

Rizika marketingové komunikace fotbalového klubu

Bc. Ondřej Vlček

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Ondřej Vlk
Osobní číslo: L20423
Studijní program: N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace: Rizikové inženýrství
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Rizika marketingové komunikace fotbalového klubu

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte literární rešerši na zkoumanou problematiku.
2. Popište a analyzujte vybraný fotbalový klub z hlediska marketingové komunikace.
3. Na základě výsledků analýz zpracujte projekt zlepšení stávající situace v oblasti komunikace.
4. Navržený projekt podrobte rizikové analýze a ověřte na vybraném vzorku populace.

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

Seznam doporučené literatury:

1. BEDNÁŘ, Vojtěch, Jaroslav ČUŘÍK, Kristýna MAROŠOVSKÁ a Tereza FOJTOVÁ. *Krizová komunikace s médii: principy – zkušenosti – postupy*. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3780-5.
 2. Nová, J., Novotný, J., Racek, O., Rektořík, J., Sekot, A., Strachová, M., & Válková, H. (2016). *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8346-2.
 3. TOMANDL, Jan, Jaroslav ČUŘÍK, Kristýna MAROŠOVSKÁ a Tereza FOJTOVÁ. *Krizová komunikace: principy – zkušenosti – postupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2020. Promedia. ISBN 978-80-210-9636-3.
- Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **28. dubna 2023**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti, dne: 28.6.2023

Jméno a příjmení studenta: Bc. Ondřej Vlk

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá riziky marketingové komunikace fotbalového klubu. Pro tuto diplomovou práci byl zvolen velmi úspěšný moravsko-slezský klub FC Baník Ostrava. Teoretická část je zaměřena na oblast marketingu a marketingové komunikace, krizové komunikace a fotbalového prostředí. Praktická část obsahuje marketingovou situační analýzu FC Baníku Ostrava, SWOT analýzu, polostrukturovaný rozhovor se zástupcem klubu, názorný příklad krizové komunikace profesionálních fotbalových klubů a následná rizika a hrozby jsou aplikovány do rizikových analýz. Následně po zhodnocení stávajícího stavu marketingové komunikace tohoto vybraného klubu jsou navržena doporučení ke zlepšení.

Klíčová slova: fotbal, fotbalový klub, marketingová komunikace, krizová komunikace, analýza rizik

ABSTRACT

The master thesis deals with risks of marketing communication of the football club. For this master thesis was chosen very successful Moravian - Silesian club FC Baník Ostrava.

The theoretical part is focused on marketing and marketing communication, crisis communication and football ambience. The conclusion part contains marketing situation of FC Baník Ostrava, SWOT analyses, semi-structured interview with a club director, illustrative example of crisis communication of football clubs and subsequent risks and threats are applied in the risk analyses. After the assessment of the current situation of marketing communication of this chosen club recommendations for improvement are suggested.

Keywords: football, football club, marketing communication, crisis communication, risk analyses

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Rizika marketingové komunikace fotbalového klubu vypracoval samostatně pod vedením Mgr. Marka Tomašíka, Ph.D., kdy mu patří mé upřímné poděkování za jeho vedení, ochotu a rady při tvorbě mé diplomové práce. Uvedl jsem zde všechny použité literární a odborné zdroje, kdy jsem se řídil zásadami vědecké etiky.

Dále děkuji klubu FC Baník Ostrava a jeho zaměstnancům za podklady a potřebné informace ke zpracování této diplomové práce.

V neposlední řadě bych rád poděkoval mé rodině a přátelům, kteří mi byli psychickou podporou při psaní této diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 CÍL PRÁCE A POUŽITÉ METODY	11
1.1 CÍL PRÁCE	11
1.2 ÚKOLY PRÁCE	11
1.3 METODIKA	12
1.3.1 Marketingová situační analýza.....	12
1.3.2 Polostrukturovaný rozhovor.....	12
1.3.3 SWOT analýza	13
1.3.4 RIPRAN TM	13
I TEORETICKÁ ČÁST	14
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	15
2.1 MARKETING	15
2.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	16
2.3 MARKETINGOVÝ MIX	17
2.3.1 Produkt	17
2.3.2 Cena.....	17
2.3.3 Distribuce	17
2.3.4 Komunikace (propagace)	17
2.4 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	18
2.4.1 Reklama.....	18
2.4.2 Podpora prodeje	19
2.4.3 Osobní prodej	19
2.4.4 Přímý (direct) marketing	20
2.4.5 Public relations (PR)	21
3 KRIZOVÁ KOMUNIKACE	24
3.1 KRIZE.....	25
3.2 TYPY KRIZÍ	25
3.3 VÝVOJ KRIZOVÉ KOMUNIKACE A SOUČASNÉ TRENDY	26
4 FOTBAL V ČESKÉ REPUBLICCE.....	27
4.2 FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY	28
4.3 LIGOVÁ FOTBALOVÁ ASOCIACE.....	29
4.4 PROFESIONÁLNÍ SOUTĚŽE V ČESKÉ REPUBLICCE	30
4.5 STES.....	31
5 DÍLČÍ ZÁVĚR Z TEORETICKÉ ČÁSTI.....	33
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
6 SITUAČNÍ ANALÝZA FC BANÍK OSTRAVA.....	35
6.1 HISTORIE FCB	35

6.2	STADION A ZÁZEMÍ.....	36
6.3	NADAČNÍ FOND FC BANÍK OSTRAVA.....	38
6.4	TÝMY A SOUTĚŽE.....	38
7	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE FC BANÍK OSTRAVA.....	41
7.1	REKLAMA.....	41
7.2	OSOBNÍ PRODEJ.....	43
7.3	PŘÍMÝ MARKETING.....	43
7.4	PODPORA PRODEJE A CENA FCB.....	44
7.5	SPORTOVNÍ MARKETING A SPONZORING.....	46
7.6	SPECIÁLNÍ MARKETINGOVÉ AKTIVITY KLUBU.....	47
7.7	WEBOVÉ STRÁNKY KLUBU.....	49
7.8	SOCIÁLNÍ SÍTĚ.....	49
7.8.1	Facebook.....	50
7.8.2	YouTube.....	50
7.8.3	Instagram.....	50
7.8.4	TikTok.....	50
7.8.5	Twitter.....	51
8	SWOT ANALÝZA.....	52
8.1	SILNÉ STRÁNKY.....	52
8.2	SLABÉ STRÁNKY.....	53
8.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	56
8.4	HROZBY.....	58
9	KRIZOVÁ KOMUNIKACE PROFESIONÁLNÍCH FOTBALOVÝCH KLUBŮ V PRAXI.....	61
10	POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR SE ZÁSTUPCEM KLUBU.....	65
11	RIPRANTM.....	69
11.1	ANALÝZA RIZIK ZE SWOT ANALÝZY.....	70
11.2	ANALÝZA RIZIK ZE SLEPT ANALÝZY.....	70
11.3	HROZBY A SCÉNÁŘE.....	71
12	VYHODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FC BANÍK OSTRAVA.....	72
13	NÁVRHY NA ZLĚPŠENÍ.....	76
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	89
	SEZNAM TABULEK.....	90
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

Pro svou diplomovou práci jsem si vybral téma „Rizika marketingové *komunikace vybraného fotbalového klubu*“. Toto téma se zabývá problematikou rizik v oblasti marketingové komunikace u fotbalových klubů. Primárním důvodem pro takto zvolené téma je, že se již od útlého dětství pohybuji ve fotbalu a doposud jsem v dennodenním kontaktu v amatérském i profesionálním fotbalovém prostředí. Líbilo se mi proto skloubit mé dlouholeté zkušenosti v oblasti fotbalu se studiem vysoké školy.

Prošel jsem všemi mládežnickými kategoriemi v profesionálním fotbalovém prostředí a momentálně se věnuji povolání rozhodčího na národní úrovni. Rád se také angažuji na funkcionářských pozicích řídicích orgánů a klubů. Z těchto důvodů jsem velmi rád, že můžu zúročit své dosavadní zkušenosti v této diplomové práci.

Pro rozsah diplomové práce a určitá potřebná kritéria jsem si zvolil tradiční a velmi známý moravskoslezský prvoligový fotbalový klub FC Baník Ostrava. Mohu zde navázat na mou bakalářskou práci „Marketingová *komunikace vybraného fotbalového klubu a její rizika*“ která byla psána na mnou dobře známý profesionální fotbalový klub 1. FC Slovácko. V tomto případě nejde o srovnávací diplomovou práci a díky mým nasbíraným zkušenostem během sbírání dat při psaní bakalářské práce a současné tvorbě diplomové práce pro mne bylo zásadní, že jsem mohl tzv. lépe uchopit některé aspekty týkající se marketingové a krizové komunikace ve fotbalových klubech, které jsou stejné nebo naopak odlišné. Dalším faktem je umožnění lepší formulace celkové analýzy marketingové komunikace a návrhů na zlepšení.

Pro úvodní teoretickou část jsou čerpána data a informace především z dostupné odborné literatury zabývající se marketingem, marketingovou a krizovou komunikací. Vzhledem k tématu bylo dále čerpáno z publikací, zabývajících se sportovního, především fotbalového prostředí. Závěrečná kapitola teoretické části je zpracována v duchu marketingu, reklamy a televizních vysílacích práv ve vztahu k profesionálním fotbalovým klubům v České republice.

Zpracování praktické a analytické části proběhlo vlastním výzkumem a analýzou marketingového prostředí. Zajisté mi pomohly doposud získané znalosti ohledně dění a fungování fotbalového klubu FC Baníku Ostrava. Proto jsem mohl kontaktovat kompetentní osoby (zaměstnance klubu) zodpovídající za danou agendu a získat tak zásadní informace a velmi důležité podklady pro zhotovení diplomové práce. Jedná se především o zaměstnance

zodpovídající za provozně bezpečnostní činnost klubu, marketing, marketingovou komunikaci, PR a obchodní oddělení.

Po získání potřebných dat proběhla situační analýza, které představuje a zohledňuje nejpodstatnější aspekty potřebné k současnému fungování klubu. Následující kapitola se zabývá marketingovou komunikací Baníku Ostrava, kde výše zmíněné poznatky ze situační analýzy a analýzy marketingové komunikace je poté zpracována SWOT analýza, která pojednává o silných a slabých stránkách klubu současně s příležitostmi a hrozbami pro klub.

Následující kapitola se zabývala zpracováním exkluzivního získaného materiálu týkající se emailové korespondence zástupců klubů FC Baník Ostrava a 1. FC Slovácko. Tématem této korespondence jsou bezpečnostní a preventivní informace před utkáním Baníku Ostrava v Uherském Hradišti na Městském stadionu Miroslava Valenty.

Pro svoji diplomovou práci jsem po zvážení všech potřebných okolností ke splnění cílů této diplomové dospěl závěru, že další nejvhodnější analýzou bude polostrukturovaný rozhovor se zástupcem klubu z důvodu rozmanitosti, který marketing a marketingová komunikace obsahuje.

