUKROM, která je jediným akcionářem fotbalového klubu. Od roku 2000 do konce roku 2014 zastával pozici předsedy představenstva, kterou následně přenechal. Pan Červenka je bezesporu jeden z nejdůležitějších lidí v novodobé historii klubu.

Sportovní manažer a zároveň trenér A mužstva je **Mgr. Bohumil Pánik**. Do jeho kompetencí patří uzavírání či ukončení kontraktů s hráči, zajišťuje návaznost mezi A týmem a B týmem, realizuje hostování seniorských hráčů a zajišťuje kompletní organizaci zápasů A mužstva.

Sekretář klubu, media a public relations pozici zastává pan Robert Štach. Hlavní náplň práce je administrativa klubu včetně mládeže. Dále pak realizuje rozhovory s hráči, zabezpečuje chod webových stránek, vede domácí tiskové konference, zastává roli tiskového mluvčího týmu a případně hlasatele zápasů.

Manažerem pro mezinárodní vztahy a rozvoj klubu je Zdeněk Grygera. Fotbalový internacionál a bývalý reprezentant čerpá ze svých zkušeností, které získal jako hráč Ajaxu Amsterdam nebo Juventusu Turín. Do jeho kompetencí spadá skauting hráčů v zahraničí, prolínání mládeže se seniorským týmem, navrhuje nové tréninkové metody nebo domlouvá stáže s evropskými velkokluby.

8 PEST ANALÝZA

8.1 Politicko-právní faktory

V posledním období je vyvíjen tlak od veřejnosti na zpřísnění trestů za výtržnosti nebo vniknutí na hřiště fotbalových fanoušků. Nalézt kompromis se snaží Fotbalová asociace ČR společně s vládou České republiky a vymezit správně nastavení řádu na stadionech. Stejně tak nekončící spory mezi pořadateli fotbalového klubu a státní policií.

Primárním právním předpisem v souvislosti sportu a státu je v České republice zákon č. 115/2001 Sb., zahrnující novely 219/2005, 186/2005, 274/ 2008, 183/2010 a 375/2011 vymezující roli sportu ve společnosti jako veřejně prospěšnou činnost a určí úkoly ministerstev a jiných správních úřadů při podpoře sportu. (www.msmt.cz)

V kontextu s diváckými výtržnostmi Fotbalová asociace České republiky podepsala v roce 2013 „Dohodu o spolupracování při organizování zápasu” s policií ČR. Ve smlouvě jsou uvedeny povinnosti mezi svazem, kluby a policií ČR. Nová dohoda nahrazuje původní dohodu z roku 2009. Důležitým poznámenáním je, že pořádek na stadionu mají na starosti pořadatelé a policie zasáhne jenom v případě, pokud bude o pomoc požádáno. Následovat pak bude ukončení utkání a policie bude rozhodovat o tom, na kolik jsou další utkání rizikové. (www.msmt.cz)

8.2 Ekonomické faktory

Mezi zkoumaný ekonomický faktor je zařazen hrubý domácí produkt (viz. tabulka níže). Ekonomická oblast je nejchoulostivější ze všech vzhledem k řádnému chodu mužstva a celkové finanční situaci. K přispění lepší ekonomické situaci by přispělo trvalejší začleňování odchovaných hráčů do A mužstva, u kterých není tak vysoký plat jako u starších zkušenějších hráčů.

Klub bezprostředně podléhá financování z cizích zdrojů, a to především firmě LUKROM, která je 100% akcionářem klubu. Bylo by výhodné najít nového dlouhodobého partnera, nejlépe stavební společnost, která by vystavila novou infrastrukturu, a majetek by patřil klubu, než aby byl vlastníkem město, jak je tomu v současnosti. Vybudování infrastruktury by neslo mnoho výhod jako pořádání evropských turnajů, které by přilákaly zájem ze strany médií a zájem sponzorů.

Hrubý domácí produkt – jeho růst má pozitivní vliv i na sportovní prostředí. Sponzoři jsou více nakloněni spolupracovat, zvyšují se tržby nebo se zvyšuje počet prodaných výrobků klubu. V období recese nastává opačný efekt.

