

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SK SIGMA OLOMOUC

Bakalářská práce

Autor: Michal Minář, Trenérství a sport
Bakalářské studium, kombinovaná forma

Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Olomouc, 2019

BIBLIOGRAFICKÁ IDENTIFIKACE

Jméno a příjmení autora: Michal Minář

Název bakalářské práce: Marketingová komunikace SK Sigma Olomouc

Pracoviště: Katedra Rekreatologie

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Rok obhajoby bakalářské práce: 2019

Abstrakt:

Bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací fotbalového klubu SK Sigma Olomouc. V teoretické části práce jsou zpracovány teoretické poznatky z oblasti marketingu a marketingové komunikace. Praktická část obsahuje analýzu současného stavu marketingové komunikace SK Sigma Olomouc. Na základě této analýzy a jejího vyhodnocení jsou následně navržena doporučení ke zlepšení marketingové komunikace tohoto fotbalového klubu.

Klíčová slova: fotbal, fotbalový klub, marketing, marketing sportu, sport

Souhlasím s půjčováním bakalářské práce v rámci knihovních služeb.

BIIBLIOGRAPHICAL IDENTIFICATION

Author's first name and surname: Michal Minář

Title of the bachelor thesis: Marketing communication of SK Sigma Olomouc

Department: Department of Recreationology

Supervisor: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

The year of presentation: 2019

Abstract:

The bachelor's thesis is focused on the marketing communication of the football club SK Sigma Olomouc. The theoretical part deals with a theoretical knowledge of marketing and marketing communication. The practical part includes the analysis of current situation in marketing communication within SK Sigma Olomouc. Based on the analysis, some recommendations for improvement in marketing communication within this football club have been proposed.

Keywords: football, football club, marketing, marketing of sport, sport

I agree the thesis paper to be lent within library service.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně s odbornou pomocí Mgr. Jiřího Skoumala, Ph.D., uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a řídil se zásadami vědecké etiky.

V Olomouci dne 29. dubna 2019

.....
podpis studenta

Poděkování

Děkuji panu Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za odborné vedení a připomínky k bakalářské práci. Dále děkuji fotbalovému klubu SK Sigma Olomouc za poskytnuté informace, které se staly podkladem pro tuto bakalářskou práci. Velmi děkuji také panu JUDr. Ladislavu Valáškovvi za cenné rady při zpracování této práce.

OBSAH

1 ÚVOD	8
2 SYNTÉZA POZNATKŮ.....	9
2.1 Fotbalová asociace České republiky	12
2.2 Vysílací práva v nejvyšší české fotbalové soutěži	13
2.3 Marketing	14
2.4 Marketingový mix	15
2.5 Marketingová komunikace	16
2.6 Marketingový komunikační mix	17
2.7 Nové trendy v marketingové komunikaci	19
2.8 Marketing sportu / sportovní marketing.....	20
3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	22
4 METODIKA.....	23
4.1 Situační analýza.....	23
4.2 Dotazníkové šetření.....	23
4.3 SWOT analýza	23
5 VÝSLEDKY	25
5.1 Marketingová situační analýza SK Sigma Olomouc.....	25
5.1.1 Organizační struktura.....	29
5.1.2 Oblast marketingu a marketingové komunikace klubu	33
5.1.3 Marketingové aktivity klubu.....	36
5.1.4 Partneři klubu.....	37
5.2 Dotazníkové šetření.....	39
5.2.1 Výsledky dotazníkového šetření	40
5.3 SWOT analýza SK Sigma Olomouc	52
5.3.1 Silné stránky	52
5.3.2 Slabé stránky.....	53
5.3.3 Příležitosti	55
5.3.4 Hrozby	56
5.4 Zhodnocení marketingové komunikace klubu a návrhy na její zlepšení	58
6 ZÁVĚRY	62
7 SOUHRN	64
8 SUMMARY	65
9 REFERENČNÍ SEZNAM.....	66
10 SEZNAM PŘÍLOH	68

11 SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	69
12 SEZNAM TABULEK.....	70

1 ÚVOD

Téma bakalářské práce jsem si zvolil jednak s ohledem na to, že se fotbalu věnuji od útlého dětství a prošel jsem mládežnickým systémem dvou profesionálních fotbalových klubů, jakož i mládežnickou reprezentací ČR v kategorii U16, a jednak s ohledem na to, že se v dalším studiu chci věnovat manažerské problematice v profesionálních fotbalových klubech, kde problematika marketingu hraje stále významnější roli.

Kromě konzultací s vedoucím bakalářské práce Mgr. Jiřím Skoumalem, Ph.D. jsem při zpracování tématu využil konzultací také s viceprezidentem Unie českých fotbalových trenérů JUDr. Ladislavem Valáškem, který se dlouhodobě v praxi zabývá problematikou strategického řízení a marketingu, a byl rovněž exekutivním manažerem v několika našich profesionálních fotbalových klubech, účastnil se také řady mezinárodních seminářů, konferencí a dalších akcí, a to nejen v rámci UEFA/FIFA.

V teoretické části jsem čerpal především z dostupné odborné a další literatury, která se zabývá marketingem a marketingovou komunikací obecně. Dále z publikací a dalších pramenů, které se přímo či nepřímo týkají specifického fotbalového marketingu, respektive marketingové komunikace v českém vrcholovém profesionálním fotbale.

Proto zásadní pro moji praktickou dotazníkovou a další průzkumnou činnost byly kontakty a konzultace s pracovníky SK Sigma Olomouc. Pro ještě hlubší a komplexnější poznání marketingové problematiky v českém fotbale bychom nejen my studenti vysokých škol, ale i marketingoví manažeři v praxi ocenili, kdyby na trhu byla opravdu souhrnná odborná publikace, která by se zabývala moderním marketingem a moderní marketingovou komunikací v našem fotbale, především ve vrcholovém profesionálním fotbale.

Věřím však, že pro účely této bakalářské práce se podařilo skloubit základní teoretické a praktické poznatky tak, aby se členění práce a použité metody zpracování mohly v závěru práce využít k formulaci opatření, která navrhuji ke zlepšení marketingu a marketingové komunikace v tak populárním profesionálním fotbalovém klubu jako je SK Sigma Olomouc.

2 SYNTÉZA POZNATKŮ

Pro návaznost teoretické a praktické části a pro objektivnost analytických informací a jejich provázanost s navrhovanými opatřeními bylo důležité, abych si v průběhu prací připomínal také pojmy a témata, která nejsou předmětem bakalářské práce, ale která tvoří jakési kořeny použitého přístupu. Šlo především o pojmy jako „management“ a „manažeri“ v tom převážně anglosaském pojetí, které se prosazuje i v ČR.

Dále šlo uvědomění i jakési teoreticko-praktické „troj-souvztažnosti“ marketingové problematiky, tedy o:

- 1) souvztažnost k celo-klubovému managementu (především v oblasti strategických vizí a cílů klubu a implementačních koncepcí, plánů a projektů, které tyto hlavní vize a strategie mají naplňovat)
- 2) souvztažnost k jiným specializovaným činnostem, které se realizují uvnitř a vně klubu souběžně s marketingem (právní, účetní, ekonomicko-finanční a daňové agendy)
- 3) souvztažnost k okolnímu prostředí, a to:
 - a) k prostředí kooperativnímu (subjekty, se kterými klub spolupracuje, např. reklamní partneři, dodavatelé, školy, zdravotnická zařízení, média a jiné instituce),
 - b) k prostředí konkurenčnímu (nejen jiné konkurenční fotbalové kluby, ale jiné podnikatelské subjekty, které nabízejí konkurenční produkty a služby, např. v jiném sportovním odvětví jako je třeba hokej apod. nebo i jiné subjekty, které konkurují nabídkou v zábavném průmyslu),
 - c) k prostředí regulačnímu (ve sportovní oblasti jde v tuzemsku především o vztah k FAČR a LFA, v mezinárodní dimenzi o vztah k UEFA, případně FIFA, v ostatních oblastech jde především o vztah ke státním orgánům a k orgánům místní samosprávy, které působí regulačně a kontrolně, např. finanční a živnostenský úřad apod.).

Tyto tři souvztažnosti samozřejmě ovlivňují konkrétní marketingové strategické i provozní koncepty každého prvotřídního profesionálního fotbalového klubu i v mezinárodním kontextu, protože také náš tuzemský vrcholový profesionální fotbal má celou řadu tzv. zahraničních a globálních prvků a systémů, např. zahraniční hráči a trenéři, mezinárodní

přípravná a soutěžní utkání, přípravné kempy v zahraničí, reklamní a jiní partneři, kteří sídlí a nebo podnikají v zahraničí, řešení případných mezinárodních sporů atd.

To vše klade velké nároky na znalosti a dovednosti všech participantů, zejména na znalost cizích jazyků a používání moderních technologií, především HW a SW v oblasti ICT. I proto zkoumání problematiky marketingu v prvoligovém fotbalovém klubu vyžaduje i při zpracování bakalářské práce, pochopení interdisciplinarity přístupů v teoretické i praktické rovině.

Důraz na respektování komplexnosti a konkrétní proměnlivé reality (se všemi různými protiklady či paradoxy, které s velkými riziky a zisky provázejí tzv. fotbalovou džungli soudobého profesionálního fotbalu) mi připomínali všichni konzultanti, se kterými jsem při zpracování této práce debatoval. Stejně tak mne všichni upozorňovali na to, že marketing a marketingová komunikace musí být opravdu chápána v tom dynamickém pojetí, kde se nejde obejít bez otevřenosti, flexibility a mobility, tedy ani bez strategie přizpůsobování se novým trendům a tendencím, které se projevuje jako tzv. best-practice v těch nejlepších a nejúspěšnějších profesionálních fotbalových klubech.

Při hledání vzorů a inspirace pro inovace v českém prostředí však nelze žádné zahraniční modely přímo kopírovat nejen proto, že žádné zaručeně správné a všeobecně platné recepty neexistují, ale i proto, že specifika lokálního prostředí od úspěšných profesionálních fotbalových klubů v ČR vyžadují tzv. glocalizaci (global thinking – local making aneb globálně myslet a lokálně konat), kterou v českém fotbalovém managementu opakovaně a dlouhodobě prosazoval L. Valášek, a to nejen v rámci vzdělávání trenérů, kteří působí v českém seniorském a mládežnickém fotbale.

V procesu zpracování bakalářské práce jsem se tak s pomocí konzultantů z praxe, jakož a na základě provedených šetření, soustředil na zpracování SWOT analýzy, aby se výše uvedené výchozí teze promítly do návrhu realizovatelných opatření ke zlepšení marketingu konkrétně v SK Sigma Olomouc (s respektováním poznatků z prostudované odborné literatury a dalších pramenů).

Jsem totiž přesvědčen, že každé i jen dílčí úsilí o zlepšení v marketingu a marketingové komunikaci, jakož i o zlepšení celkové koordinace marketingové strategie klubu s celoklubovou vizí a strategií, přispěje jak ke zlepšení výsledků konkrétního sportovního úseku a marketingového oddělení v klubu (např. díky získávání potřebných finančních prostředků, díky lepší atmosféře na stadionu a větší podpoře ze strany fanoušků-zákazníků, díky partnerství se sponzory, díky lepšímu jménu na trhu atd.), tak také ke zlepšení celkového fungování a

prezentování klubu, který se v profesionálním fotbale nemůže obejít bez moderního marketingu a marketingové komunikace, kde se stále více prosazují moderní technologie a elektronické komunikační platformy.

Současně je zřejmé, že každé úsilí o zlepšování vede všechny jednotlivé účastníky k dalšímu hledání a využívání aktuálních teoretických vysvětlení zkoumaných kategorií a řešených souvislostí, respektive k prospěšné konfrontaci získaných poznatků s konkrétní praktickou realitou, která ani v českém vrcholovém fotbale není ideální.

Jde však o velmi složité teoretické i praktické vazby, které svým multidisciplinárním charakterem a velkou komplexností rozhodně přesahují bakalářskou práci. Samozřejmě přesahují i moje osobní současné znalosti a zkušenosti. Každopádně mne však tyto „mezery“ motivovaly ke zpracování předkládané bakalářské práce, a především mne také ještě více motivují i k dalšímu vysokoškolskému studiu, k získávání dalších praktických zkušeností a udržování kontaktů s profesionálními fotbalovými kluby jako je SK Sigma Olomouc.

Pro vymezení výchozích pojmů a souvislostí pro tuto bakalářskou práci jsem utřídil následující stručné shrnutí základních formulací s tím, že logicky mimo rámec této práce zůstalo vymezení důležitých souvisejících pojmů, které však nutno brát v potaz při řešení marketingové problematiky v profesionálním fotbalovém klubu.

Jde zejména o pojmy jako:

- podniková (firemní, korporátní) vize a strategie - takové koncepty a plány musí být jasné, jednoduché a přesvědčivé, protože podniky se dostávají do potíží právě kvůli nejasnostem ohledně své strategie nebo jejímu nepochopení (Kourdi, 2011),
- management (ve smyslu strategického a operativní řízení firem (korporací), protože profesionální fotbalové kluby v ČR musí mít povinně formu obchodní společnosti – akciové společnosti),
- management sportu (respektive sportovní management či management ve sportovní sféře), který byl v ČR souhrnně vymezen např. ve stále využívané publikaci E. Čáslavové „Management sportu,“ ze které čerpají i další autoři či odborníci z fotbalové praxe,
- management marketingu (ve smyslu řízení marketingových oddělení, které existují prakticky v každém profesionálním fotbalovém klubu, i když jejich kompetence, velikost a postavení v klubové hierarchii se více nebo méně liší).

Z věcného hlediska tato bakalářská práce tedy vychází z následujících základních definic, které jsou čerpány z odborných publikací renomovaných a respektovaných autorů. V syntéze poznatků je pro lepší orientaci stručně popsáno fungování Fotbalové asociace České republiky a také postavení vysílacích práv v nejvyšší české fotbalové lize.

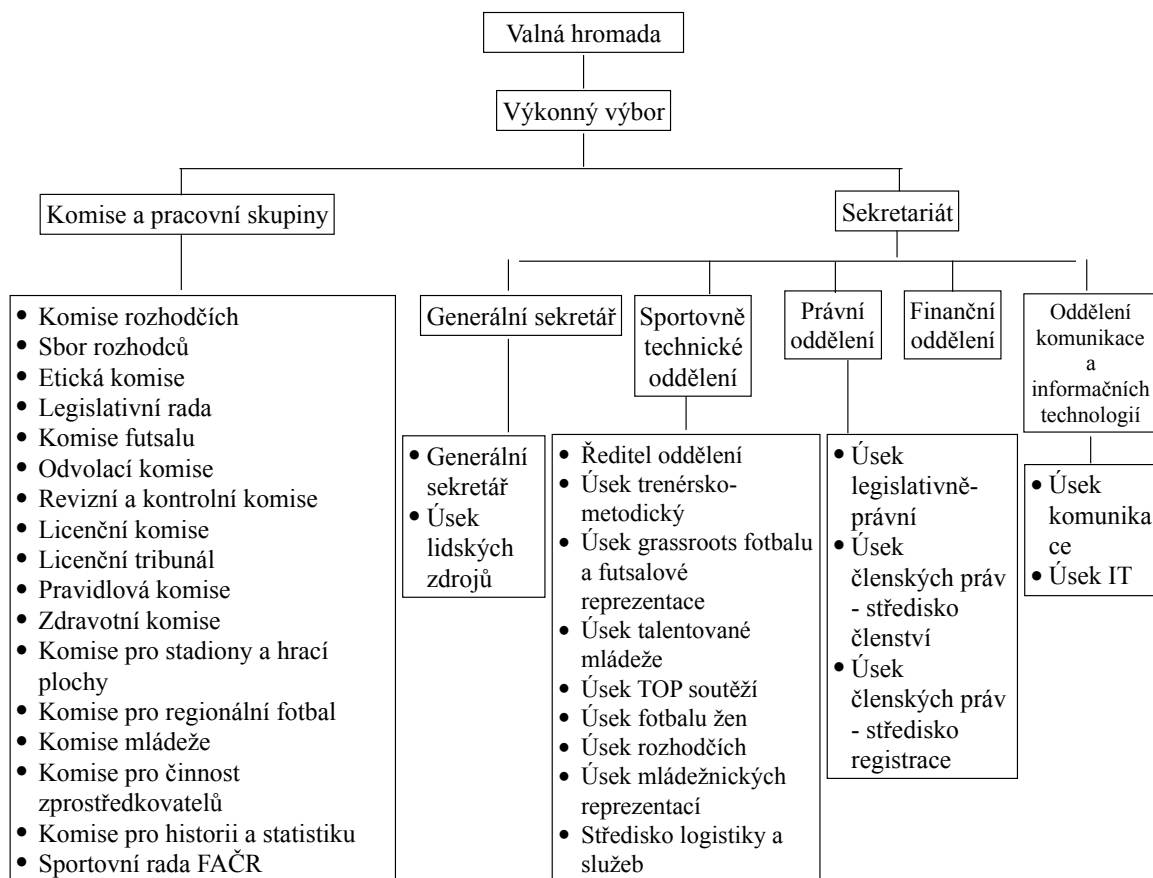
2.1 Fotbalová asociace České republiky

Fotbalová asociace České republiky (FAČR) je vrcholným řídicím orgánem fotbalu v České republice (Stanovy FAČR, 2017). FAČR je členem The Union of European Football Associations (UEFA) a The Fédération Internationale de Football Association (FIFA) a díky tomu musí dodržovat jejich nařízení, předpisy a pravidla.

FAČR je spolek a sídlí v Praze. Původně se však jednalo o občanské sdružení, které neslo název Českomoravský fotbalový svaz (ČMFS). Nejvyšším orgánem Asociace je Valná hromada, pod kterou spadá Výkonný výbor. Výkonný výbor pod sebou má dvě hlavní části (Komise a sekretariát). Schéma organizační struktury FAČRu je zaznamenáno na Obrázku 1. Účelem Asociace je organizování fotbalu v České republice. Detailněji se jedná o péči, komplexní rozvoj a propagaci fotbalu v České republice, vytváření všestranných a rovnoprávných podmínek, zabezpečování přípravy a účasti české fotbalové reprezentace v soutěžích FIFA a UEFA, podpora profesionálního a také amatérského fotbalu v ČR a rozvoj fotbalu mládeže (Stanovy FAČR, 2017).

Mezi hlavní předměty činnosti Asociace dle Stanov (2017) patří:

- péče o sportovní výchovu mládeže a příprava talentovaných fotbalistů,
- zřizování, organizování a pořádání fotbalových soutěží (Asociace je vlastníkem práv k těmto soutěžím), které přímo řídí svými orgány na základě předpisů, které Asociace sama vydává (vše musí být v souladu a dle pravidel FIFA),
- organizování školení a dalšího vzdělávání pro své členy,
- pořádání a zabezpečení mezinárodních a mezistátních utkání,
- vydávání vlastní odborné literatury na podporu rozvoje fotbalu a dalších tiskovin pro potřeby všech soutěží,
- zabezpečování propagace fotbalu v médiích a vyhlašování anket,
- zajišťování sportovně lékařské informovanosti pro své členy a také usilování o čestnost fotbalu,
- podílení se na řešení sporů svých členů a také na koordinování jejich spolupráce,
- zabývání se dalšími otázkami ohledně rozvoje fotbalu v ČR.



Obrázek 1. Organizační struktura FAČR (vlastní zpracování)

2.2 Vysílací práva v nejvyšší české fotbalové soutěži

Mediální a audiovizuální práva pro první a druhou českou fotbalovou ligu vlastní společnost Pragosport. Tyto práva vlastní od roku 2014. Poslední prodloužení délky kontraktu proběhlo v roce 2018, a to až do roku 2024. Přesná výše kontraktu nebyla zveřejněna, ale předpokládá se, že Pragosport za televizní práva zaplatí od roku 2020 přibližně 150 milionů korun za jednu sezónu. Tyto peníze se poté přerozdělují klubům v první a druhé lize. Předchozí kontrakt byl sjednán na částku přibližně 120 milionů korun za sezónu. Společnost Pragosport následně práva pro televizní a online vysílání pro Českou republiku a Slovensko přeprodala na sezóny 2018/2019 až 2021/2022 společnosti O2 TV. O2 TV vysílá všechny zápasy první české

fotbalové ligy s tím, že jeden zápas každého kola musí umožnit vysílat na veřejnoprávní televizi (ČT Sport, 2018).