Po těchto analýzách je provedena analýza rizik velmi přehlednou metodou RIPRANTM včetně provedených scénářů a hrozeb ovlivnitelných rizik.

Následně po všech zpracovaných analýzách je provedeno vyhodnocení marketingové komunikace FC Baník Ostrava a následně jsou navrženy návrhy na zlepšení marketingové komunikace tohoto profesionálního fotbalového klubu. Všechny tyto analýzy a navržené návrhy na zlepšení sloužili k dosažení cíle této diplomové práce.

1 CÍL PRÁCE A POUŽITÉ METODY

1.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je zhodnocení rizik marketingové komunikace fotbalového klubu FC Baník Ostrava. Po vyhodnocení všech nasbíraných dat jsou následně navržena doporučení k inovacím či zlepšení současné marketingové situace tohoto ostravského klubu.

1.2 Úkoly práce

1. Načrpat a dohledat teoretické poznatky na základě dostupné odborné literatury a internetových zdrojů z oblasti marketingu a marketingové komunikace
2. Určení cíle a úkolů práce
3. Vypracovat marketingovou situační analýzu FC Baník Ostrava
4. Zrealizovat polostrukturovaný rozhovor s představitelem klubu
5. Následně zpracovat a vytvořit SWOT analýzu marketingové komunikace FC Baník Ostrava
6. Analýza korespondence zástupců klubů
7. Provést analýzu rizik pomocí metody RIPRAN™
8. Na základě veškerých nasbíraných dat následně zhodnotit marketingovou komunikaci tohoto klubu, poté určit rizika marketingové komunikace a navrhnout doporučení ke zlepšení.

1.3 Metodika

V této kapitole je podstatné si shrnout výzkumné techniky a metody této diplomové práce, které byly využity ke sběru dat a následně sloužily ke splnění cílů. Pro lepší přehled, co se týče dané problematiky, bylo lepší nejprve prostudovat teoretická východiska.

V praktické části jsem využil metody sběru dat pro situační analýzu, polostrukturovaný rozhovor, SWOT analýzu a následně jsem hrozby a rizika aplikoval v metodě RIPRAN.

1.3.1 Marketingová situační analýza

Boučková (2003) uvádí ve své publikaci, že: „*Marketingová situační analýza je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení*“

- vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingové činnosti
- postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence

Dále je dle autorky možné marketingovou situační analýzu vytvořit ve třech různých intervalech:

- minulost
- současnost
- budoucnost

1.3.2 Polostrukturovaný rozhovor

Vzhledem k tomu, že bylo zapotřebí získat nejdůvěryhodnější a nejobsáhlejší detailní informace od zástupce klubu v oblasti marketingové komunikace, autor zvolil právě tento typ kvalitativního výzkumu pro sběr dat.

Hendl (2005) stručně popisuje pozitiva a výhody kvalitativního výzkumu, které spočívají v rychlosti sběru dat a následné analýzy.

Volba sběru dat, byla provedena formou polostrukturovaného rozhovoru. Ten dle Ferjenčíka (2000) se charakterizuje předem připravenými otázkami, kde odpovědi na tyto otázky mohou být volné. Právě díky této charakteristice, kterou je větší volnost při odpovídání má za následek nasbírat komplexnější a detailnější informace.

1.3.3 SWOT analýza

Další výzkumnou metodou byla zvolena SWOT analýza. Již velmi známí autoři v této diplomové práci, kterými jsou Kotler & Keller (2013) zmiňují, že SWOT analýza je celkové zhodnocení silných a slabých stránek podniku, dále pak tato analýza obsahuje také příležitosti a hrozby.

Podobný názor ve své publikaci prezentuje Sarsby (2016), že SWOT analýza patří mezi nejvíce používané strategické nástroje současnosti v oblasti charakterizování podniku a jako výhody uvádí jednoduchost, aplikovatelnost a vysokou vizuálnost.

(Kozel, 2006) pak hovoří s předchozími autory v jednom duchu, a to: *„SWOT analýza je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats)“*.

1.3.4 RIPRAN™

ISO 10 006. Je navržena tak, že respektuje zásady pro Risk Project Management. Analýzu rizika projektu je nutné zpracovat před jeho implementací a je možno ji využít ve všech fázích projektu. Metoda neřeší proces monitorování rizik v průběhu realizace projektu. Kdykoli je identifikováno nějaké nové nebezpečí nebo se změní situace, která vyžaduje přehodnocení určitého rizika, je možné ji opět použít i během monitorování projektových rizik. (Pavelková a Korytářová, 2012)

I. TEORETICKÁ ČÁST

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

První kapitolou jsou teoretická východiska z oblasti marketingu, marketingové komunikace a krizové komunikace. V této části je zásadní se zaměřit na danou problematiku, kde autor této diplomové práce shrne základní pojmy a rozdělení pro lepší přehled k následnému zpracování práce.

2.1 Marketing

S marketingem se v dnešním moderním životě setkáváme téměř kdekoliv. Každý z nás má chytrý mobilní telefon, který na nás vskutku chrlí reklamy při každém kliknutí na aplikaci. Během prohlížení webových aplikací v našem počítači neustále odklikáváme a rušíme vyskakovací okna e-shopů, nabízející sezónní akce a výprodeje. Pro společnosti je to nejsnazší prostředek, jak přilákat potencionální zákazníky a navýšit tak svůj zisk v době, která neustále zrychluje za vidinou být stále prosperující a předčít tak konkurenci. Avšak nevymizela běžná inzerce v podobě roznosu letáků mezi obyvatele měst a obcí, stále se setkáváme se spousty billboardů při rušných silnicích nebo například při poslouchání rádia během cesty autem a pročítání denního tisku.

V této kapitole však pojmem marketing spíše z komplexního novodobého hlediska, avšak budeme vycházet z uznávaného základního pojetí v dlouholeté teorii a praxi.

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

Miroslav Foret (2004) nahlíží na marketing jako *„Systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a následně na ně reagují.“*

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

S touto definicí se ztotožňují také Keller a Kotler (2013, str. 35): *„Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“*.

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

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

2.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace obsahuje všechny typy komunikace, kterými se firma snaží ovlivnit vědomosti, postoje a chování zákazníka týkající se produktů, které firma na trhu nabízí. Začíná přesným definováním předpokládaného cílového trhu, jenž má zásadní vliv na rozhodování o tom, co, komu, kdy a kde a jakým způsobem se má sdělit. (Jakubíková, 2013, str. 298)

Pojmem marketingová komunikace je možné označit jakoukoliv formu: „...*řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti*“ (Boučková, 2003, str. 222).

Marketingová komunikace je většinou předem připravená strategie, jak informovat a přesvědčit stávajícího, či potenciálního zákazníka o svých marketingových cílech. V dnešní době marketingovou komunikaci potřebují prakticky všechny druhy firem (Karlíček & Král, 2011).

Karlíček a Král (2011, str. 23) pak dále ve své publikaci uvádějí, že „*aby byla marketingová komunikace efektivní, musí respektovat celou řadu principů, podobně jako je tomu u běžné mezilidské komunikace. Marketéři by měli především vycházet z toho, jak bude jejich sdělení vnímat cílová skupina*“.

„Marketingová komunikace, sestávající především z reklamy a podpory prodeje, je životní funkcí podnikání, která dává formu firemní nabídce a sděluje ji zákazníkům“ (Tellis, 2000, str. 13).

2.3 Marketingový mix

„Marketingový mix tvoří výrobní politika, tvorba cen, distribuční cesty a komunikace“ (Příkrylová & Jahodová, 2010, str. 42).

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

(Jakubíková, 2008, str. 149) dbá např. na následující citát: „Analýza marketingového mixu by měla být považována za nepřetržitý a dynamický proces, neboť na jejím základě může být marketingový mix smysluplně upravován“.

Foret (2012) uvádí, že marketingový mix představuje jeden z nejdůležitějších nástrojů řízení v oblasti marketingu, který slouží společnosti dosáhnout stanovených marketingových cílů. Tvoří jej soubor taktických nástrojů, kterými společnost dokáže změnit nabídku pro daný cíl na trhu. Zahrnuje 4 prvky, které mezi sebou vytváří vzájemné vazby.

2.3.1 Produkt

Dle Kotlera et al. (2007) je to vše, co je možné nabízet na trhu s cílem následného prodeje. Z pohledu zákazníka se jedná o vše, co je ke koupi a použití, popřípadě k uspokojení své potřeby, nebo nějakého přání.

2.3.2 Cena

Kotler et al. (2007) publikuje, že je to finanční částka (suma peněz), kterou je zákazník ochoten zaplatit za danou službu nebo produkt.

2.3.3 Distribuce

Je to typ činnosti, kde se daný produkt nebo služba dostane ke koncovému zákazníkovi. Aby však tato služba nebo produkt byly dostupné, je potřeba využít různých zdrojů a distribučních kanálů. (Kotler et al., 2007)

2.3.4 Komunikace (propagace)

Je to činnost, která má za úkol informovat potenciálního zákazníka pro nákup nebo popřípadě produkt dostat do jeho podvědomí. Společnost zde usiluje o maximalizaci zisku. (Kotler et al., 2007)

2.4 Marketingový komunikační mix

Přikrylová s Jahodovou (2010) ve své publikaci uvádí, že marketingový komunikační mix je marketingovému mixu. Dá se říci, že to je jeho nižší uspořádání.

„Marketingový komunikační mix obsahuje reklamu, podporu prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej. Reklama je „nejviditelnějším“ nástrojem marketingové komunikace. Jedná se o placenou formu masové neosobní komunikace“ (Kotíková & Zlámal, 2006, str. 68).

Přikrylová s Jahodovou (2010) a Kotler et al. (2007) se shodují v názorech, jaké nástroje zařadit do marketingového komunikačního mixu, avšak ostatní autoři mají poněkud odlišný názor na skladbu názorů. Následným příkladem může být Karlíček a Král (2011), kteří do komunikačního mixu řadí také event marketing a online marketing.

2.4.1 Reklama

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 42) definují reklamu jako *„placenou, neosobní komunikaci prostřednictvím různých médií zadávanou či realizovanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi“*.

Například v publikaci od Kotler et al. (2007, 855) je definice reklamy: *„...jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií, jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio“*.

Následně Pelsmacker et al., (2003, str. 203) reklamu vnímají jako *„všeobecně používaný nástroj marketingové komunikace, sloužící k informování a přesvědčování lidí, bez ohledu na to, zda se podporuje produkt, služby nebo nápad“*.

Čáslavová (2009) ve své knize o sportovním marketingu prezentuje následující druhy reklamy:

1. Reklama na dresech a sportovních oděvech;
2. Reklama na sportovních číslech;
3. Reklama na mantinelu;
4. Reklama na sportovním náčiní a nářadí;
5. Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích.

Každý z výše uvedených bodů má samozřejmě svá pozitiva i negativa. Jedná se nejčastěji o cenu, viditelnost reklamy během utkání (zápasu) nebo stálou prezentaci sponzora přímo na stadionech a ostatních prostorách, kterými sportovní kluby disponují.