Rok:	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
přírůstek HDP v%	2,5	-4,3	2,3	1,7	-1,1	-0,9	2,0

Zdroj: zdroj:www.czso.cz, 2015

Tabulka 2: Růst HDP v České republice za posledních 7 let

Z tabulky je možno vidět, že Česká republika byla v dlouhotrvající recesi, což pocítili i kluby hrající v nejvyšších soutěžích. Přestupové částky za hráče rapidně poklesly a naopak vzrostl počet hráčů prodaných do zahraničí.

8.3 Sociální faktory

V obsahu sociální faktory bude ukázáno na vnímání fotbalu z pohledu fanouška, a jakou pozici zaujímá v hodnotovém žebříčku. Dále pak budou nastíněny minulé i současné problémy nebo aféry ve fotbalové atmosféře, které otřásly světem nebo pouze v České republice.

Fotbal je celosvětově sportem číslo 1. Počtem lidí aktivně se zabývajícím fotbalem rok od roku vzrůstá a v tomto ohledu dominuje nad všemi ostatními sporty na světě. Jinak tomu není ani v České republice, kde je stále nejsledovanějším sportem a konkurovat může pouze hokej. Podle agentury STES, která je oficiální marketingová agentura FAČR se o fotbal aktivně zajímá 3,3 mil. lidí, což dělá nejsledovanější sport. Dále podle oficiálních statistik České televize bylo loňské Mistroství světa ve fotbale nejsledovanější událostí minulého roku. I přes velkou sledovanost je vnímání fotbalu v ČR na velmi kolísavé úrovni. Příčina špatného vnímání je například korupční aféra v roce 2004, kde bylo zapleteno několik profesionálních klubů, rozhodčích a dokonce i několik funkcionářů. Nebo největší světová korupce v Itálii, kdy byla přiznána vina čtyřem nejslavnějším italským klubům (AC Milán, Lazio Řím, Juventus Turín, Fiorentina) a následovalo přeřazení do druhé ligy. Na nedůvěře k fotbalu přispívají i nedodržení životosprávy od samotných hráčů (rvačky, pití alkoholu, oslavy atd.). Média těmto prohřeškům věnuje velkou pozornost a podobné incesty jsou propagovány na předních stranách tisku.

Celosvětovým problémem je boj s rasismem. Kampaň vytvořená federací FIFA bojuje proti tomuto problému s názvem „Say no to racism” (řekni ne rasismu). Do projektu jsou zapojeni nejslavnější hráči světa a vyzívají fanoušky k řádnému fandění. I přes všechno se občas vyskytne určitý jedinec nebo skupina, která poruší pravidla. Následnou vinu ovšem nese klub, kterému může být uzavřen stadion na zbývajícím domácím utkání nebo několikamilionový finanční postih.

8.4 Technologické faktory

Technologické faktory představují především infrastrukturu klubu a hřiště. Každý profesionální klub musí splňovat základní požadavky vybavení v soutěži, ve které hraje. Požadavky vybavení v ČR vydává orgán FAČR. Zlín momentálně hraje druhou nejvyšší soutěž a jako jeden ze tří týmů splňuje požadavky vybavení pro nejvyšší Synot ligu. I přes zastaralou infrastrukturu, je zde vyhřívaný trávník, který je jedním z požadavků a poskytuje výhodu oproti ostatním klubům ve druhé lize. Pokud by dále byla možnost hrát evropské soutěže, musela by se splňovat kritéria vybavenosti dané orgánem UEFA. Jestliže se splňuje vyšší stupeň vybavenosti, otevírá se brána v podobě konání oficiálních mistrovství jak v seniorské kategorii tak i v juniorské.

9 SWOT ANALÝZA

K lepšímu pochopení situace, ve kterém se klub nachází je uvedena následující SWOT analýza. Analýza napomůže dopředu shrnout hrozby nebo se zamyslet nad slabými stránkami. Příležitosti ukazují na případné cíle, na které by se měl klub zaměřit, a silné stránky naznačují, na čem si klub zakládá svoji činnost. Klub by měl věnovat hlavní pozornost veškerým bodům v interních a externích faktorech, které napomáhají k omezování nebo odstraňování slabých stránek a hrozeb.