Do roku 2018 spravovala finance z marketingových a vysílacích práv pro první a druhou českou fotbalovou ligu agentura STES. Od roku 2018 si tyto příjmy spravuje sama LFA (Ligová fotbalová asociace), kterou si založily kluby. STES má však pořád velké portfolio, jelikož stále vlastní práva na český pohár a také na reprezentaci. Cílem založení LFA bylo vymanit se z vlivu Strahova, potažmo STESu (dceřiná společnost FAČRu). LFA si pro sezónu 2018/2019 sjednala nového titulárního partnera, kterým se stala společnost Fortuna. Dalším novým partnerem se v roce 2018 stala také cestovní kancelář Alexandria. Další peníze, které kluby získávají jsou za konečné umístění v lize, mistr získává 12 milionů, druhý tým v tabulce 6 milionů, za třetí příčku jsou vypláceny 3 miliony a za každé další umístění částky dále klesají (Šedivý, 2015).

Je tedy zřejmé, že kluby v první lize inkasují za jednu sezónu za televizní práva a umístění v tabulce částky v rozmezí mezi 10 až 20 miliony korun. Z toho vyplývá, že si musejí větší část rozpočtu zajišťovat ze svých zdrojů (příjmy ze vstupného, prodeje hráčů, shánění vlastních partnerů apod.), jelikož průměrný rozpočet klubu jako je např. SK Sigma Olomouc se pohybuje ve výši 60 milionů korun na sezónu (Dočkal, 2017). Zajímavé příjmy pro české kluby mohou představovat finance za účinkování v Evropských pohárech. Příkladem je FC Viktoria Plzeň, která za účast a výsledky v letošní sezóně (2018/2019) Ligy Mistrů zinkasovala okolo 770 milionů korun (Redakce O2 TV Sport, 2018).

Podobné příjmy ale české kluby dosahují jen velmi zřídka, jelikož probíhání se zejména do Ligy Mistrů je pro české kluby i díky koeficientu české ligy poměrně těžké.

2.3 Marketing

„Co vlastně znamená výraz marketing? Mnoho lidí si pod tímto pojmem představuje pouze prodej a reklamu” (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2007, 38).

Kotler et al. (2007, 39) však hlavně zdůrazňuje, že „Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot”.

Podobnou definici uvádí také Keller a Kotler (2013, 35): „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“.

Světlík (2005, 10) popisuje marketing jako „...proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání a ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“.

Fialová a Tomek (1994, 62) uvádí, že marketing je „...řízení na základě cílů, plánování, organizaci a kontrolu všech aktivit zaměřených na odbyt, nástroje odbytové politiky a infrastrukturu tak, aby byla uspokojena poptávka na stávajících i potencionálních trzích při současném dosažení podnikových cílů s ohledem na konkurenční vztahy“.

„Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací“ (Pelsmacker, Geuens & Bergh, 2003, 23).

„K naplnění cílů marketingu slouží marketingový mix, tedy soubor marketingových nástrojů, který firma používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů“ (Slavík, 2014, 17).

2.4 Marketingový mix

„Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy“ (Jakubíková, 2008, 146).

Podnikatelské subjekty, mezi které patří také profesionální fotbalové kluby (v ČR musejí mít povinně formu akciové společnosti) upravují své aktivity podle toho, co si žádá trh a platná legislativa s tím, že k tomu používají soubor marketingových nástrojů a přístupů, které se nazývají marketingový mix.

V marketingovém mixu jsou všechny kategorie a nástroje využívány tak, aby mohla firma (tedy i profesionální fotbalový klub) co nejlépe pozitivně ovlivnit poptávku po svém produktu a současně tak mohla prokazovat v praxi svoji konkurenceschopnost v dlouhodobějším měřítku.

V teorii i praxi se osvědčily tzv. 4P, tedy o vymezení produktu (product), cenu (price), distribuce (place) a propagační komunikace (promotion), (Kotler et al., 2007).

Podle Kotlera et al. (2007), který je autorem i dalších publikací z oblasti managementu a marketingu se jednotlivé složky marketingového mixu vymezují následovně:

- Produkt - produktem se rozumí vše, co je danou společností nabízeno cílovému trhu. Nejčastěji se jedná o výrobky a služby, kterou jsou určeny ke koupi, použití a spotřebě a které zároveň uspokojí přání nebo potřebu zákazníka.

- Cena - je to peněžní částka, nebo chceme-li suma peněz, která je požadována za daný produkt nebo službu, kterou je zákazník ochoten zaplatit.
- Distribuce - Je to takový druh činnosti, díky kterému se daný produkt nebo služba dostane k cílovému zákazníkovi. Aby mohl být produkt nebo služba dostupná zákazníkovi, je zapotřebí použít distribuční kanály.
- Komunikace - jsou to činnosti, díky kterým se daný produkt nebo služba dostane do povědomí potenciálním zákazníkům. Informace o produktu nebo službě lze dávat do povědomí prostřednictvím několika nástrojů: podpora prodeje, reklama, osobní prodej nebo publicita.

Kromě výstižného vymezení pojmů je i u marketingového mixu důležité, aby jednotlivé pojmy, nástroje a procesy se nechápaly staticky, ale v dynamickém pojetí, jak zdůrazňuje např. tento citát: „Analýza marketingového mixu by měla být považována za nepřetržitý a dynamický proces, neboť na jejím základě může být marketingový mix smysluplně upravován“ (Jakubíková, 2008, 149).

Čáslavová (2000) navíc zdůrazňuje, že u marketingového mixu je velmi důležité dbát také na jeho vyváženost a harmonii. Tyto atributy jsou zvláště důležité jelikož dále také dodává, že nesoulad mezi jednotlivými nástroji marketingového mixu by se mohl ve výsledku projevit negativně.

Právě marketingové mixy (a celé marketingové koncepty) jednotlivých profesionálních fotbalových klubů mají sice společné a podobné modely, ale v praxi jsou mezi jednotlivými kluby značné rozdíly, což souvisí nejen s historickými tradicemi, ale také s velikostí fanouškovské základny, silou akcionářů, sponzorských a reklamních partnerů, mediální oblíbeností apod. Samozřejmě hlavní roli hrají celkové cíle jednotlivých klubů a finančně-ekonomické a sportovní kapacity, kterými tyto kluby disponují a se kterými operují v rámci sportovních soutěží a celkově působí na konkurenčním trhu.

2.5 Marketingová komunikace

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“ (Karlíček, 2016, 10).

V praxi profesionálních fotbalových klubů se většinou marketingová komunikace traduje jako souhrn vnitřní i vnější komunikace, která se také týká komunikace nejen s fanoušky jako specifickými zákazníky, ale také s ostatními subjekty, se kterými profesionální fotbalový klub přichází do styku (včetně reklamních partnerů, dodavatelů, médií, regulačních orgánů, konkurenčních subjektů a veřejností vůbec).

2.6 Marketingový komunikační mix

Kotler et al. (2007, 809) uvádí, že marketingový komunikační mix „...se skládá ze specifické směsi reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a nástrojů přímého marketingu, kterou firma využívá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů”.

Přikrylová s Jahodovou (2010) řadí do marketingového komunikačního stejné nástroje jako Kotler et al. (2007). Řada autorů má však na skladbu nástrojů marketingového komunikačního mixu poněkud odlišný názor. Např. dle Karlíčka s Králem (2011) se do komunikačního mixu řadí také event marketing nebo třeba online marketing. Šindler (2003) do svého komunikačního mixu event marketing zařazuje také.

Kotler et al. (2007) popisuje jednotlivé části komunikačního mixu následovně:

Reklama

Prostřednictvím reklamy informujeme a přesvědčujeme zákazníka ke koupi. Každá reklama by měla také mít nějaký cíl, který vychází z průzkumu cílového trhu a také marketingového mixu. Kotler et al. (2007, 855) definuje reklamu doslova „...jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií, jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio“.

Osobní prodej

Spočívá v osobní prezentaci prodejce s cílem vybudování vztahů se zákazníky a také za účelem prodeje. Může jít o prodejce, agenta, obchodního zástupce, oblastního manažera, prodavače a další.

Podpora prodeje

Má za úkol podpořit daný výrobek nebo službu. Jedná se o formu jakési nástavby, která má zákazníka přesvědčit k okamžitému nákupu. Jde o dárky, kupony, prémie, provize a soutěže. Podpora prodeje se člení na spotřebitelskou podporu, podporu obchodníka (maloobchodu), podporu organizací a podporu prodejců.

Public relation

V překladu se jedná o vztahy s veřejností. Cílem je pěstování dobrých vztahů s cílovou skupinou a budování dobré image firmy na základě kladného veřejného povědomí.

Přímý marketing

Přímý marketing nazývaný firmami často také jako direct marketing, je přímá forma komunikace s vybranými zákazníky. Cílem přímého marketingu je získání okamžité odezvy od zákazníka. Mezi výhody přímého marketingu, pokud jde např. o on-line nákupy patří pohodlí pro zákazníka při výběru zboží, interaktivita, jednoduchost a také soukromí. Mezi hlavní formy přímého marketingu patří např. direct mail, telemarketing, teleshopping, osobní prodej a prodej on-line.

Event marketing

Karlíček a Král (2011, 137) uvádí, že: „Nejdůležitější funkcí event marketingu je tedy zvyšování oblíbenosti značky, resp. posilování emocionální složky postoje cílové skupiny k dané značce“. A dále dodávají, že event marketing je spojen s určitou emocí. Nazývají ho jako tzv. zážitkový marketing.

Je třeba ještě připomenout, že některé formy a nástroje marketingové mixu v profesionálním fotbalovém klubu jsou pro klub závazné (např. propagace partnerů celé ligy na určitých místech, protože kluby je musí využívat dle smluv, kterými kluby svá některá marketingová práva přenesla do kolektivních ujednání na úrovni celé ligové soutěže s využitím marketingové firmy STES a. s., kterou zřídil FAČR a se kterou spolupracuje LFA (Ligová fotbalová asociace sdružující profesionální fotbalové kluby hrající první a druhou ligu).

2.7 Nové trendy v marketingové komunikaci

Guerilla marketing

Kotíková a Zlámal (2006, 71) popisují Guerilla marketing jako „...nekonvenční marketingovou kampaň, ve které se firmy snaží dosáhnout maximálního účinku s minimem zdrojů, v některých případech na hranici legálnosti“.

Virální marketing

„Virální marketing je dovednost, jak získat zákazníky, aby si sami mezi sebou řekli o propagovaném výrobku, službě nebo www stránce“ (Kotíková & Zlámal, 2006, 71). Tento název vznikl díky podobnosti se šířením virové epidemie, která se šíří samovolně. Virová zpráva má nejčastěji podobu e-mailu, videa, odkazu, textu nebo třeba hudby. Mezi nejčastěji využívané kanály pro virální marketing patří především elektronická pošta, Youtube, nebo sociální síť Facebook (Příkrylová & Jahodová, 2010).

Digitální marketing

S rozvojem digitálních technologií se tato oblast marketingu začala čím dál tím více rozvíjet. Frey (2005) uvádí, že on-line reklama může být úspěšná zejména tehdy, pokud je prostředí internetu dostatečně chápáno jako odlišný komunikační kanál např. oproti televizi nebo tisku.

Mobilní marketing

Frey (2005) uvádí, že mobilní marketing vznikl především díky rozvoji sítí mobilních operátorů. Vedlo to podle něj najednou k velmi rychlé a úderné komunikaci se zákazníky. Podobně to vidí také Kotíková a Zlámal (2006, 73) a uvádí, že „Výhodou mobilního marketingu je efektivnost, firmy se mohou připravit na mobilní kampaň rychle a lze ji dobře zacílit podle demografických údajů. Mobilním marketingem lze podpořit stávající propagaci. Lze využít prvky hry, zábavy“. Dle mého názoru zažívají v současnosti mobilní zařízení extrémně rychlý technologický pokrok a lze říci, že tento trend využívání mobilního marketingu nebude stagnovat, ale bude se nadále rozvíjet.

Product placement

„Jedná se o odborné označení reklamní aktivity, kdy se výrobek nebo značka viditelně umístí do děje filmu nebo počítačové hry. Tento druh reklamy přináší možnost oslovit specifické cílové skupiny“ (Kotíková & Zlámal, 2006, 74).

2.8 Marketing sportu / sportovní marketing

Dle Čáslavové (2000, 67) je pojem marketing sportu spojován se sportovními organizacemi, které se velmi výrazně zabývají obchodem ve sportu. „Obchodní společnosti v oblasti sportu provozují komerční činnost se sportovními produkty jako svoji základní aktivitu ... Do sportovní oblasti se tak dostává obchodní soutěžení o získání zákazníka“.

V rámci takového širšího pojetí managementu sportu se marketing sportu či sportovní marketing v české fotbalové praxi, tedy v oblasti vrcholového profesionálního fotbalu, pojímá většinou v definicích, které jsou stručně shrnuty v učebnici psané pro fotbalové trenéry a manažery. Buzek a kol. (2007, 310) zde uvádí, že: „Sportovní marketing je proces souboru činností pro oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu s cílem uspokojit potřeby zákazníka, respektive diváka“. K tomu se vysvětluje, že „fotbalový marketing je také proces činností, které jednoznačně směřují k vytvoření produktu“.

Dále se v této publikaci rozlišuje „produkt divácký“ (fotbalová hra na hřišti pro diváky) a „produkt účastnický“ (vlastní sportovní výkon realizovaný hráči obou týmů pod vedením trenérů a za účasti dalších prvků jako jsou rozhodčí a delegáti na utkáních atd.) s tím, že kvalita záhy vytváří tlak na propagaci fotbalového produktu. A to hned v několika marketingových kategoriích jako jsou: reklama, sponzoring, mediální propagace a inzerce, cílené propagační akce, dary apod.

Domnívám se, že v uvedeném pojetí jde o přístup, který jednak marketing a marketingovou komunikaci ve fotbale propojuje se sportovní podstatou fotbalového klubu, jakož i s celkovým managementem profesionálního fotbalového klubu a se strukturováním používaných marketingových nástrojů a kritérií.

V tomto rámcovém pojetí je pak prostor pro konkrétní kreativitu jednotlivých marketingových specialistů v daném profesionálním fotbalovém klubu, kteří připravují a nabízejí portfolio nabídky klubových produktů a služeb s konkretizací konkrétních marketingových nástrojů a nosičů reklamy a propagace (typicky např. reklamy na dresech a oděvech týmů, na reklamních panelech a nosičích reklamy, na budovách a zařízeních stadionu

či v tréninkových centrech, na tiskovinách klubu, na klubových web-stránkách a komunikačních platformách sociálních sítí atd.). A to vše se specifikací jejich cenové úrovně a dalších podmínek spolupráce, které mají různou míru atraktivity a srovnání s konkurencí.

Dá se říci, že sportovní marketing či marketing sportu ve vrcholovém profesionálním fotbale má špičkovou úroveň, a to i ve srovnání s jinými sportovními odvětvími. Tím také přispívá jak k optimalizaci samotného praktického fotbalového marketingu, tak k hlubšímu využívání multidisciplinárního zkoumání sportovních, marketingových a dalších postupů a procesů uvnitř i vně profesionálních fotbalových klubů.

3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Cíle práce

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu marketingové komunikace fotbalového klubu SK Sigma Olomouc. Na základě této analýzy a jejího vyhodnocení následně navrhnout doporučení pro zlepšení marketingové komunikace tohoto klubu.

Úkoly práce

1. Získat teoretické poznatky z odborné literatury z oblasti marketingu a marketingové komunikace
2. Vypracovat marketingovou situační analýzu klubu SK Sigma Olomouc
3. Vytvořit dotazník a provést dotazníkové šetření
4. Vypracovat a provést SWOT analýzu marketingové komunikace SK Sigma Olomouc
5. Na základě SWOT analýzy a dotazníkového šetření navrhnout a doporučit řešení pro zlepšení marketingové komunikace klubu

4 METODIKA

V této kapitole se zaměřuji na výzkumné metody a techniky, které jsem použil ke sběru dat a k následnému vyhodnocení.

Metody:

- Metoda analýzy primárních dat – získáváme vlastním přičiněním dosud nepublikovaná data (jde tedy o prvotní sběr informací),
- Metoda analýzy sekundárních dat – vycházíme zde z již dříve publikovaných dat,
- Metoda introspektivní – opíráme se zde o znalosti a zkušenosti na základě účasti ve zkoumaném prostředí (Čihovský, 2006).

4.1 Situační analýza

Čáslavová (2009) uvádí, že při situační analýze musíme vycházet z reálné situace, ve které se daný subjekt nachází a musíme zde zároveň zahrnout i všechny okolní vlivy jako je např.: spolupracující, konkurenční, politické, sociální, ekonomické a právní okolí. Dle Boučkové a kol. (2003) je marketingová situační analýza organickou součástí celkové podnikové analýzy.

Marketingová situační analýza je vypracována na stranách 25 až 39.

4.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření patří mezi nejčastěji využívané nástroje sběru dat. Výhodou dotazníku je jeho anonymní vyplňování. Respondenti tak mohou odpovídat otevřeněji na rozdíl od osobního dotazování, které anonymní není (Kotler et al., 2007).

Dotazníkové šetření je vypracováno na stranách 39 až 51.

4.3 SWOT analýza

Podle Kotíkové a Zlámala (2006) patří SWOT analýza mezi základní analytické metody využívané v marketingu, kde S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), T = Threats (Hrozby). SWOT je tedy zkratkou pro vnitřní silné a slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí organizace.

Kotíková a Zlámala (2006, 35) dále dodávají, že „Metoda SWOT patří mezi základní pomůcky marketingových útvarů a provádí se nejen při analýze vlastní firmy, ale je velmi

rozšířeným analytickým nástrojem i pro posuzování a hodnocení jednotlivých zákazníků nebo konkurenčních firem“.

Je logické, že také ve fotbalovém prostředí se SWOT analýza využívá ke generování důležitých poznatků a závěrů, ze kterých jsou pak vytvářeny alternativy strategických i dalších opatření ke zlepšování činnosti klubu.

I když nelze přeceňovat využitelnost SWOT analýzy, je škoda, že v praxi většiny českých fotbalových klubů není tato metoda více využívána tak, jako je tomu ve vyspělých zemích, kde orientace na zlepšování má velkou váhu prakticky ve všech oborech podnikání, sportu i zábavy. Však i proto existuje mnoho publikací, které se věnují problematice řízení zlepšovateľských záměrů, projektů a celých (velkých i malých) firem.

SWOT analýza je zpracována na stranách 52 až 57.

5 VÝSLEDKY

5.1 Marketingová situační analýza SK Sigma Olomouc

Fotbalový klub SK Sigma Olomouc byl založen v roce 1919 pod názvem FK Hejčín, takže si letos připomíná významné jubileum -100. výročí svého založení (podobně jako třeba jiný moravský prvoligový fotbalový klub ze Zlína).

Za těchto sto let prošel velmi zajímavým vývojem, který provázely změny typické pro většinu tradičních a velkých fotbalových klubů v bývalém Československu, respektive v ČR. Šlo jednak o proces integrace menších klubů do větších klubů a s tím související změny názvů, jak uvedeno dále a jak to souviselo také s celkovým vývojem sportu a se změnami tehdejšího politického, hospodářského a kulturního prostředí.