2.4.2 Podpora prodeje

Odborníci v oblasti marketingu velmi často využívají dalšího z nástrojů marketingového komunikačního mixu, kterým je podpora prodeje.

Nepřímá komunikace, která se dá definovat jako: „...soubor marketingových aktivit, které přímo podporují kupní chování spotřebitele, zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků či motivují prodejní personál“ (Příkrylová & Jahodová, 2010, str. 88).

(Karlíček, Král, 2011) velmi stroze a prostě definují podporu prodeje. Zjednodušeně se jedná o soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup.

(Dědková J. a Honzáková I., 2005, str. 202) však ve své publikaci uvádějí výstižnější definici oproti předchozím autorům: „Zatímco reklama nabízí důvod, proč nakupovat, podpora prodeje je podnětem k nákupu. Podpora prodeje zahrnuje předměty spotřebitelské podpory prodeje, obchodní podpory prodeje a firemní podpory prodeje“.

Zde je důležité zmínit další citaci autorky: „Firmy používají nástroje podpory prodeje proto, aby dosáhli silnější a rychlejší reakce na svou nabídku výrobků a ke zvýšení již klesajícího odbytu. Jde většinou o krátkodobou změnu vztahu ceny a hodnoty výrobku za účelem zvýšení obrátu“.

(Kotler, 2013) uvádí tři nástroje podpory prodeje:

- podporu spotřebitelů – vzorky, slevy, kupóny, odměny či záruky,
- podporu prodejních kanálů – marketingové fondy, dárek zdarma, slevy),
- podporu společnosti a prodejních sil – reklamní předměty, veletrhy, kongresy.

2.4.3 Osobní prodej

Jedná se zprvu o vybudování vztahů s koncovým zákazníkem a následným zprostředkováním prodeje osobou, nejčastěji zaměstnancem dané společnosti, která musí reprezentovat svým chováním, jednáním, vystupováním a v neposlední řadě svým dress codem. (Švarcová, 2010)

(Příkrylová a Jahodová, 2010) nahlíží na osobní prodej totožně jako předchozí autorka a označují proces jako ovlivnění zákazníka osobním přístupem.

Do osobního prodeje zahrnují:

- Průmyslový a firemní prodej
- Distribuční sítě (B2B)
- Přímý prodej

Osobní prodej má na rozdíl od reklamy několik odchylek:

- Face to face komunikace
- Interaktivnost prodeje
- Kompatibilita sdělení

(Zamazalová, 2009) definuje samostatný proces prodeje, který má následující body:

- kontaktování zákazníka,
- zjištění požadavků,
- prezentace výrobku,
- uzavření prodeje,
- fáze po prodejně.

Každá z výše zmíněných fází má své jednotlivé stručné postupy, který zkvalitňuje a zefektivňuje celý proces prodeje. Nejdůležitější fází se považuje fáze po prodejně, kdy je nutné přesvědčit zákazníka, že zvolil správný produkt.

2.4.4 Přímý (direct) marketing

Přímý marketing se velmi často nazývá jako direct marketing. Přímý marketing rozděluje autor (Foret, 2012) ve své publikaci na adresný přímý marketing (nabídka je poskytnuta konkrétnímu zákazníkovi) a neadresný marketing (nabídka je určena danému úseku (segmentu), ale ne adresně. Způsobem přímého marketingu se neoslovuje široká veřejnost jako například formou reklamy, ale zaměřuje se na konkrétního zákazníka, pro kterého

znamená oslovení o zakoupení produktu určitou atraktivnost. Přímý marketing známe již řadu let, zahrnuje vhažování letáků do poštovních schránek, emaily, teleshopping, ale i běžná inzerce v televizních reklamách nebo rozhlasovém rádiu.

(Příkrylová & Jahodová, 2010) konkretizují direct marketing následující citací: *„Jde o přímou komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. Výhodou je bezprostřední zpětná vazba a také pěstování dlouhodobějších vztahů. Přímý marketing má výhody jak pro zákazníka, tak pro prodávajícího“*.

Benefity zákazníka:

- Jednoduchost a rychlost
- Usnadnění výběru
- Rozsáhlá nabídka
- Soukromí (nákup na e-shopu)
- Odezva
- Výrazná ekonomická úspora

Benefity prodávajícího:

- Budování vztahů
- Focus na zákazníka
- Individuální přístup k zákazníkům
- Totožnost s osobním prodejem

2.4.5 Public relations (PR)

Zde se dostáváme k jedné z nejzásadnějších částí marketingového komunikačního mixu a tím je vztah s veřejností (public relations). Jedná se o vztah společnosti (firmy, podniků apod.) s veřejností.

První definicí PR je považována definice z mezinárodního setkání v Mexiku v roce 1978, kde se sešly asociace PR: *„Public relations je umění a společenská věda, která analyzuje trendy, předpovídá jejich důsledky, radí vedoucímu organizací a implementuje naplánované*

programy aktivit, které slouží jak organizacím, tak veřejnému zájmu.“ (Mexican Statement, 1978, cit. podle Hejnová, 2015, str. 95)

Uznávanou definicí z řad odborníků České Asociace Public Relations agentur je: „*PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností*“. (Co je PR, © 2016) Tuto definici uvádí na svých webových stránkách.

Již tradiční autorky (Příkrylová & Jahodová, 2010) uvádějí, že tento charakter komunikace je ověřen i přes odlišné názory a vztahy s veřejností. PR je ovlivňováno faktory, jako například pozitivní a negativní publicita. Kvalitní PR by mělo přinášet pozitivní dopad na budování kreditu společnosti (firmy). Naopak špatná rozhodnutí mohou mít velmi negativní reakci veřejnosti a mohou tak zásadně ovlivnit komplexní prostředí firmy.

Svoboda (2009, 20) uvádí, že cíle PR by měl být nastaveny především reálně se snadnou formulovatelností a aktuálností informací. Současně je dělí na dvě části:

- Strategické – dlouhodobé záměry
 - Důvěryhodnost firmy vůči zákazníkům
 - Příprava zaměstnanců na expanzi produkce
 - Atraktivita společnosti na burze
 - Kvalita produktů
- Taktické – krátkodobé záměry
 - Zvýšit zájem zákazníků o produkty
 - Zaměřit se na zviditelnění jména firmy
 - Informovanost pracovníků o cílech firmy

Z hlediska koncepce PR by si každá organizace měla stanovit celkový cíl a přizpůsobit tak svoji koncepci. (Vymětal, 2008) řadí mezi hlavní cíle PR následující:

- tvorba pozitivního povědomí o organizaci a zájmu o její produkty,
- lepší zvládnání krizových situací v případě mimořádných událostí,
- získání podpory a pochopení veřejnosti pro poslání a činnosti,
- vyjadřování zájmů organizace vůči veřejnosti,

- pravdivé, ověřitelné, poctivé, srozumitelné, výstižné, otevřené a včasné informování veřejnosti za účelem získání její důvěry,
- přesvědčení cílové skupiny veřejnosti o užitečnosti nebo důležitosti jednotlivých plánů,
- nepřetržité komunikování a vyjednávání s veřejností,
- trvalé vytváření, udržování a zlepšování své image,
- koordinování a sladování svých zájmů se zájmy veřejnosti a zabezpečování vzájemného porozumění,
- omezování možností vzájemných konfliktů a napětí s veřejností,
- koordinace politiky organizace, jejich postupů a aktivit tak, aby nebyly v rozporu s veřejným zájmem a potřebami veřejnosti i regionu.

3 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

V dnešní moderní společnosti krize přináší velmi vysokou míru rizika a zranitelnosti. Proto přináší pozornost médií a díky komunikačním technologiím může mít informace o dané krizové události celá populace za několik mále minut. Krizí z pohledu prostředí firem je mnoho jak externích, tak interních. Je žádoucí, aby správně fungující firma pracovala na prevenci rizik, protože poté v době vzniku jakékoliv krize může minimalizovat následky. Opak je však pravdou a často se stává, že firma menší problémy ignoruje a následná kumulace těchto krizových situací v čase přinese dlouhodobý problém.

Podle Vymětala (2009) pochopíme krizovou komunikaci jako: *„výměnu informací, která nastává mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, během ní a po jejím skončení“*. *Podstatnou součástí krizové komunikace je komunikace rizika“*.

V publikaci *„Desatero krizové komunikace“* Martin Dlouhý (2014) uvádí přehled pravidel pro úspěšně zvládnutou krizovou komunikaci:

1. Sdělení by mělo být složeno z krátkých zpráv, řečené by mělo být relevantní, tzn. podloženo důkazy.
2. Sdělení by nemělo být nijak rozsáhlé.
3. Sdělení by mělo být řečeno vícekrát.
4. Sdělení by mělo být podáno jednoduše bez použití slov cizího původu, snahou je srozumitelnost informace.
5. Dbáme významu neverbální komunikace.
6. Používáme obrazovou vizualizaci či grafické znázornění.
7. Sdělení je formulováno pozitivní formou bez použití záporů.
8. Dbáme na získání důvěry.
9. Dbáme na potřeby a zájmy veřejnosti.
10. Reflektujeme mediální obraz.

3.1 Krize

V současnosti existuje velmi velké množství definic zabývajících se danou problematikou v kontextu se vztahem k veřejnosti.

(Tomandl, 2020) definuje krizi následovně: *„Krise je náhlá, svízelná situace, která způsobuje nejistotu a zmatek a vyžaduje urgentní řešení a komunikační zajištění. Neřešená krize vede k finančním ztrátám, může poškodit reputaci organizace, vztahy s vnějším světem i uvnitř organizace. V extrémních případech krize ohrožuje základní zájmy nebo samotnou existenci organizace“*.

Také dodává, že: *„krize má dvě základní roviny: reálnou – tedy samotný problém – a mediální – tedy obraz dané krize ve zpravodajství a publicistice, případně na sociálních sítích, přičemž obě roviny se nemusí vždy překrývat, jedna může existovat bez druhé“*.

Kopecký (2013) dále uvádí: *„Krise je výjimečná událost nebo série událostí, které ohrožují integritu výrobku či služby, reputaci a finanční stabilitu firmy nebo zdraví a životní podmínky veřejnosti“*.

3.2 Typy krizí

Chalupka (2012), ve své publikaci dělí typy krizí z pohledu čtyř rovin:

- Imageová krize: problémy s výrobky (škodlivost pro zdraví spotřebitele), poškození životního prostředí (jednorázové a zejména opakované), veřejné kampaně (organizované akce a protesty namířené proti organizaci), staré zátěže (následky dřívější podnikatelské činnosti) a lidský faktor (osobní krize, úmrtí).
- Zlomyslné útoky: poškozování firemní pověsti (fámy a pomluvy), krize způsobené kriminálními činy (manipulace s výrobky, kontaminace, špionáž), informační krize (krádeže či úniky informací a důvěrných dat) a kyberútoky (zcizení údajů o klientech, vyřazení webových stránek z provozu).
- Krize ve spojení s přírodními živly: záplavy, bouřky a požáry.
- Podnikové krize: krize fyzického rázu (pracovní úrazy, úmrtí, péče o pozůstalé, komunikace o těchto záležitostech v rámci firmy), hospodářského rázu (krize managementu, problémy s financováním, rušení pracovních míst, komunikace

postoje vedení uvnitř i vně firmy) a osobního rázu (stávky, násilí, nečekaná přirozená smrt, sebevražda člena managementu).