9.1 Interní faktory

Silné stránky:

- nový management týmu;
- nový zkušený trenér A mužstva;
- finančně stabilní majitel;
- výchova mladých hráčů;
- monopol fotbalu ve Zlíně;
- spolupráce s městem;
- fotbal postihuje všechny kategorie.

Slabé stránky:

- slabá komunikace s fan klubem;
- nepropracovaný skauting v zahraničí;
- nízké povědomí o výrobku (zápasu);
- vlastník stadionu město;
- žádné podpůrné akce;
- špatné propracování sociálních sítí;
- zastaralá infrastruktura stadionu Letná a mládežnického centra.

Silné stránky jsou základem pro tvorbu další strategie klubu. Jako nejdůležitější hlavní silná stránka je bezesporu nový management týmu, který je ve funkci od ledna 2015. Nové vedení přišlo s vizí postoupit do nejvyšší soutěže a taky s několika pozitivními změnami, které vedou ke zlepšení jak v ekonomické oblasti, tak v oblasti komunikace s fanoušky. S novým vedením také přišla důležitá změna v pozici hlavního trenéra A mužstva. Předchozí trenér nevbuzoval pozitivní dojmy zapříčiněné nevhodným chováním jak ve veřejnosti, tak v samotném týmu a změna byla nevyhnutelná. Nový trenér Mgr. Bohumil Pánik přivedl tým do optimální formy a nadprůměrné výsledky v zimní přípravě a hlavně v probíhající soutěži jsou toho důkazem. Majitel klubu Ing. Zdeněk Červenka od samého počátku zajistil klubu finanční stabilitu, která trvá dodnes. Pan Červenka je velký příznivec fotbalu, což dopomáhá vztahu s klubem samotným. I přes nemoderní zázemí mládežnického centra, vyrůstají zde mladí talenti, kteří najdou své uplatnění v předních

evropských soutěžích. Jako příklad je uveden bývalý hráč Ajaxu Amsterdam a reprezentant Zdeněk Grygera nebo osmnáctiletý talent hrající v Juventus Turín Roman Macek. Dále je těženo z toho, že ve Zlíně není další profesionální fotbalový klub a vytváří se tak monopol fotbalu ve městě. Současné vedení zlínské radnice je nakloněné k dlouhodobé podpoře sportu, a to především ve dvou sportech, kterými jsou fotbal a hokej. Důkazem toho je i zvýšení financí zlínskému fotbalu z původních 2,5 milionu Kč na 5 milionů Kč. Fotbal stále zůstává sportem číslo 1 v České republice a oslovuje prakticky celou veřejnost od dospívajících dětí, kteří mají sny stát se profesionálními hráči, až po lidi v důchodovém věku, kteří v jejich bohatém volném čase přicházejí „podpořit“ jejich město.

Slabá stránka kde je potřeba zaměřit úsilí a změnit strategii je zejména v komunikaci s fan klubem Ultras Zlín. Jejich řady zejí prázdnotou, propracovanost chorálů a způsob oslnění diváka je na podprůměrné úrovni. Klub dále nemá propracovaný systém nabírání nových hráčů v zahraničí. Samozřejmě nemůže nabírat z předních evropských soutěží, ale jejich pozornost by měla směřovat k nižším soutěžím v zahraničí. Zejména veřejnost města Zlína je málo informována o produktech nabízející fotbalový klub. V posledních dnech sice vzrostl počet plakátů na veřejných místech, ovšem měla by se zvýšit i intenzita doručování informací o produktu. Vlastníkem stadionu je v současné době město Zlín a nelze tedy provádět rozšíření stadionu ani úpravy v infrastruktuře bez souhlasu nebo zásahu města. Nejsou také nabízeny žádné podpůrné akce, které se nemusí týkat fotbalu a vedou k utužení s fanoušky nebo získání si nových příznivců. Při pohledu na sociální sítě jako je Facebook, Twitter nebo Instagram nevzbuzuje dojem profesionality a je potřeba zvýšit intenzitu sdělení ale hlavně kvalitu prostřednictvím nových koláží obrázků a pravidelné rubriky. Infrastruktura na stadionu Letná a taky ve fotbalovém areálu Vlastislava Marečka zaostává za průměrem České republiky. Finanční injekce zaměřená na infrastrukturu by pomohla jak v lepším vnímání veřejnosti tak samotnými hráči.