V roce 1924 začal klub hrát Hanáckou župu fotbalovou a s tím spojená soutěžní utkání. V roce 1948 se SK Hejčín sloučil s klubem Sokol Hejčín a DTJ Hejčín. Tímto sloučením vznikla Tělovýchovná jednota HSK báňská a hutní Olomouc a toto mužstvo hrálo I. A třídu. V roce 1953 byla TJ HSK báňská a hutní přejmenována na Baník Moravské železářny Olomouc. V tom stejném roce proběhlo sloučení s Rudou hvězdou Olomouc, čímž vznikla nová Tělovýchovná jednota - Sokol Olomouc. Vzápětí se další rok název změnil znovu, a to na Baník Olomouc. V roce 1956 postoupilo mužstvo do Moravské divize, ale hned po první sezóně zase sestoupilo zpět. V roce 1958 se dělo totéž, nejprve postup a poté zase sestup. V roce 1961 se změnil název na TJ Moravské železářny Olomouc a mužstvo hrálo pravidelně Krajský přebor Severomoravského kraje v sezóně 1962/1963 vyhráli a postoupili do II. ligy.

Rok 1966 přinesl další změnu názvu na TJ Sigma MŽ Olomouc, a to díky vstupu nového partnera (Koncern Sigma) do klubu. Tou dobou hrálo mužstvo pravidelně několik let divizi.

V roce 1974 pod hravším trenérem Karlem Brücknerem mužstvo uhrálo postup do III. ligy. Hned za dva roky se klub dohodl se Slovanem Černovír na sloučení právě těchto dvou sportovních oddílů. Ještě ten samý rok se Sigma MŽ díky reorganizaci soutěží stala postupujícím do nově vytvořené I. České národní ligy. Tou dobou za klub už postupně začali hrávat známá jména jako např. Smetana, Máčala, Uličný nebo Gomola. V roce 1980 přišla další změna názvu, a to na TJ Sigma ZTS Olomouc.

V roce 1982 nastal důležitý okamžik v historii tohoto klubu. Tím byl dlouho očekávaný postup do I. ligy. Radost však trvala pouze jednu sezónu, jelikož se klub v nejvyšší soutěži neudržel a po prvním roce spadl. Na opětovný postup se však nečekalo nikterak dlouho, protože tým vedený opětovně s hlavním trenérem Karlem Brücknerem se hned po první sezóně ve II.

lize i díky patnáctibodovému náskoku stal od sezóny 1984/1985 opět účastníkem nejvyšší československé federální fotbalové soutěže. Po prvním ročníku v nejvyšší soutěži klub skončil na výborném šestém místě v tabulce. Mezi nejznámější hráče klubu patřili v této povedené éře 80. let zejména Drulák, Lauda, Příložný, Machala, Beznoska, Maroši a další.

K zásadním změnám došlo po listopadu 1989, kdy se nejen znovu měnil název na SK Olomouc Sigma MŽ, ale kdy se také odstartoval proces transformace na postupně plně profesionální klub působící v novém demokratickém režimu a v začínající moderní tržní ekonomice.

V roce 1990 se do klubu znovu vrátil legendární Karel Brückner a dosáhl s vedeným týmem úspěchů, které jsou považovány za největší v celé historii klubu. Velkou roli v té době hrál manažerský tandem J. Gajda – J. Kubíček, za jejichž éry klub dosáhl nových sportovních úspěchů a v ekonomicko-finanční i marketingové oblasti se zásadně zmodernizoval, a to včetně budování stadionu a další infrastruktury klubu.

Klub se v rostoucí konkurenci dopracoval v sezónách 1990/1991 a 1991/1992 ke dvěma třetím místům a jednomu druhému místu v nejvyšší soutěži (1995/1996), dále se klub ve dvou sezónách po sobě (1991/1992 a 1992/1993) účastnil Poháru UEFA. V Poháru UEFA se SK Olomouc Sigma MŽ utkala s řadou věhlasných evropských klubů, jako byl třeba Juventus Turín, Hamburger SV, Fenerbahce Istanbul nebo Real Madrid, se kterým Sigma vypadla až ve čtvrtfinále. V roce 1995 se název klubu se změnil na SK Sigma Olomouc, a.s., se tento klub stal akciovou společností a spolupracoval s řadou známých a významných reklamních partnerů, mezi kterými se dlouhodobě angažovala např. světoznámá značka Mazda apod.

Koncem devadesátých let a na přelomu tisíciletí následovalo další plodné období, klub prokazoval svoji konkurenceschopnost na hřišti i mimo hřiště. Důkazem toho jsou v sezónách 1997/1998, 2000/2001 a 2003/2004 umístění na třetí příčce v tabulce. Tato umístění zaručovala klubu účinkování v pohárové Evropě. Díky tomu během několika let v Olomouci odehrály své zápasy další evropské kluby jako například Udinese Calcio, Olympique Marseille, Real Mallorca, Celta Vigo nebo třeba Real Zaragoza. Úspěchem byla také účast ve finále Intertoto cupu v roce 2000.

V tomto úspěšném období za SK Sigma Olomouc nastupovalo mnoho vynikajících hráčů, přičemž se většina z nich prosadila také v zahraničí a úspěšně reprezentovali také české národní mužstvo. Jmenovat můžeme například Pavla Hapala, Radoslava Látala, Milana Kerbra, Tomáše Ujfalušiho, Radoslava Kováče, Stanislava Vlčka, Martina Vaniaka, Davida Rozehnalu, Karla Radu, Marka Heinze, Romana Hubníka, Davida Kobylíka a další.

V sezóně 2009/2010 přivítal klub SK Sigma Olomouc v Play-off Evropské ligy anglický Everton FC, se kterým však olomoucký klub vypadl. Everton FC tak byl až do letošní sezóny (2018/2019) posledním zvučným klubem z Evropy, který do Olomouce zavítal. V roce 2012 SK Sigma Olomouc pod vedením trenéra Petra Uličného vyhrála domácí pohár. Téhož roku dokázal klub vyhrát ještě Český Superpohár. Bohužel v sezóně 2013/2014 klub po třiceti letech sestoupil do 2. ligy. Po jedné sezóně ve druhé lize klub ihned postoupil zase nazpět do nejvyšší soutěže, ale sestup se poté zase opakoval. Od sezóny 2017/2018 SK Sigma Olomouc hraje opět českou nejvyšší fotbalovou soutěž.

Ke shrnutí se dá stručně říci, že SK Sigma Olomouc svými dějinami prošla mnoha etapami s více či méně úspěšnými sezónami, ale vždy i po určitých krizích a neúspěších se dokázala tzv. postavit na nohy, a i proto patří k nejmodernějším, nejúspěšnějším profesionálním fotbalovým klubům na Moravě a v celé ČR. Svůj respekt získala i v mezinárodním fotbalovém prostředí, a to nejen ve střední Evropě, ale i v celoevropském měřítku.

Je důležité ještě zvýraznit, že v klubové historii se střídaly nejen generace hráčů, ale také trenérů a funkcionářů, kteří tak spolutvořili a obohacovali specifické trenérsko-manažerské „know-how“ a olomouckou klubovou kulturu. Mezi nimi vyniká tzv. Brücknerova trenérská škola, tedy Trenér K. Brückner a hráči, kteří prošli olomouckým fotbalem pod vedením trenéra K. Brücknera a pak se z nich stali významní a úspěšní profesionální prvoligoví trenéři a někteří z nich získali uznání v zahraničí nebo u národních týmů v zahraničí. Jde zejména o tyto špičkové trenéry: M. Máčala, V. Palička, V. Petržela, L. Kalvoda, R. Pivarník, P. Hapal, R. Látal. V tuzemsku mezi ty nejúspěšnější „žáky a stoupence Brücknerovy školy“ patří především P. Uličný, který je nyní sice už penzista, ale přesto se společně s M. Máčalou i v současné době podílí na činnosti orgánů SK Sigma Olomouc. Z dalších profesionálních trenérů, kteří působí nyní v českých profesionálních klubech a prošli olomouckým fotbalem, lze jmenovat např. J. Muchu, L. Příbyla, R. Kučera a donedávna třeba také M. Vaniaka a další bývalé hráče SK Sigma Olomouc.

To vše přispívá k tomu, že klub nejen ve sportovní oblasti, ale i v marketingu a marketingové komunikaci má opravdu značný potenciál, který však nebyl doposud plně využit a lze se právem domnívat, že i v této práci zkoumaná a opatření ke zlepšení marketingu a marketingové komunikaci lze pokládat za realizovatelná a velmi potřebná.

Jak již bylo zdůrazněno, SK Sigma Olomouc je tradiční fotbalový klub, který takřka pravidelně hraje českou nejvyšší fotbalovou soutěž. SK Sigma Olomouc se historicky řadí mezi přední české kluby. Tento klub je dlouhodobě známý především jako líheň velkých fotbalových talentů. Filozofie Sigmy je dlouhé roky založena na precizní práci s mládeží a snahou o zapracování co nejvíce svých odchovanců do seniorského profesionálního prvoligového mužstva, a to i s cílem následného výhodného zpeněžení při transferech do jiných klubů.

Ovšem vzhledem k tomu, že má SK Sigma Olomouc v naší nejvyšší fotbalové lize spíše průměrný rozpočet, tak je (na rozdíl např. oproti bohatým pražským "S") dlouhodobě nucena finanční chod klubu zajišťovat právě pomocí prodejních transferů svých nejlepších odchovanců, což logicky pak vede k neustálému pohybu v hráčském kádru a tím i k výkonnostním výkyvům a oslabování kvality mužstva.

V současné době, kdy se finanční nůžky mezi tzv. bohatými (např. díky finančně silným zahraničním partnerům) a tzv. chudšími kluby rozevírají stále víc a víc, je tento fakt neustálého oslabování ještě umocněn. O to větší však musí mít význam kritérium efektivnosti práce sportovních a marketingových manažerů a jejich motivace na dlouhodobější stabilizaci nejen „A“ mužstva, ale i celého klubu. V tomto se nelze obejít bez všestranné a aktivní sportovní a marketingové celo-klubové strategie a bez uplatňování nejmodernějších poznatků a zkušeností, které se uplatnily v současné teorii a praxi profesionálního vrcholového fotbalu.

I když je SK Sigma Olomouc především moravským regionálním klubem, který má objektivně omezenou spádovou oblast, a tím i poněkud omezené zdroje pro lidský a finanční kapitál, nesmí vedení majitelé a nejvyšší vedení klubu rezignovat na uplatňování náročnějších kritérií a standardů, které jsou v ČR s vrcholovým profesionálním fotbalem spojeny. Jde tedy také o to, aby klub usiloval o získání talentů nejen pro sportovní úsek, ale i pro další útvary klubu, protože tzv. prvoligové parametry musí mít každý úsek klubu obecně a marketingový úsek specificky, nejen tedy úsek sportovní, jak si mylně někteří lidé v českém fotbalovém prostředí myslí.

Jde o důležitou součást vnímání fotbalu jako významného společenského fenoménu, který má své projevy nejen při samotné hře na fotbalovém hřišti, ale také mimo hřiště.

5.1.1 Organizační struktura

SK Sigma Olomouc je (a dle fotbalových předpisů musí být) akciová společnost. Akcie na jméno vlastní dva subjekty, kterými jsou spolek (dříve tzv. občanské sdružení) SK Olomouc Sigma MŽ a Statutární město Olomouc, přičemž spolek SK Olomouc Sigma MŽ je majoritním vlastníkem klubu. SK OLOMOUC Sigma MŽ drží 77 % akcií a Statutární město Olomouc drží 23 % akcií. Základní kapitál společnosti je 273 500 000,- Kč.

Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada. Valná hromada volí dozorčí radu, která vykonává kontrolní činnost. Pod dozorčí radu spadá představenstvo společnosti. Představenstvo společnosti pak dále řídí jednotlivé úseky akciové společnosti.

Obsahově je celkový management SK Sigma Olomouc pojímán v tradičním českém pojetí na bázi anglosaských tradic managementu, které se po roce 1989 postupně prosadily či prosazují do všech českých profesionálních fotbalových klubů, které si však většinou dobře uvědomují, že žádné zahraniční vzory a modely nejde idealizovat nebo je mechanicky přenášet či kopírovat do českých podmínek.

V SK Sigma Olomouc jsou dva hlavní úseky, které zajišťují chod klubu a významně ovlivňují dosahované výsledky. Je to úsek sportovní a úsek ekonomický. Do ekonomického úseku spadá finanční manažer, který má pod sebou má účetní a mzdové specialisty. Tyto osoby zpracovávají činnosti nutné v klubu pro veškeré toky peněz, účetní evidenci, daně, finanční rozborů, různé statistiky a hlášení.

Na rozdíl od jiných českých profesionálních klubů do ekonomického úseky patří také marketingový manažer, pod kterého spadá tiskový mluvčí, správce webu, redaktor a také videotechnik. Tyto osoby se v klubu starají o marketing a veškerou marketingovou komunikaci klubu směrem k fanouškům, partnerům a ke všem dalším subjektům v okolí klubu. V jiných, především ve větších klubech, je marketingová agenda a její specialisté organizačně začleněny do samostatných oddělení (útvárů), aby se ještě více tlačilo na kvalitu a aktivitu v oblasti marketingu a PR a současně, aby si jiné úseky klubu ještě více uvědomovaly význam marketingu a marketingové komunikace pro jejich úspěšnost a pro úspěšnost klubu jako celku.

Právě v takové součinnosti a koordinovanosti postupů klubu se realizují obchodní a podpůrné aktivity k hledání a oslovování nových sponzorů a reklamních partnerů klubu, respektive při udržování a prohlubování vztahů se současnými partnery či při prodlužování reklamních a dalších smluv stávajících partnerů.

Nyní více ke sportovnímu úseku klubu, který je jako v každém fotbalovém klubu, naprosto klíčovým a stěžejním útvarem. Řídí ho sportovní manažer (sportovní ředitel) klubu. Ten má na starosti veškerá rozhodnutí, která se týkají sportovního fungování klubu jak

z hlediska sportovní strategie (dle celkových cílů a limitů, které stanovuje statutární vedení klubu), tak z hlediska metodického a operativního řízení všech sportovních agend v klubu jako celku, včetně externích vztahů s jinými subjekty, které se dotýkají sportovní stránky klubu, především prvoligového týmu.

Nejde jen o klasickou agendu ve vztahu k budování trenérských hráčských kádrů ve spojitosti s výchovou vlastních odchovanců ve vlastním systému výchovy mládeže, ale také o získávání nových hráčů na fotbalovém trhu, tzv. transferová politika, do které spadají samozřejmě také odchody do jiných klubů v tuzemsku nebo v zahraničí. S touto činností je spojena velmi náročná smluvní agenda, a to nejen svým sportovním, ale také ekonomickým a marketingovým významem, zvláště jde-li o transfery top hráčů, zvláště talentovaných mladíků nebo trenérů a dalších známých členů realizačního týmu.

Podobně náročně je tzv. soutěžní agenda sportovního ředitele ve vztahu k regulačním subjektům – tedy k FAČR a v posledních letech také ve vztahu k LFA, která řídí profesionální soutěže (kromě agendy rozhodčích, která zůstává dle pravidel FIFA i nadále v kompetenci UEFA). Do této oblasti práce sportovního ředitele patří samozřejmě účast sportovního ředitele na jednáních s FAČR a LFA, a to i z hlediska případných disciplinárních řízení nebo při jednáních ohledně finančních nároků klubu ve vztahu ke STES apod.

Uvnitř klubu sportovní ředitel jedná s nejvyšší orgány a akcionáři klubu, řídí interní porady sportovního úseku a účastní se celo-klubových porad. Prosazuje vůči specializovaným pracovištím zájmy a potřeby sportovního úseku nebo si pro plnění sportovních úkolů a potřeb vyžaduje jejich aktivní a koordinovanou součinnost. Vychází přitom ze sportovních strategických koncepcí klubu, jejíž tvorbu a praktické uskutečňování výrazným způsobem ovlivňuje.

Zásadní jsou kompetence sportovního ředitele ve vztahu k hlavnímu trenérovi „A“ týmu, jeho asistentům a dalším členům jeho realizačního týmu „A“ mužstva (včetně vedoucího mužstva) a samozřejmě ve vztahu k hráčům, kteří jsou členy „A“ týmu, respektive k hráčům, se kterým klub uzavřel profesionální a podobné smlouvy nebo takové smlouvy připravuje či zvažuje. V rámci těchto vztahů se sportovní ředitel podílí na tvorbě tréninkové filozofie, tréninkových plánů v soutěžním i přípravném období, včetně přípravných utkání, přípravných kempů (soustředění) v tuzemsku či v zahraničí atd.

Speciální jednání a postupy uplatňuje sportovní ředitel se svými spolupracovníky v oblasti skautingu a jednání s agenty – manažery hráčů, respektive se zprostředkovateli hráčských transferů. Právě v této transferové agendě může sportovní ředitel výrazně ovlivnit nejen sportovní a ekonomicko-finanční výsledky klubu (dosažením úspor nebo získáním příjmů

pro klub), ale také celkovou marketingovou politiku a komunikaci klubu, neboť na rozhodnutí v této oblasti zvláště citlivě a emocionálně reagují všichni uvnitř a vně klubu, především tzv. skalní fanoušci, sponzoři, media a moderní sociální sítě.

Důležitou oblastí, které se sportovní ředitel musí věnovat, je také problematika juniorského týmu, který plní funkci jakéhosi rezervního týmu (někdy též označovaného jako „tým budoucnosti – future team“), kde jsou zařazeni hráči ve věkové kategorii 19-21 let, ale za juniorský tým mohou nastupovat také mladší či starší hráči klubu nebo se mohou v tréninkovém a procesu i v utkáních krátkodobě vyzkoušet hráči z ciziny, a to i bez oficiálních přestupových transferů na základě dohod s jejich kluby a agenty, zpravidla však jde o tzv. volné hráče nebo hráče z neprofesionálních klubů, které klub pozve na krátkodobou zkoušku.

Pod sportovního manažera spadá manažer-sekretář, který zajišťuje především organizačně technické procesy a související administrativu celého sportovního úseku uvnitř i vně klubu. Zvláštní, ale velmi důležitou a rozsáhlou oblastí činnosti sportovního úseku v čele se sportovním ředitelem je fungování úseku mládeže, tedy všech mládežnických kategorií ve věku U5-U19, jejich trenérů a dalších specialistů, kteří se na výchově hráčů podílejí, včetně spolupráce se školami, rodiči a dalšími partnery, kteří se angažují v mládežnickém fotbale. Celkový počet fotbalových družstev v klubu SK Sigma Olomouc je 16 (A tým, juniorka, 4 dorostenecká, 4 žákovská a 6 družstva přípravek).

Stále důležitější agendou sportovního ředitele a jeho spolupracovníků je práce s moderními technologiemi, především s HW a SW vybavením pro monitorovací a analytickou činnost ve vztahu k hráčům (při sledování jejich výkonnosti v tréninkovém procesu a v utkáních, resp. při skautingovém sledování a vyhodnocování hráčů, o které má klub zájem a které sleduje i ve spolupráci se sportovními agenturami z tuzemska nebo ze zahraničí).

S ohledem na rostoucí náklady na úspěšné působení sportovního úseku roste význam spolupráce s lékařskými a dalšími specialisty, kteří pro hráče a klub zajišťují stále komplexnější odborný servis v široké škále oborů (včetně rehabilitace a fyzioterapie, nutričního a pitného režimu, preventivních vyšetření a dalších procedur, při testovacích a kontrolních vyšetřeních, v oblasti sportovní psychologie apod.).

