



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní
a pedagogická



ANALÝZA FLORBALOVÉHO KLUBU FBC LIBEREC S DŮRAZEM NA MANAGEMENT A MARKETING

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R048 – Management sportovní

Autor práce: **Miroslav Svoboda**

Vedoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Miroslav Svoboda**
Osobní číslo: **P11000931**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management sportovní**
Název tématu: **Analýza florbalového klubu FBC Liberec s důrazem na management a marketing**
Zadávací katedra: **Katedra tělesné výchovy**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Hlavním cílem bakalářské práce bude analýza florbalového oddílu FBC Liberec zaměřená na oblast managementu a marketingu.

Dále se pak zaměřím na historii klubu a porovnáám vývoj práce managementu a marketingového oddělení za dobu existence klubu, zejména pak za posledních pár let.

Veškeré získané informace zhodnotím a pokusím se navrhnout nějaké vlastní návrhy na zlepšení v managementu a marketingové oblasti.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management sportu. Praha: East West Publishing Company, 2000, 172 s. ISBN 80-721-9010-5

DERKA, David a Jindřich MARTINEC. Analýza florbalového klubu FBC Liberec: Analysis floorball club FBC Liberec. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008, 75 s

DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ. Základy marketingu. Vyd. 4., dopl. a aktualiz. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009, 176 s. ISBN 978-80-7372-514-3

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Jindřich Martinec

Katedra tělesné výchovy

Datum zadání bakalářské práce: **25. dubna 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.
děkan

L.S.



PaedDr. Jindřich Martinec
vedoucí katedry

dne

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval panu PaedDr. Jindřichu Martincovi za odborné vedení bakalářské práce a podmětné připomínky, náměty a rady k její obsahové stránce.

Děkuji také všem zástupcům FBC Liberec za jejich vřelý přístup, pochopení a ochotu mi pomoci při tvorbě této práce. Speciální poděkování patří prezidentovi klubu panu Františku Příhodovi a vedoucí marketingové skupiny paní Kláře Havrdové, kteří mi poskytli veškeré potřebné informace a podklady pro vypracování této práce.

V neposlední řadě bych rád poděkoval celé mé rodině a všem přátelům, kteří při mně stáli a podporovali mě během celého studia.

Anotace

Bakalářská práce analyzuje management a práci marketingového oddělení florbalového oddílu FBC Liberec. Hlavní důraz je kladen na marketingové oddělení a to zejména na jeho práci po roce 2012, kdy Česká florbalová unie zavedla projekt na podporu marketingových pracovníků extraligových týmů.

Informativně se tato práce věnuje stavu marketingových činností klubu před rokem 2012 a ukazuje, jakým způsobem se práce vyvinula.

Dalším bodem je současný stav organizační struktury klubu a stručný pohled do historie organizačního vývoje v oddílu.

V závěru práce hodnotí celkový stav managementu a marketingu a nabízí vlastní návrhy na zlepšení současného stavu.

Klíčová slova:

FBC Liberec, florbal, management klubu, marketing sportu, analýza

Summary

This bachelor thesis is primary focused on the analysis of work and management in marketing department of the floorball club FBC Liberec. The main emphasis of concentration is on marketing department, especially on all information since 2012 when the Czech floorball union has started this project for support of marketing workers of all the teams in premier league.

This bachelor thesis informs about marketing activities before 2012 and the progress after as the activities have been evolving.

The next point of interest is brief analyzes of the current state of organizational structure and its history.

The final part of this bachelor thesis shows the overall review of management and marketing in FBC Liberec with some suggestions and proposals how to improve their current situation.

Key words: FBC Liberec, floorball, club management, sport marketing, analysis

Obsah

1	Úvod.....	9
1.1	Cíle bakalářské práce.....	10
2	Management.....	11
2.1	Management obecně.....	11
2.2	Manažer obecně.....	11
2.3	Sportovní management.....	12
2.4	Sportovní manažer.....	12
2.4.1	Prostředí pro práci sportovního manažera	12
2.4.2	Role sportovního manažera.....	14
2.5	Strategické plánování	15
2.5.1	Strategické plánování obecně	15
2.5.2	Strategické plánování v oblasti sportu	15
3	Organizování.....	17
3.1	Organizování obecně	17
3.2	Delegování pravomoci.....	17
3.3	Organizování ve sportu.....	18
3.4	Organizační struktury ve sportu	18
3.4.1	Akciová společnost, a. s.....	19
3.4.2	Společnost s ručením omezeným, s. r. o.	19
3.4.3	Spolek	20
3.5	Vymezení a naplňování cílů sportovních klubů	21
3.6	Identifikace a klasifikace činností	21
3.7	Shrnutí organizování v oblasti sportu a tělesné výchovy	22
4	Marketing.....	23
4.1	Marketing všeobecně.....	23
4.2	Marketing v TV a sportu	23
4.3	Marketingové řízení.....	24
4.4	Marketingový mix v TV a sportu	25
4.5	Sportovní produkt.....	27
4.6	Koncepce marketingu ve sportu	28
4.6.1	Důvody pro vytvoření koncepce marketingu ve sportu	29
4.6.2	Vývoj marketingové koncepce v TV a sportu	29
4.7	Marketing sportovních akcí.....	30
5	Reklama	33

5.1	Reklama všeobecně	33
5.2	Reklama v TV a sportu.....	34
	6 Sponzoring	37
6.1	Formy sponzorování ve sportu	37
6.2	Sponzorský balíček.....	38
6.3	Nabídka pro sponzora ze strany sportovního klubu	38
6.4	Sponzorování sportu a dary versus daně	39
	7 Floorball club Liberec.....	41
7.1	Historie florbalu ve světě.....	41
7.2	Historie florbalu v České republice.....	41
7.3	Historie FBC Liberec	43
7.4	Obecně o FBC Liberec	44
7.5	Organizační struktura FBC Liberec.....	44
	7.5.1 Struktura klubu	45
	7.5.2 Změny v organizaci a struktuře klubu během existence FBC Liberec	46
	7.5.3 Financování klubu.....	46
	8 Marketing FBC Liberec	49
8.1	Marketingová činnost FBC Liberec do roku 2012	49
8.2	Marketingová činnost FBC Liberec od roku 2012	50
	8.2.1 Program podpory marketingových pracovníků.....	50
	8.2.2 Marketingové minimum.....	51
	8.2.3 Marketingová skupina FBC Liberec	51
	8.2.4 Hlavní marketingové cíle a jejich plnění	52
	8.2.5 Sociální síť.....	60
	8.2.6 Vybrané akce pořádané FBC Liberec	62
	9 Sponzoring	65
9.1	Sponzorský balíček.....	65
9.2	Průkaz reklamního plnění.....	66
9.3	Péče o partnery	66
	10 Doporučení klubu	67
	11 Závěr	69
	12 Seznam použité literatury	71
	13 Přílohy.....	73

1 Úvod

K výběru tématu mě vedlo úzké spojení s florbalovým klubem FBC Liberec, ve kterém působím od svých žákovských let. V současné době jsem hráčem A-týmu mužů a posledních šest let se věnuji i trénování mládeže v tomto oddílu. Díky tomu jsem se mohl zúčastnit mnoha akcí pořádaných klubem. V několika posledních letech se aktivně podílím i na pořádání některých klubových akcí, které mají za úkol zvyšovat diváckou návštěvnost a zlepšovat povědomí o tomto sportu v Liberci. Rád bych touto prací klubu pomohl k efektivnějšímu působení v oblasti marketingu a managementu.

V této práci se budu věnovat zejména oblasti marketingu, neboť správné působení v této oblasti je dle mého názoru jedním z nejdůležitějších aspektů pro získávání financí tolik potřebných pro chod celého klubu a zároveň i vytváření dobrého jména nejen klubu, ale i tohoto sportu. Také se seznámím i s managementem klubu a jeho organizační strukturou.

Rád bych také zjistil, jakým způsobem se práce v těchto oblastech v klubu vyvíjela během jeho existence, zejména pak s důrazem na několik posledních let.

Okrajově se zaměřím na vývoj managementu a budu analyzovat současný stav organizační struktury klubu.

Podrobněji se budu věnovat marketingu a to zejména práci marketingového oddělení od roku 2012 po současnost. V tomto roce se klub zapojil do programu vytvořeném Českou florbalovou unií, který má za úkol zefektivnit práci marketingu jednotlivých klubů. Krátce se pokusím zjistit, jakým způsobem se pracovalo v této oblasti i před rokem 2012.

Veškeré získané informace zanalyzuji a na základě zjištěných informací, i osobních zkušeností z fungování klubu, se pokusím navrhnout vlastní řešení na zlepšení práce jednotlivých oddělení.

1.1 Cíle bakalářské práce

Hlavní cíl:

- Analýza managementu a práce marketingového oddělení florbalového klubu FBC Liberec s důrazem na marketingové oddělení v období od roku 2012 po současnost

Dílčí cíle:

- Seznámit se s historií klubu
- Analyzovat současná stav managementu a zjistit jakým způsobem se vyvíjel v průběhu existence klubu
- Analyzovat současný stav marketingového oddělení a zjistit jak fungoval před rokem 2012
- Zhodnotit současný stav a navrhnout vlastní řešení na zlepšení

2 Management

2.1 Management obecně

Slovo management pochází z latinského slova manus (= ruka) a italského maneggio (= ovládání, správa, vedení). Tyto výrazy byly postupem času převzaty do různých jazyků, kde zdomácněly do podoby manage (= vést, řídit). (Kubias, 2010)

Jednoznačně definovat pojem management není jednoduché. V současné literatuře jsou stovky definic. P. F. Drucker o managementu řekl: „Výklad pojmu management je zvláště nesnadný. Především jde o pojem specificky americký a je obtížné ho výstižně přeložit do ostatních jazyků, dokonce i do britské angličtiny. Označuje nejen funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají. Označuje nejen sociální postavení a jeho stupeň, ale také odbornou disciplínu a obor studia.“

Veškeré definice zdůrazňují hlavně tyto tři okruhy zájmu:

- vedení lidí,
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky,
- předmět studia a jeho účel. (Čáslavová, 2009)

Je však jednoznačné, že management je založen na znalosti ekonomie, sociologie, psychologie, matematiky, logistiky, kulturní historie, antropologie a řady dalších vědních oborů. Zde si uveďme aspoň jednu z mnoha definic:

„Management je proces organizování, plánování, rozhodování, komunikování, motivování a kontroly, s účelem stanovit a dosáhnout cíle podniku při použití všech dostupných zdrojů.“ (Kubias, 2010)

2.2 Manažer obecně

Manažer je pracovník organizace zabývající se profesionálně řízením jiných pracovníků organizace a vykonávající manažerské aktivity.

Mezi manažerské aktivity patří:

- plánování – rozhodnout co dělat
- organizování – rozhodnout jak to dělat
- řízení výkonu – dominantní fáze
- kontrola a hodnocení výkonu – zhodnotit jak kvalitně byl výkon splněn
- realizace změn – rozhodnout co změnit

Manažerské role

- **Interpersonální** – čelní osoba kolektivu, spojovací osoba kolektivu

- **Informační** – šířitel ve svém kolektivu, sběrač informací, mluvčí
- **Rozhodovací** – podnikatel a iniciátor změn, řešitel krizí, koordinátor, vyjednavač
- **Administrativní** – schvalování a podepisování, kontrolor a analyzátor, dohled na dodržování předpisů a zákonů

Typy manažerů

- **Vrcholový manažeři (TOP)** – lidé řídící celou organizaci (generální ředitelé)
- **Manažeři střední úrovně** – prostředníci mezi TOP manažery a manažery 1. linie (závodní ředitelé, vedoucí odborů,...)
- **Manažeři 1. linie** – lidé, kteří přímo vedou výkonné pracovníky organizace (vedoucí provozů, mistři,...) (Kubias, 2010)

2.3 Sportovní management

Jde o způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň z části akcentují podnikatelsky orientované chování. Dále zde jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb. (Čáslavová, 2009)

2.4 Sportovní manažer

Vymezení pojmu sportovní manažer

Sportovní manažer může být:

- **Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** – vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté vyškolení pro pořádání sportovních akcí, specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými lidmi apod.
- **Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku** – členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.
- **Manažeři v podnikatelském sektoru** – výroba sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro TVS apod. (Čáslavová, 2009)

2.4.1 Prostředí pro práci sportovního manažera

Prostředí tělesné výchovy a sportu v České republice je mnohotvárné. Působí zde jak ziskové, tak především neziskové organizace, kterých je většina. U obou typů

organizací stojí před manažery formálně stejné typy úloh, které musí řešit. Nicméně u každé z těchto organizací musíme respektovat její specifika.

2.4.1.1 Neziskové organizace

Hlavním znakem managementu je účel, ke kterému byla organizace založena. Především jde o pokrývání potřeb členů.

Organizace produkují kolektivní statky, které využívají celé skupiny lidí, aniž by za ně platili.

Pokrytí potřeb zákazníka se zaměřuje na členy. Za zákazníka se považuje člen organizace, který má svá práva a povinnosti. Tedy zákazník je někdo, kdo stojí uvnitř organizace.

Plánování v tomto sektoru má své nedostatky a problémy. Cíle jsou obvykle propracovány na krátké období a je mezi nimi nízký stupeň provázanosti.

Organizování a organizační struktury reflektují stav samosprávy a demokracie. Na fungování orgánů se významně podílejí sami členové. Nejvíce chyb se projevuje v dělbě činností na horizontální a vertikální úrovni, kdy vznikají problémy typu zdvojování funkcí nebo naopak jejich nedostatečné pokrytí. Dalším problematickým místem je stanovení pravomoci a odpovědnosti, které není často přesně vymezeno.

V těchto organizacích působí velké množství dobrovolných pracovníků. Mezi pozitiva využívání těchto pracovníků lze považovat jejich vnitřní motivaci pro práci, levnost pracovní síly a neformální vztah k činnosti. Z negativ lze uvést nedostatek času pro dobrovolnou práci, neboť ji vykonávají až po svém zaměstnání. Dále pak je to v některých případech nízká kvalita a malá ochota zdokonalovat svůj odborný profil.

Rozhodování nemůže jít proti hlavnímu účelu organizace. Proto je často rozhodování většiny s ohledem na sociální souvislosti, které řešený problém má.

- **Výhody pro řídicí práci**

- méně konkurenční pracovní prostředí
- existují stimulanty pro manažery ve formě daňových úlev
- existence velké nabídky služeb a programů

- **Nevýhody pro řídicí práci**

- služby a programy jsou omezovány při napjatém rozpočtu
- nebývá zde obvyklý pracovní postup z hlediska pracovní kariéry
- řídicí proces bývá ovlivňován rozhodnutími a nařízeními vládních organizací a státními orgány
- organizace bývají často málo výkonné

2.4.1.2 Ziskové organizace

Hlavním znakem organizace je orientace na ukazatele rentability a zisku.

Organizace jsou zaměřeny na produkci individuálních tržních statků, které mohou být výhradně užívány jednotlivými spotřebiteli.

Pokrytí potřeb zákazníků je určováno trhem. Zákazník je někdo, kdo stojí vně organizace a požaduje za úplatu určité služby.

Dochází k dlouhodobému plánování, neboť tyto organizace si významně uvědomují nutnost plánovat výkony a potenciál vzhledem k dosažení budoucích cílů.

Ziskové organizace věnují otázkám organizování větší pozornost. Jejich organizační struktura je v oblasti vrcholového managementu vymezena v českých podmínkách obchodním zákoníkem. Věnuje se zde velká pozornost dělbě činností a pravomoci a odpovědnosti. Důvodem je jednoznačně péče o finanční toky.

Rozhodování je realizováno pod úhlem tržních principů (úvaha: cena – množství - zisk)

- **Výhody pro řídicí práci**

- dobrá příležitost pro reklamu
- preciznější dělba práce
- vyšší finanční motivace pracovníků
- flexibilnější vykonávání operací než u neziskových organizací
- další podnikatelské příležitosti

- **Nevýhody pro řídicí práci**

- intenzivnější konkurenční prostředí
- velká zodpovědnost pracovníků někdy i neodpovídající výši platu
- řízení sportovní činnosti často přizpůsobováno představám majoritních vlastníků, sponzorů

2.4.2 Role sportovního manažera

Role manažera představuje soubor mnoha složitých úloh, funkcí a povinností.

V praxi se tyto role vzájemně prolínají a každá z nich je podle situace více či méně preferovaná.

- **Analytik** – sběr a analýza informací, odhad trendů na základě relevantních dat.
- **Plánovač** – převedení cílů do plánovacích programů, předvídání možností pravděpodobnosti výsledků.
- **Realizátor změn** – podněcování lidí ke změnám.
- **Nositel zdrojů** – rozmisťování a vytváření sítě nositelů zdrojů (spolupráce s ostatními subjekty).

- **Komunikační partner** – umění naslouchat, jasně hovořit profesním jazykem.
- **Vychovatel** – vedení lidí v práci, vytváření příznivého klimatu.
- **Řešitel problémů** – sběr a analýza dat, tvorba variant rozhodování.
- **Pomocník druhým** – vytváření klimatu otevřenosti a podpory.
- **Koordinátor** – znázornění a implementace nových systémů a procesů.
- **Tvůrce týmu** – vytváření týmu z individualit a skupin.
- **Výkonný vedoucí** – systematičnost v práci, plné využívání dostupných zdrojů.
(Čáslavová, 2009)

2.5 Strategické plánování

2.5.1 Strategické plánování obecně

Strategické plánování je tvůrčí proces, v jehož průběhu dochází k formulaci základní vize. Tímto rozumíme proces identifikace, výběru, implementace nebo hodnocení základních směrů činnosti organizace.

Strategické plánování se týká dlouhodobých, časově vzdálených cílů. Většinou se vypracovává na dobu 5 let, ale může být i na dobu delší. Záleží na typu produktu. Toto plánování vymezuje cesty k dosažení stanovených cílů a řeší základní strategické a inovační otázky podstatné pro budoucnost organizace. (Kubias, 2010)

2.5.2 Strategické plánování v oblasti sportu

Práce sportovního manažera vyžaduje na základě cílového zaměření realizaci řady často složitých a postupných kroků v dlouhodobém výhledu a to z hledisek různých přístupů a variantních řešení. Tím se zabývá strategické plánování, které má v podmínkách managementu tělesné výchovy a sportu významnou funkci. V České republice se strategickému plánování věnují nejvíce kluby založené na bázi obchodní společnosti (akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným).

Strategický plán v podmínkách sportovní organizace

1. fáze – určování cílů sportovní organizace

- Promyslet, kterých cílů dosahujeme nyní a kam se v těchto cílech chceme dlouhodobě posunout.

2. fáze – charakteristika současného stavu a jeho posun do budoucna

- Stanovení současného profilu a funkce organizace a jejich vývoje. Toto je třeba dokreslit názory, přáními a požadavky interních a externích cílových skupin.

3. fáze – analýza interních faktorů organizace

- Potřeba analyzovat přednosti a nedostatky u okruhů jako je například funkce a činnosti sportovní organizace, personální zabezpečení, sportovní zařízení, členové atd.

4. fáze – analýza externích faktorů

- Potřeba analyzovat možnosti a ohrožení u hospodářského vývoje regionu, demografického vývoje obyvatelstva, legislativních změn, politické situace, vývoj konkurentů atd.

5. fáze – zpracování priorit

- Vytvoření přehledu řešení a stanovení priorit finančních, personálních a časových důvodů. Vzniká tak řada možných strategií, které připadají v úvahu pro realizaci. (Čáslavová, 2009)

Cíle sportovních organizací

Veškeré plány sportovních organizací by měly vycházet z jejich cílů. Tyto cíle se dají dělit ze dvou hledisek:

- **Z obsahového hlediska**
 - sportovní cíle
 - ekonomické cíle
 - sociální cíle
- **Z časového hlediska**
 - krátkodobé cíle (do jednoho roku)
 - střednědobé cíle (1 – 3 roky)
 - dlouhodobé cíle (nad 3 roky) (Čáslavová, 2009)

3 Organizování

3.1 Organizování obecně

Organizování lze chápat jako dosahování koordinovaného úsilí prostřednictvím struktury úkolů, lidí, autority a komunikace. Jedná se tedy o činnost managementu organizace, která navazuje na plán. Tento plán odpovídá na otázky „Co?“, „Kdy?“ a „Za jakých podmínek?“, ale už vůbec neodpovídá na otázky „Kdo?“, „S kým?“ a „Jak?“ A právě odpovědět na tyto otázky je úkolem organizování.