9.2 Externí faktory

Příležitosti:

- postup do nejvyšší soutěže;
- poptávka po hráčích od zahraničních klubů;
- spolupráce s univerzitou UTB;
- zájem zahraničních sponzorů;

Hrozby:

- nejistota sportovních výsledků;
- korupce;
- nezájem fanoušků;
- hokejový klub PSG Zlín;

- zvyšující se koeficient UEFA.
- růst platových požadavků hráčů;
- nezájem obchodních partnerů.

V posledním období se věčně pokládá otázka, jestli Zlín postoupí do nejvyšší soutěže. Díky současnému novému vedení a novému realizačnímu týmu je nejvyšší pravděpodobnost postupu od doby, kdy Zlín sestoupil. Výchova mladých hráčů a jejich následné prodání do zahraničí vede ke zlepšení finanční situace a také zlepšení jména v Evropě. Za velmi důležitou příležitost je spolupráce s Univerzitou Tomáše Bati. Prolínání studia studentů s praxí ve fotbalovém týmu by vedla k efektivnosti obou stran. Využití úseku sportovních aktivit na univerzitě může vést k navýšení roztleskávaček ve zlínském týmu nebo využití fakulty multimediálních komunikací při tvorbě designu a zpracování videa. Zájem zahraničních sponzorů o financování týmu, by vedl ke zlepšení finanční situace v klubu a také ke zviditelnění v zahraničí. Díky předním českým klubům, kteří zaznamenávají výhry v pohárové Evropě se zvyšuje koeficient UEFA pro Českou republiku. Zvyšuje se tak počet týmů, kteří se umístí v horních patrech tabulky, pro postup do Evropských soutěží.

Bezesporu pro každý sportovní tým je největší hrozbou nejistota vývoje výsledků. Lidé nejsou stroje a je velmi obtížné udržet si stálou neporazitelnost. Špatnou pověst fotbalu pošpiní vždy korupce, vyjde-li najevo nebo se o ní jenom diskutuje. To vede k následnému úbytku lidí preferujících fotbal. Udržet si stálý zájem fanoušků a přispět k opakované návštěvě vede cesta stálých zdokonalování samotného výrobku nebo podpořit jeho prodej. Ztráta fanoušků je často zapříčiněna výsledkovým kolapsem nebo pohoršení jména klubu a to samé platí i u obchodních partnerů. V samotném městě Zlín je sportem č. 1 hokej respektive hokejový klub PSG Zlín, který hraje hokejovou extraligu a v minulém roce tuto soutěž dokonce vyhrál. Hrozba spočívá v počtu fanoušků, kde hokejový tým dominuje. S přibývajícím věkem hráčů a zvyšujícím se počtu odehraných sezon roste touha po zvýšení platu. Je důležité, aby nastal kompromis mezi oběma stranami.

10 NAVRHOVANÉ ZMĚNY

Na základě vypracované SWOT analýzy a zkušenostech získaných během praxe jsou navrženy nové změny v komunikačním plánu. Nové změny by měly vést vedení klubu minimálně k zamyšlení nebo je případně uvést k akci. Během absolvování praxe, získaných informací, komunikace s vedením mládeže a seniorů, rozhovorů s hráči se došlo k nejdůležitějším navrženým změnám. Nejpodstatnější navrhovaná změna je považována spolupráce s Univerzitou Tomáše Bati.