3.3 Vývoj krizové komunikace a současné trendy

Vývoj krizové komunikace zde máme již dlouhou dobu, kdy jejímu největšímu rozmachu přecházela analýza rizik, která obsahuje tyto tři procesy:

- Hodnocení rizik,
- Řízení rizik,
- Komunikace rizika.

Komunikace rizika je specifickou oblastí krizové komunikace a zájem o ni je datován do 60. let 20. století, kdy se o práh rizika zajímal časopis Science. Ještě větší zájem přišel v letech 70. (Vymětal, 2009)

Aktuálně se demokraticky vyspělé země dostávají do fáze, kdy se neustále zvyšuje podíl veřejnosti na politickém rozhodování. Důležitým aspektem se stává sdílení moci a odpovědnosti mezi angažovanou veřejností, vládou a dalšími subjekty. Cílem moderní krizové komunikace by mělo být zapojení veřejnosti do příprav, realizace i vyhodnocení krizových opatření. Jde především o to, pomoci zúčastněným subjektům a veřejnosti porozumět daným souvislostem, podílet se nejen na řešení problému, ale také jeho kontrole. Krizová komunikace by zároveň měla respektovat, že jak veřejnost, tak také političtí zástupci mohou mít pouze omezené představy o metodách a praktikách používaných při hodnocení a řešení rizik (Vymětal, 2009).

Mezi další aktuální oblasti rozvoje patří etické otázky krizového řízení a evropská globální kooperace na poli krizové komunikace. V posledních několika letech narůstá v krizové komunikaci a komunikaci rizika důraz na problematiku veřejného zdraví. Zájem o tyto zmíněné oblasti zvýšily v posledních letech události s globálními dopady, jejichž dobré zvládnutí záviselo mimo jiné na efektivitě krizové komunikace a komunikace rizik (Vymětal, 2009).

4 FOTBAL V ČESKÉ REPUBLICE

Kapitola fotbalového prostředí v České republice, která obsahuje přehledné rozdělení profesionálních soutěží v České republice a následnou provázanost marketingového prostředí.

4.1 Fotbal

Kureš (2022) velmi zajímavě ve své publikaci prezentuje provázanost veškerých aspektů, co dělá fotbal tak zajímavou lidovou zábavou: *„Fotbal je však nejen krásná hra dovolující hráčům předvádět jemné technické kousky, ale i mužná bitva, která v osobních soubojích přináší nasazení, tvrdost a sílu. Je proto důležité, aby všichni hráči pravidla fotbalu dobře ovládali, protože jen tak mohou plně využít všech možností k předvedení svého fotbalového umu, tvůrčí invence i fyzických dispozic, aniž by přitom ohrozili zdraví a bezpečnost jiných hráčů. Dobrá znalost pravidel fotbalu je neméně důležitá i pro trenéry a funkcionáře, neboť ti jsou povinni vést hráče ke slušné hře a k tomu, aby i ve vypjatých situacích, které fotbal zákonitě přináší, nezapomínali na vlastní poslání sportu, totiž na úctu k soupeři a naplnění významu slov fair-play. Neopominutelnými účastníky hry jsou i diváci, bez nichž by fotbal nebyl fotbalem. Proto je nezbytné, aby i oni v potřebné míře pravidla znali a pochopili, neboť jen tak budou moci z fotbalových stadiónů odcházet s pocitem uspokojení nad předvedenou hrou. Neznalost pravidel nebo nepochopení jejich správného výkladu může být příčinou nesportovních projevů vůči hráčům, rozhodčím a fanouškům soupeřova týmu, což v důsledcích často vede k dalším negativním jevům, které s sebou současná doba nese. Z uvedených důvodů je proto přiměřená znalost pravidel fotbalu důležitá i pro pracovníky sdělovacích prostředků, protože právě oni v dnešním světě rozvinutých informačních technologií nejvíce ovlivňují a formují sportovní myšlení a postoje diváků. Nejlepšími znalci pravidel fotbalu však musí být rozhodčí, od kterých se za všech okolností očekává naprostá objektivita, řízení hry v duchu pravidel, ponechání její maximální plynulosti a spádu, dále důraz na zachování sportovního charakteru a krásy této hry, včetně potlačení přehnané tvrdosti. K tomu musí být rozhodčí nejen připraven teoreticky, ale dostatečně vybaven i fyzicky, vždy musí být maximálně koncentrovaný a psychicky odolný. Přitom postavení rozhodčího v současném fotbale je stále náročnější a jeho odpovědnost značná, neboť jediným chybným verdiktem může zmařit výsledek snažení družstev i celých týmů odborníků, kteří o dnešní špičkové výběry pečují (nebo jediným špatným rozhodnutím může odradit sponzory, z jejichž příspěvků profituje zejména fotbalová mládež). Hovořím-li však na tomto*

místě a v těchto souvislostech o rozhodčích, považují za potřebné zdůraznit, že jejich úloha je v moderním fotbale nezastupitelná, a proto je povinností nás všech, kteří o rozvoj fotbalu pečujeme, všestranně podporovat i další profesní rozvoj rozhodčích. Krása a půvab fotbalu spočívají mimo jiné i v tom, že tato pravidla jsou shodná všude na celém světě, ať již jde o finálové utkání mistrovství světa či utkání soupeřů nejnižší soutěže okresů. Je však samozřejmé, že s neustálým vývojem hry, se zdokonalováním herních stylů a hledáním nových taktických variant nastane čas od času situace, kdy je nutno úpravami pravidel nebo jejich odlišným výkladem na vývoj hry reagovat. A to je jeden z hlavních důvodů, proč Fotbalová asociace České republiky pravidelně vždy po dvou letech Pravidla fotbalu vydává“.

4.2 Fotbalová asociace České republiky

Fotbalová asociace České republiky (FAČR) je vrcholným řídicím orgánem fotbalu v České republice. Sídlem Asociace je Praha. Původně vzniklo občanské sdružení pod názvem Českomoravský fotbalový svaz a navazuje na již dříve existujícího Českého fotbalového svazu a na území České republiky je právním pokračovatelem Československé fotbalové asociace. (Stanovy FAČR, 2019)

Symboly asociace

- znak (logo)
- vlajka

Účel a ideové zásady Asociace

Účelem Asociace je organizování fotbalu, jakož i aktivit s ním souvisejících, zejména podpora organizace futsalu. K tomuto účelu Asociace při sledování veřejného zájmu a veřejné prospěšnosti zejména:

- a) pečuje o komplexní rozvoj a propagaci fotbalu v České republice a vytváří pro něj na všech stupních všestranné a rovnoprávné podmínky;
- b) zabezpečuje přípravu a účast fotbalové reprezentace České republiky v soutěžích Mezinárodní federace fotbalových asociací – Fédération Internationale de Football Association (dále „FIFA“) a Unie evropských fotbalových asociací – Union of European Football Associations (dále „UEFA“);

- c) podporuje profesionální a zejména amatérský fotbal, se zvláštním zaměřením na rozvoj fotbalu mládeže s cílem vést ji k pozitivním občanským postojům a zásadám, ke zdravému způsobu života, jakož i s cílem zabránit, aby se stávala závislá na alkoholu, drogách a jiných návykových látkách. (Stanovy FAČR, 2019)

Základními zásadami, na nichž je FAČR vybudována a v souladu s nimiž vyvíjí svou činnost, jsou zejména:

- a) nezávislost na ideologických názorech, náboženských postojích a politických vlivech;
- b) nepřipustnost jakékoli diskriminace;
- c) odmítání jakékoli rasové, národnostní nebo etnické nenávisti;
- d) bezpodmínečné dodržování fair play;
- e) zachovávání požadavků olympionismu, principů a norem, jak jsou vymezeny v Olympijské chartě, Etickém kodexu a dalších dokumentech Mezinárodního olympijského výboru. (Stanovy FAČR, 2019)

Jako poslední bod týkající se zásad, je ve Stanovách FAČR uveden komplexní systém interních opatření a postupů pro prevenci, detekci a reakci na případná trestněprávní či neetická jednání, který je strategickou součástí vnitřní kultury FAČR. Tento pojem pochází z nejvyšších dokumentů UEFA, který můžeme znát pod zkratkou CCP, tedy Criminal compliance program.

4.3 Ligová fotbalová asociace

Ligová fotbalová asociace je zájmové sdružení právnických osob založené profesionálními kluby v roce 2011. Členem LFA musí být každý klub hrající první a druhou nejvyšší fotbalovou soutěž. Ligová fotbalová asociace může registrovat také přidružené členy, kteří nemusejí startovat v nejvyšších dvou soutěžích. Ligová fotbalová asociace je od října 2018 členem mezinárodní organizace European Leagues.

Mezi poslání LFA patří:

- organizovat a řídit profesionální soutěže na principu fair-play s hlavním důrazem na maximální sportovní akcent,

- kvalitní soutěží zvedat úroveň klubů, hráčů a obecného podvědomí o fotbale,
- maximalizovat tržní hodnotu soutěží a tím vytvářet materiální podmínky pro rozvoj jednotlivých klubů,
- prosazovat oprávněné zájmy členských klubů jak ve fotbalovém prostředí, tak i v dalších oblastech spojených s dalším podnikáním (LFA, 2023).

Historie LFA

V březnu roku 2011 kluby první a druhé ligy založily Ligovou fotbalovou asociaci (LFA), která bude působit v rámci Českomoravského fotbalového svazu. Do budoucna se počítá s tím, že se nová organizace bude zabývat propagací ligových soutěží a získá část pravomocí, které má v rámci profesionálních soutěží výkonný výbor svazu. O pět let později, tedy v roce 2016 valná hromada Fotbalové asociace ČR schválila úpravu stanov a dala tak souhlas k podpisu smlouvy s Ligovou fotbalovou asociací o osamostatnění profesionálních soutěží a již v červnu téhož roku Ligová fotbalová asociace přebírá kontrolu nad řízením profesionálních soutěží. Od 1. července řídí první, druhou a juniorskou ligu. Rámcová smlouva mezi LFA a FAČR je podepsána na šest let s dvouletou opcí. V červenci roku 2018 však červnový konec smlouvy mezi profesionálními kluby a marketingovou společností STES znamenal fakt, že veškerý obchod a marketing profesionálních soutěží si řídí Ligová fotbalová asociace, kde vzniká nové oddělení obchodu, marketingu a PR (LFA, 2023).

4.4 Profesionální soutěže v České republice

Generálním partnerem profesionálních soutěží v České republice je společnost Fortuna, proto naše nejvyšší soutěž se jmenuje Fortuna liga. Druhá nejvyšší soutěž nese přízvisko Fortuna národní liga. Tyto soutěže vznikly rozdělením Československa v roce 1993 na samostatné české soutěže. Bylo tradicí, že nejvyšší soutěž nesla název hlavního sponzora soutěže. Nejdéle byla 1. první česká liga pod názvem Gambrinus liga, tento název se datuje mezi roky 1997 až 2014. Doposud pak nesla několik dalších názvů (Synot liga, ePojisteni.cz liga a HET liga).