Během organizování jsou pracovníci rozdělováni do pracovních skupin a jsou jim rozdáni jednotlivé úkoly vyplývající z plánu. Je stanovena míra zodpovědnosti. A v neposlední řadě jsou stanoveny způsoby komunikace mezi pracovními skupinami navzájem a mezi nimi a managementem. (Kubias, 2010)

Výsledkem procesu organizování jsou organizační struktury. Vyjadřují ve své podstatě formu sdružování činností i lidí pro zabezpečování úkolů organizování. Pro praktické uplatnění neexistuje jediná optimální organizační struktura, ale velké množství modelů, které je k dispozici pro konkrétní řešení. Zde se preferuje tendence podporovat jednoduchost a pružnost metod i forem organizování. P. Drucker řekl: „Nejjednodušší organizační struktura, která plní své poslání, je tou nejlepší. To, co dělá organizační strukturu dobrou, jsou problémy, které sama nevytvoří.“ (Čáslavová, 2009)

Pojmem organizační struktura rozumíme systém prvků a vztahy mezi nimi, při čemž pod pojmem „prvky“ myslíme jednotlivé útvary organizace.

Organizační struktury se od sebe odlišují:

- **stupněm formalizace** – vyjadřuje, do jaké míry jsou specifikovány, vypracovány, písemně stanoveny a vynucovány očekávané činnosti a výsledky těchto činností.
- **stupněm centralizace** – vyjadřuje míru centralizace či decentralizace respektive delegování jak pravomocí, tak odpovědnosti k vykonávání vlastních prací.
- **stupněm složitosti** – vyjadřuje rozsah dělby práce mezi jednotlivými útvary organizace. Vertikální diferenciací rozumíme počet úrovní řízení. Horizontální diferenciací pak počet odlišných činností na jednom stupni řízení. (Kubias, 2010)

3.2 Delegování pravomoci

Delegováním se rozumí přenos určité části pravomoci na podřízeného. Tento proces je součástí dělby úkolů v oblasti řídicí práce. Každý vedoucí pracovník se musí

částečně osvobodit od své pravomoci, neboť tím získává čas pro soustředění na důležitá rozhodnutí a zároveň podporuje vědomí odpovědnosti u spolupracovníků. Delegování pravomoci však neznamená, že se plně zbavuje zodpovědnosti. Celková zodpovědnost nemůže být delegována, neboť je neoddělitelnou součástí funkce vedoucího. Vedoucí pracovník by měl přenášet na své spolupracovníky pravomoc odpovídající jejich postavení, neboť celková zodpovědnost zůstává na něm.

Smyslem delegování tedy je, že se úkol rozděluje, pravomoc se deleguje a zodpovědnost se nedeleguje, pouze se vyvažuje s pravomocí. Celková zodpovědnost zůstává na vedoucím pracovníkovi. (Vytužil, 1996)

3.3 Organizování ve sportu

Se stále výraznějším pronikáním tržní ekonomiky do oblasti sportu si sportovní organizace uvědomují rostoucí roli organizování a organizačních struktur. Organizovat tak, aby mohla sportovní organizace plnit své cíle, je vědou i uměním. Manažeři si začínají uvědomovat nedostatky v organizačních strukturách, jako je např. zdvojené vykonávání některých funkcí nebo naopak absence jejich realizace, které je stojí mnoho peněz a nepodporují plnění cílů sportovních organizací.

Tuto situaci si na rozdíl od neziskových organizací uvědomují především obchodní společnosti ve sportu, kde je výraznější zohledňování prosperity těchto organizací z hlediska naplnění jejich sportovních a sociálních cílů. Na neziskové organizace je zase vytvářen tlak ze strany sponzorů, kteří mají evidentní zájem na tom, aby byly precizně realizovány a zaznamenávány finanční toky. Důvodem je, že u ziskových organizací je kladen vzhledem k prosperitě větší tlak na dělbu práce a vyšší finanční zainteresovanost pracovníků.

Dalším důvodem, který klade důraz na organizování sportovních subjektů, je autonomnost a podnikavost. Sportovní instituce si v realizaci své činnosti nevystačí pouze se zdroji z veřejného sektoru, ale právě proto, aby mohly plnit své sportovní a sociální cíle, vytváří si vlastní zdroje. Tyto zdroje často nemají nic společného s hlavní sportovní činností organizace.

Účelná organizace je důležitá i pro efektivní činnost např. při transferu hráčů nebo trenérů, práci s mládeží, zautomatizované administrativě, vedení personálu sportovních organizací atd. (Čáslavová, 2009)

3.4 Organizační struktury ve sportu

Sportovní kluby mohou vznikat v České republice buďto jako obchodní společnosti, nejčastěji akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným, nebo

jako neziskové organizace, kterých je naprostá většina. Tvorba organizačních struktur u obchodních společností je zčásti, především ve vyšších úrovních řízení, vázána obchodním zákoníkem.

3.4.1 Akciová společnost, a. s.

U českého modelu akciové společnosti (dále jen a. s.) jde o valnou hromadu, dozorčí radu, představenstvo a vrcholový management. Vše je upraveno v zákoně č. 90/2012 sb., o obchodních korporacích, Hlava V: Akciová společnost

Valná hromada jako vrcholový orgán a. s. má za úkol zejména rozhodovat o změně stanov, o zvýšení či snížení základního kapitálu. Může volit a odvolat členy dozorčí rady a jiných orgánů a rozhoduje o jejich odměňování atd.

Dozorčí rada dohlíží na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti společnosti. Kontroluje, zda podnikatelská činnost společnosti se uskutečňuje v souladu s právními předpisy, stanovami a pokyny valné hromady.

Představenstvo je statutární orgán, jenž řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Rozhoduje o všech záležitostech společnosti, pokud není stanoveno jinak.

Vrcholový management představuje profesionální operativní řízení společnosti. U sportovních klubů začíná diferenciací organizačních struktur právě při organizování jeho profesionálního managementu.

3.4.2 Společnost s ručením omezeným, s. r. o.

Organizační struktura společnosti s ručením omezeným (dále jen s. r. o.) se skládá z valné hromady, jednatelů a dozorčí rady. Vše je upraveno v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, Hlava IV: Společnost s ručením omezeným.

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Schvaluje stanovy a jejich změny, rozhoduje o změnách obsahu společenské smlouvy. Rozhoduje o rozdělení zisku a úhradě ztrát, jmenování, odvolání a odměňování jednatelů a členů dozorčí rady atd.

Jednatelé jsou statutárním orgánem společnosti. Jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech společnosti.

Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů. Nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje obsažené údaje, přezkoumává uzávěrky a návrhy na rozdělení zisku nebo úhrady ztrát. Podává zprávy valné hromadě.

Mimo orgány stanovené obchodním zákoníkem jsou dále vytvářeny orgány profesionálního managementu, jehož forma je již u každého sportovního klubu s. r. o. rozdílná. (Čáslavová, 2009)

3.4.3 Spolek

Spolek je nezisková organizace, kterých je v současné době absolutní většina mezi organizacemi působících v oblasti sportu a tělesné výchovy na území České republiky. Spolky jsou upravovány zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, Hlava II: Osoby, Díl 3: Právní osoby, Oddíl 2: Korporace, Pododdíl 2: Spolek §214-302.

Od 1. 1. 2014 nabyl účinnosti nový občanský zákoník (dále jen NOZ), který upravuje sdružování občanů. Do této doby byla většina neziskových organizací ve sportu v České republice označována jako občanská sdružení. Dle NOZ stávající občanská sdružení nahradí spolky. Důvodem změny je snaha o údajnou eliminaci nejasností plynoucích z předešlého stavu. Veškerá občanská sdružení založená podle starého zákona, se od 1. 1. 2014 považují za spolky podle NOZ. Sdružení musejí pouze v případě, pokud jejich název není v souladu s ustanovením NOZ, tedy např. tehdy, kdy název subjektu obsahuje pojem „sdružení“, svůj název změnit a to do 1. 1. 2016.

Základními znaky spolku jsou samospráva, dobrovolnost členství, oddělení majetkových sfér spolku a jeho členů atd. Zákon rozděluje činnost spolků na hlavní a vedlejší.

Hlavní činností spolku může být jen uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen. Spolek může být založen pouze k prosazování subjektivních zájmů jeho členů, tudíž nesmí být nutně založen za účelem objektivního prosazování obecné či veřejné prospěšnosti.

Hospodářská nebo jiná podnikatelská činnost může být pouze činností vedlejší a může být vykonávána jen za účelem podpory vlastní spolkové činnosti.

Každý spolek musí mít dle zákona statutární orgán a nejvyšší orgán, případně může mít i kontrolní komisi, rozhodčí komisi a další orgány určené ve stanovách.

Statutární orgán je dle stanov buďto kolektivní (výbor), nebo individuální (předseda). Statutární orgán svolává k zasedání nejvyšší orgán a členskou schůzi, zajišťuje zápis ze zasedání a rozhoduje o záležitostech spolku.

Stanovy určí, který orgán je nejvyšším orgánem spolku. Do jeho působnosti zpravidla náleží určit hlavní zaměření spolku, rozhodovat o změně stanov, schválit výsledek hospodaření, hodnotit činnost dalších orgánů spolku i jeho členů atd.

Zřídí-li stanovy kontrolní komisi, musí mít alespoň tři členy. Kontrolní komise dohlíží, jsou-li záležitosti spolku řádně vedeny a vykonává-li spolek činnost v souladu se stanovami a právními předpisy.

Je-li zřízena rozhodčí komise, rozhoduje sporné záležitosti náležící do spolkové samosprávy v rozsahu určeném stanovami. (Trličíková, 2013; Business.center ©1998-2015)

3.5 Vymezení a naplňování cílů sportovních klubů

Organizování a organizační struktura ve sportovních klubech musí především vytvářet prostředí pro efektivní naplňování a realizaci jejich cílů. Každá organizace si pro naplňování svých cílů volí jinou strategii a ta se musí objevit v činnostech a funkcích jednotlivých úseků. Kluby si ustanovují především cíle ekonomické a sportovní, některé i cíle sociální. Návaznost mezi cíli je taková, že cíle sportovní odpovídají vždy konkrétní sociálně ekonomické situaci organizace. Čím je lepší finanční zázemí klubů, tím jsou cíle vyšší, dlouhodobější a prestižnější.

U neziskových organizací je volba strategie jednoznačně vázána na sponzory. Čím je sponzor silnější, tím jsou strategie náročnější a odvážnější. U ziskových organizací jsou strategie podmíněny výsledky jejich hospodářské činnosti. O to významnější je vysoce profesionální a kvalifikovaný přístup sportovního manažera z hlediska komplexu jeho činností.

Sportovní cíle klubů se týkají především zviditelnění sportu, který klub provozuje a snaží se ho neustále dostávat do podvědomí veřejnosti. Patří sem plánované úspěchy v umístění družstev v soutěžích, zvyšování úrovně a doplňování sportovců a rozvoj členské základny.

Ekonomické cíle jsou zaměřeny na vytváření finančních zdrojů, které by měli zajistit stabilní klima v organizaci. Dále jsou orientovány na investice a materiální vybavení. (Čáslavová, 2009)

3.6 Identifikace a klasifikace činností

U sportovních klubů s právní subjektivitou se v českých podmínkách vyskytuje mnoho činností. Tyto činnosti jsou jak u ziskových, tak i u neziskových organizací. U neziskových organizací je začlenění některých úseků kombinováno. Vždy záleží na dělbě činností mezi orgány a úseky celé organizace.

- **Úsek činnosti hlavního manažera** – činnosti spojené s vlastní řídicí a organizační činností generálního ředitele, styk s nadřízenými orgány, koordinace ostatních úseků, vedení administrativy atd.
- **Úsek sportovní** – činnost jednotlivých družstev, obměna hráčských kádřů, trenérské, metodické, organizační, lékařské a materiálové zabezpečení, prodej hráčů atd.

- **Úsek marketingový** – uzavírání sponzorských smluv, příprava a realizace reklamních služeb, vydávání propagačních materiálů atd.
- **Úsek provozní** – příprava, údržba a úklid sportovišť, pořadatelská služba atd.
- **Úsek ekonomický** – sestavování finančních plánů, péče o majetek, investiční činnost, zpracování účetních a statistických výkazů atd. (Čáslavová, 2009)

3.7 Shrnutí organizování v oblasti sportu a tělesné výchovy

V oblasti organizování sportovních klubů je třeba se věnovat těmto jednotlivým bodům:

1. Způsob založení sportovního klubu
2. Naplňování jeho sportovních, ekonomických a sociálních cílů
3. Identifikace a klasifikace organizačních činností
4. Tvorba organizačních struktur – organizační jednotky, počet úrovní, řízení, rozpětí řízení
5. Dělbá pravomoci a odpovědnosti mezi jednotlivé orgány a funkcionáře
6. Vertikální a horizontální koordinace činností

Soulad a návaznost všech těchto kroků určuje efektivnost činnosti sportovních klubů a v praxi se projevuje především v jejich bezproblémovém chování. I přes rozdíly mezi způsoby a možnostmi organizování ziskových a neziskových organizací ve sportu, je racionálnost jejich chování v obou případech ovlivněna právě výše zmíněnými organizačními kroky. (Čáslavová, 2009)

4 Marketing

4.1 Marketing všeobecně

Marketing má svůj původ ve skutečnosti, že lidé jsou individuality s potřebami a požadavky. Potřeby a požadavky vytvářejí stav nepohodlí a tento stav se řeší získáváním statků a služeb, které tyto potřeby a požadavky uspokojí.

Marketingové pojetí zastává stanovisko, že hlavním úkolem je určit potřeby a požadavky cílové skupiny zákazníků a poskytovat požadovanou spokojenost. Současný marketing představuje dynamický, integrovaný komplex funkcí, který umožňuje efektivně řešit problémy spojené s podnikáním na rozvinutém trhu.

Marketing je definován různými autory a různými způsoby. Všechny definice mají jeden společný subjekt, a tím je zákazník a uspokojování jeho potřeb.

„Marketing představuje ucelený systém opatření, který vede k řízené nabídce správného produktu, ve správnou dobu, na správné trhy a za správnou cenu.“

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (Dědková, Honzáková, 2012)

4.2 Marketing v TV a sportu

Význam uplatňování marketingu v oblasti sportu během posledních let je evidentní. Subjekty v oblasti sportu si začínají uvědomovat, že zákazníci mohou velmi výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich sportovní organizace či obchodní organizace ve sportu. Objevují se zde takové speciality a novinky, jako je stanovení hodnoty práv k využití obchodního jména v názvu sportovní arény, snahy o zefektivnění prodeje vstupenek na sportovní akce, vývoj softwaru pro vyhodnocování účinnosti sponzorských projektů, virtuální reklama a vytváření sportovní značky.

Samotné sportovní organizace se velmi výrazně zabývají marketingem. Je to z toho důvodu, že jim přináší finanční zdroje pro provozování sportovních aktivit. Sportovní organizace, které jsou po stránce právní osoby obchodními společnostmi, provozují komerční činnost se sportovními produkty jako svoji základní

aktivitu. Neziskové organizace mají zase obchodní činnost jako doplňkovou aktivitu v mezích, jak to povolují především daňové zákony v České republice. Do oblasti sportu se tak dostává soutěžení o získávání zákazníka či s jinou obchodní společností.

Pozitiva marketingu v TV a sportu

- Ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu.
- Diferencuje nabídku sportovních produktů a činností, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv.
- Promýšlí propagaci sportu.
- Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních a sociálních.

Negativa marketingu v TV a sportu

- Finance diktují, co má sport dělat.
- Pozice financí nerespektuje sportovní odbornost.
- Marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní vázanosti na sponzory omezují svobodnou volbu (např. ve výběru náčiní a náradí, v osobnostních právech sportovce).
- Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků. (Čáslavová, 2009).

4.3 Marketingové řízení

Klíčová marketingová rozhodnutí se uskutečňují na úrovni vrcholového řízení organizace v rámci procesu strategického řízení, kdy je definováno poslání organizace a kdy jsou formulovány cíle, jichž chce organizace svou činností dosáhnout.

Organizace potřebuje uvést do praxe takový marketingový mix, který splní jeho cíle na vybraných trzích. K tomu může využít čtyři marketingové řídicí fáze:

Marketingová analýza

Je to komplexní analýza, kdy organizace musí analyzovat svůj trh a marketingové prostředí, aby našla atraktivní příležitosti a vyhnula se střetům s okolím. Potřebuje analyzovat své slabé a silné stránky, dále všechny běžné a možné marketingové akce, aby určila, která z možností je nejpřesvědčivější.

Marketingové plánování

Zde se rozhoduje o tom, co organizace míní udělat. Plánování obsahuje rozhodování o marketingových strategiích a taktice, které organizaci pomohou dosáhnout jejího cíle.

Praktické uskutečňování

Všichni členové a zaměstnanci organizace na všech úrovních by se měli podílet na zajištění a provádění plánu. Je nutno rozdělit pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých osob a úseků.

Marketingová kontrola

Zahrnuje sledování výkonů, zjišťování příčin nedostatků a jejich odstraňování. Zjištěné odchylky od plánu vedou buď k zásahům (pomocí zpětné vazby), nebo k modifikaci cílů a plánů, či ke změně v provádění (změny organizace, změny zodpovědnosti,...). (Dědková, Honzáková, 2012)

4.4 Marketingový mix v TV a sportu

Jedná se o čtyři základní nástroje marketingu, které jsou v marketingové terminologii označovány jako čtyři "P", podle anglického Product (výrobek), Place (distribuce), Price (cena) a Promotion (komunikace).

Tyto nástroje slouží k uskutečňování dlouhodobých i krátkodobých záměrů organizace. Na rozdíl od jiných ekonomických skutečností jsou tyto prvky ovlivnitelné a kontrolovatelné. Vhodnou kombinací těchto prvků je možné docílit spokojenosti zákazníka a současně též získat výhodu v hospodářské soutěži. (Dědková, Honzáková, 2012)

Produkt

Je to hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací (výrobek, služba, myšlenka,...). (Dědková, Honzáková, 2012)

O sportovním produktu nemůžeme mluvit jako o homogenním. Zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, místa, myšleny, zážitky atd. Právě podle druhu sportovního produktu, který organizace nabízí, se výrazně liší její marketingové strategie a odráží se i v dalších nástrojích jako je cena, místo a propagační strategie. (Čáslavová, 2009)

Cena

Může výrazným způsobem ovlivnit chování zákazníka při nákupu produktu. Tvorba ceny u sportovních organizací je úzce vázána na druh produktu, který nabízí. U některých produktů se lze opřít o ekonomické kalkulace (sportovní služby a

výrobky), u jiných se spíše bere v úvahu úsudek představitelů poptávky (transfer hráčů). (Čáslavová, 2009)

Distribuce

Distribuční systém zprostředkovává cestu produktu od výrobce k zákazníkovi. (Dědková, Honzáková, 2012)

Povaha distribučních cest záleží především na druhu sportovního produktu, na typu organizace, která s ním obchoduje a na zákazníkovi. Podstatné je, zda je sportovní produkt hmotný nebo nehmotný.

Hmotný produkt

Má fyzický rozměr a obvykle se vyrábí v masové produkci. Jedná se nejčastěji o sportovní zboží. To se musí dostat od výrobce do místa prodeje.