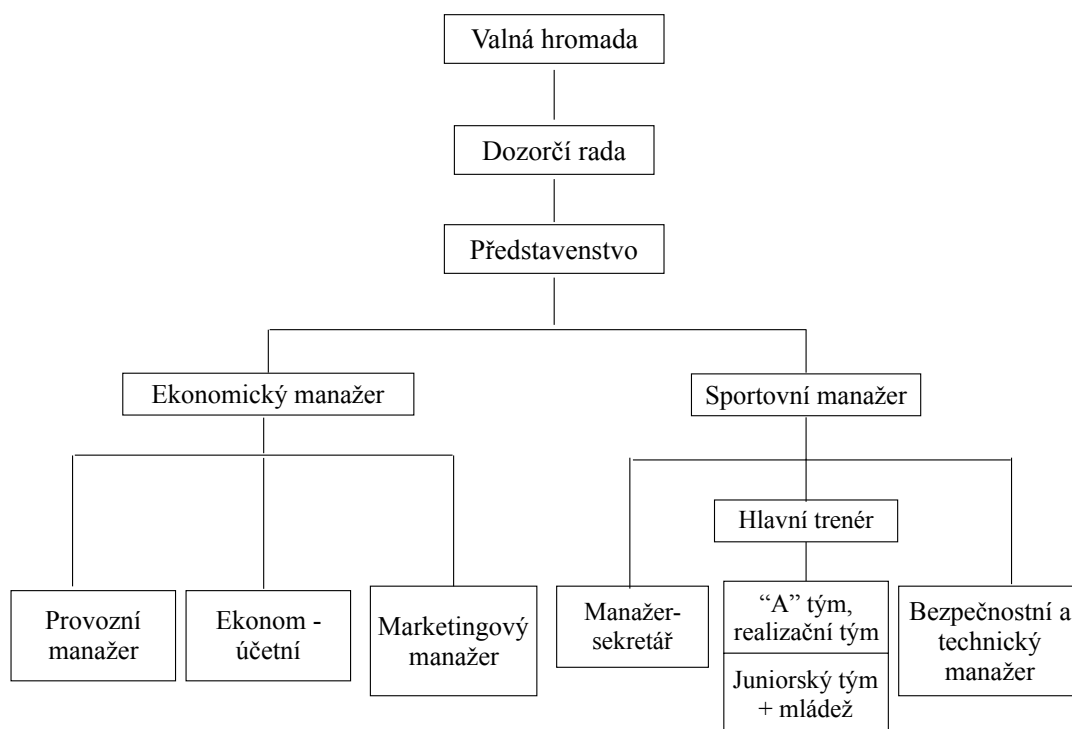
Pro úplnost je třeba doplnit, že do úseku řízeného sportovním ředitelem spadá také bezpečnostní, technický a provozní manažer. Ti se starají nejen o příslušnou infrastrukturu, především při fotbalových utkáních a kteří musí zajistit nejen vlastní pořadatelskou službu na stadionech, ale také plnění dalších povinností v této oblasti, včetně využívání koordinačních porad a jednání s policií, hasiči a dalšími subjekty, které se podílejí na ochraně zdraví a majetku na stadionech. Zvláště před rizikovými utkáními jde o náročnou koordinaci všech

bezpečnostních a dalších spolupracujících složek a také o komunikaci s klubem soupeře či s LFA a FAČR.

Rozsáhlost, složitost a velká zodpovědnost práce sportovního ředitele zde zdůrazněna i proto, že má mimořádně významný dopad na celkovou marketingovou činnost klubu, jeho interní i externí komunikaci a celkovou atmosféru, která je spojena s klubovou kulturou, se vztahy s veřejností, sponzory a médií především.

Sportovní úsek je tak velmi zainteresován na tom, aby klubový marketing a marketingová komunikace komunikovaly opravdu efektivně a komplexně a podporovaly priority sportovního úseku klubu. Např. při umísťování reklam na dresech a oděvech týmů, na stadionu nebo v tréninkových prostorech, na klubovém webu či na vozidlech, které používají hráči, trenéři a manažeři klubu.

Podobně také při organizaci předzápasových a pozápasových tiskových konferencí či ve styku se sdělovacími prostředky vůbec (především ve vztahu k tištěným médiím a k TV přenosům či TV pořadům, které i přes enormní nárůst významu internetu a sociálních sítí představují velmi sledovaný a vlivný komunikační kanál, který má značný dopad na pozitivní či negativní obraz klubu u fanoušků, sponzorů a veřejnosti vůbec). Organizační struktura je znázorněna viz. níže na obrázku 2.



5.1.2 Oblast marketingu a marketingové komunikace klubu

I když v SK Sigma Olomouc není samostatný úsek pro komplexní marketing, dá se říci, že nabídka marketingových produktů a nosičů reklamy má standardně velmi solidní prvotřídní úroveň a podobně také i struktura, kvalita a aktuálnost klubového webu, který se v českém fotbale stal hlavním komunikačním kanálem fotbalových klubů.

V této souvislosti nutno připomenout, že nejen sportovní produkt, ale u profesionálních fotbalových klubů také marketingová strategie, souhrn marketingových produktů i celý marketingový mix, a tedy i marketingová komunikace vůbec, je značně propojena a ovlivněna marketingem a marketingovou komunikací na úrovni regulačních pravidel a regulačních institucí (v ČR je to na úrovni FAČR a LFA, na evropské úrovni je to na úrovni UEFA).

Nejde jen o to, že kluby si nemohou individuálně a ve své kompetenci rozhodovat o termínu, začátku a místě soutěžního fotbalového utkání, ale ani o to, kdo bude soutěžní utkání rozhodcovsky řídit nebo zda dané TV utkání bude, či nebude v přímém TV přenosu. Jde o sportovně technickou a marketingovou politiku a marketingové produkty FAČR a LFA ve vztahu k profesionálním klubům, které jsou v průběhu sezóny vázány povinnostmi ze smluv a rozhodnutí, která vůči klubům uplatňují FAČR a LFA prostřednictvím STES a.s., marketingové firmy FAČR.

Smlouvy jednotlivých klubů se STES vycházejí z pravidel a podmínek, které byly rámcově rozhodnuty příslušnými orgány, které řídí ligu a pohárovou soutěž ve vazbě na kolektivní správu postoupených marketingových a TV práv klubů na dané období, zpravidla se specifikacemi na daný soutěžní ročník.

V těchto dokumentech a smlouvách je především stanoveno, za jakých cenových a dalších podmínek určité marketingové produkty, především které reklamní nosiče a znaky či sdělení je nutno používat na jednotlivých stadionech a v klubových prostorech na konkrétních reklamních nosičích, dále které pozice jsou jim vyhrazeny a kterých oborů či firemních značek se týká tzv. exkluzivita a kluby pak nemají možnost sjednat své vlastní reklamní a marketingové produkty s jinými partnery z uvedených oborů či sektorů (např. telekomunikace, sázkové kancelář, pivovarnictví, auto-byznys apod.) nebo je nemohou umístit na místech, které jsou stanoveny výhradně pro reklamní partnery STES apod. Např. v pivovarnictví se po mnoha letech již tato exkluzivita v plném rozsahu netýká značky Gambrinus, takže kluby (tedy i SK Sigma Olomouc) nyní mohou sjednat své marketingové smlouvy např. s lokálními, regionálními nebo i mezinárodními firmami a značkami.

Vedení klubu se především ve vazbě na činnost a výsledky sportovního úseku a celkové fungování pravidelně zabývá marketingovou a komunikační problematikou, a to jak v té části, která se týká samotného klubu, tak spolupráce se STES (tato společnost také sama dohlíží na přípravu a realizaci postupů, které jsou pro klub závazné). Olomoucký klub používá tradiční nástroje především operativního plánování a kontroly v této oblasti, včetně souhrnných tabulek o dosahovaných výsledků, zejména v oblasti prodejů vstupenek, prodeje zboží ve fan-shopu a ve vztahu k reklamním partnerům.

Dá se říci, že nabídka marketingových produktů a reklamních nosičů, jakož i s nimi spojená cenová a propagační politika SK Sigma Olomouc ohledně vstupenek a zboží ve fan-shopu, jakož i ve vztahu k reklamním partnerům, je obsahově srozumitelná a svojí strukturou i cenou je srovnatelná s jinými prvoligovými kluby v ČR, samozřejmě s přihlédnutím k místním a regionálním specifikům.

Z prezentačního hlediska z hlediska PR komunikace jsou marketingové produkty a aktivity klubu na poměrně vysoké úrovni, včetně struktury, kvality a aktuálnosti klubového webu, který se v české fotbale stal hlavním komunikačním kanálem všech českých fotbalových klubů.

Při komplexnějším pohledu, z rozhovorů s konzultanty a při prováděných dotazníkových a dalších šetřeních, se však ukazuje, že některé moderní parametry obchodního marketingu ve vrcholovém profesionálním fotbale v olomouckém klubu chybí, nebo jsou zbytečně poněkud potlačeny nebo komunikovány v užším pojetí, někdy až příliš administrativním způsobem. Např. na klubovém webu SK Sigma Olomouc je oblast marketingu a PR prezentována spíše takovou fádňí formou, bez atraktivního a výrazného představení uceleného konceptu či systému marketingové strategie a komunikace v celoklubovém a strategicko-koncepčním kontextu.

Vně klubu se to projevuje sice jen v tzv. maličkostech, ale i ty pak svým způsobem omezují či komplikují komunikaci s okolím, respektive nenavigují případné potenciální zájemce o spolupráci s klubem k daleko aktivnějším přístupům. Např. v uvedených kontaktech SK Sigma Olomouc, je sice vyzvednuta funkce a jméno „Vedoucího fan-shopu a propagace,“ a také funkce „Manažera PR a sociálních medií“ či „Manažerky PR,“ ale bez údajů o možném telefonickém spojení (uvedena pouze emailová adresa) nebo bez přímého odkazu (prokliknutí) na jimi nabízené služby nebo prováděné činnosti, priority apod.

Tyto marketingové „mezery“ či „deficity“ jsou markantní zvláště v oblasti práce s potenciálními reklamními partnery a zákazníky ve fan-shopu. Např. informace o existenci

kamenné prodejny fan-shopu jsou redukovány na klubovém webu v sekci „Vstupenky“ strohou poznámkou o prodejní době (s rozlišením v běžné pracovní dny a v den utkání) a se sdělením, že prodejna fan-shopu je na stadionu. Bohužel bez přitažlivých fotografií či navigačních či propagačních informací, které podněcují zájem o nabídku.

O samotné nabídce zboží ve fan-shopu tam již ale není zmínka, asi v domněnání, že stačí to, že na klubovém webu má svoji samostatnou sekci klubový e-shop. Sekce e-shopu na klubovém webu je samozřejmě nutná, což jev případě SK Sigma Olomouc opravdu dobře i proto, že v klubovém e-shopu je opravdu velmi bohatá a pestrá nabídka prodávaneého zboží.

Z uvedených kritických poznámek vyplývá, že celkově klubu i na klubovém webu chybí onen potřebný a pro-zákaznický přitažlivější „reklamní a prodejní duch,“ který by se systematicky představoval i za pomoci např. atraktivních fotografií v sekci e-shopu ze samotné kamenné prodejny na stadionu či za pomoci odkazu na video-reportáže o akcích v prodejně fan-shop (při různých příležitostech a se zapojením klubových a dalších osobností) a tím způsobem by více přilákal další kupující, a to zvláště ty, kteří váhají s nákupem ve fan-shopu nebo kteří se do styku s klubem dostávají poprvé apod.

V sekci e-shop je na webu představena velmi široká nabídka a osvědčený postup k samotnému realizování elektronickému nákupu zboží, které je však představeno jako v kterékoli jiném e-shopu, takže jen částečně nebo jen občas využívá přínos, který nabízí propojení prodejny s emocemi a přístupy, které může nabídnout právě jenom dotyčný profesionální fotbalový klub (tzn. klubový design a klubovou atmosféru, zapojení nejpopulárnější osobností klubu do komunikace a dalších akcí; fan-shopu v kamenné prodejně či na klubovém webu, např. formou podpůrné propagační akce ve fan-shopu, speciální slevy či akční nabídky k propagaci novinek apod.)

Je škoda, že na webu ani jinými formami není věnována větší pozornost cateringovým službám na stadionu (během utkání i mimo dny utkání), které by ještě více podněcovaly zájem nejen fanoušků klubu, ale také další tuzemské či zahraniční návštěvníky města Olomouc, kteří mají vztah k fotbalu a mohli by tak reagovat např. na nabídku restaurace či hotelu, který v areálu klubu. K tomuto širšímu pojetí propagování klubu přímo nabádá i marketingové či reklamní motto SK Sigma Olomouc

K větší efektivnosti práce s touto prodejní (obchodní) nabídkou pro reklamní partnery by jistě přispěl adekvátnější odraz v organizační struktuře klubu, na klubovém webu atd. Aktivnější a komplexnější obchodní přístup k získávání reklamních partnerů by pak více napomáhal k lepším výsledkům při získávání tolik potřebných finančních zdrojů pro sportovní

úsek a pro celkové fungování klubu. Současně je to však příležitost ke zlepšení v řízení marketingu celého klubu, na kterou klade důraz i tato moje bakalářská práce.

Analýza dosahovaných výsledků v oblasti prodejního marketingu nebyla předmětem této bakalářské práce, a to i z důvodu ochrany důvěrnosti takových obchodních informací, které jsou v klubu k dispozici a které klub musí dokladovat regulačnímu orgánu (FAČR) v rámci licenčního řízení. Tímto způsobem je SK Sigma Olomouc jako všechny české licencované kluby tlačena k uplatňování modernějších finančních, technických, obchodních a marketingových přístupů, které v oblasti financování, sledování příjmů a výdajů prosazuje také UEFA.

Aktuální informace o dění v klubu a o podpůrných a PR akcích v klubovém marketingu, o angažovanosti klubu v charitativní oblasti, ve spolupráci se školami a městem potvrzují správnost klubového motta SK Sigma Olomouc „můj klub, moje město.“

5.1.3 Marketingové aktivity klubu

SK Sigma Olomouc se 22. - 23. června 2018 objevila na výstavišti Flora v rámci veletrhu aktivního a zdravého životního stylu Moravia Sport Expo. Jeden den zde probíhaly náborové akce do mládežnických týmů. A další den se zde uskutečnila autogramiáda hráčů seniorského mužstva.

V minulém roce hostil areál Androva stadionu v Olomouci už poosmé prázdninový nájezd spousty nadšených dětí nejen pro fotbalové zážitky. Proběhl zde 8. ročník Olomoucké fotbalové školy, kterého se zúčastnili také bývalí hráči SK Sigma Olomouc. Na přelom června a července letošního roku je naplánován další ročník.

V březnu letošního roku navštívilo několik členů realizačního týmu a hráčů „A“ mužstva během reprezentační pauzy Vazební věznici v Olomouci. Hráči byli nejprve seznámeni s historií věznice a následně proběhla prohlídka vazební věznice.

Ten samý měsíc se fotbalisté SK Sigma Olomouc zúčastnili projektu Kopeme za fotbal. Tento projekt slouží pro podporu fotbalových klubů z krajských a okresních soutěží. Fotbalisté prvního mužstva si v rámci tohoto projektu zahráli přátelský zápas proti Rakšicím, který vyhráli 11:2.

Dne 10. 10. 2018 proběhla před olomouckou radnicí už počtvrté akce Dobrého místa pro život „Den lidí bez domova“. Nechyběli u toho také fotbalisté SK Sigma Olomouc.

Už se stalo dobrou tradicí, že SK Sigma Olomouc podporuje akci McHappy Day. Společnost McDonald's se připojila k celosvětové oslavě dárcovství tzv. Giving Tuesday. V

roce 2018 se do této akce zapojilo hned několik hráčů klubu. V Šantovce nechyběl Jakub Plšek, Juraj Chvátal a Milan Lalkovič a na Horním Lánu měl směnu Václav Jemelka, Martin Sladký a Aleš Mandous

V prosinci 2018 punčovala Sigma pro Blanickou školku. Už tradičně zde obsluhovali hráči a další členové SK Sigma Olomouc. Výtěžek z tohoto prodeje punčů šel ve prospěch Blanické školky.

V letošním roce oslavila SK Sigma Olomouc sto let od založení klubu a na počest toho uspořádal klub 19. ledna galavečer. Galavečeru se častnili všichni členové klubu, bývalé legendy a přátelé klubu. Akce probíhala v prostorech NH Collection Olomouc Congress.

V rámci oslav uspořádal klub v únoru tohoto roku také výstavu mapující celou historii tohoto klubu. Výstava 100 let SK Sigma Olomouc probíhala v Galerii Šantovka.

Mezi další aktivity, kterých se klub SK Sigma Olomouc v minulých letech účastnil patří také například beseda fanoušků s vedením a hráči klubu.

Další akcí klubu byl vstup na zápas zadarmo. To platilo pro organizované skupiny škol a mládežnické týmy.

V neposlední řadě klub pořádal fotosoutěže o permanentky, která spočívala v tom, že se fanoušek na dovolené vyfotí se Sigmáckým motivem. Ve hře byly 2 x 2 permanentky.

5.1.4 Partneři klubu

SK Sigma Olomouc nemá v současné době generálního partnera. Partneři klubu se dělí do čtyř skupin: hlavní partneři, obchodní partneři, mediální partneři a partneři mládeže.

Pokud jde o nabídku portfolia produktů a služeb pro reklamní partnery a sponzory, která obsahově i strukturálně podobná jako u jiných českých prvoligových klubů (tzn. členění na „balíčky“ pro generálního partnera, hlavního partnera a partnera. S tím, že rozdíl mezi jednotlivými úrovněmi partnerství je v ceně a s tím spojeným větším nebo menším plněním podle jednotlivých druhů nosičů reklamního sdělení jako jsou: umístění loga na klubových dresech a dalším vybavení A-mužstva, reklamní sdělení na LED panelech, tradiční dynamické nebo statické reklamní bannery na stadionu, reklamní sdělení v rozhlase na stadionu, v klubovém zápasovém bulletinu, na tiskovinách a jiných nosičích a samozřejmě i na klubovém webu, karty VIP apod.

Cenová nabídka pro reklamní partnery je popsána v tabulce 1. Nabídka ceníku pro partnery dle úrovně spolupráce a v tabulce 2. Nabídka ceníku pro partnery (jednorázová).