4.5 STES

Společnost STES byla založena v roce 1993 s původním názvem Studio Television Event Sponsoring. Postupně se uchytila zkrácená verze STES, která se oficiálně používá od roku 2006. STES a.s. je výhradním držitelem práv české fotbalové reprezentace a Českého poháru (MOL Cup). Cílem je komerčně využít potenciál těchto produktů a dostat ho mezi širokou veřejnost (STES, 2023).

Pro STES jsou dvě prioritní oblasti v rámci mediálních smluv:

1. Zajistit masivní, širokou a dostatečnou prezentaci fotbalu jako sportu v co nejširším počtu médií tak, aby platilo, že fotbal je celospolečenský fenomén napříč celým společenským spektrem.
2. Zajistit co nejširší prezentaci hlavních obchodních partnerů reprezentace, MOL Cupu a akcí pořádané STES tak, aby naši klienti byli díky spolupráci s námi „vidět“ a „slyšet“ (STES, 2023).

Společnost STES jako marketingový partner FAČR zabezpečuje mediální smlouvy pro prezentaci fotbalu ve sdělovacích prostředcích. Nabízí prezentaci v následujících fotbalových oblastech:

- Fotbalová reprezentace České republiky "A"

Česká fotbalová reprezentace je vrcholným produktem českého fotbalu. Pro partnery je ideálním propagačním nástrojem s širokým záběrem. Partnerství je možné uzavřít na několika různých úrovních - Generální partner, Oficiální partner, Premium partner, Mediální partner a Oficiální dodavatel (STES, 2023).

Fotbalová reprezentace sehraje každoročně několik utkání (kvalifikačních, přátelských a utkání Ligy národů), a proto je ideálním reklamním artiklem. V rámci těchto zápasů se nabízí řada možností k prezentaci jednotlivých partnerů.

- Fotbalová reprezentace České republiky do 21 let

Česká fotbalová reprezentace do 21 let nabízí partnerům spojení s mládím a nadějí. I zde jde o velice prestižní produkt s významnými světovými úspěchy (STES, 2023).

- Fotbalová reprezentace České republiky ženy "A"

Česká fotbalová reprezentace Ženy A nabízí partnerům spojení s krásou a bojovností. I zde jde o velice prestižní produkt, který se ve světě získává čím dál tím větší pozornost (STES, 2023).

- MOL Cup

MOL Cup je druhou nejvýznamnější fotbalovou soutěží u nás. Poháru se účastní kluby sdružené pod hlavičkou FAČR. V minulosti nesl pohár název Pohár ČMFS. V současné době je uzavřeno partnerství se společností MOL, podle které nese soutěž svůj název. Pohár se hraje v průběhu celé fotbalové sezóny. Po odehrání čtyř základních kol čeká nejlepší týmy čtvrtfinále, semifinále a finále. Vítěz MOL Cupu se před začátkem ligového ročníku utká s vítězem Fortuna ligy o novou trofej, Superpohár. Partnerům nabízí MOL Cup reklamu na stadionech, televizní, rozhlasovou, internetovou a tiskovou reklamní prezentaci. Pro generálního partnera se navíc nabízí možnost prezentace přímo v názvu soutěže. STES garantuje minimálně sedm přímých televizních přenosů v průběhu celého ročníku (STES, 2023).

- Fotbalista roku

Fotbalista roku je anketa pořádaná Fotbalovou asociací České republiky, v níž jsou oceňováni hráči, hráčky i trenéři za jejich výkony v uplynulém roce. Historie ankety sahá až do roku 1965, kdy se prvním vítězem ankety stal Ján Popluhár. Po rozdělení Československa se prvním vítězem novodobé historie stal v roce 1993 Petr Kouba. Vůbec nejúspěšnějšími nositeli titulu Fotbalista roku jsou brankáři. Ivo Viktor vyhrál celkem 5x a Petr Čech, držící absolutní primát, dokonce 9x (STES, 2023).

- Superpohár FAČR
- eRepre
- eCUP
- Můj první gól
- Futsal

5 DÍLČÍ ZÁVĚR Z TEORETICKÉ ČÁSTI

Pro autora bylo cílem pro teoretickou část této diplomové práce seznámit čtenáře s danou problematikou marketingu, marketingové komunikace, krizové komunikace a fotbalového prostředí ve vztahu k marketingu jako takovému.

V úvodu teoretické části jsou uvedeny cíle práce, které si autor stanovil jako klíčové pro zpracování diplomové práce. Dále úvodní kapitola obsahuje zpracovány metody práce v rámci teoretického charakteru pro lepší pochopení vzhledem k praktické části

Kapitola teoretická východiska je zpracována formou terminologie v oblasti marketingu, marketingové komunikace a marketingového komunikačního mixu.

Následně proběhl sběr dat v oblasti krizové komunikace, protože tato diplomová práce se netýká pouze marketingu a marketingové komunikace jako takové, ale i oblastí krizové komunikace a bezpečnosti.

Závěrečná kapitola teoretické části této diplomové práce pojednává o fotbalu v České republice se záměrem na profesionální fotbal v České fotbale a jeho řídicí struktury.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 SITUAČNÍ ANALÝZA FC BANÍK OSTRAVA

Situační analýza fotbalového klubu FC Baník Ostrava je zpracována pomocí materiálů a podkladů, které byly autorovi poskytnuty zaměstnanci klubu a také pomocí svých vlastních získaných informací na webu, dostupné literatury a mnohaletých zkušeností ve fotbalovém prostředí.

V této kapitole jsou tak zpracována data od historie po současnost a momentální fungování tohoto moravskoslezského klubu.

6.1 Historie FCB

Prvotní název klubu při jeho vzniku v roce 1922 byl SK Slezská Ostrava. Se vznikem klubu je pojeno místo hostince U Dubu, kde právě 8. září 1922 byl klub založen. V tento významný den podepsalo prezenční listinu dvacet mužů, kteří byli povoláním horníci sídlící v kolonii Kamenec. Původní barvy dresů klubu byly bílo červené pruhované dresy. Rok na to již SK Slezská nastupovala v již tradičních bílo modrých dresech. Začátky pro klub určitě lehké nebyly, jelikož vlivem chybějícího vlastního hřiště hrál všechna utkání na hřištích soupeře. Až v roce 1925 sehrál klub historicky první domácí utkání na svém hřišti Na Kamenci. Ihned od svého založení začal klub postupovat v soutěžích tehdejšího fotbalového svazu, kdy během let 1923 až 1937 vystoupal z třetí třídy Moravskoslezského kraje až na vrchol do první ligy. V těchto časech, konkrétně v roce 1934, se fanoušci také mohli radovat z nového stadionu na Staré Střelnici. V roce 1959 nastal pro historii Baníku velký moment, kdy byla dokončena výstavba dnes již legendárního stadionu na Bazalech. Po konci války Baník stále nastupuje v nejvyšších soutěžích a ani jemu se však nevyvaroval sestup, a to hned dvakrát, naposled v roce v roce 1966. V 70. letech nastává nejspíše nejúspěšnější éra klubu spojená se jménem trenéra Evžena Hadamczika, který tým převzal v roce 1978 a prakticky ihned začal sbírat úspěchy, které čítaly během pěti let dva zisky mistrovského titulu a tři umístění na druhém místě. Mimo jiné se Baníku podařilo získat dvakrát Český pohár a jednou zvítězit i v Československém poháru. Za zmínku stojí i mimořádná série Baníku, kdy v 74 utkáních v řadě nepoznal na domácím hřišti hořkost porážky. Zapomenout nelze také na mimořádné úspěchy v evropských pohárech. Například v ročníku 1974/75 postoupil Baník do čtvrtfinále Poháru UEFA. V ročníku 1978/79 klub postoupil do semifinále tehdejšího Poháru vítězů pohárů. Úspěšné období doplňuje i účast ve čtvrtfinále Poháru mistrů evropských zemí v soutěžním ročníku 1980/81. Poté však nastává v historii Baníku trochu slabší období a fanoušci čekají na výraznější úspěch až do roku 2004. Baník po 23 letech získává mistrovský

titul a zároveň se dostal do finále poháru ČMFS, který však vyhrál až následující dva roky 2005 a 2006 za sebou.

6.2 Stadion a zázemí

Od ročníku 2015/2016 hraje FC Baník Ostrava domácí mistrovská utkání na Městském stadionu v Ostravě – Vítkovicích. Zrození stadionu se datuje od léta roku 1938 a vlastníkem je město Ostrava. Hlavní tribuna stadionu prošla několikanásobnou rekonstrukcí, ta poslední, včetně stavby nových ochozů, byla provedena v roce 2012. Tribuna obdržela nové sedačky, audiotechniku, nové tiskové centrum a samozřejmě byla modernizace veškerých vnitřních prostor. K novým uzavřeným prstencovým ochozům byl položen nový trávnickový koberec a kolem nové tartanový povrch pro veškeré atletické soutěže. Celková kapacita stadionu je 15 123 krytých míst.

V sezóně 2018/19 navštěvovalo domácí utkání v průměru 10 435 diváků na zápas (3. nejvyšší v lize po Slavii a Spartě). V sezóně 2019/20: 8 820 diváků na zápas (číselný průměr ovlivněn pandemií koronaviru).

Obrovským fenoménem jsou venkovní zápasy Baníku, které fanoušci navštěvují v největším počtu v lize – průměrně přes 1 000 fanoušků na zápas.

Dále se v areálu nachází tréninková plocha s umělým povrchem a atletickým oválem, sektory pro vrh koulí a tělocvična.

S Městským stadionem v Ostravě se pojí i jedna historická zajímavost. Věhlasný český atlet Emil Zátopek zde vytvořil dva světové rekordy v běhu na 10 000 m.

Byť je tento stadion opatřen atletickou dráhou, tak je potřeba podotknout, že ostravský stadion patří k nejmodernějším stadionům v České republice a konají se zde mezinárodní reprezentační utkání. Každý sportovní fanoušek pak samozřejmě reflektuje nejvýznamnější atletický mítink s názvem Zlatá tretra.