Nehmotný produkt

Nemá fyzický rozměr a zahrnuje služby, místa a myšlenky. Zákazník si musí tento produkt „prožít“ ve sportovním zařízení, kam musí přijít. Vyhledává různá průkazná svědectví a závěry dělá na základě místa, kde je služba poskytována, kdo ji poskytuje, zařízení firmy a propagačních materiálů. Majitel zařízení se snaží zákazníka získat pomocí různých nástrojů propagace. (Čáslavová, 2009)

Komunikace

Marketingová komunikace se soustřeďuje na překonání neinformovanosti a vytváření image na cílovém trhu. Smyslem propagační činnosti je zejména informovat o produktu a přesvědčit zákazníky o výhodnosti jeho koupě. (Dědková, Honzáková, 2012)

Při prodeji sportovních produktů se využívá tzv. propagačního mixu, který v sobě zahrnuje tyto základní činnosti:

- **reklama** – sportovních výrobků, sportovní služby, reklama na specifických sportovních médiích (dresy, vybavení, výstroj apod.)
- **publicita** – rozhovory s významnými sportovci a trenéry, kteří vystupují jako znalci a svědci kvality sportovního zboží, služeb a myšlenek
- **opatření na podporu prodeje** – dny otevřených dveří, slosování vstupenek na sportovní akce, hry o zisk s účastí významných sportovců
- **osobní prodej** – prodej V.I.P. servisu sponzorům prostřednictvím vybrané osoby, prodej služeb prostřednictvím osobního vystupování manažera

Dnes někteří autoři uvádějí marketingový mix členěný do 7P. Mimo výše uvedená 4P doporučují využívat další marketingové nástroje, kterými jsou People (lidé), Process (proces) a Presentation (prezentace).

Lidé

Tento nástroj zahrnuje řadu kvalitativních vlastností zaměstnance, které tvoří tzv. měkkou kvalitu podniku. Ve sportovních službách je personál tím zásadním faktorem, kvůli kterému zákazníci navštěvují určité zařízení. Služby jsou proměnlivé, záleží vždy na poskytovateli.

US NEWS AND WORLD REPORT uvádí, že zákazníci opouštějí podniky z následujících důvodů:

- 1% zemře
- 3% se přestěhují
- 5% přijme nové zvyky
- 9% považuje cenu za příliš vysokou
- 14% je nespokojeno s kvalitou produktu
- 68% je nespokojeno s postojem personálu

Proces

Zahrnuje v sobě složky, které ovlivňují dobu a způsob obsluhy zákazníka.

U sportovních služeb hraje z těchto služeb svoji roli doba obsluhy zákazníka (rozvrhy hodin sportovních zařízení), rychlost obsluhy, doba čekání a forma obsluhy (kolektivní nebo individuální přístup).

Prezentace

Prezentace je zaměřena na provozovnu, ve které se sportovní služby poskytují. V tomto marketingovém nástroji se bere v úvahu velikost provozovny, vybavení provozovny, atmosféra, komfort provozovny a čistota. (Čáslavová, 2009)

4.5 Sportovní produkt

V souvislosti s obecným vymezením produktu lze říci, že za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné i nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu. Může to být například členství ve fitklubu, různé sportovní zboží nebo třeba prodej sportovní reklamy.

Klasifikace podle Čáslavové strukturuje sportovní produkty následovně:

- **Základní produkty TV a sportu**
 - nabídka tělesných cvičení
 - nabídka sportovních akcí
 - nabídka turistických akcí

- **Produkty vázané na osobnost**

- sportovní výkony vázané na osobnost sportovce
- výkony trenérů
- reklamní vystoupení sportovců

- **Myšlenkové produkty TV a sportu**

- myšlenky iniciující tělovýchovu a sportovní oblast
- sportovní informace šířené médii
- hodnoty zážitku v TV a sportu

- **Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty**

- tělovýchovná a sportovní zařízení
- vzdělávání ve sportu
- pojištění cvičenců a sportovců
- doprava na soutěže
- vstupenky
- sponzoring
- dary a podpora
- propagace zboží a suvenýry
- společenské akce

- **Klasické materiální produkty v TV a sportu**

- tělovýchovné a sportovní nářadí
- sportovní oblečení (Čáslavová, 2009)

4.6 Koncepce marketingu ve sportu

Ve sportu ČR se zatím marketingové koncepce prosazují velmi ojediněle. Přesto však již celá řada podmětů z praxe si vynucuje zpracovávat dílčí marketingové koncepty, které mají obvykle dvojí povahu:

a) marketing jako sponzorování

Jedná se o systémově zpracovávanou nabídku výkonů činnosti pro sponzory podle hierarchické úrovně, vytvoření cenové hladiny těchto nabídek, promyšlení tělovýchovných a sportovních akcí, v nichž se nabídky budou prezentovat, určení základních komunikačních kanálů a jejich zabezpečení obsahově a legislativně kvalitními modely sponzorských smluv.

b) marketing jako sportovní reklama

Jedná se o veškeré tahy komunikační politiky a to zvláště se zřetelem k běžnému fungování sportovních oddílů a zvláště z pozice významných tělovýchovných a sportovních akcí.

4.6.1 Důvody pro vytvoření koncepce marketingu ve sportu

Sportovní kluby v tržní ekonomice jsou nuceny k racionálnímu využití svých personálních, prostorových a především finančních zdrojů. V první řadě si je ale třeba uvědomit, že všechny koncepce jsou orientovány k zákazníkům tělovýchovné a sportovní organizace a nekladou do popředí, jako většina marketingových strategií, pouze zisk. Pojem zákazník je zde přenesen z ekonomie, ale nejedná se o zákazníka v tradičním pojetí. Jde o všechny segmenty zájemců o činnosti tělovýchovné a sportovní organizace. Např. „zákazníci“ sportovních klubů jsou zejména:

- členové – aktivní i pasivní
- sponzoři
- diváci
- příslušné státní a komunální orgány (Čáslavová, 2009)

4.6.2 Vývoj marketingové koncepce v TV a sportu

Marketingová koncepce je rozvíjena na základě potřeb, přání a zájmů zákazníků. Každá koncepce prochází třemi základními fázemi.

1. Analýza trhu a situace

V první fázi se řeší problémy identifikace současné i budoucí koncepce organizace. Uvádí nabídku činností pro zákazníky a právní, politické a společenské návaznosti realizace.

Základní otázky v této fázi jsou:

- Jaké zákazníky sportovní organizace oslovuje?
- Jaké produkty může sportovní organizace nabídnout?
- Jaká je aktuální i budoucí konkurence?
- Jaké jsou legislativní, společenské a politické návaznosti sportovní organizace?

2. Stanovení strategických cílů a volba strategie

Druhá fáze se zabývá stanovením ekonomických, sportovních a sociálních cílů sportovní organizace s ohledem na časový dosah, ze kterých pak vycházejí jednotlivé marketingové strategie. Určuje směr dosažení cílů prostřednictvím trhů, na kterých se bude organizace pohybovat.

V této fázi se stanovují:

- strategie produktu
- konkurenční strategie
- strategie orientace na zákazníka

- strategie pozice
- cenová strategie
- další strategie

3. Mix marketingových nástrojů podle zvolené strategie

V závěrečné fázi se musí organizace rozhodnout, jak nastaví svou politiku (v oblasti produktů, distribuční, komunikační, cenovou nebo finanční) a jaké marketingové nástroje nasadí.

Třetí fáze zahrnuje:

- promyšlený komplex činností, které organizace nabídne zákazníkům
- kategorizaci sportovišť a dalších objektů, ve kterých se činnosti realizují
- promyšlené interní a externí komunikační kanály
- cenovou hladinu všech nabízených aktivit (poplatky, členské příspěvky, vstupné, pronájmy atd.)
- finanční politiku od tvorby finančních zdrojů přes jejich rozdělování až po užití (Čáslavová, 2009)

4.7 Marketing sportovních akcí

Marketing sportovních akcí se zaměřuje především na získávání zákazníků. Využívá motivace diváků i aktivních sportovců prostřednictvím akce. Sportovní akce diváky a účastníky emocionálně aktivuje a zasahuje. Vzniká tak velmi silná vazba na akci a její nositele.

Vhodnost sportovní akce pro marketing

Sport všeobecně je velmi populární u veřejnosti. To dokazuje i pravidelná prezentace sportů v pravidelných sportovních relacích ve všech možných médiích (televize, tisk, internet, rozhlas,...). Mezi sporty s největší reflexí u české veřejnosti i s největší prezentací na českých televizních stanicích a tisku patří fotbal a lední hokej, následuje je atletika, tenis a motorismus.

Využití sportovní akce pro marketing podporují i další fakta, jako je provázanost soutěží jak v rámci státu, tak v rámci kontinentu. Navíc sportoviště nabízejí spoustu prostoru pro prezentaci obchodních partnerů. A v neposlední řadě nezapomínejme na propojení značky nebo konkrétního produktu s tváří sportovních hvězd. (Čáslavová, 2009)

SWOT analýza

Tato analýza stručně sumarizuje příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) získané z externí analýzy a silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), které vycházejí z informací získaných v interní analýze. (Dědková, Honzáková, 2012)

Při vytváření SWOT analýzy musí být podrobně dostupné všechny detaily sportovní akce včetně rozpočtu, zaměstnanců, dobrovolníků, data a místa konání, cílového publika atd.

a) Silné stránky

- finanční plánování – rozpočty, účetnictví, management
- personální management – výběr členů, školení, dohled, motivace
- bezpečnost, ochrana, rizikový management
- řídicí schopnosti

b) Slabé stránky

- neshoda a konflikty mezi zaměstnanci či dobrovolníky
- nedostatek zkušeností zaměstnanců či dobrovolníků
- krátký čas pro plánování
- nedostatek zařízení

c) Příležitosti

- historické aktivity – výročí
- budoucí partneři
- budoucí sponzoři
- turistické aktivity v oblasti sportovní akce

d) Hrozby

- politický neklid
- ekonomická recese
- negativní účinek prostředí
- počasí, vyšší moc, vůle

Marketing sportovních akcí má velmi úzkou návaznost na logistické plánování sportovních akcí. Zde je pár nejdůležitějších otázek, na které pokud si dokáže organizátor jednoznačně odpovědět, bude mít lepší představu o logistických a provozních požadavcích a bude moci začít vytvářet organizační strukturu sportovní akce.

- Jaký je účel akce? (získání peněz, vytvoření pozornosti médií, zábava zákazníků)
- Jak velká je akce? (počet účastníků, diváků, médií, VIP)

- Jaký je rozpočet akce?
- Bude se konat uvnitř, venku nebo obojí; na kolika místech a jak daleko budou od sebe?
- Kolik zaměstnanců a dobrovolníků akce vyžaduje?
- Bude se platit vstupné nebo bude vstup zdarma?
- Má sportovní akce nějaké riskantní faktory?
- a jiné (Čáslavová, 2009)

5 Reklama

5.1 Reklama všeobecně

Reklama je jakákoliv placená forma neosobního představení a propagace zboží, služeb či myšlenek, zprostředkovávaná zpravidla reklamní agenturou.

Jedná se o klasický způsob komunikační politiky, tj. vytvoření prostředků a obsazení reklamních médií za odměnu s cílem dosažení vytyčených úkolů reklamy. Reklama využívá masových médií, kterými jsou zejména televize, rádio, noviny, časopisy apod.

Není zde přímá zpětná vazba, proto před zadáním reklamy marketingový průzkum zjišťuje:

- a) srozumitelnost zprávy pro toho, komu je určena
- b) zda cílová skupina sleduje komunikační kanál.

Funkce reklamy

1. **Informační** – jedná se o nový výrobek či službu v úvodní fázi životního cyklu. Reklama sděluje, co to je, k čemu to slouží, kde to lze koupit, co to stojí a jaké jsou funkce výrobku.
2. **Přesvědčovací** – neboli také soutěživá. Cílem reklamy je preferovat značku před konkurencí. Častá forma této reklamy je porovnání s hlavními konkurenty, což je ovšem v řadě zemí legislativně omezeno.
3. **Připomínací** – je velmi častá u výrobků ve fázi dospělosti.

Pět M reklamy

Je to pět základních otázek, na které by si měl každý, kdo připravuje nějaké reklamní sdělení, umět odpovědět.

- **Poslání (Mission)** – jaké jsou cíle inzerce a reklamy?
- **Peníze (Money)** – kolik můžeme investovat?
- **Sdělení (Message)** – jaká sdělení by měla být odeslána?
- **Média (Media)** – jaká média by měla být použita?
- **Měřítko (Measurement)** – podle jakých kritérií by se měly hodnotit výsledky?

(Dědková, Honzáková, 2012)

5.2 Reklama v TV a sportu

Je třeba brát v úvahu, že sport je významným fenoménem naší doby a provádí a sledují jej miliony lidí. To samozřejmě přitahuje zájem firem, pro něž vystupují příznivci sportu jako potencionální zákazníci. Důležitým reklamním motivem je i vysoké společenské postavení, prestiž i image předních světových sportovců. Pro efektivnost reklamy na sportovištích je rozhodující návštěvnost související s úspěchy či neúspěchy sportovního mužstva a popularita daného sportu.

Klady sportovní reklamy

- **Intenzivní zásah přítomných diváků** – lidé se jdou za sportem uvolnit a odreagovat, a tím méně pomýšlejí na nepříjemné věci. To vytváří příznivý předpoklad pro nenásilné vnímání reklamy na sportovišti. Navíc reklama sponzorů v převážné většině odlišuje soupeřící oddíly či sportovce od sebe, a je tudíž vnímána jako např. klubová.
- **Vhodná regionální zaměřitelnost** – vyplývá z umístění sportoviště v určité oblasti. Většinu reklam na sportovištích mají firmy působící právě v daném regionu nebo městě.
- **Možnost prezentovat se v masmédiích** – zejména při vrcholových soutěžích se orientuje na možnost dostat se do televize.

Zápory sportovní reklamy

- **Nízká vypovídací schopnost** – je způsobena tím, že tyto reklamy nejsou vhodné pro přenos většího množství racionálních informací z důvodu na velikost reklam. Firmy využívají sportovní reklamu především k prezentaci loga a reklama tak plní především upomínací funkci.
- **Horší demografická zaměřitelnost** – je dána poměrně širokým okruhem lidí, kteří navštěvují dané sportoviště. Jde o věkově i příjmově široké segmenty.
- **Omezení tvaru reklamy** – je dáno především velikostí reklamních nosičů a to jak na sportovištích, tak na dresech. Některé mezinárodní federace dokonce vydávají pravidla o regulaci reklamy z důvodu rozlišení hráčů, orientaci na hřištích nebo estetického efektu.
- **Nízká flexibilita** – je dána sponzorskou smlouvou. Je omezena časově a zároveň bere v úvahu i privilegia významných sponzorů, které danou reklamou nelze předběhnout. Navíc akce na sportovištích někdy trvají jen krátkou dobu nebo jsou dokonce jednorázové.
- **Vysoká cena** – je dána popularitou sportu, možností prezentace v masmédiích nebo sportovními výsledky daného klubu. Cena se liší podle atraktivnosti reklamních ploch.

Druhy sportovní reklamy

Reklama na dresech a sportovních oděvech

- **Funkce** – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka s produktem, firmou, jejími akcemi, případně produkt či akci aktualizuje. Může též informovat o změně image.
- **Způsob znázornění** – text nebo motiv. Může to být název produktu, firmy nebo její logo.
- **Působení na zákazníka** – dáno druhem sportu a jeho délkou trvání tréninku, závodu, utkání, turnaje, exhibice.
- **Způsob prezentace** – při každém vystoupení na veřejnosti (sportovní akce, trénink, rozhovor, reklamní vystoupení). Je násoben televizními přenosy.
- **Konečný efekt** – je dán obsahem a velikostí nápisu, loga či symbolu, na rychlosti průběhu pohybu, na výskytu v televizním přenosu.

Reklama na startovních číslech

- **Funkce** – stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech.
- **Způsob znázornění** – text nebo motiv. Spadá do rozhodovací pravomoci pořadatelů sportovní události.
- **Působení na zákazníka** – záleží na době působení u různých sportů. Některé sporty startovní čísla nevyužívají. Působení je znásobeno televizními přenosy nebo uveřejněním fotografie závodníka v novinách.
- **Způsob prezentace** – při všech sportovních akcích, kdy se používají startovní čísla.
- **Konečný efekt** – je závislý na velikosti reklamy, která je dána pravidly příslušného sportu. Důležitá je rychlost průběhu pohybu a výskytu v televizním přenosu. Odpadá individualizace s jednotlivými osobnostmi.

Reklama na mantinelu

- **Funkce** – stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech.
- **Způsob znázornění** – text nebo motiv. Časté využívání videopásů s pohyblivou reklamou či možností měnění více reklam.
- **Působení na zákazníka** – přímo na diváka přítomného na závodu, utkání či turnaje. Při televizním přenosu záleží na četnosti záběrů.
- **Způsob prezentace** – při různých sportovních akcích a televizních přenosech pořádaných během těchto akcí.
- **Konečný efekt** – je závislý na velikosti reklamy a jejího umístění vzhledem k postavení televizních kamer. Vhodné pro známé značky a firmy (při přítomnosti dvou značek porovnatelných produktů si zákazník vybavuje tu známější).

Reklama na sportovním náčiní a nářadí

- **Funkce** – zvyšuje stupeň seznámení se sportovní značkou, produktem či firmou, popřípadě značku aktualizuje.
- **Způsob znázornění** – text nebo motiv.
- **Působení na zákazníka** – přímo během závodů nebo utkání se záběry televizních kamer během přenosu. Opět závisí na četnosti záběrů. Z důvodu většinou malých reklamních nápisů se sdělení zvyšuje nastavováním např. lyží do objektivu kamer.
- **Způsob prezentace** – dán formou sportovní akce a účasti televize.
- **Konečný efekt** – úspěch je závislý na typu náradí či náčiní a je zvýrazněn prostřednictvím osobnosti sportovce, četnosti televizních záběrů a velikostí nápisu.

Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích

- **Funkce** – přesvědčovací, upomínací.
- **Způsob znázornění** – text nebo motiv.
- **Působení na zákazníka** – téměř vynucené upozornění diváků, sledujících utkání, a to v rámci prezentace výsledků, času a stavu.
- **Způsob prezentace** – při všech sportovních akcích, kde se používají tabule a ukazatele.
- **Konečný efekt** – slouží především pro zavedené značky a produkty nebo dostatečně známé firmy. Hodně populární jsou multimediální kostky, které kombinují vizuální efekty s poskytováním informací divákovi. (Čáslavová, 2009)

6 Sponzoring

Sponzorování představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dostatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci zejména kulturních, vědeckých, charitativních, sportovních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti.

Sponzorství lze definovat jako připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím působících ve sportu, kultuře a v sociálních oblastech s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého. Vstup do partnerství je vyjádřen sponzorováním, kde jsou smluvně regulovány výkony obou stran.

6.1 Formy sponzorování ve sportu

Sponzorování jednotlivých sportovců

Tato forma je nejvíce rozšířená ve vrcholovém sportu. Osobnost sportovce zaručuje kvalitu a úspěchy výrobků či služeb. Sponzorovaný jedinec dává práva sponzorovi k vyobrazení jeho osoby na svých reklamních banerech a zúčastňuje se různých akcí na podporu prodeje, jako jsou např. autogramiády, akce pro spotřebitele apod.

Sportovec dostává vedle finanční podpory často i materiální pomoc (sportovní oblečení, náčiní nebo vozidlo).

Sponzorování sportovních týmů

Tato forma sponzorování se v současné době přenesla i do výkonnostního sportu a sportu pro všechny. Sponzor poskytuje zejména finance, sportovní vybavení, ubytovací služby nebo dopravu. Sponzorovaný tým zase nabízí reklamu na dresech či v prostorách sportovišť nebo jiná opatření na podporu prodeje.

Sponzorování sportovních akcí

U tohoto typu sponzorování výrazně stoupají možnosti, které lze nabídnout sponzorovi. Využívána je plejáda reklamních možností od programového sešitu, vstupenek, reklamy o přestávkách až po uvádění titulu „hlavní sponzor“ akce.

Sponzorování sportovních klubů

Tato forma nabízí nejširší možnosti nabídek sponzorovi. Šířka nabízených protivýkonů jde do velkého rozmezí díky tomu, že klub disponuje jak sportovci, sportovnímu družstvy, tak svým profesionálním oddělením nebo pořádáním různých

akcí. Klub může nabídnout produkty, které vznikají prostřednictvím jeho sportovní činnosti.

Sponzorování ligových soutěží

Tuto formu využívají zejména velké firmy. Sponzor má své firemní označení v názvu soutěže a využívá multifunkční prezentace na všech stadionech klubů zúčastněných v soutěži s dopadem na přímého diváka i na veřejnost sledující masmédiá.