Tabulka 1. Nabídka ceníku pro partnery dle úrovně spolupráce

Úroveň spolupráce	cena	Plnění
Generální partner	3 000 000,- Kč	<ul style="list-style-type: none"> • Velké logo na přední straně dresu • Dynamická reklama (16 pozic - 1 x 6 m v záběru televizních kamer) • Statická reklama: 2 pozice 1 x 6 m u Jižní tribuny a 2 pozice 1 x 6 m u severní tribuny v 1. řadě v záběru televizních kamer • Při utkání „A“ týmu reklama na LED obrazovce, v rozhlase + v zápasovém bulletinu • 8ks VIP karet
Hlavní partner	1 000 000,- Kč	<ul style="list-style-type: none"> • Logo na přední části dresu nahoře uprostřed / na zadní části dresu nahoře / na zadní části dresu dole • Dynamická reklama (10 pozic - 1 x 6 m v záběru televizních kamer) • Statická reklama 1 pozice 1 x 6 m u Jižní tribuny a 1 pozice 1 x 6 m u severní tribuny v 1. řadě v záběru televizních kamer • Při utkání „A“ týmu reklama na LED obrazovce, v rozhlase + v zápasovém bulletinu • 4ks VIP karet
Partner	100 000,- Kč bez DPH	• Dynamická reklama (1 pozice - 1 x 6 m v záběru televizních kamer), 1ks VIP západ + parkovací karta
	150 000,- Kč bez DPH	• Dynamická reklama (2 pozice - 1 x 6 m v záběru televizních kamer), 2ks VIP západ + parkovací karta
	100 000,- Kč bez DPH	• Statická reklama (1 pozice - 1 x 6 m v záběru televizních kamer), 1ks VIP západ + parkovací karta
	150 000,- Kč bez DPH	• Statická reklama (2 pozice - 1 x 6 m v záběru televizních kamer), 2ks VIP západ + parkovací karta

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2. Nabídka ceníku pro partnery (jednorázová)

Reklama na LED obrazovku – při utkání „A“ týmu	3000,-kč / utkání
Rozhlasová reklama – při utkání „A“ týmu	2000,-kč / utkání
Reklama v zápasovém bulletinu	2500,-kč / utkání
Banner typ A – rozměr 120 x 600 px	4900,-kč / týden
Banner typ B – rozměr 970 x 90 px	7500,-kč / týden
Banner typ C – rozměr 336 x 280 px	3500,-kč / týden
Banner typ D – rozměr 250 x 250 px	2900,-kč / týden
Banner typ E – rozměr 970 x 250 px	3500,-kč / týden

Zdroj: vlastní zpracování

5.2 Dotazníkové šetření

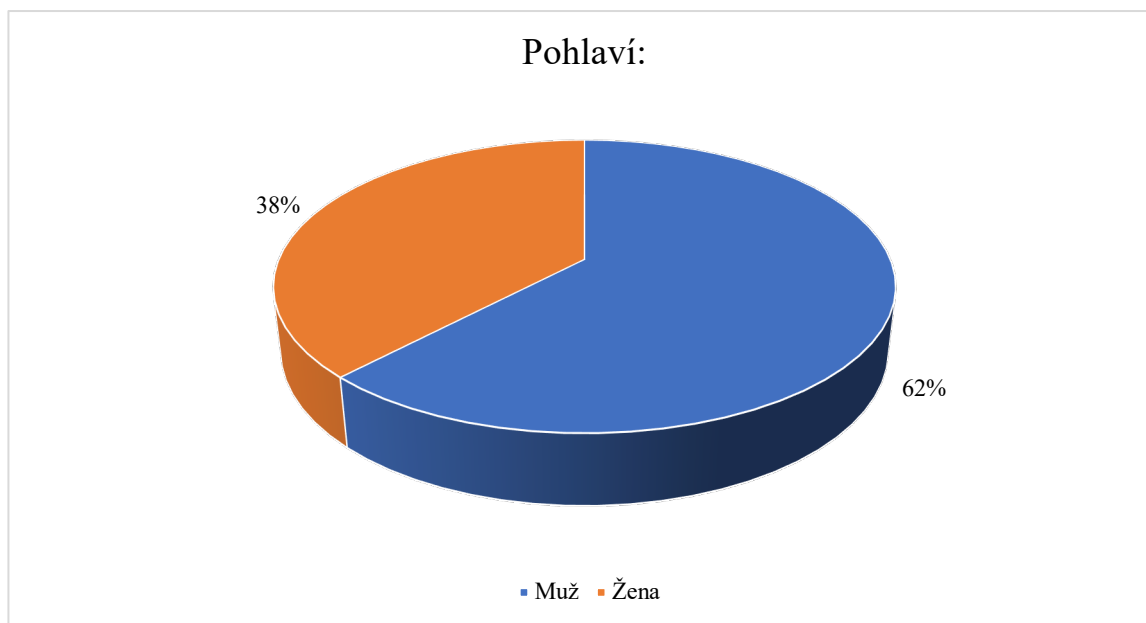
Jedním z úkolů bakalářské práce bylo dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření mělo formu sondážního charakteru a probíhalo v terénu prostřednictvím osobního dotazování. Respondenti se v dotazníku setkali s otevřenými i uzavřenými otázkami. Cílovou skupinou tohoto výzkumu byli fanoušci SK Sigma Olomouc, kteří byli na začátek dotázáni, zda nejsou zaměstnanci klubu a zda nepracují v oblasti marketingu. Pokud respondent splňoval tyto dvě podmínky, mohlo se přejít na samotné dotazování. Dotazování probíhalo v bezprostřední blízkosti Androva stadionu. Konkrétně před začátkem zápasů SK Sigma Olomouc – FK Jablonec (8. 2. 2019) a SK Sigma Olomouc – FC Slovan Liberec (11. 3. 2019). Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 140 respondentů.

V začátku tohoto dotazníku je respondentům přiblížen účel šetření a stručné představení autora dotazníku. Úvodní tři otázky dotazníku byly identifikačního rázu, kvůli statistickému zpracování a také určení profilu typického fanouška SK Sigma Olomouc. Hlavní část dotazníku obsahuje 12 otázek. Celá podoba dotazníku je označena jako Příloha 1 a je přiložena do příloh této bakalářské práce.

5.2.1 Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č. 1: Pohlaví

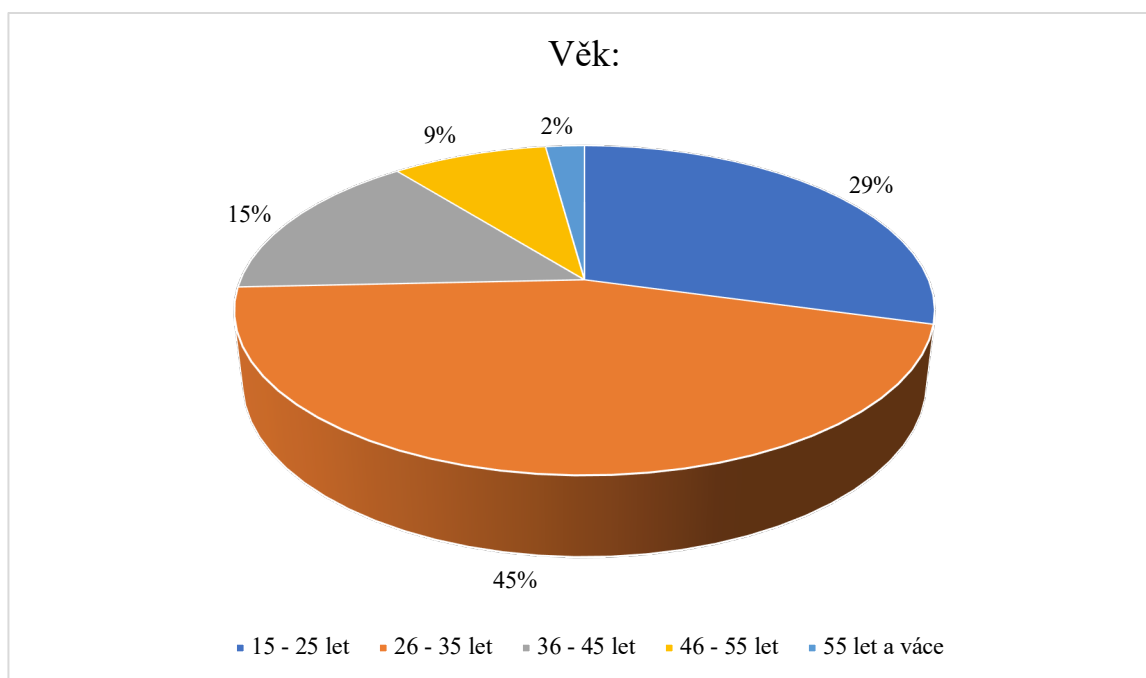
Jde o identifikační otázku uzavřeného typu. Tato otázka má za úkol zjistit poměr mužů a žen v hledišti během zápasů SK Sigma Olomouc. Z grafu vyplývá, že z celkového počtu 140 dotázaných bylo 87 mužů (62 %) a 53 žen (38 %).



Obrázek 3. Pohlaví (vlastní zpracování)

Otázka č. 2: Věk

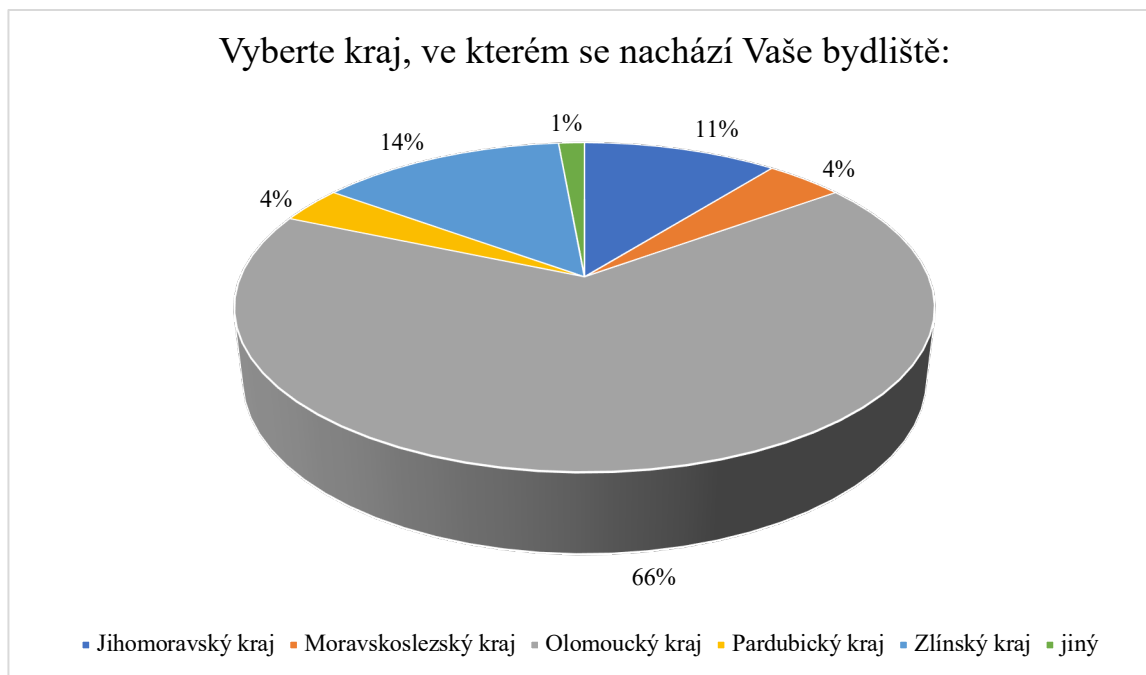
Zde se jedná o druhou ze tří identifikačních otázek uzavřeného typu. Úkolem této otázky bylo zjistit věkové složení příznivců klubu SK Sigma Olomouc. Nejpočetnější skupina respondentů byla ve věku 26–35 let, což bylo 45 % dotázaných. Druhou nejpočetnější skupinu (29 %) tvořili respondenti ve věkovém rozmezí 15–25 let. Patnáct procent dotázaných (21 respondentů) patřilo do věkové skupiny 36–45 let. Pouze 12 dotázaných (9 %) spadalo do věkové skupiny 46–55 let a 2% dotázaných patřilo do poslední věkové skupiny, což bylo 55 let a více.



Obrázek 4. *Věk (vlastní zpracování)*

Otázka č. 3: Vyberte kraj, ve kterém se nachází Vaše bydliště:

Cílem poslední identifikační otázky bylo zjistit přibližné místo bydliště, ze kterého pochází fanoušci SK Sigma Olomouc. Respondenti měli na výběr z několika krajů. V nabídce se nacházel kraj Olomoucký a pak také další kraje v jeho těsné blízkosti (Jihomoravský, Moravskoslezský, Pardubický a Zlínský). Pokud měl daný respondent bydliště v jiném kraji, než které byly v nabídce, pak měl možnost označit kraj „jiný“. Největší zastoupení měl Olomoucký kraj, ve kterém bydlí 93 respondentů (67 %). Jako druhý se umístil Zlínský kraj, ze kterého pocházelo 19 dotázaných (14 %). Dále pak kraj Jihomoravský, ze kterého pocházelo 15 respondentů, což je 11 %. Celkem 6 fanoušků pocházelo z Moravskoslezského kraje a 5 z Pardubického kraje. Obě tyto hodnoty tvoří shodně 4 % dotázaných. Jedno procento dotázaných (2 fanoušci) uvedlo, že pochází z kraje, jenž nebylo možno označit v nabídce.



Obrázek 5. Výběr bydliště (vlastní zpracování)

Otázka č. 4: S kým nejčastěji navštěvujete zápasy klubu?

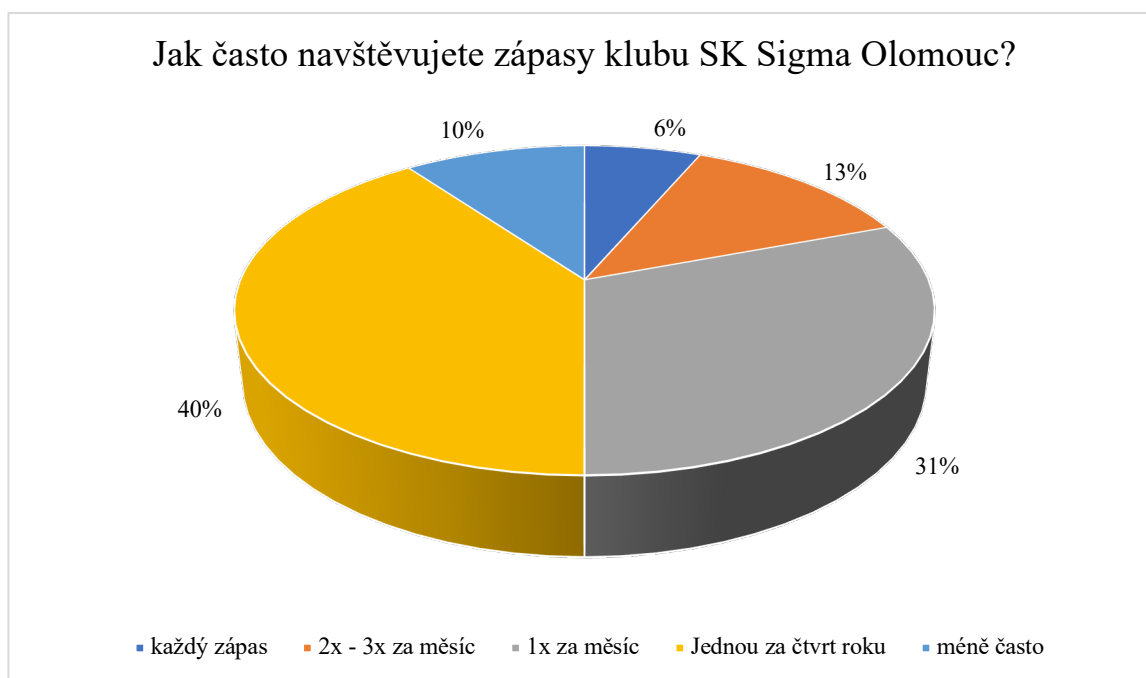
Otázka uzavřeného typu, jejímž cílem bylo zjistit s kým fanoušci SK Sigma Olomouc nejčastěji navštěvují zápasy svého klubu. Odpovědi, které byly zaznamenány v nejhojnějším počtu, by mohly sloužit jako podklad pro klub, díky kterému by bylo možno zacílit lépe své marketingové aktivity na danou skupinu fanoušků. Respondenti měli na výběr ze čtyř variant odpovědí. Celkem 101 fanoušků (72 %) uvedlo, že zápasy klubu navštěvuje se svými přáteli. Druhou nejvíce početnou skupinou byli fanoušci, kteří se účastní zápasů s rodinou. Odpovědělo tak 27 respondentů, což je 19 % dotázaných. 8 dotázaných (6 %) odpovědělo, že navštěvuje zápasy s kolegy a nejméně početnou skupinu (4 respondenti) tvořili fanoušci, kteří nenavštěvují zápasy klubu s nikým.



Obrázek 6. *S kým nejčastěji navštěvujete zápasy klubu (vlastní zpracování)*

Otázka č. 5: Jak často navštěvujete zápasy klubu SK Sigma Olomouc?

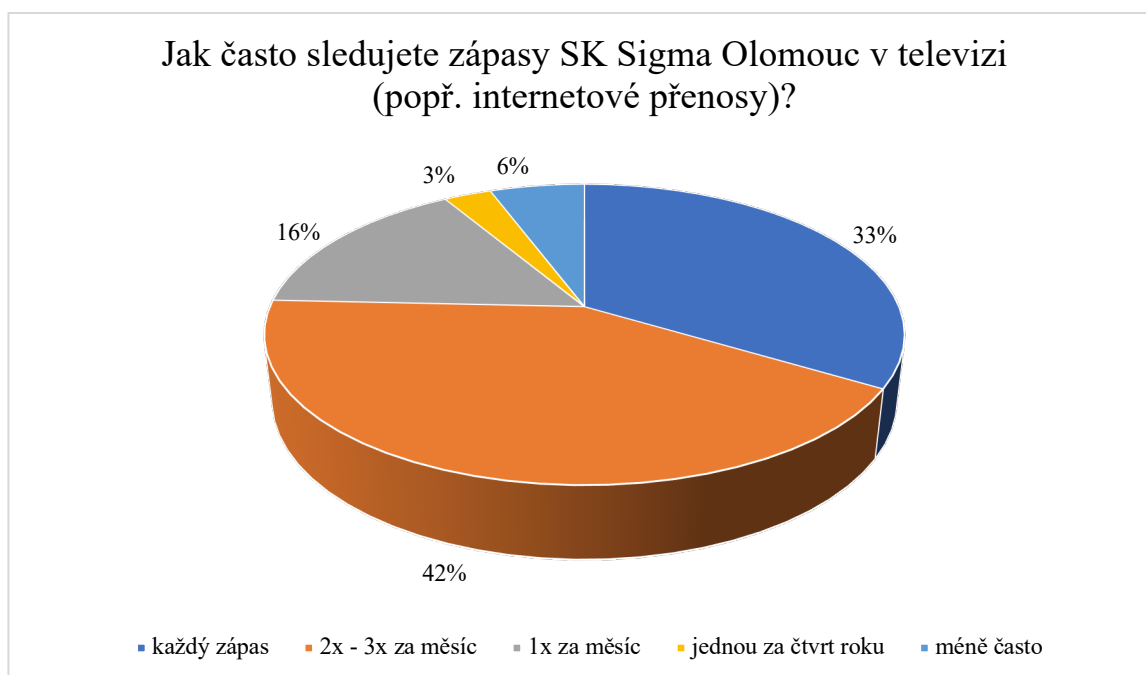
Jde o další otázku uzavřeného typu. Úkolem této otázky je dozvědět se, jak často fanoušci navštěvují zápasy klubu. Nejvíce respondentů (56) uvedlo, že navštěvuje zápasy klubu SK Sigma Olomouc jen jednou za čtvrt roku. 43 dotázaných, což je 31 % uvedlo, že navštěvuje zápasy klubu 1x za měsíc. 2x – 3x za měsíc navštěvuje zápasy klubu 18 dotázaných, tj. 13 %. 10 % dotázaných uvedlo, že navštěvuje zápasy klubu méně často než jednou za čtvrt roku. Každý zápas klubu SK Sigma Olomouc navštěvuje jen 9 ze 140 dotázaných, což je 6 %.



Obrázek 7. Míra návštěvnosti zápasů daného klubu (vlastní zpracování)

Otázka č. 6: Jak často sledujete zápasy SK Sigma Olomouc v televizi (popř. internetové přenosy)?

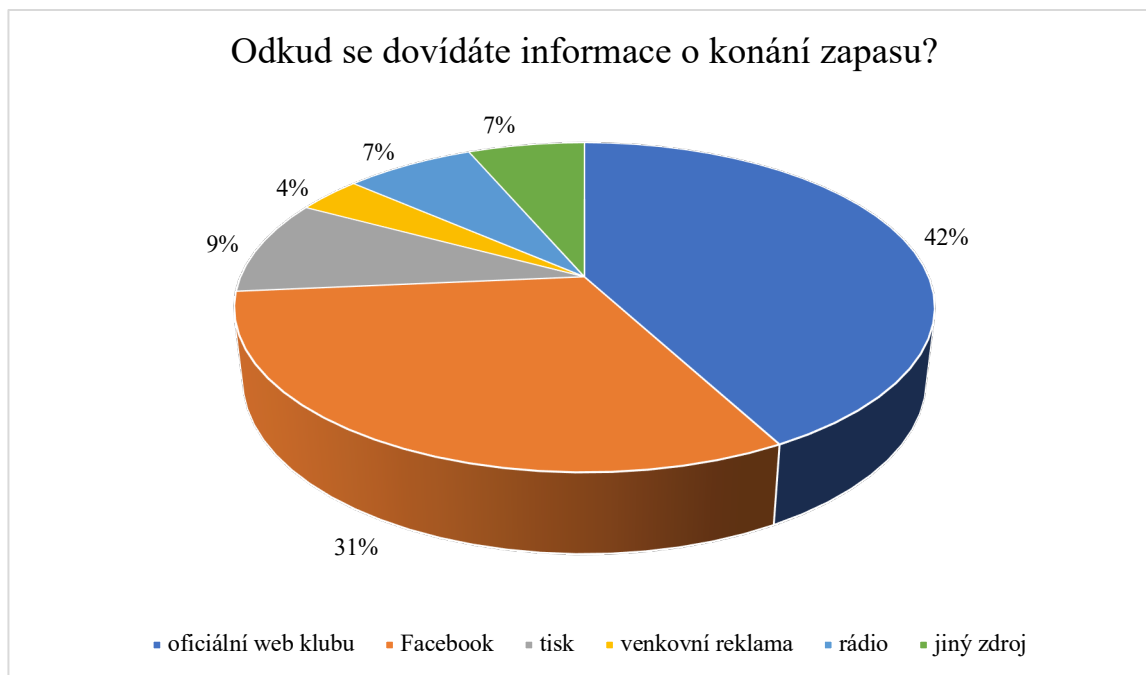
Tato otázka navazuje na otázku předchozí. Úkolem otázky bylo zjistit, jak často fanoušci sledují zápasy svého klubu v televizi, popř. na internetovém streamu. Jde také o otázku uzavřeného typu. 59 respondentů, což je 42 %, zvolilo možnost 2x – 3x za měsíc. Každý zápas svého klubu v televizi (popř. na internetu) sleduje 47 respondentů (33 %). 22 oslovených fanoušků (16 %) sledují zápasy svého klubu v televizi 1x za měsíc. Méně často než jednou za čtvrt roku, zvolilo 8 respondentů (6 %). A 4 dotázaní (3 %) uvedli, že sledují zápasy svého klubu v televizi jednou za čtvrt roku.