10.1 Cílová skupina

Bezprostředně by se měla uzavřít smlouva o partnerství s UTB. Smlouva by neměla obsahovat žádné finanční podmínky, ale pouze dohodu o spolupráci. Fotbalový klub společně s univerzitou by se navzájem propagovali jako partneři. Univerzita je momentálně ve velkém rozmachu a neustále rozšiřuje svoje prostory o další budovy, nové studijní obory a další nové nadané studenty. Obě strany by z partnerství čerpaly výhody. Zde jsou uvedeny následující možnosti o spolupráci:

- První forma spolupráce by obsahovala nový studijní obor trenérství a tělovýchova na fakultě humanitních studií. Z města Zlín odchází nadaní sportovci studovat buďto do Olomouce nebo do Brna, kde se nachází studijní obory v oblasti sportu. V tom je shledán velký problém odliv nadaných sportovců. Student po splnění maturitní zkoušky se dále rozmýšlí co dál, a jedná-li se o nadaného sportovce, který má zájem i nadále se rozvíjet ve studium sportu je vytvoření nového studijního oboru na univerzitě velký krok do předu. V takovém případě by nebyla nouze o naplnění studentů do nového oboru a byl by očekáván spíše velký přetlak. Ze samotné změny by čerpaly výhody jak univerzita, tak i fotbalový klub. Zlínský klub by měl možnost udržet si nadějně studijní fotbalisty a univerzita by se pyšnila TOP výběrem sportovců ze Zlína a okolí. Sportovní kluby Zlín by měli začít intenzivně spolupracovat s vedením zlínské Radnice a s univerzitou na dalším pokroku v oblasti sportu a nedovolit další odliv nejtalentovanějších sportovců, kteří se chtějí i nadále vzdělávat.
- Studentská praxe ve fotbalovém týmu. Pro studenty by byla získána praxe ve fotbalovém klubu a jako závěrečná zpráva z praxe by obsahovala navrhované změny, které by sloužily pouze pro klub. Například vybraní studenti fakulty managementu a ekonomie by absolvovaly praxi v hospodaření týmu. Nebo studenti fakulty multimediálních komunikací by navrhovaly nové internetové stránky, vymyslely nové

videa propagující klub, nebo by navrhovaly grafické úpravy a obrázky na sociálních sítích. Za splnění požadavku by byl udělen zápočet. Obě strany by tak byly ve výhodě. Fotbalovému klubu by se snížily náklady například za najmutí profesionálního grafika.

- Zlínský klub má k dispozici velmi omezený počet roztleskávaček. V rámci výuky sportovních aktivit by byla zařazena sportovní aktivita roztleskávačky, které by nacvičovaly sestavy pro domácí utkání. Na základě toho by byl udělen zápočet ze sportovních aktivit.
- 30 % sleva pro studenty UTB. Jestliže student prokáže, že studuje na UTB bude mu udělena sleva pro jednu jakoukoliv vstupenku pro domácí utkání. Stadion by se tak naplnil o další prázdné místa.

Bannery by byly rozmístěny se znakem univerzity na stadionu, pravidelně by logo univerzity bylo umístěno v programovém bulletinu. Prakticky na všech propagačních materiálech by byla uváděna univerzita jako partner. Na druhé straně by univerzita vždy týden před domácím utkáním umístila klubové letáky u vchodu v knihovně s nálepkou zobrazující znak klubu.

10.2 Marketingové komunikační nástroje

• Propagační akce

V programu na další sezóny klubu nejsou žádné mimo fotbalové akce propagující klub. Na konci každé sezóny by mělo být uspořádáno přátelské futsalové utkání s atraktivním soupeřem. Utkání by bylo pojato v přátelském a srandačném duchu. Zápas by sloužil jako rozlučkové utkání se sezónou určenou pro fanoušky klubu. K sehnání atraktivního soupeře by byl využit Zdeněk Grygera, který by těžil ze svých evropských klubových známostí nebo možnost sehrát vždy proti hokejovému týmu. K utkání by bylo zařazeno doprovodný program jako: vystoupení mažorettek, taneční vystoupení, roztleskávačky, komentátor utkání, živé pěvecké vystoupení nebo v případě mezinárodního soupeře národním hymny. Náklady na zápas sebou nesou: pronájem haly 1500,- Kč, doprovodný program 3 400 Kč, komentátor 1 500 Kč, plakáty 2 400 Kč, FB událost 500,- Kč. Celkové náklady činí 9 300 Kč. Cena vstupenky pro diváka je 60 Kč. Kapacita haly je 1500 lidí. Při potvrzení atraktivního soupeře (příklad: hokejový klub PSG Zlín nebo přední evropské univerzity) se počítá naplnění haly na všech 1 500 míst. Celkové zisky z utkání jsou tedy 90 000 Kč. Z této částky by se pokryly náklady 9 300 Kč a zbytek by putoval na dobročinné účely.