6.2 Sponzorský balíček

Představuje předem připravenou nabídku výkonů sponzorovaného pro sponzora. Jedná se o návrh protivýkonů, které je sportovní organizace schopna okamžitě nabídnout za určitou cenu.

Příprava sponzorských balíčků dává najevo, že sportovní organizace si je vědoma svých pozitivních stránek a zvláštností, které vyjadřuje právě prostřednictvím navržené ceny.

V současné době se dělají sponzorské balíčky přímo na míru podle zájmu partnera. Jediným kritériem je rozsah a úroveň nabízených výkonů. Ceny se liší v závislosti na velikosti spolku nebo akce.

V ceně sponzorského balíčku se odráží, o jaký typ sponzorování se jedná:

- **Exkluzivní partner** – neboli generální sponzor. Takovýto sponzor je jen jeden a má právo exkluzivity, což znamená, že nesmí být podepsána smlouva s jiným partnerem ze stejného oboru. Takovýto partner by měl přinést do rozpočtu organizace 30-50% z celkové částky.
- **Hlavní partner** – těmto sponzorům se nabízejí nejatraktivnější protivýkony. Bývá jich většinou více a i hlavní partner může žádat exkluzivitu, musí si ji ale zaplatit. Tento partner by měl přinést do rozpočtu organizace něco okolo 10% z celkové částky.
- **Kooperační sponzorování** – těchto partnerů je neomezeně mnoho a využívají se po různou dobu trvání. Tito partneři nemají nárok na exkluzivitu. Můžeme je rozdělit podle způsobu podpory na finanční, materiální nebo mediální.

6.3 Nabídka pro sponzora ze strany sportovního klubu

Práce se sponzorem v praxi závisí na požadované částce, předpokládané délce spolupráce, postavení sportovní organizace, co se výkonnosti a atraktivnosti sportu týče. Pro přípravu nabídky pro sponzora je důležité opatřit si o něm informace (velikost firmy, úspěšnost v podnikání, jestli má vztah ke sportu apod.).

Obecně lze do nabídky zahrnout následující produkty:

- **Nabídka sportovních produktů** (jimiž klub disponuje)
 - různá kondiční cvičení (třeba i formou členství ve sportovním spolku)
 - nabídka prostor pro sportovní činnost zaměstnanců sponzora
 - sportovní akce všeho druhu
 - výkony sportovního týmu nebo nabídka jednotlivých sportovců.
- **Nabídka reklamních produktů** – jde o reklamu na dresech a sportovním oblečení, reklamu na startovních číslech, reklamu na mantinelech, na sportovním nářadí, na výsledkových tabulích nebo v jiných prostorách sportovišť a oficiálních tiskovin sportovní organizace. Dobré je zdůraznit i druhotný efekt působnosti reklam při televizních přenosech.
- **Nabídka společenských činností až po cílené V.I.P. a programy „hospitality“**

Zde se vychází ze rčení, že „podpisem smlouvy spolupráce nekončí“. Pokud se sponzor účastní společenského života klubu, stane se sponzorská spolupráce trvalejší.

Sponzorovi lze v tomto úseku nabídnout různé oslavy činnosti klubu, účast na významných akcích sezóny, přednostní pronájem lóží, parkovacích prostor, speciální V.I.P. prostory apod. Důležitý je individuální přístup.
- **Nabídka image sportu a sportovního klubu**

Zde se jedná o nabídku abstraktních produktů. Důležitá je otázka, jaké image má sportovní odvětví všeobecně a jaké v daném regionu či oblasti. Lze nabídnout tradici, působení na populaci, modernost, aktivitu všech věkových skupin, zdravotní přínos atd. (Čáslavová, 2009)

6.4 Sponzorování sportu a dary versus daně

Mimo klasické sponzorování se v České republice využívá ve sportu podpora formou daru. V praxi se sice používá termín „sponzorský dar“, ale nejde tu vůbec o sponzorování jako takové. Ve stávajícím zákoně o dani z příjmu se navíc termín sponzoring nebo sponzorství vůbec nevyskytuje.

Darování je bezúplatné nabytí majetku na základě právního úkonu nebo v souvislosti s právním úkonem. Majetkem pro účely daru jsou nemovitosti a movitý majetek a jiný majetkový prospěch. Dárce neočekává za dar žádnou protihodnotu nebo protivýkon. (Marková, 2013)

U daně z příjmu fyzických osob od základu daně lze odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím, krajům, organizacím na území ČR na financování ...

tělovýchovné a sportovní činnosti ... pokud úhrnná hodnota darů přesáhne ve zdaňovacím období 2% ze základu daně anebo činí alespoň 1000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 10% ze základu daně.

U daně z příjmu právnických osob lze od základu daně odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím, krajům, organizacím na území ČR na financování ... tělovýchovné a sportovní činnosti ... pokud hodnota daru činí alespoň 2000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 5% ze základu daně.

Vše najdeme v Zákonu č.586/1992 Sb. o daních z příjmu §15 odst. 1 a §20 odst. 8. (Marková, 2013)

7 Floorball club Liberec

7.1 Historie florbalu ve světě

Své první krůčky zaznamenal florbal v 60. letech 20. století v Severní Americe, konkrétně ve městě Lakeville v Minneapolis, kde v místní továrně na plast přišli s nápadem vytvořit plastovou hokejku. Během několika let jejich výroba výrazně vzrostla a rozšířila se nejen po celých USA, ale i Kanadě. Původní nápad s děrovaným plastovým míčkem vymysleli američtí baseballisté, kteří ho využívali k tréninku nadhazovačů.

První evropskou zemí, kde byly tyto plastové hole představeny, bylo Švédsko. Zde tento nový sport nabyl rychle na popularitě a došlo zde k sjednocení pravidel a pravidelného pořádání organizovaných soutěží. Proto můžeme říci i přes to, že první krůčky zaznamenal florbal v Americe, že Švédsko je považováno za kolébkou florbalu. Podobně stejný rozmach zaznamenalo také sousední Finsko a velké oblibě se těšil florbal i ve Švýcarsku. I díky tomuto náskoku oproti ostatním zemím patří tyto tři státy k současné špičce ve světovém florbalu.

Největší rozmach zaznamenal florbal v 90. letech, a to zejména díky finanční recesi. Florbal jako finančně nenáročný sport získal v tomto období velké množství nových hráčů. Tuto atraktivitu podpořila i jednoduchost hry z hlediska pravidel a vybavení.

Důležitá data

1986 – založena Mezinárodní florbalová federace IFF ve Švédsku

1994 – 1. mistrovství Evropy (FIN) – historicky prvním mistrem Evropy bylo Švédsko

1996 – 1. mistrovství světa (SWE) – historicky prvním mistrem světa bylo Švédsko

2004 - IFF členem GAISF (Asociace mezinárodních sportovních federací)

2011 – IFF členem Mezinárodního olympijského výboru (Ceskyflorbal ©2014)

7.2 Historie florbalu v České republice

Florbal se do České republiky dostával ve třech etapách. Pravděpodobně první setkání Čechů s florbalem se uskutečnilo v roce 1984, a to díky studentům helsinské univerzity KY, kteří přijeli na výměnný pobyt studentů VŠE v Praze. Finští studenti s sebou do Prahy přivezli sadu florbalových holí a malá tělocvična Vysoké školy

ekonomické se stala svědkem prvního utkání mezi Fíny a Čechy. Finové zde hokejky zanechali a vysokoškolští studenti díky tomu hrávali florbal asi rok, než se jim podařilo většinu holí zničit.

Vzhledem k tomu, že nebylo možné u nás v té době zakoupit nové florbalové hole, následovala florbalová pauza až do roku 1991. Tenkrát díky cestovní kanceláři Excalibur a bratrům Vaculíkovým, kteří vycestovali do Švédska a přivezli nové florbalové vybavení, se florbal začal opět hrát, tentokrát v pražských Střešovicích.

Za poslední etapu seznamování Čechů s florbalem můžeme označit rok 1992, kdy do východočeské Jaroměře přivezli florbal švýcarští Mettmenstetten Unicorns, kteří zde byli na předsezónním soustředění. V této době byly pak dovezeny z Prahy do Ostravy první florbalové hole a zanedlouho byly na severu Moravy uspořádány první florbalové turnaje.

Historickým mezníkem pro český florbal se stal zájezd střešovických florbalových nadšenců do Maďarska, odkud přivezli do Čech první opravdové florbalové mantinely. Díky tomu se začaly hrát první oficiální florbalové turnaje a roku 1993 dokonce první ročník první florbalové ligy. Tou dobou začal tento sport získávat na popularitě. Během několika dalších let se florbal rozšířil do všech koutů České republiky. Velká florbalová centra vznikala kromě Prahy a Ostravy také v Liberci a v Brně.

V současné době má Česká florbalová unie zaregistrovaných skoro 75 000 členů a florbalové soutěže se rozrostly do devíti úrovní výkonnostních lig. Rostoucí popularitu lze dokázat i rekordními návštěvami na florbalových utkáních v České republice. Absolutně nejvyšší návštěva na jeden zápas byla v roce 2008, kdy se přišlo podívat na finále mistrovství světa hraném v Praze rekordních 14 208 diváků. Největší návštěva na ligové utkání potom byla na letošním Superfinále hraném opět v Praze. Tento zápas zhlédlo 11 073 lidí. Za zmínku jistě stojí i údaj o největší sledovanosti jednoho utkání na obrazovkách České televize. V roce 2014 sledovalo zápas o třetí místo na mistrovství světa ve švédském Göteborgu mezi Českou republikou a Švýcarskem 680 000 diváků. (Ceskyflorbal ©2014)

Důležitá data

1992 – založena Česká florbalová unie (ČFbU)

1993 – ČFbU přijata jako člen IFF i ČSTV

1998 – Brno a Praha hostí první mistrovství světa na území České republiky

2003 – první reprezentační medaile – bronz na juniorském mistrovství světa

2005 – ČFbU členem Českého olympijského výboru

2012 – o mistru ligy se poprvé rozhoduje v jednom utkání, tzv. Superfinále (Ceskyflorbal ©2014)

7.3 Historie FBC Liberec

FBC Liberec bylo založeno roku 1994 partou nadšenců, kteří se věnovali původně hokejbalu. Tento sport měl ze strany města Liberec nulovou podporu, a tak se nechali inspirovat televizní reportáží z prvního mistrovství Evropy ve florbalu a založili nový tým. Původní název týmu byl FBC Crazy Boys Liberec. O rok později se k nim přidaly i ženy, a vznikl tak ženský tým FBC Crazy Girls Liberec.

Od roku 1997 se postupně začaly budovat i mládežnické kategorie a klub se pomalu, ale jistě rozrůstal. V současné době patří FBC Liberec k největším florbalovým klubům v České republice. Do sezóny 2014/2015 klub přihlásil do soutěží 27 družstev napříč všemi věkovými kategoriemi a jeho členská základna se rozrostla na 638 členů.

Do sezóny 2014/2015 hrála elitní družstva FBC Liberec nejvyšší celorepublikové soutěže. Muži a ženy hráli florbalovou extraligu, junioři a juniorky zase první juniorskou ligu. Mládežnické týmy se pravidelně zúčastňovaly kromě svých krajských soutěží i celorepublikových turnajů, ze kterých přivezly řadu skvělých výsledků.

FBC Liberec si vždy zakládalo na práci s mládeží, o čemž svědčí i vysoký počet odchovanců, kteří hrají nebo hráli mužskou či ženskou extraligu. Liberecký florbal se může pyšnit i několika reprezentanty z řad svých hráčů a hráček.

Největší úspěchy FBC Liberec

- 6x v řadě mistr ČR ženy v letech 2000/01 – 2005/06
- 2x mistr ČR juniorky 2011/12 a 2012/13
- vítěz poháru ČFbU ženy 2004/05

Historické milníky FBC Liberec (muži)

- první střelec extraligy – Lukáš Nesměrák
- 100. branka v extralize – 21. 12. 1997 Ondřej Špulka
- 1000. branka v extralize – 22. 11. 2009 Jan Drnec
- nejvyšší domácí návštěva dle dostupných informací – 800 diváků (3. 3. 2001 FBC Liberec vs. Tatran Střešovice – 1. domácí utkání v play - off)
- nejvyšší výhra – 11:1 FBC Liberec vs. Třinec 1. 2. 2009

- nejtěžší prohra – 2:14 FBC Liberec vs. SK Future 30. 9. 2006 (Fbcliberec ©2012)

7.4 Obecně o FBC Liberec

Název klubu:	FBC Liberec
Adresa:	Dobiášova 851/5, 460 06 Liberec 6
Telefon:	+420 773 577 062
Internet:	www.fbcliberec.cz
E-mail:	info@fbcliberec.cz
Klubové barvy:	černá, bílá
Domácí haly:	SH ZŠ Dobiášova, SH Dukla Liberec, hala míčových sportů Sport park Liberec

Logo:



*Obrázek č. 1: Logo FBC Liberec
Zdroj: www.fbcliberec.cz*

7.5 Organizační struktura FBC Liberec

Právní forma oddílu FBC Liberec je spolek. Jedná se tedy o neziskovou organizaci, která byla založena za účelem provozování sportovní činnosti, organizování sportovních akcí a výchovy mládeže. Jako spolek má nárok na různé dotace a granty ze strany města a obce. Jako vedlejší činnost oddíl spravuje rehabilitační centrum, které se nachází v areálu ZŠ Dobiášova a jeho součástí je bazén, vířivka, parní sauna, finská sauna a posilovna. Činnost je zaměřena na regeneraci sportovců a sportovních skupin a současně i relaxaci a regeneraci veřejnosti. Veškeré příjmy z této činnosti jsou určeny na provozování tohoto centra popřípadě pro jiné potřeby klubu.

7.5.1 Struktura klubu

Volené orgány klubu

Struktura klubu je následující:

- **valná hromada** - zástupci jednotlivých družstev volí radu klubu a prezidenta klubu
- **rada klubu**
 - kontrolní orgán koncepčního charakteru, 7 členů s právem volit a odvolat předsednictvo
 - radě klubu předsedá její předseda, kterého volí rada klubu
- **předsednictvo klubu**
 - tříčlenné, výkonný vrcholný orgán klubu
 - složení – prezident, viceprezident, hospodář
- **odborné komise** - rozhodující pracovní části klubu zabývající se pouze dílčími tématy, vlastní vykonavatel rozhodujících činností se zodpovědností vůči předsednictvu

Volební schéma je následující – valná hromada klubu sestávající ze zástupců jednotlivých družstev volí radu klubu a ta svého předsedu, výkonné předsednictvo a prezidenta klubu.

Výkonné řídicí orgány klubu

- **předsednictvo** – schůzky cca 1x měsíčně
- **sekretář** – v ideálním případě zaměstnanec klubu, v současné době z důvodu nedostatku financí dobrovolný pracovník bez nároku na honorář

Odborné komise

Odborné komise a jejich náplň:

- **Komise trenérsko-metodická**
 - metodické vedení a vzdělávání trenérů
 - organizační vedení a vzdělávání trenérů
 - výběr trenérů, návrhy na trenérské obsazení
 - výběr, vzdělávání vedoucích družstev
- **Komise sportovní**
 - kontakty hráčské
 - sledování a výběr vhodných hráčů k doplnění FBC Liberec
 - jednání a trvalý kontakt s hráči elitních družstev
- **Komise organizační**
 - organizace ligových soutěží pro všechna družstva

- mimosoutěžní aktivity klubu – pořadatelství akcí pro sponzory, mimosoutěžní turnaje
- mimoflorbalové aktivity klubu – sponzoring, charitativní akce, dětské akce
- organizace soustředění, kempu
- organizace a výběr rozhodčích a delegátů

- **Komise ekonomická**

- ekonomická agenda

- **Komise disciplinární**

- disciplinární řízení

7.5.2 Změny v organizaci a struktuře klubu během existence FBC Liberec

- **Počáteční období (léta cca 1994 – 1998)**

- zahájení činnosti
- postupné rozšiřování činnosti a naplňování celistvé struktury klubu
- zisk prvních úspěchů

- **Období v letech 1998 – 2006**

- stabilizace hráčského kádru žen a 6 titulů mistra ČR
- růst členské základny
- stabilizace hráčského kádru mužů a získání prvních účastí v play off
- stabilizace kompletní klubové struktury
- získání trvalých sponzorských partnerů

- **Období v letech 2006 – 2009**

- stabilizace členské základny
- trvalé zajištění tréninkové základny na „aréně“
- částečné provozní oddělení ženské a mužské části oddílu

- **Období v letech 2009 – 2014**

- provozní spojení celé struktury oddílu do jednoho celku
- aktualizace členské základny
- zaměření trenérsko-metodické a sportovní činnosti na vlastní odchovance a na vlastní trenérské obsazení
- změna právní formy z občanského sdružení na spolek

7.5.3 Financování klubu

Financování klubu je zajištěno ze čtyř základních zdrojů:

1. členské příspěvky
2. dotace ze strany municipálních orgánů (město Liberec a Liberecký kraj)
3. sponzorské a reklamní příjmy

4. dotační programy ČFbU

Členské příspěvky

Členské příspěvky jsou nejvýznamnějším zdrojem klubu. Tyto příspěvky pokrývají 100% činnosti mládežnických družstev (bez juniorů a juniorek).

Současné příspěvky jsou ve výši 550,- Kč na jednoho člena za jeden měsíc. V případě půlsezónní a celosezónní platby je poskytována sleva.

Dotace ze strany municipálních orgánů (město Liberec a Liberecký kraj)

Klub pravidelně žádá o podporu ze strany municipálních orgánů, podpora je v následující výši:

- město – podpora pravidelné činnosti a jednorázových akcí. Souhrnem přibližně 400 tis. Kč za rok
- město – podpora pořadatelství jednotlivých turnajů a akcí, pravidelná činnost, extraligová mládež. Souhrnem přibližně 650 tis. Kč za rok

Sponzorské a reklamní příjmy

Sponzorské a reklamní příjmy musí pokrýt náklady na elitní týmy mužů a žen a částečně přispět na provozní náklady týmu juniorů a juniorek. V ideálním případě by byla odpovídající výše následující:

- muži – cca 600.000 Kč
- ženy – cca 450.000 Kč
- junioři – cca 100.000 Kč
- juniorky – cca 50.000 Kč

Pro ostatní družstva jsou sponzorské příjmy souhrnně v řádu max. 50 - 70.000 Kč za sezónu, použity jsou pro nákup dresů, sportovního vybavení, hrazení startovného a nákladů na mimosoutěžních turnajích.

Dotační programy ČFbU

- marketing – produkce a podpora marketingového pracovníka – 142 tis. Kč
- extraliga mužů – divácká podpora, bonusy za organizaci – 60 tis. Kč
- extraliga žen – divácká podpora, bonusy za organizaci – 20 tis. Kč
- G2 liga juniorů – divácká podpora, bonusy za organizaci – 5 tis. Kč
- cestovné – rozhodčí, družstva – 50 tis. Kč
- šéftrenér mládeže – zatím se připravuje – 120 tis. Kč

Další možné finanční zdroje

Dalšími možnými finančními zdroji byly a jsou následující:

- **dotace ze strany tělovýchovných hnutí (ČSTV, ČFbU)** – tyto dotace byly vždy velmi omezené, za posledních pět let jsou prakticky nulové

- **příjmy ze vstupného a vlastních aktivit** – jsou naprosto zanedbatelné a nepokryjí ani náklady na pořadatelskou činnost. Vstupné je vybíráno pouze na utkání extraligy mužů a za jedno utkání je příjem přibližně 500 – 700 Kč. Příjmy z vlastních aktivit do budoucna zcela jistě nabudou na významu. V současné době jsou však veškeré takovéto aktivity zajišťovány v úrovni pokrytí vynaložených nákladů.

8 Marketing FBC Liberec

Marketingová činnost FBC Liberec se dá rozdělit na dvě období, a to období před rokem 2012 a období po tomto roce. FBC Liberec si už od začátku své existence uvědomovalo důležitost propagace sebe sama a komunikaci s veřejností. Vzhledem k neziskové právní formě podnikání je správné a účelné propagování své činnosti jednou z nejdůležitějších aktivit jak přilákat nové členy nebo sponzory a ty stávající si udržet.