Přehledné informace o Městském stadionu v Ostravě:

- Název stadionu: Městský fotbalový stadion v Ostravě – Vítkovicích
- Vlastník: Město Ostrava
- Vybudován: 1938 (poslední rekonstrukce 2012)

- Rozměry hřiště: 105 x 68
- Osvětlení: 1400 luxů
- Kapacita západní (hlavní) tribuny: 2667
- Kapacita východní tribuny: 5020
- Kapacita jižní tribuny: 3755
- Kapacita severní tribuny: 3681
- Celková kapacita: 15 123

Zázemí akademie FC Baník Ostrava

- ZŠ J. Šoupala – k výchově mladých hráčů Baníků již od roku 1989 neodmyslitelně patří ZŠ J. Šoupala v Ostravě – Porubě. Areál ZŠ má k dispozici 1 x hřiště s přírodní trávou, 1 hřiště s umělou trávou a osvětlením a 1 x minihřiště s umělou trávou. Dále také tělocvičnu a gymnastický sál.
- Středoškolská akademie – na podzim 2017 otevřel Baník Ostrava svou vlastní středoškolskou akademii čtyřletého maturitního oboru Ekonomika a sport. Na střední škole nacházející se při ZŠ Bohumíra Dvorského v městské části Ostrava-Jih, mají mladí hráči k dispozici hřiště s umělou trávou, atletický ovál, dvě tělocvičny, basketbalovou halu, gymnastický sál a posilovnu.
- Nové tréninkové komplexy Bazaly a Vista – novém tréninkovém komplexu Bazaly ve Slezské Ostravě vznikly 3 menší tréninková hřiště s přírodní trávou, jedno hřiště s přírodní trávou, jedno hřiště s umělou trávou a osvětlením, zápasová hala a zdravotní a fitness centrum. Ve Sportovním areálu VISTA v Ostravě Jih jsou vybudovány dvě hřiště s přírodní trávou a jedno hřiště s umělou trávou a osvětlením.

6.3 Nadační fond FC Baník Ostrava

V únoru roku 2018 došlo k založení Nadačního fondu FC Baník Ostrava za účelem pomáhat dětem naplno rozvinout svůj talent a plnohodnotný život. Mezi cíle tohoto nadačního fondu patří:

- podpora dětí a mládeže s výjimečným fotbalovým talentem a vynikajícími školními výsledky (stipendium, zahraniční stáže, osobní vybavení);
- podpora vzniku a zlepšování sportovní a školní infrastruktury (sportovní vybavení, revitalizace zázemí a sportovišť);
- podpora a šíření dobrého jména fotbalu ve spojení se značkou a tradicí FC Baník Ostrava (pořádání volnočasových aktivit a fotbalových turnajů);
- podpora vědy, výzkumu a inovací v oblasti sportovní přípravy dětí a mládeže (trenérské stáže, ochrana zdraví, vývoj nových materiálů).

6.4 Týmy a soutěže

Výkladní skříní Baníku Ostrava je samozřejmě první seniorské mužstvo hrající nejvyšší českou soutěž v působnosti Fotbalové asociace České republiky (FAČR), pod hlavičkou Ligové fotbalové asociace (LFA). Dalším seniorským týmem je B tým, který hraje třetí nejvyšší českou soutěž v působnosti Řídící komise na Moravě. Tato soutěž nese název Moravskoslezská fotbalová liga (MSFL). Co se týče mužské části, jsou tyto dvě mužstva jediné, kterými Baník Ostrava disponuje. Ostatní mužstva jsou mládežnická, již od miniskoličky, kterou navštěvují děti útlého věku, a to od tří až pěti let. Jedná se však o všeobecný pohybový kroužek, kde se tréninkové jednotky zaměřují na společné cvičení dětí a rodičů. Snaha je zaměřena na všeobecný rozvoj pohybové aktivity formou zábavy. Následují kategorie školičky, či přesněji řečeno před přípravy. Od této kategorie U7, již Baník Ostrava disponuje týmem v každé věkové kategorii až do kategorie U19, tedy nejstarší kategorie akademie FCB.

V roce 2018 začala nová éra fungování ženského fotbalu v Baníku Ostrava. V té době čítaly týmy všech věkových kategorií dohromady přes 20 dívek a žen. Díky aktivnímu vyhledávání nových hráček a doplňování všech věkových kategorií se v roce 2019 tato základna rozrostla na 100 dívek. V roce 2020 došlo ke spojení ženského fotbalu s Vítkovicemi. Hráčská

základna Baníku Ostrava se tak rozrostla na 160 dívek. Došlo ke stabilizaci realizačních týmů a zavedení tréninkové struktury dle vzoru mužů, a díky těmto metodám se v sezóně 2018/2019 povedlo ženám Baníku postoupit do 2. celostátní ligy žen. V současnosti hraje tým žen dokonce nejvyšší soutěž v České republice.

Přehledné rozdělení týmů FC Baník Ostrava (kategorie muži):

- Miniškolička (3-5 let)
- Školička (předpřípravka U7)
- Mladší přípravka (U8, U9)
- Starší přípravka (U10, U11)
- Mladší žáci (U12, U13)
- Starší žáci (U14, U15)
- Mladší dorost (U16, U17)
- Starší dorost (U18, U19)
- B – tým
- A – tým

Stupňujícím se celoevropským trendem je fotbal žen. Baník se tohoto trendu drží a samozřejmě disponuje prvním týmem žen v nejvyšší české soutěži. Akademie Baníku Ostrava pak disponuje oddělením dívek, kde podobně jako u chlapců začínají holky již od mladší přípravky. Nejstarším mládežnickým družstvem je tým juniorek.

Přehledné rozdělení týmů FC Baník Ostrava (kategorie ženy):

- Mladší přípravka (U9)
- Starší přípravka (U11)
- Mladší žákyně (U13)
- Starší žákyně (U15)
- Juniorky (U19)
- A – tým

Pořádané soutěže a turnaje

- Memoriál Evžena Hadamczika – mezinárodní halový turnaj mladších žáků se koná již od roku 1978 a nese jméno trenérské legendy Baníku. Každoročně se turnaje účastní špičkové týmy z České republiky i zahraničí.
- Zlatý kahan – tradiční mezinárodní turnaj staršího dorostu, jehož historie sahá do roku 1981.
- Baník Cup – nový člen spadající do rodiny turnajů pořádaných Baníkem Ostrava odstartoval svůj první ročník v roce 2018.
- Turnaj 4 zemí – Mezinárodní turnaj, kterého se pravidelně účastní elitní týmy z Anglie, Německa a Polska.

7 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE FC BANÍK OSTRAVA

Tato část shrnuje celou marketingovou oblast Baníku Ostrava a zároveň jsou také do této analýzy zahrnuty další marketingové vlivy, kterou tuto danou oblast ovlivňují.

7.1 Reklama

Jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů v oblasti visibility jak směrem k fanouškům Baníku Ostrava, tak široké veřejnosti, je bezesporu reklama. Jedná se o produkt, který si sponzor (partner) klubu kupuje za vidinou benefitu, která samozřejmě spočívá v návratnosti investice za vidinou zisku. Sportovní reklama je specifický typ reklamy a vzhledem k velikosti profesionálních klubů v České republice mohou právě tyto kluby nabídnout zajímavé podmínky pro potenciální sponzory. Baník Ostrava tuto formu sportovní reklamy využívá a nabízí pro zájemce následující možnosti:

- Logo na dresu FC Baník Ostrava

Jedná se o umístění loga společnosti na dresu prvního mužstva. Na přední straně dresu Baník nabízí viditelnost loga pod límečkem dresu, typickým způsobem na hrudi nebo na ramenu dresu. Zadní strana naskýtá možnosti visibility loga firmy nad jménem hráče nebo pod číslem.

- Umístění na trenýrkách

Přední strana umožňuje natisknout logo na nohavici trenýrek v prostoru nad číslem ve vodorovné nebo svislé poloze. Na zadní straně je možnost uvést své logo na zadní straně trenýrek nebo nohavici stejně jako na přední straně ve vodorovné nebo svislé poloze.

Viditelnost

Logo na výstroji hráčů během fotbalového utkání nabízí následující formy visibility pro partnery klubu:

- TV záběry, přímé přenosy, sestřihy, zpravodajství, rozhovory s hráči nebo tiskové konference.
- Záběry fotoreportérů, tištěná média, veškerá on-line média.
- Fanoušci: domácí a venkovní utkání, přípravná utkání, marketingové aktivity.
- Média FCB: oficiální web, Facebook, Twitter, YouTube kanál, Instagram, TikTok.
- Fanshop FCB: prodej dresů, kartiček s hráči, plakátů a dalších suvenýrů.

Další možností, která pro řadu partnerů je určitě významnější, a tito partneři jsou ochotni si připlatit za tuto formu visibility v podobě reklamních ploch na stadionu. Hlavním trhákem pro sponzory je reklamní LED mantinel v 1. řadě podél hrací plochy, který poskytuje perfektní TV záběr. Sponzor tak může získat až 20 zobrazení po 15ti sekundových projekci reklamy za utkání. Tuto formu reklamy pak Baník samozřejmě nabízí i v 1. řadě za brankami obou mužstev a druhé řadě podél tribun. Klub využil moderního zázemí Vítkovického stadionu a umožňuje tak zobrazení reklamy na LED panelech v rozích stadionu v počtu 15ti opakování po 15ti sekundách za utkání.

Povinným vybavením prvoligových stadionů je samozřejmě velkoplošná LED obrazovka na střešní konstrukci stadionu. Rozměr této reklamy je prostorově velmi obsáhlý a umožňuje 8 zobrazení během utkání na této velkoplošné obrazovce. Protože Vítkovický stadion disponuje atletickým oválem a k tomu přizpůsobenými tribunami prstencového tvaru mají zástupci klubu možnost nabídnout reklamní bannery pod zastřešením stadionu o rozměrech 3x1m. Benefitem tohoto typu reklamy je nepřetržitá reklama na stadionu, a nejen pouze při utkání.

Ostravský klub dále využívá střídaček pro náhradníky a funkcionáře obou mužstev a nabízí reklamu na střeše střídaček o rozměru 12x2m, popřípadě loga uvnitř střídaček. Jako poslední variantu klub nabízí reklamní banner podél hřiště směrem k fanouškům, kde negativem je absence visibility TV kamer a všech mediálně zúčastněných osob na utkání.

Zástupci marketingového oddělení Baníku Ostrava si samozřejmě uvědomují, že disponují moderním zázemím stadionu a nabízí tak reklamní plochy s partnery v interiéru stadionu.

Využití pro reklamu najde VIP zóna. V těchto prostorách se během utkání nachází ostatní partneři klubu, klubové legendy a hosté domácích utkání. Zájemci o tuto reklamu získají prezentaci své společnosti na LED panelech a bannerech v prostorách VIP.

Nedílnou součástí každého prvoligového stadionu je press centrum, kde se konají veškeré tiskové konference a prezentuje se zde dění v klubu. Během tiskových konferencí je záběr na reklamní banner, kde se za dotazovanou osobou objevují loga generálních a hlavních partnerů. Záběry z tiskových konferencí jsou pak zveřejňována na všech on-line platformách, fotografiích a samozřejmě i v TV záběrech.

Součástí zázemí je tzv. mix zóna. Jedná se o prostor, kde probíhají rozhovory s hráči a trenéry ihned po utkání. Využití zde najdou prioritně generální a hlavní partneři klubu.

7.2 Osobní prodej

Fan shop Baníku Ostrava má 3 pobočky. Fanoušci tak mají vskutku mnoho variant, kde reklamní předměty zakoupit. Tuto možnost mají na nově zrekonstruovaných Bazalech, v OC Nová Karolína a přímo na Městském stadioně ve Vítkovicích. Fanoušek v těchto fan shopech může vyzvednout objednané zboží z e-shopu dle vlastní potřeby a volby.