Další možnost propagační akce klubu je: vaření se zlínskými fotbalisty. Každý druhý týden by tři vybraní fotbalisté vařili před očima pro hosty BAMBOO klubu na Jižních svazích. Na každé následující akci se vystřídají jiní fotbalisté A mužstva a vařili by z vybrané světové kuchyně. Program by byl obohacen o světelné efekty, hudbu nebo živé komentování. Pro přidání atraktivity by hráči mezi sebou soutěžili o nejrychleji a nejchutněji uvařené jídlo. Propagace akce by se uskutečnila na vyrobených plakátech, webových stránkách mužstva, Facebook mužstva, web Zlínský deník, rádio Rock Max a rádio Zlín, se kterými jsou uzavřeny partnerské dohody. Jednotné vstupné je 100 Kč a umožňuje zákazníkovi libovolný výběr jídla, které se nachází v nabídce. Akce bude uskutečněna v průběhu sezóny 6x. Náklady na výrobu šesti vzorů po deseti kusech plakátů činí 5 400 Kč a komentátor 2000 Kč na všechny události. Počet zákazníků na jednu událost je omezený na 80. Nákup surovin hradí majitel klubu, kterému bude přidělen veškerý zisk ze vstupného.

- **Direct marketing**

Navrhovaná možnost je vytvoření vlastní databáze fanoušků. Na internetové stránce www.fcfastavzlin.cz by byla možnost stát se členem fanoušků fotbalového klubu. Při vyplnění elektronické přihlášky by se požadovalo vyplnění osobních údajů jako kontakt na danou osobu včetně emailu + zaplacení členského příspěvku 100 Kč na rok. Na základě této částky by byla zaslána kartička členství, ze které by se dalo čerpat výhody jako: sleva na vstupném nebo sleva na produkty z fan shopu. Na základě vyplněné přihlášky by zlínský klub získal přehled o svých fanoušků a mohl jím zasílat direct mail, který by obsahoval především důležité informace, náhlé změny nebo případné slevy. Dosaženou efektivitu zjistíme podle počtu nových přihlášených členů.

- **Virální marketing**

Smyslem virálního marketingu v případě použití ve zlínském fotbalovém klubu je šíření videa. Video by neslo název den v životě zlínského fotbalisty. Aby se minimalizovaly náklady, byla by na den zapůjčena Go Pro kamera a natočil by se s ní jeden den v životě fotbalisty. Vybraný fotbalista by se nechal dobrovolně natáčet již od časného rána kameramanem. Celé video by mělo velikost maximálně 45 minut a byly by zahrnuty záběry snídaně, ranní trénink, oběd, volný čas, odpolední trénink, posilovna, záběry z domova, od přátel a nakonec večerní čas fotbalisty. Pro zvýšení atraktivity by si nechal připevnit kameru na hlavu a točil by se samotný trénink z jeho pohledu. Náklady na

pořízení videa nesou zapůjčení kamery 500 Kč, zpracování videa agenturou 4000 Kč. Výsledné náklady jsou tedy 4500 Kč. Ostatní náklady nejsou, protože kameraman by byl buď samotný hráč nebo jeho spoluhráč z týmu. Žádný pomocný štáb není potřeba. Efektivitu videa lze zjistit podle počtu zhlédnutí videa.

- **Osobní prodej**

Osobní prodej bude využit zejména při prodeji zápasového bulletinu. V den konání zápasu budou zvoleny dvě stěžejní místa ve Zlíně, kde se pohybuje nejvíce lidí (náměstí Míru a náměstí Práce). Hostesky převlečené v dresech zlínského klubu již od ranních hodin budou rozdávat klubové bulletiny na určených místech. Jedná se o výhodný způsob jak připomenout zákazníkovi místo a čas konání akce. Počet hostesek jsou dvě na každém místě. Pro snížení nákladů hostesky mohou být přítelkyně hráčů nebo vedení týmu a každé bude vyplacena jednorázová částka 200 Kč. Měření efektivity se pozná podle počtu prodaných bulletinů.