Bohužel ne vždy se to dařilo. Naneštěstí nebylo liberecké FBC jediným klubem v České republice, který neměl propracovaný marketingový plán, kterým by se řídil. Že se jedná o problém, si uvědomila i Česká florbalová unie (dále jen ČFbU). Vzhledem k rychlému růstu popularity florbalu bylo potřeba nějakým způsobem sjednotit, nebo alespoň ukázat předním českým klubům jak správně na to. Roku 2012 tak ČFbU spustila projekt „Podpora marketingových pracovníků“, který měl za úkol rozvíjet práci oddílů v oblasti celkové komunikace a propagace jejich klubu. Tomuto programu se budu věnovat v jedné z dalších kapitol.

8.1 Marketingová činnost FBC Liberec do roku 2012

Marketingová činnost do roku 2012 byla v FBC Liberec zajišťována nahodile. Ve většině případů se komunikace s veřejností odehrávala na základě osobních kontaktů konkrétních osob a vzhledem k nedostatku času tato komunikace často postrádala i systematičnost. Spolupráce s partnery byla prováděna pouze v nejnutnějším rozsahu a většinou i s omezeným aktivním přístupem. Veškeré vztahy byly udržovány zejména v rovině osobních kontaktů a osobní přízně.

V klubu neexistovalo žádné marketingové oddělení popř. marketingová skupina, která by se o tuto činnost starala. Tuto činnost na sebe přebírali jednotliví členové řídicích orgánů, hlavně pak osoba prezidenta klubu.

Komunikace s veřejností prostřednictvím externích médií nebyla příliš pravidelná. Ze začátku existence florbalu v Liberci se o tomto sportu příliš nemluvalo. Postupem času se tu a tam objevila nějaká zmínka v regionálních denících. Největší popularitu zažilo FBC Liberec v období mezi lety 2000 až 2006, a to hlavně díky ženskému týmu, který v této době zaznamenal šest titulů mistryň republiky v řadě. Jakmile ale tato zlatá generace hráček ukončila aktivní kariéru a dobré výsledky pomalu ustupovaly, tak se dostala do ústupu i medializace klubu.

Z vlastních médií klub využíval dlouhá léta pouze svých internetových stránek, na kterých informoval o veškerém dění v klubu. Roku 2010 s rozvojem sociálních sítí začalo FBC Liberec využívat i služeb Facebooku.

Drtivou většinu fanoušků na jednotlivých zápasech tvořili od prvopočátku členové klubu a jejich rodiny a přátelé. Propagace utkání fungovala na principu rozdávání letáčků nebo vstupenek lidem v ulicích města. Ovšem tento způsob propagace nebyl nikdy příliš úspěšný.

Komunikace s veřejností a medializace klubu se postupem času s rychlým nárůstem popularity tohoto sportu zlepšovala. Ovšem stále v klubu chyběl přesný řád, podle kterého by se postupovalo, a hlavně lidé, kteří by jednotlivé činnosti vykonávali.

8.2 Marketingová činnost FBC Liberec od roku 2012

Jak jsem již zmiňoval výše, roku 2012 rozjelo ČFbU projekt na podporu marketingových pracovníků, do kterého bylo liberecké FBC zapojeno. Od té doby se práce oddílu výrazně zlepšila a hlavně dostala řád, díky kterému se lépe orientuje v účinnosti svých marketingových aktivit

8.2.1 Program podpory marketingových pracovníků

Projekt je zaměřen na podporu marketingové činnosti u extraligových oddílů mužů s cílem zlepšení celé AutoCont extraligy. Do tohoto programu byly od roku 2012, kdy vznikl, povinně zahrnuty všechny týmy hrající mužskou extraligu. Tento program má za úkol zlepšit práci marketingových oddělení v jednotlivých klubech a dává jim přesné a jasné cíle a úkoly, které jednotlivé týmy musí plnit. Za řádné plnění všech povinností potom dostanou od ČFbU finanční odměnu. Celková výše programu je 1.800.000 Kč a tyto peníze jsou rozděleny mezi zapojené kluby.

V rámci tohoto programu vznikl dokument známý jako „Marketingové minimum“, který udává povinná a doporučená plnění pro týmy.

Každý oddíl má zvoleného jednoho zástupce, který se účastní pravidelných zasedání marketingových pracovníků. Na začátku sezóny zástupce oddílu představí své plány a cíle pro následující rok, které pak musí klub během sezóny plnit. Na konci období seznámí komisi s výsledky plnění stanovených cílů a na základě úspěšnosti klub poté dostane peníze.

Pro sezónu 2014/2015 došlo k výrazné změně tohoto programu. Vzhledem k tomu, že v extraligových oddílech byla dosažena minimální požadovaná úroveň zejména v oblasti komunikace a prezentace svého oddílu, bylo přistoupeno k větší samostatnosti v rozhodování jednotlivých oddílů. Jednotlivé kluby tak získaly větší volnost ve stanovování svých cílů a plánů v oblasti marketingu. Hlavní změnou se ale

stala dobrovolnost. Oddíly již nemají povinnost se tohoto programu účastnit, zájemci se tak musí do něho sami přihlásit. Výše vyplácené částky zůstala pro sezónu 2014/2015 stejná.

8.2.2 Marketingové minimum

Koncem roku 2013 se uskutečnilo setkání Komise marketingu a medializace¹ s marketingovými pracovníky oddílů AutoCont extraligy. Během tohoto setkání vznikl materiál zvaný jako „Marketingové minimum“. Obsah dokumentu stanovuje minimální marketingové plnění vyplývající z Programu podpory marketingových pracovníků a navíc doporučuje další možná plnění marketingových oddělení. FBC Liberec se pochopitelně tímto dokumentem ve své marketingové činnosti řídí.

Dokument je rozdělen do čtyř hlavních bodů, které jsou následně rozpracovány na jednotlivé okruhy plnění.

První bod nese název „Zvyšování diváckých zážitků přímo na zápasech“ a věnuje se servisu haly, pořadatelské činnosti a samotné atmosféře během utkání.

Druhý bod zahrnuje „Oddílové komunikační kanály“. Sem patří povinné komunikační kanály a jejich vzájemná propojenost (web, facebook, youtube kanál, externí), externí média, propagace utkání, videoobsah z utkání.

Třetí bod se věnuje „Nastavení a realizaci procesů pro práci se sponzory“.

A poslední bod s názvem „Poskytnutí maximální součinnosti při extraligových či celoflorbalových projektech“ určuje především spolupráci s ČFbU.

Veškeré povinné body FBC Liberec vždy splnilo. Doporučená plnění klub využíval zejména v oblasti komunikačních kanálů, a to jak s externími médii, tak i s prací se sociálními sítěmi. Celý dokument je k nahlédnutí v příloze (příloha 1).

8.2.3 Marketingová skupina FBC Liberec

V roce 2012 byla sestavena skupina marketingových pracovníků, která má od tohoto roku na starosti veškeré marketingové činnosti oddílu. Činnost marketingových pracovníků je řízena přímo prostřednictvím klubu a podléhá přímé hierarchii prezidentovi FBC Liberec. Ohledně administrativních činností marketingový pracovník přímo spolupracuje se sekretářem klubu, hospodářem, případně přímo s vedením jednotlivých týmů.

¹ Komise marketingu a medializace je odborný orgán Výkonného výboru České florbalové unie, jejímž hlavním úkolem je řídit oblast marketingové, komunikační, sponzorské a mediální prezentace ČFbU a navrhnout či stanovovat patřičná opatření týkající se marketingu a medializace ČFbU. [13]

V roce 2012 tvořilo tuto marketingovou skupinu sedm lidí, z nichž všichni byli členy klubu. V současné době se marketingová skupina rozrostla na jedenáct členů. Tato skupina má svého vedoucího, který celou skupinu organizuje a stará se i o komunikaci s ČFbU. Ostatní členové skupiny si mezi sebe rozdělili jednotlivé okruhy činností, které vykonávají a za které zodpovídají. Například jeden člen má na starosti články a přípravu rozhovorů za mužský tým, druhý zase zodpovídá za stejné činnosti, ale okolo ženského týmu, další se stará o dění na sociálních sítích a jiný zase o práci a komunikaci s partnery atd.

Důležité je zmínit, že všichni členové marketingové skupiny vykonávají tuto činnost na dobrovolné bázi, za minimální odměnu a ve svém volném čase. Navíc většina členů jsou aktivními hráči elitních týmů mužů a žen, tudíž odbornost a zkušenosti v oblasti marketingu nemá většina členů příliš velkou. Většina pracovníků marketingové skupiny má tedy na starosti věci odpovídající jejich možnostem. Jedná se především o správu sociálních sítí, webu a organizaci různých akcí. Náročnější úkoly, jako je například komunikace s partnery a oslovování nových sponzorů, je v kompetenci samotného prezidenta klubu.

Všichni členové skupiny se sejdou vždy před začátkem nové sezóny a sestaví plán hlavních cílů pro následující ročník. V průběhu sezóny se pak scházejí jednou nebo dvakrát do měsíce a vyhodnocují průběh plnění hlavních cílů a zadávají si nové dílčí cíle na kratší období. Na konci sezóny dochází k sepsání marketingové zprávy, ve které se zhodnotí dosažení nebo nedosažení jednotlivých cílů a hlavní důvody úspěchu či neúspěchu v jejich dosahování.

8.2.4 Hlavní marketingové cíle a jejich plnění

Jak jsem už zmiňoval na začátku kapitoly, do roku 2012 klub neměl vypracovaný žádný marketingový plán, tudíž sledování jednotlivých marketingových aktivit bylo velmi obtížné, stejně jako jejich měřitelnost. Roku 2012 se veškeré cíle oddělu sepsaly v první marketingové zprávě a začalo se sledovat veškeré jejich plnění.

Hlavními cíli roku 2012 byly následující body:

- přepracování webu s propojením sociálních sítí a sjednocení jejich grafiky
- zvýšení návštěvnosti na utkáních mužů a žen
- zviditelnění FBC Liberec

Na těchto bodech FBC Liberec pracoval již před rokem 2012, ovšem až teď tato práce dostala jakýsi řád a směr. V tomto roce klub spustil i nový web, čímž výrazně zapracoval na prvním bodu. Tomu se však budu věnovat v další kapitole.

Následující rok došlo k drobnému pozměnění hlavních cílů marketingového oddělení, které pak zůstaly stejné i pro další roky. Hlavní cíle jsou:

- budování a propagace FBC Liberec jako značky
- zvyšování návštěvnosti na utkáních mužů, žen a juniorů
- na základě předchozích dvou cílů získat nové sponzory a připravit si půdu pro stavbu (rekonstrukci) nové haly

8.2.4.1 Budování a propagace FBC Liberec jako značky

Hlavní myšlenka tohoto bodu se dá rozdělit na dvě části, na budování a na propagaci. Hlavním cílem budování FBC Liberec jako značky je rozvoj klubismu u jeho členů. Propagace je pak práce s veřejností, hlavně s médii, tedy lidmi stojícími mimo klub.

Pro rozvoj klubismu u svých členů se klub rozhodl pracovat na následujících bodech:

Vytvoření fanshopu

Ve fanshopu si lidé mohou zakoupit různé předměty s logem klubu. Fanshop se nachází v prostorách ZŠ Dobiášova Liberec, což je hlavní tréninkové centrum, a je zde i sídlo klubu. Veškeré věci se dají pochopitelně zakoupit i na všech domácích zápasech, kdy je v prostorách SH Dukla Liberec, haly pro domácí utkání A-týmu mužů, připraven přenosný fanshop. Celý sortiment je k vidění na internetových stránkách klubu, kde je možnost si produkty objednat online prostřednictvím e-mailu.

Ve fanshopu se dají zakoupit například trička, šály, hrníčky, vlaječky.

Zisky z prodeje produktů ve fanshopu nejsou velké, ale dostačující pro to, aby klub v jejich prodeji pokračoval.

Pořádání akcí pro děti a rodiče

Tento bod je asi nejdůležitějším ze všech pro rozvoj klubismu svých členů. FBC Liberec pořádá během roku několik akcí, které jsou zaměřeny především na jeho nejmenší členy a jejich rodiče. Všechny akcí se vždy účastní i hráči a hráčky elitních týmů mužů a žen. Lidé tak přijdou do přímého kontaktu se sportovci. Děti si s nimi můžou zasportovat či zahrát různé hry a dospělí zase mají možnost si s nimi promluvit.

Mezi nejvýznamnější akce patří Mikulášská besídka, Vánoční turnaj nebo celoklubové zakončení sezóny. Některým akcím se budu ještě věnovat podrobněji v další kapitole. Jinak podle slov zástupců klubu lze říci, že na všechny tyto akce byly kladné ohlasy a účast na nich byla vždy hojná.

Vytvoření fanklubu

Pro všechna domácí utkání A-týmu mužů má klub k dispozici skupinu bubeníků, kteří se starají o podporu hráčů z hlediště. Nejedná se zde ovšem o klasický fanklub, na který jsme zvyklí třeba u týmu Bílých Tygrů nebo Slovanu Liberec. Tato skupina lidí je najatá klubem a stará se pouze o atmosféru během utkání. Jako odměnu za účast na zápasu mají od klubu zajištěn pitný režim během utkání.

Na utkáních ovšem vznikla i druhá skupina fanoušků tvořená příbuznými a kamarády hráčů. Tato skupina se utvořila samovolně na základě dobrého vztahu k týmu. Klub tuto skupinu lidí podporuje tím, že jí zapůjčuje bubny a jiné fandící propriety. Část těchto fanoušků podporuje tým i na venkovních zápasech. Tito lidé mají k týmu a klubu celkově bližší vztah. Účastní se tak většiny akcí pořádaných klubem a jsou v častém přímém kontaktu s hráči. Klub se o tyto fanoušky snaží pečovat.

V tomto ohledu může být klub spokojený, neboť má vždy v hledišti někoho, kdo tým během hry podporuje. Navíc má klub s fanoušky velmi dobrý vztah, což je vždy výhodné.

Propagace klubu jako značky probíhá několika způsoby. Nejrychlejší a hlavně nejlevnější propagace klubu je prostřednictvím vlastních internetových stránek a sociálních sítí. Dalším způsobem je komunikace s externími médii, jako je tisk, rozhlas, televize atd. Na tento způsob se zaměřím v této kapitole.

FBC Liberec poměrně dobře spolupracuje s jedním z největších deníků v České republice, a to s Mladou frontou Dnes (dále jen MF Dnes). Vedoucí marketingové skupiny klubu zasílá po každém utkání elitních týmů mužů a žen krátký článek včetně fotografií, ve kterém sepiše krátký report ze zápasů a zároveň informaci o dalších domácích utkáních. MF Dnes pravidelně tyto zprávy zveřejňuje na svých internetových stránkách a zároveň většinou otiskne článek v regionální příloze svého deníku.

O FBC Liberec se můžeme dočíst i díky Libereckému deníku, který patří k médiím, které nejčastěji zveřejňují články o FBC Liberec. Informace o všech utkáních Liberecký deník zveřejňuje na svých internetových stránkách a zároveň je otiskne i přímo do novin.

Další významný způsob propagace je skrze internetový zpravodajský portál Liberecká Drbna, který je zaměřený na lokální dění v regionu. Na tomto portálu se objevují kromě výsledků elitních týmů i pozvánky na jednotlivá domácí utkání. Zároveň se zde občas objeví i nějaká informace o mimozápasových aktivitách klubu.

Jak Liberecké Drbně, tak i Libereckému deníku opět pravidelně zasílá informace vedoucí marketingové skupiny.

Pozvánky na extraligové zápasy mužů jsou k slyšení v rozhlasovém vysílání rádia Evropa 2, která je mediálním partnerem AutoCont extraligy. Zde jsou ovšem informace o zápasech velmi strohé.

Liberecké FBC je během sezóny k vidění i v televizi. Každý tým extraligy mužů má garantované minimálně jedno televizní utkání. Česká televize odvysílala téměř z každého kola základní části mužské extraligy a většiny zápasů z play off přímý přenos, což dává velký prostor pro prezentaci klubu v přestávkových programech. Navíc jsou minimálně dvakrát za sezónu odvysílány reportáže o dění v klubu na regionální televizi Genus.

8.2.4.2 Zvyšování návštěvnosti na utkáních mužů, žen a juniorů

Pro zvýšení počtu diváků na utkáních se klub zaměřuje na dvě fáze. V první klub řeší dobu před začátkem utkání, tedy informovat veřejnost o domácích zápasech. Ve druhé fázi se pak klub snaží co nejvíce zpříjemnit a zatraktivnit divácký zážitek během zápasu.

Vysoká návštěvnost na domácích utkáních je pro klub významná hned z několika důvodů. Tím největším je asi fakt, že čím více lidí chodí na zápasy, tím je to atraktivnější pro sponzory a partnery klubu. Nehledě na to, že před zaplněnou halou se domácímu týmu vždy lépe hraje. V neposlední řadě je velkou motivací dostat diváky do hlediště i další z projektů ČFbU. Díky tomuto projektu jsou mužským extraligovým týmům vypláceny odměny za určité počty diváků. Jednotlivé odměny ukazuje tabulka 1.

Tabulka 1: Odměny za počet diváků

Utkání základní části a 1. kolo Play down		Utkání v Play off		TV utkání	
Počet diváků	Odměna	Počet diváků	Odměna	Počet diváků	Odměna
200 - 249	4 000 Kč	250 - 349	5 000 Kč	250 - 399	10 000 Kč
250 - 349	10 000 Kč	350 - 499	8 000 Kč	400 - 699	20 000 Kč
350 - 499	12 000 Kč	500 - 699	12 000 Kč	700 - 999	30 000 Kč
500 - 999	15 000 Kč	700 - 999	15 000 Kč	1000 a více	40 000 Kč
1000 a více	20 000 Kč	1000 - 1499	20 000 Kč		
		1500 a více	25 000 Kč		

Zdroj: Projekt Extraliga mužů – 2014/2015

Propagace utkání

Klub zjistil, že největší podíl fanoušků v hledišti na domácích utkáních je z řad členů klubu a jejich příbuzných. Tomu i přizpůsobil podobu propagace

jednotlivých zápasů. Klub má vytvořenou databázi svých členů, kterou využívá pro rozesílání pozvánek prostřednictvím e-mailů. E-mail posílá přímo členovi a v případě mládežnických kategorií i jeho rodičům. Dále podávají informace o blížících se zápasech samotní trenéři jednotlivých kategorií, kteří informují své svěřence a jejich rodiče.

Další databázi, kterou má klub vytvořenou, jsou kontakty na své partnery a sponzory. Před každým domácím zápasem je odeslána opět elektronickou poštou pozvánka na utkání, ve které je kromě informací o datu a místě konání i krátké představení soupeře a stručné hodnocení probíhající sezóny.

Poslední pozvánky, které klub posílá, putují do vybraných externích médií, o kterých jsem se zmínil výše. Ty je zveřejňují na svých portálech. Některé pravidelně, některé méně často.

Významným způsobem propagace jednotlivých zápasů je využívání sociálních sítí klubu. V současné době má velký význam fungování klubu na Facebooku. Pro každé domácí utkání je vytvořena událost, která je veřejná, tudíž může kdokoliv zobrazit její obsah a přidat se na ni. Klub může na této události sdílet prakticky cokoli. Samozřejmostí je i zveřejňování předzápasového preview na svých internetových stránkách, kde se všichni dočtou informace o aktuální formě jednotlivých týmů.

Klub na svá domácí utkání zve i prostřednictvím videopozvánek, které jsou následně zveřejňovány na klubovém kanálu Youtube, na Facebooku a na webových stránkách. Dříve klub natáčel pozvánku na všechny domácí zápasy formou pozvání od jednotlivých hráčů. Klub si tyto pozvánky natáčel sám a jejich kvalita nebyla na příliš vysoké úrovni, proto od toho v sezóně 2014/2015 upustil. V tomto ročníku si klub najal profesionála, který natočil a sestříhal několik videí, které sloužily jako pozvánka na vybraná utkání.