V těchto fan shopech mají zákazníci možnost zakoupit nejen běžné propagační předměty Baníku Ostrava, ale i permanentky, popřípadě jednotlivé vstupenky na utkání.

Sortiment v klubovém fan shopu je velmi obsáhlý a různorodý. Mimo běžný sortiment pro mužskou část fanoušků si na zde na své přijde i dámská část společnosti včetně dětí. Mezi běžný sortiment, který fotbalové kluby evidují a nabízejí veřejnosti je zápasová a tréninková výstroj (dresy, trenýrky, teplákové soupravy, mikiny a bundy). Pro fanoušky jsou speciálně vytvořené a navržené tématické oblečení nebo reklamní předměty. Řadí se sem šály, trička, mikiny, čepice, kšiltovky a také například rukavice nebo batohy. Mezi netradiční předměty, které Baník Ostrava ve svém fan shopu nabízí patří hodinky, plavky nebo také potřeby do domácnosti v podobě kobereců a tematických kuchyňských potřeb.

Mimo uvedený sortiment jsou v nabídce fan shopu uvedeny také speciální produkty převážně potravinového charakteru, dodávané klubem výrobcí, kteří obdrželi speciální licenci FC Baník Ostrava. Pod touto licencí výrobci své produkty dále nabízeny do klasických prodejních řetězců, kde jsou dostupné nejen fanouškům Baníku, ale široké veřejnosti. Spadají sem ovocné bonbóny Baničky, müsli tyčinky Baničky, sýrové tyčinky Bartyčky, pepermint likér Modrá a energy drink Baník.

7.3 Přímý marketing

Oficiální webovou stránkou je www.fanshopfcb.cz. Na tento klubový e-shop se dá také samozřejmě proklikat přímo z oficiálních stránek Baníku Ostrava. Velmi velký význam měl klubový e-shop v době pandemie koronaviru, kdy kamenné prodejny musely být zavřeny a jedinou možností pro fanoušky FCB, jak zakoupit reklamní předměty, bylo přes internet. I přes tuto nestandardní situaci klub generoval potřebné příjmy tímto online prodejem a tato platforma byla také formou komunikace klubu s fanoušky. Fanoušci zde mají také možnost prostřednictvím newsletteru požádat o zasílání novinek během nákupu.

7.4 Podpora prodeje a cena FCB

Na domácí utkání Baníku Ostrava se sjíždí fanoušci z celého regionu a je samozřejmě výzvou pro marketingové a ticketingové oddělení FCB nastavit cenovou hladinu permanentních a běžných vstupenek na utkání výhodně jak pro fanoušky, tak pro ekonomickou stránku FCB.

Ceník permanentek pro jarní část sezóny 2023

- Tribuna A dospělí: 1490Kč (děti 7-14 let vč.: 600Kč)
- Tribuna B dospělí: 1290Kč (děti: 500Kč)
- Tribuna D dospělí: 1090Kč (děti: 350Kč)
- Senior 65 a více let: 750Kč na tribunu A, ostatní tribuny: 650Kč
- ZTP, ZTP/P popř. doprovod ZTP/P mají nárok na 50% slevu z běžné ceny permanentky

Permanenty jsou platné na všechna utkání jarní části sezóny 2022/2023 včetně nadstavbové části.

Ceník vstupenek pro sezónu 2022/2023

FC Baník Ostrava rozdělil ceník vstupenek pro sezónu 2022/2023 na dvě kategorie, a to:

Zápasy I. kategorie: SK Slavia Praha, AC Sparta Praha, FC Viktoria Plzeň, FC Zbrojovka Brno

Zápasy II. Kategorie: všechny ostatní zápasy

Dalším chytrým rozdělením je typ vstupenky pro dospělého fanouška. Setkáme se zde s rozdělením na 1. vlnu, 2. vlnu a matchday (den zápasu).

Tabulka 1 - Ceny vstupného (vlastní vypracování)

TYP Vstupenky	KATEGORIE I				KATEGORIE II			
	Tribuna A	Tribuna B	Tribuna C	Tribuna D	Tribuna A	Tribuna B	Tribuna C	Tribuna D
Dospělí 1. vlna	380Kč	310Kč	290Kč	270Kč	280Kč	210Kč	190Kč	170Kč
Dospělí 2. vlna	410Kč	340Kč	320Kč	290Kč	310Kč	240Kč	220Kč	200Kč
Dospělí matchday	440Kč	370Kč	350Kč	330Kč	340Kč	270Kč	250Kč	230Kč
Dítě do 6 let	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma
Dítě 7-14 let	190Kč	155Kč	145Kč	135Kč	140Kč	105Kč	95Kč	85Kč
ZTP	190Kč	155Kč	145Kč	135Kč	140Kč	105Kč	95Kč	85Kč
ZTP/P	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma	Zdarma
Doprovod ZTP/P	190Kč	155Kč	145Kč	135Kč	140Kč	105Kč	95Kč	85Kč
Senior 65+	190Kč	155Kč	145Kč	135Kč	140Kč	105Kč	95Kč	85Kč
Student	266Kč	217Kč	203Kč	189Kč	196Kč	147Kč	133Kč	119Kč

Následující tabulka nám vykazuje několik zásadních okolností:

- Rozdíl ceny vstupenky na jakoukoliv tribunu mezi zápasy kategorie I. a kategorie II. je 100Kč.
- Výhodou pro nákup vstupenek v 1. vlně oproti nákupu vstupenky v den zápasu je 60Kč v obou kategoriích na každou tribunu.
- Cena je podobná jako v ostatních konkurenčních klubech na Moravě (Slovácko, Brno, Olomouc) jak v kategorii I. (top utkání), tak v kategorii II.
- Zajímavé poskytnutí slevy na vstupné pro seniory a studenty.

Prodej vstupenek a permanentek

Prodejní místa jsou:

- Fanshop FCB na Městském stadionu v Ostravě
- Fanshop FCB v OC Nová Karolina
- Síť poboček TICKETLIVE

7.5 Sportovní marketing a sponzoring

FC Baník Ostrava patří bezesporu mezi největší kluby v České republice, kdy disponuje orientačním ceníkem reklamních a ticketingových služeb. Tyto služby jsou ovšem specifické dle požadavků daného potencionálního sponzora. Baník Ostrava disponuje těmito 12 nabídkami, které plně korespondují s kapitolou 7.1 Reklama.

1. Statická reklama na stadionu (pod střechou tribuny B) od 50 000Kč za banner 1x3m.
2. Statická reklama na stadionu v přímém záběru TV kamer (za brankou) od 200 000Kč za 1 banner 1x6m.
3. Dynamická reklama (LED mantinel) přímo proti hlavním pozicím TV kamer od 300 000Kč na sezónu. Tato reklama poskytuje 10 záběrů po dobu 10 sekund během utkání. Zde se jedná o nejžádanější formu reklamy. Cena zahrnuje 2 x VIP gold či 4 x VIP silver).
4. Zadní strana střídačky hosté (střechy obou jsou obsazené dlouhodobou smlouvou) od 300 000Kč na sezónu.
5. VIP silver program od 25 000Kč za rok bez reklamy, od 50 000Kč za rok s reklamou.
6. VIP gold program od 50 000Kč za rok bez reklamy, od 100 000Kč za rok s reklamou.
7. SKYBOX program od 1 mil. Kč za rok s využitím menšího skyboxu. Podnájem bez reklamy. Od 2 mil. Kč za rok nabídka disponuje menším skyboxem včetně reklamou.

Kategorie partnerů jsou pak dále uvedeny dle finančních částek za roční či sezónní platnost partnerské smlouvy.

8. Generální od 15 mil. Kč – obsazeno dlouhodobou smlouvou.
9. Premium od 10 mil. Kč.
10. Hlavní od 2 mil. Kč (logo na hráčském vybavení).
11. Významný partner od 1 mil. Kč

12. Dále obchodní partneři, mediální partneři, partneři akademie, partneři žen, partneři nadace.

7.6 Speciální marketingové aktivity klubu

Autogramiády

Prezentace partnera na veřejných autogramiádách, využití hráčů pro vlastní prezentaci (představení nových produktů či služeb, firemní akce, rozhovory a fotografie do interních médií, další aktivity dle domluvy). Tuto aktivitu zajisté reflektují všichni fanoušci Baníku, širší veřejnost i mimo zájem o fotbal, většina regionálních médií a média FCB.

Soutěže pro fanoušky

Baník pořádá soutěže pro fanoušky o hodnotné ceny dodané partnerem. Předání cen probíhá o poločasové přestávce na hrací ploše nebo na pódiu v prostorách fanzóny. Partnerům klubu se tak dostane i distribuce propagačních materiálů mezi fanoušky na stadionu, ve fanzóně či partnery ve VIP zóně.

Charitativní akce

Finanční podpora partnera organizacím či jednotlivcům, kdy dojde k předání poukazu na stadioně před utkáním nebo pomocí hráčů a zástupců klubu v místě organizace. Tuto aktivitu zajisté reflektují diváci na utkání, regionální média včetně médií FCB a pokud tato charitativní akce bude mít i rozpětí a kontinuitu mimo fotbalové utkání, mohou se touto událostí (aktivitou) zajímat i televizní média.

Firemní eventy

Jedná se o prostory v prosklené části stadionu pro 30 až 60 osob s výhledem na hrací plochu (tzv. Černá perla). Tyto prostory zajisté naskýtají možnost plného cateringového servisu a podpory. FCB nabízí dovoz na místo klubovým autobusem, prohlídku stadionu, sedadla na hlavní tribuně, obrandování vstupu a celého zázemí, reklama na zápase (partner utkání).

Partner utkání

Pokud se potencionální partner bude ucházet se svojí společností o roli partnera utkání, získá tím 2ks banneru za každou brankou v TV záběru nebo na LED mantinelech podél hrací plochy. Dále logo na LED obrazovce a své logo na oficiálním webu Baníku Ostrava.

VIP program

- Sky box

Tato možnost nabízí plný cateringový servis, diskrétnost a soukromí během fotbalového utkání a samozřejmě je parkování na stadionu. Tento druh programu je určen pro významné partnery Baníku Ostrava, top management klubu a významné hosty.

- Zlatá VIP zóna

Stejně jako v prostorách sky boxů budou mít zájemci o zlatou VIP zónu plný cateringový servis a parkování v blízkosti Městského stadionu v Ostravě.

- Stříbrná VIP zóna

V tomto programu je poskytován podobný servis jako v předchozích případech. Stříbrná VIP zóna je určena pro bývalé hráče Baníku Ostrava, ostatní hosty, funkcionáře konkurenčních klubů nebo zástupců řídicích orgánů (FAČR, LFA, STES apod.).