- **Facebook, Twitter, Instagram**

Zlínským týmem disponuje vlastními Facebook stránkami avšak není zde využitý veškerý potenciál stránek. Jedna z navrhovaných změn je vytvoření koláží z fotek a pravidelně na základě těchto koláží zvát na domácí utkání. Jeden obrázek by se skládal z několika fotek, obsahoval by povzbuzující text a následně by byl graficky upraven v Zoner foto studio. Další změnou je vytvoření události na každé domácí utkání a pozvání hostů na událost. Do spolupráce by byli zapojeni i samotní hráči, kteří by zvali své přátele na událost. Nezbytná věc pro vytvoření události je i její propagace na internetu. Na jeden domácí zápas se vloží částka 300 Kč. Celkový počet domácích zápasů je 15 a částka je tedy 4500 Kč. Počet oslovených za propagaci jedné události je 8500 lidí. Další navrhovanou změnou je vložení aplikací odkazující na Instagram, Twitter a YOUTUBE kanál Ševci TV do bočního panelu facebookové stránky. Poslední změnou týkající se sociální sítě je vytvoření tipovací výsledkové soutěže před každým domácím utkáním. Výherce správného výsledku bude kontaktován na příslušném FB profilu a získá večeři zdarma od Hotelu Atrium, který je hrdým sponzorem týmu. Efektivita lze zjistit podle počtu oslovených uživatelů. Tento počet se aktualizuje každým novým kliknutím na domovskou stránku.

Oficiální Twitter a Instagram jsou provozu, ale nové fotky nebo nové statusy nejsou aktualizovány pravidelně, a tak je navrhována jedna podstatná změna. Jedná se pouze

Vztah s UTB	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3: Časový plán pro sezonu 2015/2016

Počet domácích zápasů pro nadcházející sezonu je 15 a podle toho se odvíjí výše uvedené akce. Přátelský propagační zápas je v plánu uskutečnit ihned po posledním zápase sezóny. Vztah s UTB je založený na spolupráci na minimálně dvě sezony.

10.4 Rozpočet

• Vaření s hráči	7 400 Kč
• Přátelský zápas	9 300 Kč
• Direct marketing	0 Kč
• Osobní prodej	6 400 Kč
• Viral marketing	4 500 Kč
• Sociální sítě	4 500 Kč
• Plakáty	22 115 Kč
• Vztah s UTB	0 Kč

Náklady celkem: **54 215 Kč**

ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena komunikační plán fotbalového klubu FC FASTAV Zlín. Práce byla rozčleněna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části bylo pojednáváno pomocí odborné literatury o marketingové komunikaci, marketingovém prostředí, fungování cílových skupin a o marketingových analýzách.

V praktické části byl nejdříve rozebrán samotný klub, jeho historie, produkty a služby, vymezení stávající a potenciální konkurence. V cílových skupinách byly rozebrány oblasti se kterými klub nejčastěji komunikuje a jsou prioritními cíli v prodeji svých výrobků a služeb. V kapitole zhodnocení dosavadních aktivit byly vytyčeny poskytované možnosti propagace pro potenciální sponzory, používané marketingové komunikační nástroje a stručné vymezení kompetencí nejvyšších představitelů klubu. Pro zanalyzování marketingového mikroprostředí a makroprostředí byly použity PEST a SWOT analýzy. Na základě vytvořené SWOT analýzy byly sestaveny nové doporučené změny. V poslední části nově doporučených změn pro efektivnější komunikaci s cílovými skupinami byly také uvedeny nové marketingové komunikační nástroje, kterými klub nedisponuje. Veškeré změny se následně finančně shrnuly v rozpočtu a byl sestaven časový plán.