Dalším způsobem propagace jak zasáhnout širší okruh lidí, je vylepování plakátů s informacemi o zápasech. Tyto plakáty jsou vylepovány v prostorách tréninkových center klubu, tedy na ZŠ Dobiášova Liberec a Hale míčových sportů Sport Parku Liberec. V dřívějších letech byly tyto plakáty samotnými hráči vylepovány v prostorách škol, které navštěvovali, popřípadě v místě jejich zaměstnání. Bohužel jejich vylepení nepřinášelo příliš velký efekt, tak od toho klub upustil a soustředil plakáty hlavně na tréninkové haly. V příloze 2 a 3 je vidět, jakým způsobem se změnilo grafické zpracování plakátů. Současná podoba je graficky sjednocená i s grafikou používanou na sociálních sítích.

Klub se samozřejmě snaží přilákat i nové fanoušky, kteří nemají s klubem nic společného. Kromě informací v médiích klub zorganizoval několik propagačních akcí, které probíhaly formou rozdávání letáků popřípadě volných vstupenek. Do sezóny 2013/2014 byla sestavena skupina lidí, která chodila po nákupním centru Forum a rozdávala tam volné vstupenky, které měly nalákat lidi do hlediště. Podobné akce probíhaly i během utkání libereckých hokejistů, kdy se klub snažil zapůsobit na sportovní fanoušky v okolí hokejové arény. Ukázalo se, že tento způsob propagace nemá příliš velký efekt, tak od něho pro sezónu 2014/2015 klub upustil.

Vstupné

Ve snaze dostat do hlediště co nejvíce lidí, nastavil klub do sezóny 2013/2014 volné vstupné na veškeré domácí zápasy. Na svých internetových stránkách před každým domácím utkáním zveřejnil volně ke stažení volnou vstupenku. Každý, kdo chtěl přijít na zápas, si ji mohl stáhnout a doma vytisknout. S rozvojem moderních technologií a zejména tzv. chytrých telefonů si stačilo v sezóně 2013/2014 tuto volnou vstupenku stáhnout do svého telefonu a při vstupu do haly ji jen ukázat. Fanoušek nemusel nic tisknout. Ovšem klub si uvědomoval, že efekt volného vstupného ubírá na pocitu jedinečnosti, který by fanoušek měl mít. Proto od sezóny 2014/2015 bylo volné vstupné zrušeno. Cena za vstup na domácí utkání byla stanovena na 30 Kč s tím, že děti do 6 let mají vstup zdarma. Absolutní novinkou bylo od této sezóny zavedení permanentních vstupenek. Cena permanentní vstupenky byla stanovena na symbolických 100 Kč. Smyslem zavedení tzv. permanentek nebylo ani tak naplnění klubové kasy, jako spíš rozvoj klubismu u držitelů a zvýšení pocitu jedinečnosti. Navíc držitel této vstupenky, který přijde na všechna domácí utkání, má šanci na konci sezóny vyhrát věcné ceny. Stanovení nízkých cen je podporováno výše zmíněným programem unie, který vyplácí odměny za určité počty lidí v hledišti, proto se klubu z ekonomického hlediska vyplatí zaplněná hala, i když nikdo z fanoušků nebude platit vstupné.

Zvyšování atraktivnosti utkání

Jedna z věcí je diváka nalákat do hlediště, ale druhá je ho přesvědčit o tom, že má přijít i příště. V tomto ohledu se klub snaží udělat divácký zážitek co nejvíce atraktivní. Základní předpoklad je, aby se divák cítil během utkání pohodlně. Toho se klub snaží dosáhnout příjemným prostředím haly, která nabízí divákům veškerý komfort. Toto vše vychází z marketingového minima, které klub plní (viz. kapitola výše a příloha 1).

Klub provedl před začátkem sezóny 2013/2014 dotazníkové šetření, ve kterém u svých členů zjišťoval, jaký den a jaký čas domácích zápasů jim vyhovuje. Dále se

dotazoval, co jim jako fanouškům během zápasů vyhovuje a co jim naopak chybí. Na základě výsledků byl stanoven čas domácích zápasů a připraven i doprovodný program.

Fanoušci měli zájem o různé soutěže o věcné ceny. Na každém domácím utkání probíhá soutěž „Poznej hráče FBC Liberec“. Ze správných odpovědí se vždy vylosují tři výherci, kteří si odnesou některou z věcných cen, které buďto věnovali partneři klubu, nebo jsou z libereckého fanshopu. Nově od sezóny 2014/2015 probíhá celosezónní soutěž zaměřená na držitele permanentních vstupenek. Držitel, který přijde na všechna domácí utkání, se dostane do slosování o zajímavé ceny.

O zábavu fanoušků během přestávek je taktéž postaráno. K vidění jsou různá taneční vystoupení, jež zajišťují taneční skupiny, které s klubem spolupracují. Mezi tradiční program patří i přestávkové zápasy nejmenších hráčů a hráček FBC Liberec.

Kvalitní atmosféru během celého utkání udržuje hlasatel. Ten s klubem spolupracuje od roku 2013 a jedná se o člověka, který má v tomto oboru zkušenosti. Klub si jeho práci pochvaluje a i diváci vnímají jeho práci pozitivně. Klub od jeho zapojení do zápasů očekával zvýšení atraktivity utkání a zpříjemnění prostředí pro diváka, což bylo splněno.

Doprovodné programy pro vybraná utkání

Za účelem zvýšení divácké návštěvnosti klub připravuje pro některá utkání speciální doprovodné programy. Jedná se vždy o jednorázovou akci, která má za úkol přilákat co nejvíce lidí na konkrétní zápas. Je zde snaha zasáhnout lidi, kteří nechodí na florbal pravidelně, či vůbec.

Největší snaha nalákat co nejvíce lidí do hlediště je vždy na televizní utkání. Důvod je jasný. Kromě vytvoření co nejlepší atmosféry a dobré image klubu, jde především o finanční odměny od unie za divácké návštěvy, které jsou na televizní utkání speciální (viz. tabulka 1). Vzhledem k tomu, že většina televizních utkání je netradičně v týdnu, tak klub zruší veškeré mládežnické tréninky v ten den a všichni členové se jdou povinně podívat na zápas.

Klub každoročně pořádá celoklubové focení, které proběhne vždy po skončení vybraného utkání. Výsledný efekt je, že se na utkání opět sejdou všichni členové klubu, včetně jejich rodičů.

FBC Liberec pořádá řadu turnajů pro mládež. Pro vybrané utkání zařadí turnaj v den zápasu a časově ho naplánuje tak, aby jeho konec byl těsně před začátkem utkání. O přestávce pak proběhne přímo na hale vyhlášení mládežnického turnaje a

ocenění jednotlivých týmů. V praxi to znamená, že na zápase pak vzroste počet diváků nejméně o padesát lidí, což je vzhledem k domácím návštěvám významné číslo.

V sezóně 2014/2015 proběhlo na jednom z domácích utkání poděkování mládežnickým týmům, které reprezentovaly klub na jednom z největších mládežnických turnajů na světě, na švédském Gothia cupu. O přestávce pak sehrály přátelská utkání proti sobě. Skoro na každého mladého hráče nebo hráčku se přišli podívat jejich rodiče a počet diváků v hledišti opět o něco vzrostl.

Dalším významným projektem byly oslavy výročí dvaceti let od založení klubu. Tyto oslavy byly spojeny s extraligovým utkáním mužů a měly bohatý doprovodný program, který zahrnoval vše možné od mládežnického turnaje až po uvedení legend klubu do síně slávy. Této akci se budu věnovat podrobněji v další kapitole.

Velmi oblíbenou akcí se v posledních letech stávají mezi všemi extraligovými oddíly tzv. výjezdní utkání. To znamená, že tým odehraje své domácí utkání ve městě, kde se florbalová extraliga nehraje. FBC Liberec vyvezlo svá domácí utkání už dvakrát, pokaždé do Kadaně. Vždy se jednalo o dvojutkání. V sezóně 2012/2013 se odehrály v Kadani extraligové zápasy libereckých juniorů a mužů a v sezóně 2014/2015 extraligová utkání mužů a žen. Součástí těchto zápasů jsou i autogramiády hráčů a přestávkový program vyplňují různé soutěže a zápasy mladých florbalistů z Kadaně a okolí. Tyto zápasy mají vždy velký ohlas u místních lidí a návštěvnost byla pokaždé vysoká.

Většina těchto opatření na zvyšování divácké návštěvnosti se týká domácích utkání A-týmu mužů, kteří jsou pro klub prioritní záležitostí v tomto ohledu. O mužský florbal je větší zájem jak ze strany fanoušků, tak i ze strany sponzorů a médií. Své cíle na postupné zvyšování návštěvnosti se marketingové skupině daří plnit, což dokazuje i přehled návštěvnosti, který prezentuje tabulka 2. Bohužel návštěvnost je do značné míry ovlivněna výsledky týmu, které v posledních letech nejsou nejlepší. O to víc je třeba vyzvednout práci marketingového oddělení.

Tabulka 2: Přehled návštěvnosti

Návštěvnost domácích extraligových zápasů mužů				
Sezóna	Průměr	Medián	Nejvyšší návštěva	Nejnižší návštěva
2011/2012	200	174	465	110
2012/2013	156	160	224	78
2013/2014	205	177	463	110
2014/2015	243	240	417	128

Zdroj: Vlastní zpracování

8.2.5 Sociální sítě

V oblasti sociálních sítí zaznamenal klub asi svůj největší vývoj za poslední roky. Velkou výhodou těchto sítí je jejich relativně nenákladný provoz a zejména pak možnost co nejrychleji oslovit velké množství lidí. Velký díl na tomto vývoji má jistě i „Program podpory marketingových pracovníků“, který dává povinnost extraligovým klubům pracovat s vlastními internetovými stránkami a sociálními sítěmi, jako jsou Facebook a Youtube.

Od roku 2014 se podařilo klubu sjednotit celkovou grafickou podobu na všech sítích, takže celkový vzhled a prezentace klubu v prostředí internetu dokáže veřejnost zaujmout.

Web

Roku 2012 spustilo FBC Liberec nové internetové stránky, které jsou na adrese www.fbcliberec.cz. Oproti předchozím stránkám mají tyto graficky novější a hlavně přehlednější obsah.

Hlavním cílem těchto stránek je informovat o aktuálním děním v klubu. Na stránkách jsou zveřejňovány články o jednotlivých týmech napříč všemi kategoriemi. Návštěvník stránek zde nalezne veškeré důležité informace týkající se fungování klubu, seznámí se zde s historií a v kalendáři akcí se dozví o nejbližších zápasech FBC Liberec.

Četnost článků zveřejňovaných na stránkách se odvíjí od zápasů jednotlivých kategorií. Pro extraligové týmy je četnost článků v rozmezí pěti až šesti článků týdně. Jsou to zejména předzápasové rozbory spojené s pozvánkou na utkání, články ze zápasů a různé rozhovory s jednotlivými hráči. Články týkající se dětských kategorií se objevují na stránkách přibližně jednou týdně o každé kategorii zvlášť.

Od spuštění nových stránek se klub potýkal s jejich malou návštěvností. Postupem času se ale lidi naučili stránky navštěvovat a v roce 2014 měly stránky 2000 unikátních návštěvníků měsíčně. Velký vliv na to jistě má sdílení jednotlivých článků prostřednictvím Facebooku.

Facebook

Facebook patří asi k nejvíce využívané sociální síti klubem. Jeho hlavní výhodou je velký dosah sdílených informací a hlavně rychlá možnost cokoliv zveřejnit. Od roku 2010, kdy byla založena oficiální stránka klubu, ke dni 21. 4. 2015 označilo stránku FBC Liberec 1 815 uživatelů jako „To se mi líbí“, a stali se tak fanoušky a odběrateli libereckého klubu. Složení těchto fanoušků k tomuto datu je tvořeno z 67% muži a z 33% ženami. Největší podíl fanoušků tvoří muži ve věku

v rozmezí 18 až 24 let, je jich celkem 18%. Jinak věkové rozmezí všech fanoušků stránek je opravdu velké. Jsou zde fanoušci od věku 13 let až po uživatele Facebooku starších 65 let. Co se týče regionálního rozdělení fanoušků, tak většina žije v Liberci, pak následuje město Praha a poté blízké okolí Liberce, jako je Jablonec nad Nisou, Turnov nebo třeba Česká Lípa. Logicky největší podíl fanoušků žije v České republice, ovšem je zde i významná podpora lidí ze zahraničí. Jsou zde fanoušci nejen ze Slovenska, Polska, Německa, ale také ze Spojených států amerických, Finska anebo třeba Ruska.

Četnost sdílených informací na facebookových stránkách se pohybuje okolo dvou až tří příspěvků za den. Nejčastěji se jedná o sdílení obsahu internetových stránek klubu, obsahu kanálu na Youtube nebo příspěvků na jiných portálech týkajících se nějakým způsobem klubu. Ovšem velmi často se zde objevují i různé fotografie, videa nebo jiné zajímavosti týkající se jednotlivých hráčů nebo celých týmů. Prostřednictvím Facebooku také dochází k vytváření oficiálních událostí na jednotlivá domácí utkání.

Poslední dva roky patří k hlavním sítím klubu především díky svému velkému dosahu na spoustu uživatelů. Jako příklad použiji videopozvánku na poslední domácí zápas v základní části extraligy mužů pro sezónu 2014/2015. Video zhlédlo na Facebooku 2 039 uživatelů a celkový dosah tohoto videa byl na 5 000 uživatelů Facebooku. Zatímco tato stejná pozvánka nahraná na oficiálním kanále Youtube měla zhlédnutí pouze 163 uživateli.

Youtube

Stejně jako Facebook, tak i sociální síť Youtube je povinen mít každý extraligový klub, který je zapojen do programu „Podpory marketingových pracovníků“. Klub si založil oficiální kanál na těchto stránkách roku 2012 a od té doby zde zveřejňuje svá videa. K dubnu 2015 má kanál FBC Liberec pouhých 93 odběratelů. Hlavní význam kanálu na Youtube je sdílení sestřihu všech domácích zápasů elitních týmů mužů a žen. Tuto povinnost ukládá ČFbU. Jsou zde také ke zhlédnutí pozvánky na jednotlivé zápasy a různá ostatní videa. Jak jsem zmiňoval v předchozím odstavci, tak tato sociální síť je čím dál tím méně využívaná, zejména kvůli malému dosahu, a většina videí je spíše nahrávána přímo na Facebook.

Instagram

Od roku 2014 začalo FBC Liberec využívat i služeb Instagramu. Na této sociální síti sdílí zajímavé fotografie a krátká videa. Tato sociální síť zatím ještě není tolik rozšířená mezi uživateli, ale pomalu a jistě začíná nabírat na popularitě. K dubnu

2015 sleduje FBC Liberec na Instagramu 340 lidí. Četnost příspěvků na této sociální síti je nahodilá a slouží spíše pro pobavení fanoušků.

Flicker

Taktéž od roku 2014 FBC Liberec používá služeb této sítě. Tato síť slouží k nahrávání fotografií, které si pak může kdokoliv prohlédnout a stáhnout. Hlavní myšlenka využívání této sítě je zaměřena především na fanoušky, zejména pak na rodiče nejmenších členů klubu. Klub sem chce nahrávat fotografie z jednotlivých turnajů, které by sem nahrávali sami rodiče a kdokoliv by si je pak mohl prohlédnout. Zatím si na to lidi ale moc nezvykli, a tak je zde k vidění jen pár fotoalb z dětských turnajů. Zbytek fotografií tvoří snímky ze zápasů mužů, žen a juniorů.

O vstupu na další sociální síť, jako je například Twitter, klub zatím neuvažuje. Pro současné potřeby klubu je aktuální stav plně dostačující a chce se zaměřit na zlepšování služeb na stávajících sítích, zejména pak na internetových stránkách a facebookovém profilu. Snaha je udržet aktuální četnost sdílení a rozvíjet grafické zpracování jednotlivých stránek.

8.2.6 Vybrané akce pořádané FBC Liberec

Akce zaměřené na členy klubu

- **Crazy cup**

FBC Liberec pořádá každoročně v období po Vánocích a mezi Silvestrem tzv. Crazy cup. Jedná se o Vánoční turnaj určený všem členům klubu. Z řad A-týmu mužů a žen jsou vybráni jednotliví zástupci, kteří jsou kapitány svých týmů. K nim se poté přihlašují ostatní členové klubu z řad dětí a jejich rodiče. Týmy pak mezi sebou odehrají florbalový turnaj a na konci dostane každý tým nějakou odměnu.

- **Celoklubové zakončení sezóny**

Každý rok v období června, kdy už mají veškeré kategorie po sezóně a čeká je jen pár letních mimosoutěžních turnajů, dochází z celoklubového zakončení sezóny. Toto zakončení probíhá v podobném principu jako Crazy cup. K jednotlivým kapitánům se přihlásí mladí florbalisté a odehrají turnaj ve florbalu a fotbalu. Součástí tohoto zakončení je i velké grilování pro všechny členy a přátele klubu.

Odezvy na obě tyto akce jsou každý rok pozitivní a zájem o ně je obrovský. Hlavním smyslem těchto akcí je budování klubismu u všech členů. Dochází zde k setkání hráčů a hráček elitních týmů s ostatními členy klubu a fanoušky.

Budování značky FBC Liberec

- **Oslavy 20 let existence klubu**

V roce 2014 oslavilo FBC Liberec 20 let od svého založení a k tomuto výročí uspořádalo náležitě oslavy. Oslavy se uskutečnily v rámci jednoho domácího utkání extraligy mužů. Oslavy měly bohatý doprovodný program. Součástí oslav byl mládežnický turnaj pro kategorie elévů a mladších žáků. Odehrál se i zápas bývalých hráčů a hráček FBC Liberec proti V.I.P. týmu tvořenému zástupci některých partnerů, pracovníky klubu a pozvanými hosty. Během oslav došlo k uvedení významných osobností libereckého florbalu do síně slávy. Liberečtí florbalisté odehráli extraligový zápas v retro dresech a po skončení utkání proběhla společná oslava v prostorách haly, které se zúčastnili hráči a hráčky elitních týmů, vedení klubu, partneři, bývalí členové a pozvaní hosté.

Tato akce byla velmi výrazně propagována klubem. Bylo osloveno velké množství bývalých členů klubu a byla zaslána velká spousta pozvánek partnerům klubu. O tomto jubileu se psalo v několika denících a na mnoha internetových portálech. Byli pozváni zástupci ostatních klubů z blízkého okolí a jednotliví vedoucí a hlavní představitelé ČFbU.

Program celé akce proběhl na výbornou a měl velmi pozitivní ohlasy od všech zúčastněných. Jediným negativem byla relativně nízká návštěvnost „vyvrcholení“ těchto oslav, tedy utkání extraligy mužů. Na tento zápas přišlo necelých 300 lidí, což vzhledem k tomu, kolik lidí se během celého dne oslav zúčastnilo, nebylo příliš velké číslo. Důvodem byla nejspíš příliš dlouhá pauza od skončení mládežnického turnaje do začátku zápasu, kdy se většina lidí rozhodla nakonec odjet domů místo dlouhého čekání na místě.

Akce pro sponzory

- **Turnaj firem**

Nejvýznamnější akcí pro své partnery, kterou FBC Liberec pořádá, je tzv. „Turnaj firem“. Jednotliví partneři poskládají svůj tým a utkají se proti ostatním partnerům. Celá tato akce je vždy za doprovodu hráčů a hráček elitních týmů mužů a žen, kteří buďto doplní některé týmy, anebo vystupují v roli rozhodčích. Během celého turnaje je na hale zajištěno bezplatné občerstvení a jednotliví partneři si tak mohou bezstarostně užít sportovní den.

Výhoda této akce spočívá v udržování dobrých kontaktů s partnery klubu a nabídnutí jim něčeho extra nad rámec partnerské dohody. Navíc během takovýchto

akcí mohou jednotliví partneři sami mezi sebou navázat různé kontakty a rozjet vzájemnou spolupráci.

Akce pro širokou veřejnost

- **Florbal na náměstí**

Smyslem této akce bylo seznámit širokou veřejnost v Liberci s možností navštěvovat florbalová extraligová utkání nebo přihlásit své děti na tento sport. Akce se odehrála na jednom z náměstí v centru Liberce. Součástí bylo malé hřiště, kde si mohl kdokoliv tento sport vyzkoušet. Během této akce se rozdávaly různé informativní a náborové letáky.