Obrázek 8. *Míra sledovanosti zápasů daného klubu v TV (vlastní zpracování)*

Otázka č. 7: Odkud se dovídáte informace o konání zápasu?

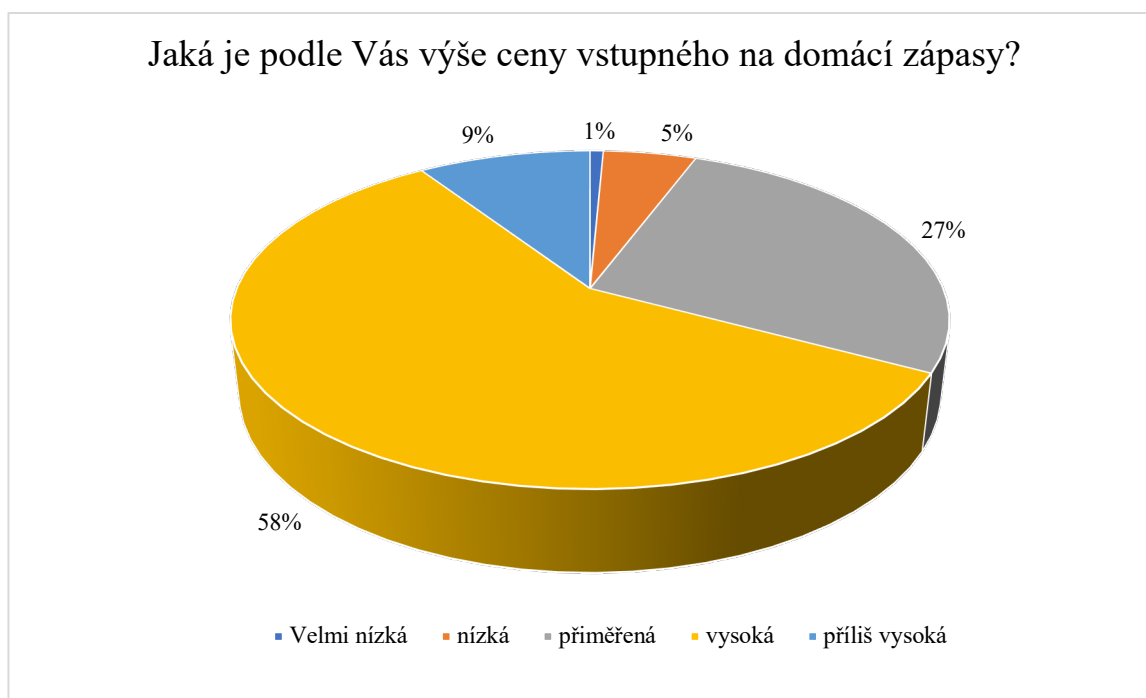
Jedná se o další otázku uzavřeného typu. Cílem otázky bylo zjistit, jakou cestou se fanoušci dovídají informace o konání zápasů SK Sigma Olomouc. Nejčastější odpovědí byl klubový web. Tuto odpověď zvolilo 59 respondentů (42 %). Druhou nejčastější odpovědí byl Facebook, který navštěvuje 44 dotázaných, což je 31 %. Z tisku se informace o konání zápasu dozvídá 13 dotazovaných (9 %). Rádio zvolilo pouze 10 respondentů (7 %). O jednoho respondenta méně uvedlo, že se o konání zápasu dovídá jiným způsobem, než bylo v nabídce. Nejméně fanoušku (5) uvedlo, že informace o konání zápasu čerpá prostřednictvím venkovní reklamy.



Obrázek 9. *Informace o konání zápasu daného klubu (vlastní zpracování)*

Otázka č. 8: Jaká je podle Vás výše ceny vstupného na domácí zápasy?

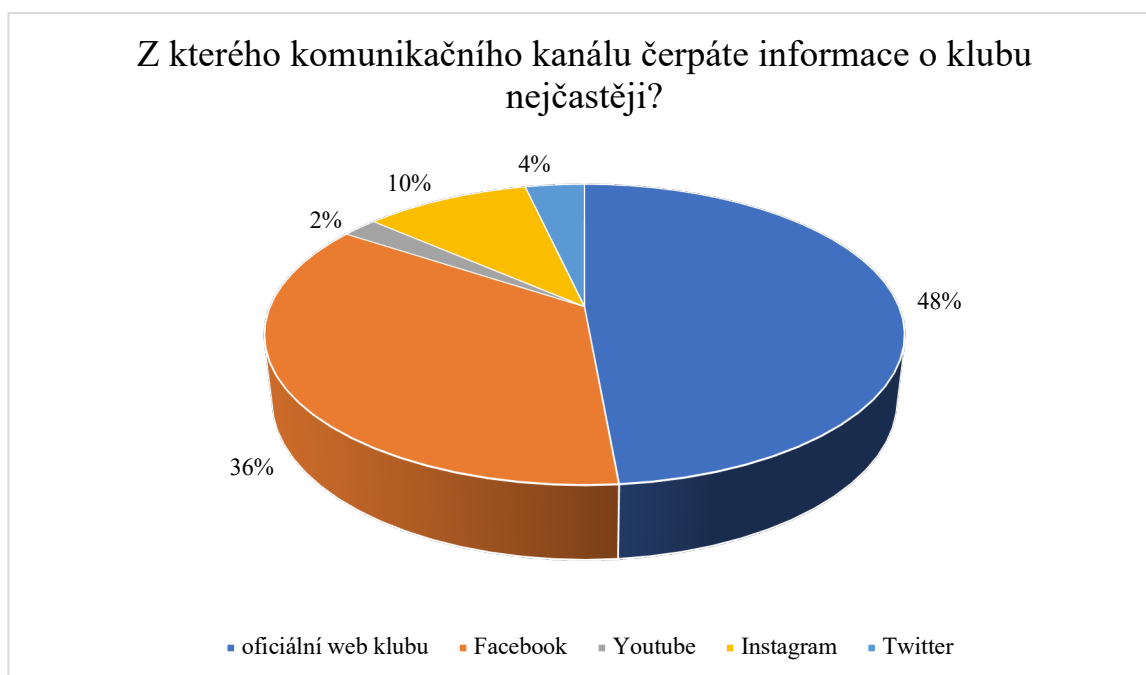
Cílem této otázky bylo zjistit, zda je pro fanoušky cena vstupenek důležitým faktorem při rozhodování, zda na domácí zápas jít, či nejit. 81 dotázaných (58 %) uvedlo, že je pro ně výše ceny vstupného na domácí zápasy vysoká. Dle 38 respondentů (27 %) je výše ceny vstupného přiměřená. Jako příliš vysokou označilo výši ceny vstupného 13 dotázaných, což představuje 9 %. 7 dotázaných (5 %) fanoušků považuje ceny vstupenek na domácí zápasy jako nízké a pouze 1 % uvedlo, že je výše ceny vstupného velmi nízká.



Obrázek 10. *Výše ceny vstupného na domácí zápasy (vlastní zpracování)*

Otázka č. 9: Z kterého komunikačního kanálu čerpáte informace o klubu nejčastěji?

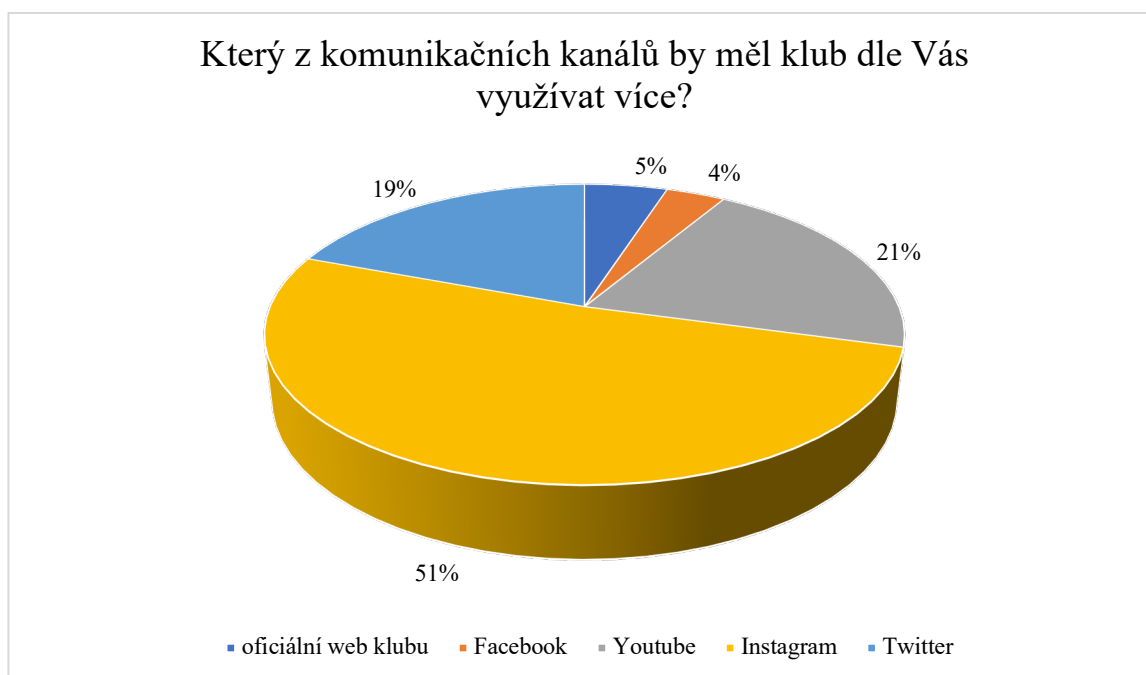
68 dotázaných nejčastěji čerpá informace o klubu z klubového webu. 50 respondentů uvedlo, že čerpá nejčastěji informace z Facebooku. Tyto dva komunikační kanály si zvolilo celkově 84 % dotázaných. 10 % respondentů nejčastěji navštěvuje Instagram a zbylých 6 % respondentů zvolilo jako odpověď Twitter a Youtube.



Obrázek 11. *Nejčastěji využívaný komunikační kanál (vlastní zpracování)*

Otázka č. 10: Který z komunikačních kanálů by měl klub dle Vás využívat více?

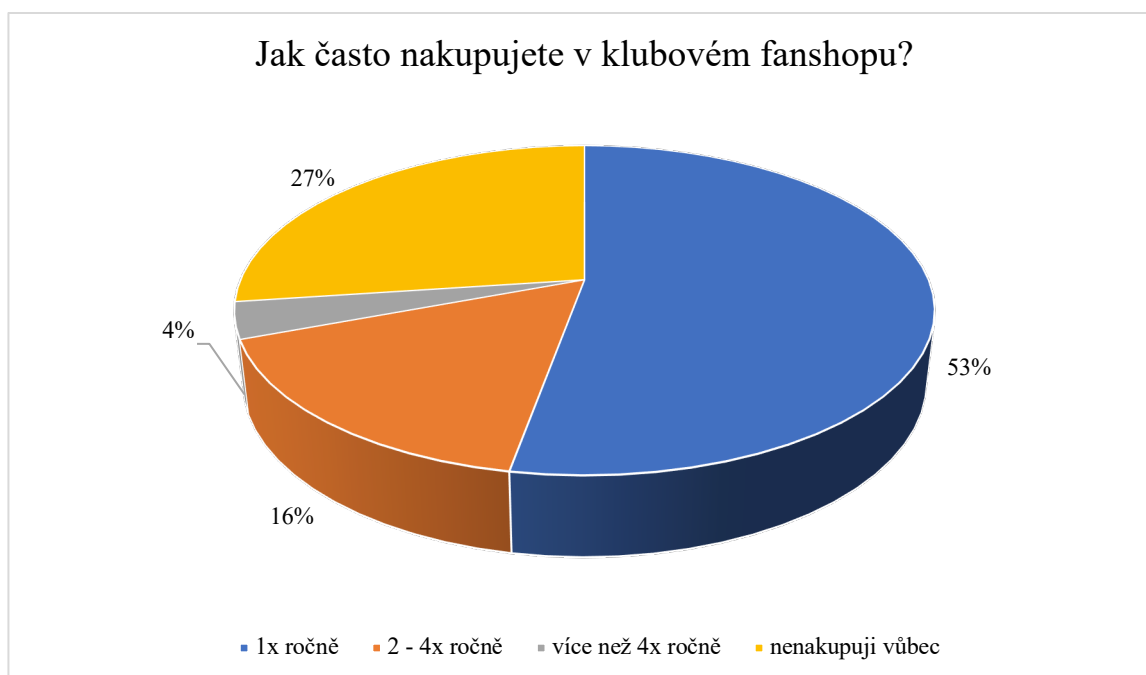
Více než polovina všech dotázaných se shodla, že SK Sigma Olomouc by měla více využívat Instagramový profil klubu. Dalších 40 % respondentů uvedlo, že by více měl být využíván Youtube kanál a Twitterový profil. Dohromady pouhých 9 % dotázaných uvedlo klubový web a Facebook.



Obrázek 12. *Málo využívané komunikační kanály (vlastní zpracování)*

Otázka č. 11: Jak často nakupujete v klubovém fanshopu?

Uzavřená otázka, která si klade za cíl zjistit, jak často využívají fanoušci služeb klubového fanshopu. Více než polovina všech dotázaných uvedla, že nakupuje v klubovém fanshopu 1x ročně. 38 respondentů (27 %) uvedlo, že zde nenakupuje vůbec. 2x – 4x ročně nakupuje ve fanshopu 16 % fanoušků a více než 4x ročně zde nakupuje pouze 5 respondentů (4 %).



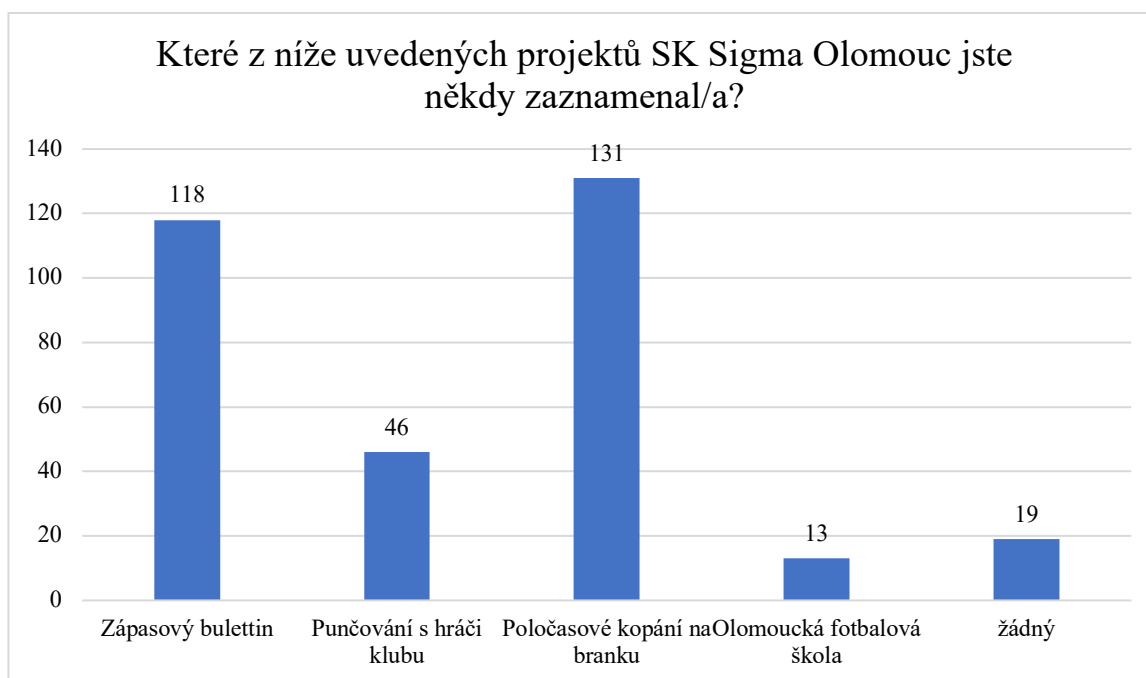
Obrázek 13. Četnost nákupů ve fanshopu (vlastní zpracování)

Otázka č. 12: Jakou marketingovou akci pořádanou klubem pro veřejnost si vybavíte?

Jde o otázku otevřeného typu, tedy bez možnosti výběru. Cílem této a následující otázky bylo zjistit, jak velký přehled mají fanoušci o marketingových akcích pořádaných klubem. 34 dotázaných nevedlo akci žádnou, popřípadě uvedlo akci, kterou klub nikdy nepořádal. Nejčastější odpovědí byla autogramiádu hráčů (45 dotázaných) a Výstava 100 let SK Sigma Olomouc (32 dotázaných). Mezi výčet dalších odpovědí pak patří Poločasové kopání na branku (16 respondentů) a punčování s hráči klubu (13 respondentů).

Otázka č. 13: Které z níže uvedených projektů SK Sigma Olomouc jste někdy zaznamenal/a?

V této otázce bylo na výběr z několika marketingových projektů, přičemž respondenti mohli vybrat všechny možnosti, které znali. Pouze 9 dotázaných respondentů z celkových 140 nezaznamenalo žádný z nabízených projektů. Největší počet dotázaných fanoušků (131) znalo Poločasové kopání na branku. Hned v závěsu se umístil Zápasový bulletin, který označilo 118 respondentů. Punčování s hráči na náměstí označilo 46 respondentů, zatímco Olomouckou fotbalovou školu pouze 13 respondentů.



Obrázek 14. Znalost projektů klubu (vlastní zpracování)

Otázka č. 14: Uveďte název některého z hlavních partnerů klubu SK Sigma Olomouc:

Jedná se o otevřenou otázku. Cílem této a následující otázky bylo zjistit spontánní znalost fanoušků o partnerech klubu. Celkem 114 dotázaných fanoušků (82 %) na tuto otázku odpovědělo správně. Nejvíce fanoušků (81) uvedlo společnost Sigma Group. 24 respondentů uvedlo firmu Adidas, 5 respondentů uvedlo společnost AAA Auto a 4 respondenti uvedli do dotazníku firmu Lionsport. Zbýlých 24 dotázaných odpověď nedokázalo, nebo byla jejich odpověď nesprávná.

Otázka č. 15: Uveďte název některého z hlavních mediálních partnerů klubu SK Sigma Olomouc:

Druhá ze dvou otázek, které měly za cíl zjistit povědomí fanoušků o partnerech klubu. Jde o otevřenou otázku, tudíž bez výběru možnosti. Celkem odpovědělo správně 73 respondentů (52 %). 58 dotázaných uvedlo Olomoucký deník. 11 respondentů uvedlo Rádio Haná a 4 respondenti uvedli Olomouckou televizi. 67 dotázaných fanoušků odpovědělo nesprávně, nebo na tuto odpověď vůbec nedokázalo odpovědět.