Zjistil jsem, že po příchodu nového vedení a sestavení nového představenstva klubu se situace zlepšila k nadprůměrnému stavu jak v marketingové oblasti, tak i navýšení pozice v tabulce týmů. Zvolení nového generálního ředitele a nového trenéra A mužstva je nejlepší volbou za poslední období. Rapidně se zlepšila komunikace se sponzory a zlepšilo se i prolínání mezi hráčskou akademií na Vršavě se seniorským týmem. Klub má nakročeno k tomu, aby se stal jedním z neuznávanějších a nejpropracovanějších klubů v České republice.

Díky absolvování praxe a vypracování bakalářské práce jsem získal neocenitelné množství informací a také možnost použití informací v praxi. Především přenesení informací do praxe mi napomáhá k dalšímu rozvoji znalostí a dovedností v oboru marketing.

Nyní záleží na samotném vedení zlínského klubu, jak naloží s navrženými změnami, které mohou vést ke zvýšení loajalítě fanoušků ke klubu a přispět tak k opakované návštěvě.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Tradiční a nové v marketingové komunikaci*. Vyd. 1. Zlín: Verbum, ISBN 978-808-7500-040.
2. BEDNÁŘ, Vojtěch, 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-3320-0.
3. CLOW, Kenneth E a Donald BAACK, 2008. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-1769-9.
4. Český statistický úřad. *HDP* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
5. FC Fastav Zlín. *Informace o klubu* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.fcfastavzlin.cz/>
6. FORET, Miroslav a Donald BAACK, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Edika, ISBN 978-80-266-0006-0.
7. Fotbalové stadiony. *Návštěvnost* [online]. 2010 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.fotbalovestadiony.cz/>
8. FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Vyd. 3. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-237-6.
9. HORŇÁK, Pavel, 2010. *Reklama: teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie*. Vyd. 1. Zlín: Verbum, ISBN 978-80-904273-3-4.
10. Interní dokumenty společnosti FC FASTAV Zlín a.s.
11. JANOUCH, Viktor, 2011. *333 tipů a triků pro internetový marketing*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-3402-3.
12. KARLÍČEK, Miroslav a Donald BAACK, 2013. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4208-3.
13. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Vyd. 1. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3541-2.
14. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. Vyd. 4. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4150-5.

15. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3527-6.
16. LUKROM. *Profil společnosti* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.lukrom.cz/>
17. MCDONALD, Malcolm, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Vyd. 1. Brno: BizBooks, ISBN 978-80-265-0014-8.
18. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Sport* [online]. © 2013 – 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>
19. MOUDRÝ, Marek, 2008. *Marketing: základy marketingu*. Vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, ISBN 978-80-7402-002-5.
20. Provit a.s. O nás [online]. 2009 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.provit.cz/>
21. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Vyd. 1. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3622-8.
22. Rozpočet obce. *Tělovýchova a zájmová činnost* [online]. 2010 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: www.rozpocetobce.cz
23. SHIMP, Terence A a J ANDREWS, 2013. Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications. 9th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, ISBN 11-115-8021-9.
24. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2012. O podstatě reklamy. Vyd. 1. Bratislava: EUROKÓDEX, 2012. ISBN 978-80-89447-85-5.
25. Ultras Zlín. *Foto* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/ultraszlin1919?fref=ts>
26. URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Vyd. 1. Praha: Alfa Nakladatelství, ISBN 978-80-87197-17-2.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PR	Public relations
B2B	Business to business
iOS	Operační systém Apple
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
UEFA	Unie evropských fotbalových asociací
UTB	Univerzita Tomáše Bati
ČR	Česká republika
USA	United States of America
HDP	Hrubý domácí produkt
STES	Czech football marketing
ZTP	Zvlášť těžké postižení
ZTP/P	Zvlášť těžké postižení /průvodce
ČEZ	České energetické závody
a.s.	akciová společnost

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo Lukrom	40
Obrázek 2: Fan club „Ultras Zlín”	44
Obrázek 3: Leták pro mládež.....	46
Obrázek 4: Reklama na dresech.....	51
Obrázek 5: Plakát v centru.....	52

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Ceník vstupenek	35
Tabulka 2: Růst HDP v České republice za posledních 7 let	58
Tabulka 3: Časový plán pro sezonu 2015/2016.....	68

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Výdaje na sportovní zařízení v majetku Zlína.....	43
---	----