FBC Liberec zhodnotilo tuto akci za nepříliš povedenou. Účinnost akce nebyla vysoká. Návštěva na domácím utkání ve stejném týdnu patřila k průměrným a žádný nový člen, který by přišel na základě této zkušenosti, se také neobjevil. Navíc během celé akce museli zástupci klubu přítomní na této akci řešit nepříjemnosti s nepřizpůsobivými obyvateli. Další akce podobného typu klub v budoucnu nezvažuje. Daleko úspěšnější a příjemnější byla obdobná akce uskutečněná v rámci projektu „S rodinou do Vesce“, kde prezentovali svou činnost kromě FBC Liberec i ostatní zástupci sportovních oddílů v Liberci.

9 Sponzoring

FBC Liberec mělo pro sezónu 2014/2015 celkem 27 partnerů, kteří klub podporovali. Ve většině případů se ale nejedná o sponzory jako takové, ale jde o prodej reklamy, který je pro partnera výhodnější.

Klub nemá generálního partnera, který by zaštilil chod celého klubu, popřípadě jednoho družstva.

Oddíl spolupracuje s několika mediálními partnery, prostřednictvím kterých provozuje klub svou propagační činnost zaměřenou na širší veřejnost.

Klub má dva sportovně - materiální partnery, kteří dodávají sportovní vybavení a oblečení pro členy klubu. Jeden partner poskytuje florbalové vybavení elitním týmům a v tomto ohledu má právo exkluzivity. Mládežnickí členové klubu mají výraznou slevu na nákup tohoto vybavení. Druhý partner je zaměřen na sportovní oblečení pro všechny členy klubu. Tento partner poskytuje všem výraznou slevu na nákup jeho produktů.

9.1 Sponzorský balíček

Pro všechny možné partnery má FBC Liberec připravenou reklamní nabídku (viz. příloha 4).

Tento dokument udává různé možnosti formy reklam, které je FBC Liberec schopno nabídnout. Pro reklamní účely je možné využít plochy na dresech, mantinelech, v prostorách haly při utkáních, turnajích a trénincích, na programech k utkání a turnajům a na internetových stránkách. Současně klub nabízí reklamní spolupráci v rámci rehabilitačního areálu WellCat FBC Liberec.

Druhá část balíčku nabízí možnosti partnerské spolupráce. Čím významnější partner, tím zajímavější nabídka reklamního plnění. Klub nabízí spolupráci na úrovních generálního partnera klubu nebo týmu, hlavního partnera a běžného partnera. Samozřejmostí je jednorázová reklama, která může být realizována v rámci utkání či jednorázových akcí klubu, kterých klub během roku pořádá opravdu mnoho.

Součástí tohoto dokumentu je i mimo jiné přehled způsobu medializace partnerů, kdy hlavní body jsou zaměřeny na mediální partnery ČFbU a klubu jako jsou Česká televize, MF Dnes či internetový portál TV com, který přenáší veškerá utkání.

9.2 Průkaz reklamního plnění

Každému partnerovi zašle klub na konci sezóny přehled o způsobu propagace, na kterém se dohodli ve smlouvě o prodeji reklamy.

Každý způsob reklamy, který byl sjednán, je detailně zpracován v tomto dokumentu. Vždy je popsáno, jakou formou bylo reklamní plnění poskytnuto, a veškerá tato tvrzení jsou doložena fotografiemi.

Na úvod tohoto dokumentu je krátké slovo prezidenta klubu, který děkuje všem partnerům a krátce představuje celkové působení klubu v celé jeho historii.

Závěrem je zase shrnuto působení FBC Liberec v uplynulém ročníku a je zde krátký přehled medializace jak klubu, tak i soutěže celkově.

9.3 Péče o partnery

Klub si uvědomuje, že veškeré dohodnuté pasivní reklamní plnění je potřeba doplnit i aktivními formami spolupráce. Proto klub nabízí i další možnosti spolupráce a zpětné podpory ze strany FBC Liberec.

Samozřejmostí je poskytování volných vstupenek všem svým partnerům a jejich rodinám na všechna domácí utkání. Pro partnery jsou v hale vymezena speciální místa. Při významných zápasech je pro partnery zajištěno i bezplatné občerstvení.

Partneři jsou zváni na veškeré klubové a týmové akce, které FBC Liberec pořádá. Dochází k pravidelným setkáním partnerů s hráči, trenéry a vedením klubu.

Klub pořádá i sportovně - společenské akce ve prospěch svých partnerů. Každoročně se uskutečňuje tzv. „Turnaj firem“, na který si partner může sestavit svůj vlastní tým a utkat se proti týmu ostatních partnerů.

FBC Liberec nabízí svým partnerům i možnost využití prostor rehabilitačního a relaxačního centra. Partner má možnost centrum pravidelně navštěvovat za výhodné ceny popřípadě klub nabízí možnost organizování různých akcí v těchto prostorách.

10 Doporučení klubu

Organizační struktura:

Vzhledem k významu marketingové činnosti pro oblast neziskového sportu navrhuji, aby klub začal vážně uvažovat o možnosti vytvoření pracovní pozice marketingového vedoucího. Tato pozice by měla být placená a pro dotyčného pracovníka by toto mělo být hlavním, ideálně jediným zaměstnáním. Člověk dosazený na tuto funkci by samozřejmě měl mít určité zkušenosti v oblasti marketingu a kladný vztah k libereckému florbalu a sportu všeobecně. Tento pracovník by měl mít na starosti celou oblast marketingu v klubu a organizoval by ostatní členy marketingové skupiny. Zároveň by jednal s partnery klubu a vyhledával by nové, čímž by ulehčil práci prezidentovi klubu. Jako motivaci by mohl za každého získaného partnera obdržet určité procento ze získané finanční částky pro klub.

Zvyšování návštěvnosti a vytváření dobrého jména klubu:

Pro tuto oblast navrhuji klubu začít spolupracovat se základními školami v Liberci a blízkém okolí. V rámci zápasů elitních týmů, nejspíše asi mužského týmu, začít zvát na tato utkání jednotlivé základní školy. Přestávkový program by vyplnila utkání mezi jednotlivými školami. Před začátkem sezóny by se školy oslovily a dohodla by se spolupráce s těmi, které by měly zájem. Jednalo by se o jakousi ligu základních škol a veškeré výsledky by se zaznamenávaly do tabulky. Na konci sezóny by došlo k vyhlášení celkových výsledků a vítězové by byli odměněni věcnými cenami, například setem florbalových holí pro školu apod.

Propozice:

- herní systém 3+1
- velikost hřiště cca 20x10m (polovina velkého hřiště)
- hrací čas – 2 x 7 minut nestopovaný
- počet zápasů za sezónu – každý s každým minimálně jednou (závisí na počtu zapojených škol)
- bodování – výhra 3 body, remíza 1 bod a prohra 0 bodů

Očekávaný efekt: Kromě vytvoření dobrého jména klubu by došlo i ke zvýšení divácké návštěvnosti. Tento program by se týkal malých dětí, maximálně do věku 10 let, které florbal za FBC Liberec nehrají. U takto malých dětí se dá předpokládat, že by na zápasy chodili i jejich rodiče. Tímto by klub oslovil další fanoušky. Navíc je zde šance, že by se z řad účastníků stali noví členové klubu, což by přineslo další finance

do klubové kasy v podobě nových členských příspěvků. Předpokládaná finanční náročnost tohoto projektu je maximálně 10.000 Kč za odměny vítězným školám. Navíc je zde možnost, že se na tento projekt najde sponzor, který by celou tuto akci zaštil.

Věrnostní program pro stálé fanoušky:

Pro vytvoření pocitu jedinečnosti pro stálé fanoušky navrhuji k již zavedeným permanentním vstupenkám vytvořit i jakýsi program výhod, na které jsme zvyklí u jiných sportů. Klub by měl navázat spolupráci s různými podniky, které by se staly partnery klubu a nabízely by držitelům permanentních vstupenek určité výhody.

Jako příklad si můžeme uvést, že nějaké restaurační zařízení by dávalo určité slevy libereckým fanouškům. Mohlo by se jednat třeba v o 50% slevu na jídlo v den zápasu, speciální menu nebo pití k jídlu zdarma. Další možnosti můžou být slevy na nákupy u partnerů klubu atd.

V rámci takto navázaných spoluprací klub získá nové partnery, popřípadě rozšíří spolupráci s těmi stávajícími. Klub získá nové finanční prostředky za prodej reklamy a navíc může využít nových míst pro svou propagaci.

Takto výhodami nabitá permanentní vstupenka pak může klidně stát více než jen stávajících 100 Kč.

Uvědomuji si, že veškeré tyto činnosti a vůbec práce marketingu bude vzhledem k sestupu elitního týmu mužů do první ligy komplikovaná, ale je zde šance na nový začátek. Můžeme předpokládat, že se týmu v nižší lize bude více dařit, začne vyhrávat a bude hrát zápasy play off. S dobrými výsledky začne chodit více lidí a více lidí znamená větší zájem veřejnosti. Doporučuji klubu v současném trendu marketingových činností pokračovat, i když už nebude zapojen po programu ČFbU, který se zaměřuje jen na extraligové týmy, a zkusit využít nových možností, které se klubu naskytnou.

11 Závěr

Tato bakalářská práce analyzuje oblast managementu a marketingu florbalového klubu FBC Liberec. Během psaní této práce jsem se obohatil zejména o spoustu teoretických znalostí. Získal jsem informace o práci managementu a marketingu především v neziskových organizacích. Veškeré tyto teoretické znalosti jsem poté rozšířil o informace z praxe, které mi byly poskytnuty vedením klubu a které jsem použil ve své praktické části.

Nutno podotknout, že tato práce byla vytvářena v době, kdy elitní tým mužů FBC Liberec hrál nejvyšší soutěž. Na konci sezóny zaznamenal A-tým mužů sestup do první ligy, což znamená omezené možnosti pro klub v dalším ročníku. Nicméně tato práce pracuje s podklady pro extraligu a i závěrečná doporučení jsou určena spíše extraligovým podmínkám.

V oblasti managementu se klub potýká s problémy typickými pro neziskové organizace. Pracuje zde spousta lidí na dobrovolnické bázi. Tito lidé provádějí svou činnost v klubu ve svém volném čase a za minimální až nulovou finanční odměnu. Velkou výhodou tohoto typu pracovníků je fakt, že svou činnost vykonávají z vlastního zájmu a nadšení, tudíž mají o motivaci postaráno. Bohužel na druhou stranu se nemohou své činnosti věnovat naplno vzhledem k povinnostem v jejich hlavním zaměstnání, popřípadě školním povinnostem. Tento fakt vede k tomu, že nemají příliš času na další vzdělávání v tomto oboru a ani nemůžou své oddílové práci věnovat příliš mnoho času. Těchto lidí navíc není mnoho, takže dochází k přetěžování některých pracovníků.

Pro marketingovou oblast se ukázal rok 2012 jako klíčový. Zjistil jsem, že před tímto rokem v klubu neexistovala žádná marketingová skupina, která by se starala o veškerou marketingovou činnost. Tento fakt mi ztížil získat informace o marketingových aktivitách před tímto rokem, neboť se mi nepodařilo získat žádné podklady pro analýzu jejich práce. Veškeré zjištěné informace, které jsem ve své práci použil, vznikly z osobních rozhovorů s vedoucími pracovníky klubu.

O marketingové práci v klubu jako takové tedy můžeme mluvit až od roku 2012. Klub mi poskytl marketingové zprávy z posledních let, na jejichž základě jsem mohl zanalyzovat současný stav. Hlavní cíl marketingového oddělení, tedy zvyšování divácké návštěvnosti na domácích zápasech extraligy mužů, se klubu splnit podařilo. Zejména pak v poslední sezóně, tedy 2014/2015, kdy klub začal využívat různé

doprovodné akce, které byly spojeny s vybraným utkáním. Tento krok hodnotím jako velmi povedený a klub by měl nadále v tomto směru pokračovat.

Klubu se podařilo stabilizovat medializaci sebe sama v externích médiích a i v tomto ohledu by měl klub v nastaveném trendu pokračovat, to znamená udržovat kontakty s jednotlivými médii.

Závěrem by se dalo říci, že se klubu daří plnit své stanovené cíle a jde správnou cestou. Bohužel dokud nebude snaha marketingových pracovníků podpořena i dobrými výsledky elitních týmů, bude to mít klub i nadále obtížné. Velký problém pro budoucí práci klubu je fakt, že A-tým mužů v letošním ročníku sestoupil z extraligy a příští rok bude hrát „jen“ první ligu. Klub tak může očekávat snížení finančních příjmů z externích zdrojů, což je vzhledem k faktu, že první liga není zas o tolik méně finančně náročná než extraliga, velký problém.

12 Seznam použité literatury

1. ČASLAVOVÁ, Eva, 2000. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company. ISBN 80-721-9010-5
2. ČASLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. 1. vydání. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.
3. DERKA, David. *Analýza florbalového klubu FBC Liberec*. Liberec, 2008. Bakalářská práce. Technická univerzita v Liberci, Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická. Vedoucí práce Jindřich Martinec.
4. DĚDKOVÁ, Jaroslava a HONZÁKOVÁ, Iveta, 2009. *Základy marketingu*. 4. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-514-3.
5. DĚDKOVÁ, Jaroslava a HONZÁKOVÁ, Iveta, 2012. *Základy marketingu pro kombinované studium*. 3. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-897-7.
6. Florbal v číslech. *Ceskyflorbal.cz* [online]. [vid. 2015-03-27]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/struktura/florbal-v-cislech>
7. Historie florbalu v ČR. *Ceskyflorbal.cz*. [online]. [vid. 2015-03-27]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/informacni-deska/historie/historie-v-cr>
8. Historie florbalu ve světě. *Ceskyflorbal.cz*. [online]. [vid. 2015-03-27]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/informacni-deska/historie/historie-ve-svete>
9. Historie klubu. *Fbcliberec.cz*. [online]. [vid. 2015-03-27]. Dostupné z: <http://www.fbcliberec.cz/historie-klubu/>
10. Komise marketingu a medializace. *Ceskyflorbal.cz*. [online]. [vid. 2015-03-28]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/struktura/odborne-komise/komise-marketingu-a-medializace>
11. KUBIAS, Sáva, 2010. *Úvod do managementu*. 2. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-554-9.

12. MARKOVÁ, Hana, 2013. *Daňové zákony: Úplná znění platná k 1. 1. 2013.* 22. vydání. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4643-2.
13. Novotný, Jiří a kolektiv, 2011. *Sport v ekonomice.* 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7375-666-0.
14. Občanský zákoník. *Business.center.cz.* [online]. [vid. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d3.aspx#cast1h2d3o2>
15. TRLIČÍKOVÁ, Michala. Spolek jakožto nástupce občanského sdružení. In: *Evropský sociální fond v ČR* [online]. 2013-11-04. [vid. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8781/>
16. VYTUŠIL, Jiří, 1996. *Základy managementu.* 1. vydání. Praha: Nakladatelství HZ. ISBN 80-86009-00-9.

13 Přílohy

Seznam příloh:

- 1. Marketingové minimum**
- 2. Pozvánka na utkání z roku 2012 – plakát**
- 3. Pozvánka na utkání z roku 2014 – plakát**
- 4. Nabídka reklamy FBC Liberec**

Setkání KMD a marketingových pracovníků oddílů AutoCont extraligy

Tento materiál vznikl jako "marketingové minimum" na setkání marketingových pracovníků AutoCont extraligy 12.9.2013 a shodli se na něm zástupci všech přítomných oddílů AutoCont extraligy.

Součástí marketingového minima je také plnění povinností vyplývajících z reglementu a smlouvy k projektu marketingových pracovníků.

1. Zvyšování diváckých zážitků přímo na zápasech

- Servis haly
 - Zajištěno občerstvení pro diváky
 - Čistota haly
 - Vyvěšení viditelné a srozumitelné divácké navigace
 - Zajištění vhodné teploty v hale

 - *Zajištění mobilního občerstvení během třetin*
 - *Pohodlné sedačky v hale*
 - *Maximalizovat využití prostoru k sezení*
 - *Lokace haly pro domácí utkání (infrastruktura, dostupnost, apod.)*

- Pořadatelská činnost
 - Vstřícná a informovaná pořadatelská služba
 - Vyhrazená místa pro VIP a media
 - Zajistit bezpečnost diváků během zápasu a jejich bezpečný odchod z haly
 - Spolupráce s redaktorem Českého florbalu (místo a možnost nabrat rozhovory s aktéry utkání)
 - Kvalitní hlasatel
 - Kvalitní ozvučení (vlastní ozvučení v případě potřeby) a DJ
 - Průzkum složení fanoušků
 - Informovanost diváka o stavu soutěže/týmů
 - Hlasatel
 - Program utkání

 - *Připravené sektory domácí/hosté/fanclub/*
 - *Stánek se suvenýry*
 - *Připojení na wi-fi pro diváky (bez hesla)*

- *Pozápasová autogramiáda*

- Atmosféra

- Atraktivní nástupy týmů
 - Přestávkový program – taneční vystoupení, zápasy dětí, divácké soutěže – střelba na branku, losování vstupenek/permanentek
 - Podpora atmosféry pro fanoušky (tleskadla) podpora fanclubu a práce s ním/hlasatel vs speaker – kvalitní práce s fanoušky/DJ
-

- *Maskot*

- *Videoprojekce v hale*

2. Oddílové komunikační kanály

- **Povinné komunikační kanály (existují a jsou propojeny)**

- Web
- Facebook
- YouTube

- WEB

- Pravidelnost příspěvků s minimální frekvencí dvou článků týdně týkajících se A-mužstva
 - Existence redakčního plánu
 - Tvorba předzápasového preview a pozápasového souhrnu /články)
 - Zavedení Google analytics
 - Pravidelná aktualizace soupisky a oddílových informací
 - Pravidelná aktualizace výsledků a tabulky soutěže
-

- *Pozvánka na webu, v regionálních médiích, na soc.sítích*

- *Informace o změnách v klubu, přestupech*

- *Video – pozvánka, medailonek, rozhovor, sestřih/záznam, zajímavé akce týmu*

- Facebook

- Pravidelnost příspěvků s minimální frekvencí 7 originálních příspěvků za týden
- Vytváření události na domácí zápasy AutoCont extraligy a sdílení této události pokud hrají venkovní utkání (potřeba vše sjednotit pouze pod jednu událost, aby ČFbU, hráči či hostující oddíl nevytvářeli na stejný zápas další událost
- Existence redakčního plánu

- Povinné sdílení definovaného příspěvku k TV utkání a 1 dalšího příspěvku měsíčně od ČFbU
 - Poskytování informací o rozšířených statistikách ČFbU - na vyžádání
-

- *Atraktivní úvodní foto*
- *Aktivní zapojení fanoušků – soutěže, hlasování, volba nejlepších hráčů*
- *Zveřejňování fotek a příspěvků během utkání*
- *Tvorba a sdílení videa – sestřihy, pozvánky, rozhovory (doplněno grafikou a hudbou)*
- *Vytipovat vhodnou dobu pro ohlašování zpráv*
- *Propagace skrze placené odkazy*
- *Domluvit sdílení obsahu dalšími subjekty (s městskou organizací, partnerem apod., členská základna = povinné sdílení od hráčů A-týmu)*

- YouTube kanál

- Mít zaveden klubový kanál
- Strukturování kanálu dle seznamu videí
- Zveřejňování highlights po utkání

- Externí média

- Tvorba a správa mailing listu novinářů
 - Pravidelně zasílat novinářům minimální obsah z webu v upravené formě a otevřeném formátu (preview a souhrn utkání)
-

- *Pozvánka v rádiu*
- *Tvorba jiného než jen zápasového obsahu pro média*

- Propagace utkání - kromě webu a FB

- Tvorba plakátu využitelného jak pro outdoor, tak pro mailing
- Informovanost členů oddílu o domácím zápase A-týmu

- Videoobsah z utkání

- Včasné zaslání highlights a fotek z utkání (viz Reglement)
 - Využití tohoto obsahu na vlastních kanálech
-

- Twitter
 - Vytvoření účtu oddílu
 - Vytváření obsahu hráči
- Mobilní aplikace
- Google +
- Klubový newsletter
- Ročenka/kalendář

3. Nastavení a realizace procesů pro práci se sponzory

- Existence oddílové prezentace – obecný profil, konkrétní nabídka pro partnera
- Existence nabídky pro partnery
- Ocenění marketingových aktiv oddílu (pro práci s partnery i pro vnitřní potřebu)
- Posezónní zpětná vazba partnerům – vyhodnocení a rekapitulace sezony
- Servis pro partnery (permanentky, VIP místa + catering, pozvánky na každé utkání)
- Znalost aktuálního portfolia sponzorů a jeho naplněnosti
- Znalost aktuálního stavu využití reklamních ploch oddílu
- Výroční zpráva pro ČFbU

-
- Tvorba videoprezentace oddílu
 - Aktivní správa databáze partnerů – současní, potenciální, ex-partneři
 - Aktivní databáze členů oddílu a jejich rodičů (potencionální sponzoři)
 - Využití zástupců partnerů k předání cen nejlepším hráčům + zajištění těchto cen od partnerů
 - Mimozápasové akce pro aktivaci partnerů – „Sportovní odpoledne s...“ apod.
 - Uspořádání turnaje pod záštitou partnera
 - Různé druhy aktivace partnerů – alespoň dva domácí zápasy spojené s partnerem
 - Propojování partnerů oddílu mezi sebou – na zápasech i mimo
 - Využití větší akce, jejíž pomocí nalákám partnera na florbal (SFF, MS) = aktivní zapojení do ticketingu a snaha zajistit pro partnery vstupenky, aby takovou akci viděli naživo

4. Poskytnutí maximální součinnosti při extraligových či celoflorbalových projektech

- Aktualizovat soupisku a fotogalerii oddílu v extraligové složce na google docs
- Účastnit se všech setkání marketingových pracovníků
- Prezentovat svůj marketingový plán v rámci setkání
- Sdílet na FB stránce oddílu fotogalerii k hlasování o Extrahero, a to u jakéhokoliv TV utkání - **máme již u FB, promyslet tedy zařazení bodu**
- Předem informovat o významných událostech v oddíle. Například odvolání trenéra, přestup důležitého hráče A týmu, zranění opory týmu, informace o změně domácí haly pro extraligová utkání atd.