5.3 SWOT analýza SK Sigma Olomouc

Vypracování SWOT analýzy bylo jedním z úkolů bakalářské práce. Jde o metodu, při jejímž využití je třeba pracovat jak s teoretickými poznatky, tak s činností přímo v terénu, konkrétně tedy v prostředí SK Sigma Olomouc.

Předkládaná SWOT analýza byla zpracována na základě výsledků z anketního šetření sondážního charakteru, s využitím zmíněných publikací, konzultací s lidmi z praxe a také na základě vlastních dlouholetých zkušeností z působení ve fotbalovém prostředí, a to i v klubu samotném.

Tato SWOT analýza mapuje klub jako celek. Níže popsané silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby nejsou zaměřeny pouze na oblast marketingu klubu, jelikož marketingová komunikace fotbalového klubu závisí na mnoha faktorech a oblastech, které na první pohled nemusí mít s marketingovou komunikací nic společného.

5.3.1 Silné stránky

Nejvýraznější silnou stránkou klubu SK Sigma Olomouc je bezesporu jeho stoletá tradice a bohatá historie, která jej řadí historicky mezi přední české kluby s respektem i v zahraničí. o čemž svědčí mnoho úspěchů jak na domácí, tak také na mezinárodní scéně.

Mezi další silné stránky nepochybně patří také osvědčený systém a propracovaná koncepce práce s mládeží. SK Sigma Olomouc se dlouhodobě vyznačuje kvalitní prací s mládeží a výchovou talentovaných fotbalistů pro své seniorské prvoligové profesionální mužstvo s cílem následného zpeněžení při transferech do jiných klubů. Tím stoupá tržní hodnota hráčů a tím pádem také stoupá tržní hodnota celého mužstva, respektive celého klubu, jak to ukázal úspěch v minulé sezóně 2017/2018, kdy klub skončil na 4. místě v prvoligové tabulce a následně se tím kvalifikoval do předkol Evropské ligy UEFA.

Další silnou stránkou klubu je bezpochyby moderní stadion, který byl nedávno zrekonstruovaný a nese název „Andrův stadion,“ na počest bývalého majitele pozemků a mecenáše olomouckého fotbalu. Modernizační dostavba a rekonstrukce měla několik etap, poslední byla realizována kvůli konání Mistrovství Evropy U21 v roce 2015, které Česká republika pořádala a jedním z pořadatelských stadionů byl právě Andrův stadion. Tato fáze rekonstrukce se dotkla převážně hlavní tribuny, kde se modernizoval vestibul, schodiště, zázemí pro hráče a realizační tým, kanceláře pro lidi z vedení klubu, zázemí pro novináře, nové sociální zázemí a v neposlední řadě také VIP prostory. Stadion tak splňuje veškerá kritéria pro mezinárodní soutěžní utkání, která stanovuje nejen FAČR, ale přímo UEFA.

Na rozdíl od některých jiných stadionů, Andruv stadion pro klub představuje opravdu důležitý a stabilní zdroj peněžních příjmů (vedle příjmů z prodeje reklamy, merchandisingu, sportovních transferů atd.), a navíc nejen při samotných utkání (tedy během „match day“), ale i mimo utkání („non-match day“), a to nejen v době fotbalové sezóny, ale i v průběhu celého roku (např. příjmy z pronájmu kancelářských a obchodních prostor, restaurační, hotelové a další služby, včetně kamenné prodejny fan-shopu atd.). Atraktivitě a efektivnosti provozování Androva stadionu pomáhá poloha prakticky v centru města Olomouc, navíc v parkovém prostředí a v bezprostředním sousedství s mezinárodním hotelem, s možností parkování apod.

5.3.2 Slabé stránky

Největší slabou stránkou klubu je omezená finanční kapacita ve vlastnické (akcionářské) struktuře klubu. Klub nemá v zádech žádného finančně silného vlastníka z podnikatelských kruhů, jako je tomu v jiných velkých českých klubech, především v pražských „S“ a město i spolek nejsou na zisk orientované subjekty, a navíc město má specifické procedury a také právní a politické limity pro alokaci finančních prostředků do sportovních odvětví obecně, a do fotbalu zvláště.

Z tohoto důvodu je pak klub nucen prodávat své nejlepší hráče, aby byl schopen zajistit svůj finanční rozpočet pro konkurenceschopný chod klub podle pravidel Licenčního řízení FAČR (bez příslušné licence, která osvědčuje standardy také v oblasti financování klubu, nemůže klub hrát profesionální soutěže). Důsledky absence finančně silného partnera a nedávných sestupů klubu do 2. ligy jsou vícerozměrné a projevují se také např. do délky smluv jednotlivých hráčů, popřípadě je klub pod tlakem konkurence akceptovat tzv. výstupní klauzule v hráčských smlouvách, které by jinak neakceptoval.

Když byl klub ve 2. lize, tak hráči (většinou pod tlakem jejich agentů a zprostředkovatelů) logicky nechtěli podepisovat dlouhodobé smlouvy a když už ano, tak jako podmínku měli výstupní klauzule s částkou, za kterou je jakýkoliv klub bude moci vykoupit.

Pokud se mužstvu znovu relativně delší dobu daří roste tak o hráče z jiných klubů sice roste jejich tržní hodnota, ale je zase velkým problémem tyto smlouvy dlouhodobě prodlužovat, popřípadě z nich odstraňovat zmíněné výstupní klauzule. Hráči se už tzv. vidí ve větších klubech a nemají takový zájem o prodloužení stávajících smluv.

Aby SK Sigma Olomouc tyto hráče neztratila bez finančních kompenzací po skončení smlouvy, musí daným hráčům při prodlužování smluv nabídnout až nadstandartní osobní finanční podmínky, což významně zatěžuje rozpočet klubu a v některých případech pak s nimi

ani nelze smlouvu prodlužovat (což vede k výše zmíněnému odchodu hráče tzv. zadarmo, nebo k prodeji hráče těsně před koncem smlouvy za nízkou přestupovou částku za takového hráče). Navíc taková situace představuje také ztrátu daného hráče a díky menší finanční síle klubu také vede k nemožnost příchodu nového a podobně kvalitního hráče do klubu. Prodejem nejlepších hráčů logicky současně minimálně dočasně klesá sportovně výkonnostní kvalita mužstva, což se poté odráží nejen na dosahované výkonnosti, ale také se tím podvazují ambice pro dosahování dlouhodobých cílů klubu, a to nejen ve sportovní oblasti, kde je klub většinou nucen přivádět tzv. volné hráče (po vypršení kontraktu, což je v některých případech i sázka na nejistotu, jelikož velké procento takových hráčů předtím dlouhodobě nehrálo nebo jsou například po zranění apod.).

Pro efektivnost transferové politiky klubu je svým způsobem určitým omezením geografická poloha tzv. regionálního klubu. Olomouc je sice opravdu krásné město a klub má dlouholetou úspěšnou historii, ale pro mnoho potencionálních posil především ze zahraničí nebo hráčů z větších domácích klubů je olomoucký klub, když je mimo hlavní epicentrum a město nemá letiště apod. V praxi to znamená, že když například bohaté pražské či zahraniční kluby pouštějí některého ze svých hráčů na hostování, tak si daný hráč zpravidla vybere možnost hostovat v některém z dalších klubů v Praze, popřípadě poblíž Prahy a vyhne se tak stěhování a složitějšímu dojíždění na Moravu.

Slabou stránkou klubu je také nižší návštěvnost na domácích utkáních, což souvisí jak s výše uvedenými slabinami ve sportovní oblasti, tak s deformacemi, které český fotbal s sebou nese vlivem různých skandálů a zákulisních machinací, takže klesá atraktivnost, transparentnost a důvěryhodnost fotbalu jako celku s dopady na jednotlivé kluby, včetně olomouckého klubu. Na snižování (či nenavyšování) návštěvnosti na domácích utkání klubu mají vliv i další faktory, mimo jiné také organizace a propagace utkání ze strany FAČR a LFA, jakož i ze strany mas-medií, které nevěnují adekvátní pozornost regionálním prvoligovým klubům a straní svým – z různých důvodů vyvoleným a oblíbeným klubům (především pražským “S“ a v posledních letech také FC Viktoria Plzeň).

Samozřejmě svůj vliv na nenaplňování kapacity pěkného a moderního Androva stadionu při utkáních klubu mají důsledky současného způsobu života a existující obrovská nabídka ke trávení volného času a k nákupu spotřebního zboží a služeb, především v nejrůznějších obchodních centrech, zábavných komplexech, nemluvě o obrovské nabídce atraktivních fotbalových a dalších sportovních akcí na internetových kanálech a on-line platformách.

S větší návštěvností by se zlepšila nejen atmosféra na stadionu a díky podpoře fanoušků by rostlo nasazení a síla týmu vůči všem soupeřům, ale současně by se zvyšovaly příjmy ze vstupného, z prodejů ve fan-shopu a od reklamních partnerů (kteří podporují ty kluby, které mají vyšší návštěvnost a větší fanouškovskou základnu) a tyto prostředky by se daly využít nejen pro konkurenceschopnost „A“ mužstva, ale i pro zlepšování práce v oblasti marketingu a marketingové komunikace.

5.3.3 Příležitosti

Největší příležitostí klubu je vstup finančně silného reklamního partnera (sponzora) nebo majitele (akcionář z řad velkých podnikatelských subjektů z tuzemska nebo z ciziny), který by do klubu tzv. napumpoval finanční prostředky pro sportovní úsek (viz informace výše), tak pro další oblasti a sféry fungování klubu, včetně moderního marketingu. Díky novým a potřebným finančním prostředkům by se samozřejmě mohly zvyšovat i ambice klubu, především dosahovat na přední příčky v nejvyšší prvoligové soutěži a účastnit se evropských soutěží, ze kterých se generují v posledních letech opravdu velké prostředky, které jsou na české poměry až nevídané (viz zkušenosti nejen pražských „S“ či FC Viktoria Plzeň, ale třeba i klubů z Liberce, Jablonce či Zlína).

Pokud by se klub pohyboval pravidelně mezi špičkou české ligy, měl by tím zpravidla zajištěnou účast v předkolech Evropské ligy. To vše by s sebou neslo nejen nové peněžní prostředky, ale také mnoho dalších multiplikačních efektů, včetně efektů pro pojetí práce v oblasti marketingu a marketingové komunikace, které by pak podobně mohly přispívat k navýšení příjmů, tedy i k celkové stabilitě a prosperitě klubu v dlouhodobějším měřítku.

Je tak jasným, že díky tomu by na Andruv stadion mohli častěji zavítat zvučné evropské kluby, což by vedlo ke zvýšení návštěvnosti a také k šíření povědomí o klubu v zahraničí. Stoupalo by tak renomé klubu a rostl by zájem nových sponzorů, reklamních a dalších obchodních partnerů. Příjezd atraktivních soupeřů by tedy nejen potěšil stávající fanoušky a partnery SK Sigma Olomouc, ale klub by mohl získat fanoušky a partnery nové.

Další příležitostí klubu je povolávání hráčů do reprezentace. I za současné finanční situace, kdy klub patří výši rozpočtu spíše do průměru ligy, se dá hrát kvalitnější, pohlednější a efektivnější fotbal. V SK Sigma Olomouc byl toho důkazem hlavně způsob a úspěšnost hry v minulé sezóně 2017/2018, což bylo oceněno nejen fanoušky a medií, ale také fotbalovými domácími i zahraničními odborníky. Jinak řečeno, pokud se mužstvo bude prezentovat

atraktivní předvedenou hrou, muže se dostavit výše zmíněná příležitost (pozvánky hráčů do reprezentace). což by vedlo k ještě větší atraktivitě a nepochybně také ke zvyšování tržní hodnoty hráčů.

Další příležitostí pro klub jsou úspěchy reprezentace a českých klubů na mezinárodní úrovni, jelikož tím zvyšují koeficient pro český fotbal. Díky tomu by mohlo být ve hře více postupových míst, které garantují předkola evropských pohárů a s tím spojenou prestiž a větší finance.

S úspěchem reprezentace a českých klubů na mezinárodní úrovni by do české ligy přicházeli kvalitnější hráči. V závislosti na to, by se mohly za určité situace zvednout ceny za televizní práva a kluby by tak získávaly větší obnosy peněz, což je pro menší klub jako je SK Sigma Olomouc velká příležitost.

5.3.4 Hrozby

Velkou hrozbou klubu je případný odliv finančních partnerů na základě sestupu klubu do 2. ligy, což by mělo nejrůznější negativní následky jak po sportovní stránce, tak také po finanční a marketingové stránce. Od klubu by se mohli v závislosti na to odklonit také fanoušci, snížila by se návštěvnost na utkáních i příjmy z fan-shopu, takže klub by tak přišel o značnou část tolik potřebných finančních prostředků. Klub by samozřejmě neměl příjmy prostředků od společnosti STES (oficiální marketingové firmy FAČR). Neméně závažnou hrozbou je také případný dlouhodobý nezájem finančně silného partnera do klubu.

Hrozbou je také dlouhodobá negativní skandalizace okolo celého českého fotbalu zvláště dokonce na úrovni samotného bývalého předsedy FAČR, který je stále činný v jednom z profesionálních prvoligových klubů (FK Jablonec). Korupční aféry, časté a maskované či selektivně tolerované chyby rozhodčích, různé manipulační triky, které se odehrávají v zákulisí kolem různých dotací a privilegií pro některé funkcionáře některých klubů i mimo profesionální fotbal, či praktiky sázkařů, stejně jako některé excesy samotných hráčů se způsobem života, který je v rozporu s dobrými mravy a morálkou vrcholového sportovce apod. Tyto negativní jevy vrhají na český fotbal, potažmo na jednotlivé kluby velmi negativní světlo a jsou příčinou, proč se fotbalu v ČR nedostává větší podpory ani ze strany státu, krajů, měst a obcí (zejména ve srovnání např. s ledním hokejem, kde se tradičně města podílejí na financování v daleko větším rozsahu, než je tomu ve fotbale), ale ani ze strany např. velkých bank, pojišťoven a

technologických korporací a jiných holdingových firemních skupin se zahraničními majiteli, kteří v jiných zemích však fotbal podporují.

Hrozbou pro olomoucký klub je také konkurence jiných sportovních klubů v jiných sportovních odvětvích, především v ledním hokeji, který ve spádové zdroje soupeří o stejné nebo podobné cílové skupiny, a to nejen v oblasti finančních zdrojů od reklamních a jiných partnerů (viz vztah k městu apod.), ale také v oblasti fanouškovské základny a její kupní síly, zvláště když všechny sportovní kluby, včetně SK Sigma Olomouc, musí obstát v konkurenci s jinými druhy zábavy, které především u mladších generací získávají velkou popularitu, i když zmenšují zájem a časoprostor pro sportovní aktivity a pohybovou výchovu tolik potřebnou pro zdraví a optimismus národa každé země či regionu. SWOT analýza je graficky znázorněna také v tabulce 3.

Tabulka 3. *SWOT analýza*

SWOT ANALÝZA	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Tradice a historie klubu • Kvalitní práce s mládeží • Moderní stadion • Potenciál dalšího růstu a rozvoje 	<ul style="list-style-type: none"> • Nestabilita či nejasnosti ve vlastnické struktuře klubu • Absence finančně silného reklamního partnera (sponzora) • Nižší návštěvnost na domácích utkáních
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Vstup finančně silného partnera do klubu • Povolávání hráčů do reprezentace • Zvyšování odměn za televizní práva 	<ul style="list-style-type: none"> • Dlouhodobý nezájem finančně silného partnera o vstup do klubu • Odliv partnerů klubu • Negativní skandalizace ohledně celého českého fotbalu • Další či skokový nárůst konkurence, zjm.ve sportovní oblasti (dobré výsledky a úspěchy HC Olomouc)

Zdroj: vlastní zpracování

5.4 Zhodnocení marketingové komunikace klubu a návrhy na její zlepšení

Jak bylo podrobněji uvedeno výše, marketingová komunikace SK Sigma Olomouc má, souhrnně řečeno, srovnatelnou úroveň, kvalitu i aktuálnost jako jiné vyspělé profesionální fotbalové kluby v ČR.

Dotazníkové šetření bylo pojato širěji, než by vyžadovalo šetření, týkající se pouze navrhovaných opatření. Tento širší přístup byl zvolen i za cenu toho, že větší množství otázek a odpovědí může působit až roztržitěně, ale tento přístup se pro moji studentskou orientaci jevil jako užitečný, jelikož mi umožnil metodou výběru využít jen ta zjištění, která jsem chtěl osobně v této práci výrazně zdůraznit.

Z dotazníků vyplynulo, že většina fanoušků SK Sigma Olomouc má znalosti jak o marketingových aktivitách klubu, tak o jeho partnerech. Z výsledků dotazníku je také patrné, že typickým fanouškem SK Sigma Olomouc je muž ve věku 26 – 35let s bydlištěm v Olomouckém kraji.

Připomenuté rezervy či mezery nejsou naštěstí nijak fatální, naopak jsou řešitelné souborem různých manažerských nástrojů a opatření, z nichž některé jsou níže uvedeny, aniž by se ale rozebíral jejich kvantifikovaný odhad zpětného ekonomického či jiného dopadu na ostatní oblasti klubového managementu (zejména sportovní a ekonomicko-finanční oblast). Takové rozbory, nebo propočty, jsou mimo rámec a možnosti této mé bakalářské práce.

Návrhy na zlepšení:

Existující prostor pro zlepšení potvrdily provedené analýzy a průzkumná anketní šetření sondážního charakteru, takže z hlediska zaměření této bakalářské práce lze navrhnout tato vybraná opatření:

1. Větší, systematičtější, strukturovanější a koncepční i operativní využívání tzv. zpětné vazby z trhu, tedy využívání objektivizovaných poznatků a informací také ze sociálních sítí.

Např. z výsledků dotazníku vyplývá, že více než polovina fanoušků si přeje, aby klub více využíval Instagramový profil. V dnešní době sociálních sítí, kdy zejména Instagram stále stoupá na popularitě, je tento poznatek velmi důležitým zjištěním.

Klub by měl právě na tomto komunikačním kanále vyvinout větší aktivitu a vyšší četnost přidávání příspěvků, popřípadě tzv. Stories, což jsou krátké 24hodinové příspěvky, které zvyšují autenticitu. Instagram také nabízí možnost živého vysílání, které by fanoušci mohli ocenit např. při pozápasových oslavách v reálném čase a v další sounáležitosti s klubem.

2. Aktivnější a integrovaná obchodně-marketingová politika a komunikace klubu s fanoušky v oblasti cen vstupenek na utkání, včetně lepší propagace systému prodeje vstupenek a propojování otázky cen vstupenek na další oblasti marketingové komunikace, které zvyšují atraktivitu nejen jednotlivých utkání, ale také fanouškovskou a zákaznickou souměřitost s klubem apod.

Ohledně cen vstupenek 67 % dotázaných uvedlo, že je pro ně výše ceny vstupného vysoká, popř. příliš vysoká. Drtivá většina z těchto 67 % zároveň uvedla, že zápasy klubu navštívuje jednou za čtvrt roku, nebo i méně často. Jak je patrné, tak vysoké ceny vstupenek jsou důležitým faktorem při rozhodování fanoušků, zda utkání vůbec navštíví. Takže pokud cenová úroveň nebude podepřena dalšími přitažlivými a logickými argumenty, respektive nebude spojena s jinými výhodami, nebudou fanoušci ani v budoucnu považovat poměr ceny/kvality a atraktivnosti utkání za adekvátní k rozhodnutí o návštěvě stadionu.

V takovém rozhodování bude hrát důležitou roli nejen cena vstupenky, ale také cena a dostupnost dalších produktů a služeb, především v oblasti občerstvení, v nabídce fan-shopu, v organizaci dalších podpůrných a PR aktivitách.

3. Ucelené proškolení zaměstnanců klubu o významu moderního marketingového uvažování a komunikování v jejich každodenní práci uvnitř i vně klubu.