EXTRALIGA VE FLORBALE MUŽŮ



FBC LIBEREC



**TJ JM PEDRO
PEREZ CHODOV**

13. KOLO

PŘIJĎTE PODPOŘIT SKVĚLÝ FLORBAL A OCHUTNEJTE LOSOSA ZDARMA
FBC LIBEREC x TJ JM PEDRO PEREZ CHODOV

NEDĚLE 23.12.2012 OD 18:00 SH DUKLA LIBEREC

Více informací naleznete na www.fbcliberec.cz

Partneři FBC



ČESKÁ POJIŠŤOVNA



Radio hey!



Partneři extraligy mužů



ŽENY

FBC LIBEREC - SOKOL ŽIDENICE EUROCOMPANIES

OD 13:30

MUŽI

FBC LIBEREC - ITELLIGENCE BULLDOGS BRNO

OD 17:00

VSTUPNÉ
30 Kč PŘEDPRODEJ
40 Kč NA MÍSTĚ



EXTRALIGA FLORBALU SE STĚHUJE!
PONDĚLÍ 17.11. V SH KADAŇ

VÍCE INFORMACÍ NA WWW.FBCLIBEREC.CZ



FBC Liberec

Draci FBC Liberec, o.s.

Dobiášova 851/5, 460 06 Liberec 6



Vážení sportovní přátelé a příznivci,

dovolte mi, abych Vám v krátkosti představil florbalový oddíl FBC Liberec a nabídl Vám možnost zajímavé reklamy a partnerské spolupráce pro Vaší společnost.

Florbalový oddíl FBC Liberec byl založen již v roce 1994 partou několika nadšenců. Postupně rozšiřoval své aktivity od družstev dospělých až po nejmenší děti a mládež. V současné době FBC Liberec zajišťuje činnost pro cca téměř 550 aktivních členů ve 26 družstvech všech věkových kategorií mužů, žen, chlapců a dívek. FBC Liberec patří mezi největší florbalové oddíly v České republice.

Svoji činnost stavíme na vlastní členské základně a snažíme se i u elitních družstev mužů a žen základy týmu postavit na vlastních odchovancích. Tento přístup není ve sportovním prostředí zcela běžný, florbalové oddíly nevyjímaje. Naše dětské a mládežnické týmy hrají nejvyšší soutěže ve svých kategoriích. Mezi největší úspěchy libereckého mládežnického florbalu patří dvojnásobný titul mistryň ČR juniorek v sezónách 2011/12 a 2012/2013, pravidelná účast družstev starších žáků na MČR žáků, celkové 3. místo na MČR žáků v letech 2008 a 2014 a patří sem i pravidelná účast týmu juniorů v nejvyšší extralize (6. místo v loňské sezóně).

Elitní týmy mužů a žen se účastní nejvyšších extraligových soutěží. Ženy FBC Liberec byly v letech 2000 – 2006 6-ti násobnými mistryněmi ČR. Dále v letech 2004 a 2006 ženský tým zvítězil v poháru ČFbU a vybojoval 4. místo na Poháru mistrů evropských zemí v roce 2004. Po své generační obměně se tým postupně vrací na výsluní ženského florbalu, v současné době patří mezi přední týmy ženské extraligy. Mužský tým pravidelně bojuje o play-off mužské extraligy, nejvyšším umístěním je konečné 6. místo v sezóně 2007/2008.

Podmínky pro rozvoj sportu jsou v současné době i z důvodu stagnace hospodářského vývoje v České republice velmi problematické. Problémy s finančními zdroji trápí celé hospodářství nejen v ČR, problémy se však propisují i do municipální sféry prostřednictvím snížení příjmů měst, obcí i krajů.

Florbal se dnes nachází v situaci, že se stává velmi atraktivním sportem. Dochází k pravidelnému nárůstu zájmu dětí a mládeže o tento sport, chybí však finanční zdroje pro zajištění běžných činností, např. na pokrytí alespoň drobných odměn pro trenéry, částečné pokrytí nákladů na dopravu na turnaje a utkání, drobné odměny pro děti a mládež na turnajích a na v neposlední řadě i na úhrady nákladů spojených s rehabilitací hráčů a hráček. Doplnuji, že florbal je stále amatérským sportem, hráči a hráčky elitních týmů hrají a trénují mimo své vlastní zaměstnání a zcela zdarma, florbal je pouze koníčkem. Trenéři a funkcionáři zajišťující servis a činnost oddílů tyto činnosti vykonávají zdarma nebo za drobné finanční odměny.

K našim partnerům, kteří naše týmy podporují v současnosti, patří společnosti STORING, REAL finance, Česká pojišťovna, Gastron, United Brands, Mobilplus, A.S.A., GEOM a další. Podporu získáváme i od Statutárního města Liberec a Libereckého kraje. Klub spolupracuje na poli florbalového a sportovně materiálního vybavení s dlouhodobými partnery, jímž jsou firmy Florball player a Lion sport (Adidas). V minulosti nás podpořili i společnosti Železářství Letná, ALIAZ ocelové konstrukce, SSŽ, Kooperativa, Syner, Konrád, NET systém a další. .

Protože rozsah naší činnosti roste, stoupají tím i finanční nároky na činnost klubu. Proto si Vás dovoluji oslovit a nabídnout možnosti reklamního plnění, které jsou pro náš klub významným zdrojem příjmů pro zajištění sportovních potřeb. Pokud současná ekonomická situace neumožňuje poskytnout jakoukoliv formu podpory, přesto Vás prosím alespoň o zvážení možnosti podpory, případně poskytnutí podpory ryze symbolické.

V rámci následující nabídky partnerské spolupráce předkládáme základní formy možné budoucí spolupráce. Je možné, že v předloženém dokumentu nenajdete tu správnou a pro Vás zajímavou možnost partnerství s florbalovým oddílem FBC Liberec. Přesto a právě proto Vás prosíme o zpětný kontakt a náměty na případnou formu spolupráce a to i v případě, že není v aktuálním okamžiku možná, ale v budoucnu některou z forem nevyklučujete.

Představení FBC Liberec si dovoluji uzavřít známým citátem „i malá podpora je velkým oceněním píle a snahy“.

Děkuji,

Ing. František Přihoda



prezident FBC Liberec

1 FORMY REKLAMY FBC LIBEREC

Pro reklamní účely je možné využít plochy na dresech, mantinelech, v prostorách haly při utkáních, turnajích a trénincích, na programech k utkání a turnajům a na internetových stránkách. Současně nabízíme reklamní spolupráci v rámci rehabilitačního areálu WellCat FBC Liberec, který obsahuje bazén, saunu, páru, vířivku a další rehabilitační prvky.

1.1 Reklama na mantinelech

Nabízíme propagaci obchodního jména a logo partnera, a to na mantinelech na všech soutěžních a nesoutěžních utkáních a trénincích FBC Liberec. Součástí je zveřejnění loga i na internetových stránkách FBC Liberec.

Reklama je provedena jako samolepící fólie na florbalových mantinelech velikosti základního dílu mantinelu 2,0*0,5 m. Pro větší zviditelnění je možné reklamu rozšířit na více mantinelů.

1.2 Reklama na dresech hráčů

Pro reklamní účely nabízíme plochy na dresech a trenýrkách hráčů. Velikost reklamy je závislá na rozsahu obchodního partnerství. V případě Vašeho zájmu bude cena na dresech sjednána individuálně. Smlouva o reklamě na dresech se sjednává minimálně na období dvou let.

1.3 Reklama v prostorách haly

Reklama v prostorách haly je realizována na reklamních panelech nebo fóliích velikosti obvykle 2,0*1,0 m. Reklamní plochy jsou vyvěšeny na hale při utkáních, případně i trénincích.

V případě zájmu je možné zajistit reklamu na více plochách, v případě rozsáhlejšího partnerství i na větších plochách.

1.4 Reklama v programech utkání a na vstupenkách

Reklama v programech utkání je řešena formou umístění loga nebo obchodního jména partnera na příslušných výtiscích programů a vstupenek. Součástí programu mohou být i příkládané letáky nebo reklamní materiály partnera. Touto formou lze řešit i jednorázové propagační akce.

1.5 Reklama na internetových stránkách

Nabízíme umístění reklamních proužků na webových stránkách www.fbcliberec.cz.

1.6 Reklama při klubových akcích

Jako jednorázovou formu reklamní spolupráce je možné využít v rámci pořádaných akcí FBC Liberec. Jedná se o různé turnaje pro družstva všech věkových kategorií (Gold cup, Open air, Liga elévů, turnaje přípravek,...), interní klubové akce při příležitostech slavnostnějšího rázu (vánoce, zahájení a ukončení sezóny) a současně i doplňkové formy činnosti (soustředění, docházkový kemp, apod...).

Výrobu všech reklamních produktů zajistíme, před výrobou je samozřejmostí odsouhlasení grafického návrhu.



2 MOŽNOSTI PARTNERSKÉ SPOLUPRÁCE

2.1 Generální partner klubu

Generálnímu partnerovi klubu nabízíme propagování obchodního jména a loga objednatele a to při všech soutěžních i nesoutěžních utkáních všech týmů pořádaných FBC Liberec. Reklama zahrnuje:

1. Uvedení obchodního jména v názvu klubu (pro všechna družstva);
2. hlavní plochu na dresech všech družstev;
3. plochu na mantinelech při všech utkáních;
4. uvedení obchodního jména a loga ve všech tiskových a reklamních materiálech;
5. uvedení obchodního jména ve všech médiích (tisk, rozhlas, televize a internet);
6. hlavní reklamní plochy na strategickém místě v halách;
7. reklamní plochu na webových stránkách klubu;
8. reklamní plochu na klubových tričkách FBC Liberec;
9. možnost další propagace dle dohody.

Smlouva o reklamě se sjednává minimálně na období dobu dvou let, upřednostňujeme 3-leté období s uzavřením opční dohody.

2.2 Generální partner elitního týmu mužů, žen, juniorů a junierek

Generálnímu partnerovi družstva nabízíme propagování obchodního jména a loga objednatele a to na všech soutěžních i nesoutěžních utkáních týmu pořádaných FBC Liberec. Reklama obsahuje:

1. uvedení obchodního jména v názvu týmu;
2. hlavní plochu na dresech týmu;
3. plochu na mantinelech při všech utkáních týmu;
4. uvedení obchodního jména a loga ve všech tiskových a reklamních materiálech týmu;
5. uvedení obchodního jména ve všech médiích (tisk, rozhlas, televize a internet);
6. hlavní reklamní plochy na strategickém místě v hale, kde tým hraje soutěže a trénuje;
7. reklamní plochu na webových stránkách klubu;
8. reklamní plochu na klubových tričkách týmu;
9. možnost další propagace dle domluvy.

2.3 Hlavní partner týmu

Hlavnímu partnerovi týmu nabízíme propagování obchodního jména a loga objednatele a to na všech soutěžních i nesoutěžních utkáních týmu pořádaných FBC Liberec. Reklama obsahuje:

1. reklamní plochu na dresech týmu;
2. plochu na mantinelech při všech utkáních týmu;
3. uvedení obchodního jména a loga ve všech tiskových a reklamních materiálech týmu;
4. reklamní plochy v hale, kde tým hraje soutěže a trénuje;
5. reklamní plochu na webových stránkách klubu;
6. možnost další propagace dle domluvy.

2.4 Partner týmu

Partnerovi týmu nabízíme propagování obchodního jména a loga objednatele a to na všech soutěžních i nesoutěžních utkáních týmu pořádaných FBC Liberec. Reklama obsahuje:

1. reklamní plochu na dresech týmu;
2. plochu na mantinelech při všech utkáních týmu;
3. reklamní plochy v hale, kde tým hraje soutěže a trénuje;
4. reklamní plochu na webových stránkách klubu;
5. možnost další propagace dle domluvy.



2.5 Jednorázová reklama

Jednorázová reklama může být realizována v rámci utkání a jednorázových akcí klubu. V rámci klubové činnosti organizujeme celou řadu florbalových jednorázových akcí a akcí na podporu florbalové činnosti. Pořádáme florbalové turnaje pro různé věkové kategorie (GOLD cup, OPEN air, Turnaj firem, Liga elévů, Turnaje přípravek, ...), společensko-florbalové akce (slavnostní zahájení a ukončení sezóny, vánoční turnaje a akce, Zimní radovánky pro nejmenší členy, apod...), propagační a náborové akce a účast na sportovních prezentacích (Florbal na náměstí, Sportfest, Bambiriáda,...) a v neposlední řadě i přípravné akce oddílů a jednotlivých družstev (soustředění, docházkový kemp, ...). Na všech těchto akcích může být propagována vzájemná partnerská spolupráce, případně můžou být zajištěny doprovodné reklamní a propagační akce.

3 REKLAMA V RÁMCI WELLCAT FBC LIBEREC

Florbalový oddíl FBC Liberec provozuje v prostorách ZŠ Dobiášova rehabilitační a relaxační areál sestávající z bazénu, vířivky, parní sauny, finské sauny a posilovny. Činnost je zaměřena na regeneraci sportovců a sportovních skupin a současně i relaxaci a regeneraci veřejnosti.

V rámci provozované rehabilitace nabízíme reklamní plochy pro své partnery, přímé reklamní akce, případně individuální akce organizované na míru.

4 KOMBINOVANÁ FORMA

V kombinované formě nabízíme kombinaci jednotlivých reklamních plnění v době i výkonu, nabízíme i kombinaci s činností WellCat rehabilitace.

5 MEDIALIZACE PARTNERŮ FBC LIBEREC

Nejvyšší florbalové soutěže (Extraliga mužů a Extraliga žen) je pravidelně medializována u mediálních partnerů českého florbalu – MF dnes, ČT, TV com, idnes. Snahou českého florbalu je zvýšit propagaci tohoto sportovního odvětví v nejbližších letech vícenásobně. K těmto krokům patří i forma finále Extraligy mužů a žen formou jednoho rozhodujícího finálového utkání. Tento projekt je pojmenován jako „SUPERFINÁLE“. Finálová utkání mužské a ženské extraligy se odehrají na jedno jediné utkání v rámci jednoho dne v O2 aréně v dubnu. V roce 2012 byl pořádán 1. ročník tohoto vrcholného svátku českého florbalu a zúčastnilo se ho téměř 6.000 diváků. V přímém přenosu vysílala utkání i Česká televize na ČT4, dnes ČT sport a jeho průběh sledovala téměř všechna celoplošná média. Pro letošní sezónu bude vrchol obou ligových soutěží pořádán shodným způsobem, očekává se návštěvnost ještě vyšší. V rámci superfinále mají extraligové oddíly mužů prostor pro prezentaci svých partnerů včetně umístění 1 reklamního banneru na mantinelech v průběhu Superfinále.

V rámci extraligy mužů je zajištěna prezentace partnerů v rámci televizních utkání na plochách FBC Liberec a na reklamních plochách ČFbU, případně přímo na hrací ploše. Současně je každé utkání extraligy mužů vysíláno pomocí internetového přenosu na TV com, kde má FBC Liberec možnost uvést reklamu partnerů.

6 POSKYTOVANÉ SLUŽBY FBC LIBEREC

Velmi intenzivně si uvědomujeme skutečnost, že pasivní reklamní plnění je nutné doplnit i aktivními formami spolupráce. Proto nabízíme za poskytnuté reklamní plnění možnosti dalších forem



spolupráce, které budou dohodnuty dle konkrétních dohod a podmínek. Jedná se o formy činnosti a zpětné podpory ze strany FBC Liberec.

- poskytnutí volných vstupenek pro partnery FBC Liberec a jejich rodiny se zajištěním vyhrazených míst v hale;
- propagace partnera při utkáních ve formě diváckých soutěží a při činnosti hlasatele;
- propagace individuální reklamní akce partnerů v rámci pořádaných utkání a turnajů;
- pozvánky k účasti při klubových a týmových akcích, setkání s hráči, případně trenéry a funkcionáři oddílu;
- účast a podpora při oficiálních i neformálních setkáních a akcích partnera FBC Liberec;
- pořádání sportovně společenských akcí ve prospěch partnerů;
- služby rehabilitace WellCat pro partnery.

V případě zájmu nabízíme i účast při pracovních setkáních v klubu, např. při jednání klubového vedení, organizaci týmu, apod, ...

7 DALŠÍ MOŽNOSTI

Forma spolupráce je možná i dalšími způsoby, florbal je moderní sport částečně přesahující zažité zvyklosti, proto se nebráníme i netradičním formám spolupráce. V takovém případě prosíme o zpětné oslovení a osobní schůzku, při které vše projednáme a uzavřeme.

8 VYUŽITÍ REKLAMNÍCH PŘÍJMŮ

Veškeré reklamní a sponzorské příjmy využíváme pro sportovní činnost všech družstev. Podpora může být cílená pro konkrétní družstva, nebo všeobecná pro celý oddíl. V průkazu reklamy přehledným způsobem vykazujeme využití finančních zdrojů partnerské spolupráce. Florbal je druhem sportu, který doposud skutečně provozují všichni na amatérské úrovni. V našem oddíle se florbaelem nikdo z hráčů, funkcionářů ani trenérů florbaelem neživí, naopak všichni jej vykonáváme mimo své hlavní zaměstnání a ve svém volném čase.

I přes tyto skutečnosti se florbal neskutečně rozvíjí a stává se masovým sportem.

9 IDENTIFIKAČNÍ DATA FBC LIBEREC A KONTAKTY

FBC Liberec

Draci FBC Liberec, o.s.

Dobiášova 851/5, 460 06 Liberec 6

IČ 270 30 873

DIČ CZ 270 30 873 (pro reklamní účely)

Korespondenční adresa:

Žitavská 727/16, 460 01 Liberec 1

Bankovní spojení :

Raiffeisenbank, a.s., č. ú. 105 750 0297/5500

Kontaktní osoby FBC Liberec:

Zástupce	Funkce	Telefon	Email
Ing. František Příhoda	prezident	777 277 095	f.prihoda@storing.cz

FBC Liberec

Draci FBC Liberec, o.s.

Dobiášova 851/5, 460 06 Liberec 6



Mgr. Aleš Havlík

Bc. Blanka Procházková

Ing. Klára Němečková

hospodář, sekretář

sekretariát

Marketing

739 024 094

773 577 062

724 335 594

alesha@seznam.cz

b.prochazkova@fbcliberec.cz

clare.nem@gmail.com