Při všech diskusích o fungování a dosahování výsledků klubu se ukázalo, že systematické zlepšování marketingu a marketingové komunikace se musí svým způsobem dotýkat každého pracovníka klubu. Tzn. nejen pracovníků, kteří se speciálně zabývají obchodní, marketingovou a komunikační problematikou, ale také pracovníků ve sportovním úseku (včetně hráčů, trenérů a dalších specialistů) a ve všech dalších oblastech, včetně správy infrastruktury, finančně-ekonomického fungování atd. Všichni totiž reprezentují svůj klub a představují tak „chodící a mluvící reklamní nosič“, který šíří dobrou nebo méně dobrou pověst klubu.

Součástí takových školicích work-shopů či pracovních seminářů by měly být také uváděny inspirující poznatky ze zahraničních klubů, případně i z jiných sportovních odvětví, které mohou být také zdrojem nových podnětů a nápadů ve fotbalovém marketingu (samozřejmě při respektování rozdílů, např. mezi marketingem v tzv. venkovních a halových sportech apod.).

4. Zavedení speciálních motivačních nástrojů (např. finančních a dalších bonusů) pro odměňování pracovníků, kteří se výrazně zaslouhují o zvýšení návštěvnosti a bezpečnosti na stadionu, o zvýšení tržeb ve fan-shopu a v oblasti reklamních partnerů.

Např. hráči a trenéři mají v systému odměňování bonusy za dosahované výsledky, ale jen málokdy mají zpětnou vazbu na jejich přímý a nepřímý vliv na úroveň návštěvnosti na stadionu (nebo takovou vazbu vůbec nemají a vychází se z toho, že když oni plní své sportovní cíle a úkoly, automaticky přispívají k návštěvnosti na stadionu).

V českých fotbalových klubech se pak příliš nehodnotí, jak kdo v jiných úsecích klubu přispívá ke zvyšování návštěvnosti a jaké marketingové (nejen cenové) nástroje by se k tomu měly používat a jakými metodami měřit a srovnávat podíly různých úseků na dosahování cíle k maximalizaci návštěvnosti na stadionu (jde i o tzv. technické maličkosti, např. úklid a čistota na stadionu, na toaletách, úroveň a vstřícnost servisních pracovníků, např. prodavači na pokladnách, ve fan-shopu, ve stáncích s občerstvením, mezi pořadateli, pracovníky bezpečnostní agentury apod.).

Různé tzv. maličkosti jsou samozřejmě důležité především u pracovníků, kteří přicházejí do styku s reklamními a dalšími obchodními partnery, respektive s potenciálními novými partnery. Jde o to, aby se v celkové jejich komunikaci projevilo ještě větší nadšení pro práci s partnery klubu a pro uplatnění inovací, které se osvědčily v jiných klubech nebo sportech a jsou využitelné také v SK Sigma Olomouc

5. Aktivizace angažovanosti klubu ke zvýšení vlivu SK Sigma Olomouc v řídicích a kontrolních orgánech FAČR a LFA, případně v orgánech STES, a.s., aby zájmy klubu byly ještě více prosazovány nejen ve sportovní oblasti, ale právě také v oblasti marketingových a TV práv klubu, v pojetí marketingové komunikace na úrovni ligy jako celku a k ochraně vybraných lokálních a regionálních aspektů, které jsou důležité pro fungování klubu v místním a regionálním měřítku.

Navrhovaná větší angažovanost klubu v celostátním měřítku, jakož i ve vztahu FAČR a LFA vůči zahraničí (zastupování českého fotbalu v orgánech UEFA, FIFA či v dalších profesních organizacích na evropské úrovni apod.) je potřebná nejen ze sportovně-technického hlediska a vlivového hlediska, ale také z hlediska prestiže značky a popularity klubu jako celku (v kontextu jeho tradic, sportovní, ekonomické a marketingové úrovně).

Taková aktivizace by mohla působit podpůrně a preventivně k řešení tzv. negativních jevů ve fotbale, např. k prosazování principů fair-play a k větší pragmatické harmonizaci

základních zájmů a potřeb tzv. velkých (mocných) a menších profesionálních fotbalových klubů.

6 ZÁVĚRY

Při „uchopení“ problematiky marketingu v oblasti profesionálního fotbalu v ČR v této práci jsem vycházel z toho, že je důležité, aby se nejen správně vymezily základní pojmy, a to s využitím pramenů renomovaných odborníků (viz předchozí části práce a viz seznam použité literatury), ale aby se také vycházelo z toho, že marketing, marketingový mix a marketingová komunikace musejí ke své funkčnosti a efektivnosti tvořit ucelenou marketingovou strategii, která musí být opravdu důležitou a integrální součástí celkové strategie a filozofie konkrétního profesionálního fotbalového klubu.

Bohužel v české fotbalové praxi se právě systémově propracované propojení marketingu a marketingové komunikace s celkovou strategií klubu nerealizuje na nejvyšší úrovni, nebo není pojímáno komplexně a systematicky, či pod tíhou priority soutěžních sportovních výsledků se marketingové záměry a úkoly často odkládají nebo redukuji na tzv. nezbytně nutný standard. To je svým způsobem také případ SK Sigma Olomouc, jak se to ukázalo i při zpracování této práce.

Především v rámci části týkající se SWOT analýzy a při konzultacích s odborníky z praxe, jakož i při dotazníkovém šetření se odhalovaly určité rezervy a nedostatky v marketingu a marketingové komunikaci, která však mohou být účinně napravovány a inovovány, pokud se budou teoretické poznatky a moderní přístupy více a lépe promítat do každodenní klubové praxe, tedy do celkového takticko-strategického i operativního řízení klubu, nejen do řízení marketingových a komunikačních činností.

Pokud tomu tak bude, může profesionální fotbalový klub jako SK Sigma Olomouc pokročit v budování své celkové konkurenceschopnosti nejen z hlediska sportovních výsledků, ale také z hlediska ekonomické stability a efektivnosti, protože se zlepšeným marketingem a marketingovou komunikací lze mobilizovat další finanční zdroje v příjmové části klubového rozpočtu a současně snižovat některé položky v nákladové části klubového rozpočtu.

Navíc, posilování silných stránek, omezování či odstraňování slabých stránek, umožní lépe se připravit na omezení hrozeb a rizik na jedné straně, a na využití nových příležitostí na druhé straně.

Takový přístup vytváří potřebný základní rámec nejen pro využívání konkrétních nástrojů a postupů, které se uplatňují v moderním marketingu a marketingové komunikaci, ale také pro celkovou manažerskou koordinaci všech úseků a oblastí, které existují v daném profesionálním fotbalovém klubu a v jeho vztazích s okolím, především ve vztahu

k akcionářům, fanouškům, dodavatelům, médiím, konkurenčním klubům, regulačním orgánům (FAČR, LFA, UEFA, FIFA) a ve vztahu k veřejnosti vůbec.

Je žádoucí také opakovaně připomínat, že k odstraňování a minimalizování negativních jevů v českém fotbale musí přispět všichni, především regulační orgány FAČR, a v profesionálním ligovém fotbale pak LFA, a samozřejmě i jednotlivé kluby, tedy také SK Sigma Olomouc.

Principy fair-play, morálka a etika ve fotbale je samozřejmě celosvětovým problémem, který souvisí s negativními jevy ve společenském životě, jehož je fotbal součástí. Podrobnosti nebyly při této příležitosti podrobněji zkoumány, ale lze odkázat na některé prameny.

Z využitých pramenů a také z dalších poznatků (např. z konzultací s JUDr. Ladislavem Valáškem, který otázky etiky dlouhodobě prosazuje např. také v rámci Unie českých fotbalových trenérů a v časopise „Fotbal a trénink“) lze logicky dovodit, že zlepšení image a důvěryhodnosti fotbalu se musí řešit v zájmu samotných klubů i na úrovni jednotlivých klubů, především v oblasti manažerské (a také novinářské) etiky.

Dle mého názoru se nelze jen tak smířit se skeptickými hlasy o tom, že úspěchy a fotbalový byznys nejdou příliš dohromady..., že ve všech oborech a zemích existují různé manipulační zákulisní praktiky ve prospěch těch mocných a bohatých..., že ve vrcholovém profesionálním fotbale v manažerské praxi převládá „pragmatická“ krátkodobá orientace na vítězství tzv. za každou cenu a na ty finanční výsledky, ze kterých mají manažeři i nějaký svůj osobní podíl či jinou formu odměny a prospěchu).

Péči o dobré jméno klubu, a fotbalu vůbec, zkrátka nejde pominout, pokud má postupně dojít k opravdovému zlepšení v marketingu a v marketingové komunikaci klubu, což bylo proto připomenuto také v této bakalářské práci.

Nutno ještě zdůraznit, že v této práci zkoumaná a navrhovaná opatření ke zlepšení marketingu a marketingové komunikace v SK Sigma Olomouc nejsou unikátně specifická pouze pro tento profesionální fotbalový klub. Podobné problémy a postupy ke zlepšení řeší (nebo budou muset brzy řešit) téměř všechny české profesionální fotbalové kluby, mezi kterými SK Sigma Olomouc patří právě i v oblasti marketingu a marketingové komunikace k těm tzv. lepším českým prvoligovým fotbalovým klubům.

7 SOUHRN

Bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací fotbalového klubu SK Sigma Olomouc.

První část práce je zaměřena na syntézu teoretických poznatků z oblasti marketingu a marketingové komunikace. V další části práce jsou uvedeny cíle, úkoly a metodika práce.

V kapitole „Výsledky“ je pro lepší zmapování marketingové komunikace tohoto klubu popsána jeho marketingová situační analýza, dále bylo pro analýzu marketingové komunikace tohoto klubu použito dotazníkové šetření sondážního charakteru a byla vytvořena také SWOT analýza. Na základě všech zjištěných skutečností byla následně navržena doporučení ke zlepšení marketingové komunikace tohoto klubu.

Data získaná z dotazníkových šetření a z konzultací s odborníky z praxe přesáhla záběr a rozsah práce, a tak byly využity hlavně ke zdůraznění vazeb na celkové fotbalové prostředí (včetně regulačních orgánů) a také vazeb marketingu a komunikace na ostatní úseky klubu, a naopak.

Navrhovaná opatření ke zlepšení mají proto selektivní charakter, a to i s ohledem na to, že další dílčí návrhy by překročily stanovený rozsah práce. Proto byla vybrána ta navrhovaná opatření, která mají nejen operativní, ale i koncepčně strategický a dlouhodobější význam pro zlepšení marketingových a dalších činností prvoligového profesionálního fotbalového klubu.

Navíc, tato navrhovaná opatření mají tzv. otevřený charakter, takže předpokládají další diskusi z teoretického i praktického hlediska.

Při zpracování práce byly využity uvedené prameny, které mne inspirují – podobně jako konzultace pracovníky SK Sigma Olomouc a dalšími odborníky z praxe – k mému dalšímu vzdělávání a studiu fotbalové problematiky s tzv. širším a víceoborovým přístupem.

8 SUMMARY

This bachelor thesis deals with marketing communication of SK Sigma football club Olomouc.

The first part is focused on the synthesis of theoretical knowledge in the field of marketing and marketing communication. In the next part of the work are stated goals, tasks and methodology of work.

In the chapter "Results" is for better mapping of this club's marketing communication is described its marketing situation analysis; a questionnaire survey of a sounding character was used for the analysis of the club marketing communication and a SWOT analysis was also created. Based on all the findings, recommendations were subsequently proposed improvements of the marketing communication of this club.

Data obtained from questionnaire surveys and from consultations with practitioners exceeded the scope and scope of the work, therefore were mainly used to emphasize the links to the overall football environment (including regulatory bodies) as well as the links between marketing and communication to the rest of the club, and vice versa.

The proposed improvement measures are therefore selective in nature, even with regard to the fact that sub-proposals would go beyond the scope of work. Therefore, it was chosen the proposed measures, which are not only operative but also conceptually strategic and long-term importance for improving the marketing and other activities of the first-league professional football club.

In addition, these proposed measures are so-called open-ended, so they expect further discussion in both theoretical and practical terms.

During this bachelor thesis, mentioned sources were used which inspire me - similarly as consultations with people from SK Sigma Olomouc and other practitioners - to my further education and study of football issues with the so-called wider and multi-disciplinary.

9 REFERENČNÍ SEZNAM

- Boučková, J., & kol. (2003). *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- Buzek, M., & kol. (2007). *Trenér fotbalu – UEFA „A“ licence*. Olympia, 310 s. ISBN 978-80-7376-032-8.
- Čáslavová, E. (2000). *Management sportu*. East West Publishing, 67 s. ISBN 80-7219-010-5.
- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.
- Čihovský, J. (2006). *Sociologický výzkum*. Olomouc: Fakulta tělesné kultury.
- Fialová, H., & Tomek, G. (1994). *Malý slovník marketingu*. Karviná: Ecomix-OK, 62 s.
- Frey, P. (2005). *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 146, 149 s.
- Karlíček, M., & Král, P. (2013). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 137 s.
- Karlíček, M., & kol. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 10 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- Keller, L. K., & Kotler, P. (2013). *Marketing management 14. vydání*. Praha: Grada Publishing, 35 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- Kotíková, H., & Zlámal, J. (2006). *Základy marketingu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 35, 71, 73, 74 s. ISBN 80-244-1489-9.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing. 38, 39, 809, 855 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- Kourdi, J. (2011). *Podniková strategie - Průvodce rozvojem vašeho byznysu*, Computer Press, ISBN 978-80-251-2725-4.
- Pelsmacker, P., Geuens, M., & Bergh, J. V. (2003). *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 23 s. ISBN 80-247-0254-1.
- Přikrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-3622-8.
- Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada Publishing, 17 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 10 s. ISBN 80-868-9848-2.

Šindler, P. (2003). *Event Marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0646-6.

Internetové zdroje

ČT Sport. (2018). *Pragosport koupilo vysílací práva na nejvyšší soutěž do roku 2024*. Retrieved 20. 2. 2019 from the World Wide Web: <https://sport.ceskatelevize.cz/clanek/fotbal/1-liga/pragosport-koupil-vysilaci-prava-na-nejvyssi-soutez-do-roku-2024/5bca11b559841d79e18a9edd>

Dočkal, J. (2017). *Mají několikanásobně nižší rozpočet. Přesto jde Sigma proti Spartě jako favorit*. Retrieved 20. 2. 2019 from the World Wide Web: https://www.lidovky.cz/sport/fotbal/maji-nekolikanasobne-nizsi-rozpocet-presto-jde-sigma-proti-sparte-jako-favorit.A171124_191301_in-sport-fotbal_lar

Fotbalové asociace České republiky. (2017). *Stanovy FAČR*. Praha. Retrieved 20. 2. 2019 from the World Wide Web: <https://facr.fotbal.cz/uredni-deska-predpisy/177?category=1>

Redakce O2 TV Sport. (2018). *PŘEHLED: Výdělký Plzně v Lize Mistrů. Do klubové kasy letos přiteče suverénně nejvíc!*. Retrieved 20. 2. 2019 from the World Wide Web: <https://www.o2tvSPORT.cz/blogy/prehled-prijmy-plzne-z-ligy-mistru-letos-si-vydelala-suverenne-nejvic>

Šedivý, P. (2015). *Boj o prémie a pohárové příčky. Mistr ligy získá 12 milionů*. Retrieved 20. 2. 2019 from the World Wide Web: https://www.lidovky.cz/sport/fotbal/ve-fotbalove-lize-pujde-o-pohary-i-miliony-korun.A150218_221808_in-fotbal-prvni-liga_vlh

10 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník – marketingová komunikace SK Sigma Olomouc

11 SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 1. Organizační struktura FAČR (vlastní zpracování)	13
Obrázek 2. Organizační struktura SK Sigma Olomouc (vlastní zpracování)	32
Obrázek 3. Pohlaví (vlastní zpracování)	40
Obrázek 4. Věk (vlastní zpracování).....	41
Obrázek 5. Výběr bydliště (vlastní zpracování).....	42
Obrázek 6. S kým nejčastěji navštěvujete zápasy klubu (vlastní zpracování).....	43
Obrázek 7. Míra návštěvnosti zápasů daného klubu (vlastní zpracování)	44
Obrázek 8. Míra sledovanosti zápasů daného klubu v TV (vlastní zpracování).....	45
Obrázek 9. Informace o konání zápasu daného klubu (vlastní zpracování).....	46
Obrázek 10. Výše ceny vstupného na domácí zápasy (vlastní zpracování).....	47
Obrázek 11. Nejčastěji využívaný komunikační kanál (vlastní zpracování)	48
Obrázek 12. Málo využívané komunikační kanály (vlastní zpracování).....	49
Obrázek 13. Četnost nákupů ve fanshopu (vlastní zpracování).....	50
Obrázek 14. Znalost projektů klubu (vlastní zpracování)	51

12 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1. Nabídka ceníku pro partnery dle úrovně spolupráce.....	38
Tabulka 2. Nabídka ceníku pro partnery (jednorázová).....	39
Tabulka 3. SWOT analýza	57

Příloha 1

DOTAZNÍK – MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SK SIGMA OLOMOUC



Dobrý den,

jmenuji se Michal Minář a jsem studentem Univerzity Palackého v Olomouci. Chtěl bych Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a bude sloužit jako podklad k mé bakalářské práci, ve které se zabývám marketingovou komunikací SK Sigma Olomouc. Vyplnění dotazníku Vám zabere pár minut času.

Děkuji za Váš čas,

Michal Minář

1) Pohlaví:

- a) Žena
- b) Muž

2) Věk:

- a) 15–25 let
- b) 26–35 let
- c) 36–45 let
- d) 46–55 let
- e) 55 let a více

3) Vyberte kraj, ve kterém se nachází Vaše bydliště:

- a) Jihomoravský kraj
- b) Moravskoslezský kraj
- c) Olomoucký kraj
- d) Pardubický kraj
- e) Zlínský kraj
- f) Jiný

4) S kým nejčastěji navštěvujete zápasy klubu?

- a) s přáteli
- b) s rodinou
- c) s kolegy z práce
- d) sám/sama

5) Jak často navštěvujete zápasy SK Sigma Olomouc?

- a) každý zápas
- b) 2x-3x za měsíc
- c) 1x za měsíc
- d) jednou za čtvrt roku
- e) méně často

6) Jak často sledujete zápasy SK Sigma Olomouc v televizi (popř. internetové přenosy)?

- a) každý zápas
- b) 2x-3x za měsíc
- c) 1x za měsíc
- d) jednou za čtvrt roku
- e) méně často

7) Odkud se dovídáte informace o konání zápasu?

- a) oficiální web klubu
- b) Facebook
- c) Tisk
- d) venkovní reklama
- e) rádio
- f) jiný zdroj

8) Jaká je podle Vás výše ceny vstupného na domácí zápasy?

- a) velmi nízká
- b) nízká
- c) přiměřená
- d) vysoká
- e) příliš vysoká

9) Z kterého komunikačního kanálu čerpáte informace o klubu nejčastěji?

- a) oficiální web klubu
- b) Facebook
- c) Youtube
- d) Instagram
- e) Twitter

10) Který z komunikačních kanálů by měl klub dle Vás využívat více?

- a) oficiální web klubu
- b) Facebook
- c) Youtube
- d) Instagram
- e) Twitter

11) Jak často nakupujete v klubovém fanshopu?

- a) 1x ročně
- b) 2 - 4x ročně
- c) více než 4x ročně
- d) nenakupuji vůbec

12) Jakou marketingovou akci pořádanou klubem pro veřejnost si vybavíte?

.....

13) Které z níže uvedených projektů SK Sigma Olomouc jste někdy zaznamenal/a?

- a) zápasový buletin
- b) Punčování s hráči klubu
- c) Poločasové kopání na branku
- d) Olomoucká fotbalová škola
- e) Žádný

14) Uveďte název některého z hlavních partnerů klubu SK Sigma Olomouc:

.....

15) Uveďte název některého z hlavních mediálních partnerů klubu SK Sigma Olomouc:

.....