Partneři Baníku Ostrava

GENERÁLNÍ PARTNER



HLAVNÍ PARTNEŘI



VÝZNAMNÍ PARTNEŘI



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI



Obrázek 1 - Partneři Baníku Ostrava (zdroj: Interní podklady FCB)

7.7 Webové stránky klubu

Jedním z nejdůležitějších nástrojů klubové komunikace jsou spolu se sociálními sítěmi webové stránky. Oficiální adresou Baníku Ostrava je www.fcb.cz

Tyto stránky fanoušci navštěvují za účelem vyhledávání potřebných informací o svém klubu. Webové stránky jsou velmi přehledně a moderně zpracovány, takže při prohlížení nijak uživatele neobtěžuje vyhledávání potřebných dat.

Menu webových stránek je vedeno v horizontálním rozložení (zleva doprava) od nejpodstatnějších kategorií. Kategorie „klub“ poskytuje všeobecné informace počínaje historií, informacemi pro média a všeobecně agendami zabývající se mimo sportovní stránkou. Dále menu odkazuje na týmové kategorie „týmy“ seniorského charakteru, pro mládežnické kategorie je vytvořena sekce „akademie“. V neposlední řadě menu webových stránek obsahuje karty o vstupenkách, odkazuje na fan shop, karta multimédia pro archivaci vzpomínek v podobě fotek a videí včetně klubového magazínu, karta pro přehled partnerů a na závěr symboly pro odkaz na danou sociální síť (např. symbol f pro odkaz na facebookovou stránku FCB).

Při takzvaném scrollování webovými stránkami reflektujeme tři odkazy (odkaz v podobě fotky s vepsaným názvem článku) na poslední vydané články na tomto webu. Následují informace o nadcházejícím utkání Baníku Ostrava s vtipným časovým odpočtem do výkopu.

Nechybí odkaz s náhledem posledního sdíleného videa na kanálu YouTube po boku zkrácené tabulky fortuna ligy. Posléze se naskytuje informace o předprodeji vstupenek na nadcházející utkání, kdy jednoduchým kliknutím vás webové rozhraní přesměruje na distributora vstupenek, kterým je síť ticketlive.cz. Nechybí velmi na obrazovce prostorný poutač na klubové novinky ve fan shopu, kdy kliknutí na tento poutač přesměruje uživatele na klubový e-shop.

V zápatí webových stránek se nachází sdílené příspěvky na sociálních sítích. Toto zápatí je nazváno jako „social media“.

7.8 Sociální síť

Kapitola určená jednomu z největších trendů současné doby, a tím jsou sociální sítě. Během posledních pěti let došlo k nárůstu využívání sociálních sítí enormním způsobem. Sociální sítě nejčastěji slouží ke komunikaci mezi lidmi, marketingovou reklamou k prodeji produktu nebo běžnou visibilitu společnosti k upoutání okolí.

7.8.1 Facebook

FC Baník Ostrava (www.fcb.cz) má na svém facebookovém profilu přes 98 000 sledujících a řadí se svým počtem v rámci ČR mezi nejvíce podporované stránky českých fotbalových klubů. Svoji moderní grafikou upoutá na informace o nadcházejících utkání, sestavách na utkání a výsledcích zápasů jak prvního týmu, tak i ostatních mužstev. Dále propaguje články ze svého webu a videa z YouTube. Z každého utkání „A“ i „B“ mužstva nechybí na facebookovém profilu rozsáhlá fotogalerie. Nechybí ani marketingové příspěvky propagující prodej klubových předmětů ve fan shopu, akce pro fanoušky apod. Facebook Baníku Ostrava má velký dosah a příspěvky mají solidní interakci od uživatelů. Nejvíce populárními příspěvky jsou ty, které přímo po utkání informují o výsledku, kde následně fanoušci mohou reagovat a psát komentáře (poznatky) k danému utkání.

7.8.2 YouTube

Jednou z dalších a komunikačních sítí, kterou klub disponuje je YouTubový kanál. Na kanál FC Baník Ostrava (@tvbanik), kde má klub 13 600 odběratelů, pravidelně admin tohoto klubu přidává 2 typy videí. Jedná se o předzápasové rozhovory (tzv. „preview“), kde probíhají rozhovory s trenéry a hráči, dále také informace nadcházejícím utkání. To vše doplňuje klub pro fanoušky i záběry z tréninků a tiskové konference. Druhý typ videí jsou záznamy z tiskových konferencí po utkání, kde se protagonisté vyjadřují k nejdůležitějším momentům utkání.

7.8.3 Instagram

Nejpopulárnější sociální síť je Instagram. Instagramová oficiální instagramová stránka FC Baník Ostrava (@Fcbanikostrava) má zhruba 41 200 sledujících a taktéž patří mezi českou špičku. Příspěvky víceméně kopírují facebookové stránky, avšak jejich četnost není tak velká. Marketingové oddělení zde více využívá tzv. „stories“, které jsou i uloženy v tzv. výběrech a zde si může fanoušek i zpětně dohledat všechny příspěvky týkající se daného tématu, utkání, akce apod.

7.8.4 TikTok

Nejvíce a nejrychleji rozvíjející se sociální síť je TikTok. Tato sociální síť se zaměřuje na vtipná, krátká videa. Tento trend neunikl ani členům marketingového oddělení Baníku Ostrava. Klub zde má svůj vlastní účet (@fc_banikostrava). Dosah je však podstatně menší,

než u ostatních sociálních sítí a zde klub disponuje pouze okolo 1000 sledujících. Nepravidelně v počtu přibližně 2-3 videí týdně klub vydává krátká videa. Nejčastěji zde najdeme sestřihy z utkání či momentální situaci v klubu znázorněnou v tzv. trendy videích právě zde na TikToku.

7.8.5 Twitter

Twitter klubu (@fcbnikostrava) má něco okolo 13000 sledujících. Příspěvky na této sociální síti až na menší výjimky kopírují příspěvky přidávané na facebookové stránky klubu. Twitter používá zejména střední generace (30 let a více) jako vyloženě informační kanál, kde se uživatel přihlásí k odběru kanálů, o kterých chce být informován.

8 SWOT ANALÝZA

Jedním z dalších z úkolů této diplomové práce bylo vypracovat SWOT analýzu. Zpracování této SWOT analýzy probíhalo na bázi zjištěných poznatků a skutečností, jednak z marketingové situační analýzy fotbalového klubu FC Baník Ostrava a také z polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem klubu. Je velmi důležité zmínit, že tato SWOT analýza se nezabývá pouze marketingovou oblastí, která by jako taková připadala v úvahu. Fotbalový klub je absolutně byznysově specifické prostředí, které se primárně odvíjí od sportovního výsledku. Na základě této skutečnosti je v této SWOT analýze zmapováno celkové prostředí tohoto klubu, jelikož i oblasti, které i zdánlivě připadají, že nemají s marketingem nic společného, mají na něj obrovský vliv. Sportovní výsledek je totiž ve fotbalovém prostředí hybatelem všeho. Dopodrobna kompletně popsaná SWOT analýza je k nalezení na následujících stránkách.

8.1 Silné stránky

Bohatá historie a tradice klubu

Bohatá historie a tradice Baníku Ostrava patří bezpochyby mezi silné stránky tohoto klubu. Budování těchto hodnot nabralo na síle již v 80. letech 20. století, kdy Baník Ostrava dokázal během pěti let vyhrát 3x Československou nejvyšší fotbalovou soutěž. V roce 1989 dokonce Ostrava dosáhla vítězství ve Středoevropském poháru a dostala se tak do podvědomí širšího spektra fotbalových příznivců po celé Evropě. V novodobé historii České republiky však došlo k největšímu úspěchu v roce 2004, kdy FC Baník Ostrava dokázal vyhrát nejvyšší českou fotbalovou soutěž. Díky těmto úspěchům si klub dokázal vytvořit tak úspěšnou tradici a historii. O tento poslední úspěch Baníku Ostrava, který se zajisté všem českým fotbalovým fanouškům vryl do paměti vskutku nezapomenutelným způsobem se zasloužili zejména tyto hráči: René Bolf, Zdeněk Pospěch, Radoslav Látal, Marek Heinz, Miroslav Matušovič, Radek Slončík, Lukáš Magera a Pavel Besta. Hlavním trenérem tohoto památného mužstva byl František Komňacký a jeho asistentem byl dnes již velmi známý trenérem Pavel Vrba.

Silné jméno FCB po celé republice a stálá široká základna fanoušků

S těmito úspěchy je spojeno silné jméno FC Baník Ostrava po celé republice a stálá, široká základna fanoušků. Tato silná stránka lze lehce ověřit při venkovních utkání FCB. Pořádající mužstvo vždy eviduje zvýšený zájem fanoušků o toto utkání. Příznivců slezského klubu se k nejatraktivnějším utkáním dostaví i více než 1000. Fanoušci jsou známi svými originálními chorálky a transparenty.

Zapojení bývalých hráčů do chodu klubu

S Baníkem Ostrava je spojeno velmi mnoho osobností z řad bývalých hráčů a funkcionářů. Proto je velmi výhodné pro klub zařadit tyto osobnosti do chodu klubu. Tyto osobnosti vnímají jak fanoušci, tak hráči velmi respektovaně a důvěryhodně. Během sezóny 2022/2023 byl na post sportovního ředitele klubu angažován Luděk Mikloško, který je dlouholetou legendou Ostravského Baníku. Šéfem skautingové agendy se stal Tanas Papadopulos (bývalý hráč Baníku Ostrava), asistentem trenéra, a dokonce i provizorním hlavním trenérem prvního týmu byl v minulosti Tomáš Galásek. Taktéž stojí za zmínku angažování bývalého hráče AC Milán a českého reprezentanta Marka Jankulovského.

8.2 Slabé stránky

Geografická poloha klubu na mapě ČR v kontextu přestupové politiky

Geografická poloha klubu je jistě jednou ze slabých stránek klubu. Ohniskem fotbalového dění je hlavní město České republiky Praha. Poloha Ostravy je samozřejmě neovlivnitelná a má za následek složitější úlohu příchodu nových hráčů do klubu pro vedení klubu. Hráčům je pak potřeba nabídnout více finančních prostředků a celkových benefitů oproti konkurenčním klubům, které sídlí blíž Praze. Tato slabá stránka (jako geografická poloha) se netýká pouze finanční stránky, ale je potřeba se na ni podívat z více úhlů pohledu. Hráči, trenéři a další potenciální zaměstnanci technického úseku mohou řešit také stránku životní úrovně. Ostravsko je oblast, kde se nachází velké množství zdrojů, které znečišťují životní prostředí. Dalším problémem, zejména pro nově přichozí zahraniční akvizice, může být logistika. Především jde o nekompatibilitu Ostravského letiště ve spojitosti s mezinárodní dopravou.

Co se naopak týče zejména přestupové politiky, řeší klub tento zásadní problémem. Jedná se o neochotu zejména u hráčů na hostování směrem do Ostravy tento přesun podstoupit. Hráč mimo sportovní a finanční stránku, kterou Baník může poskytnout nadstandardně (zejména finanční), řeší další komplikace jako například změnu bydlení, dojezdovou vzdálenost a odcizení od rodiny.

Toto vše jsou aspekty, které komplikují přestupovou politiku Baníku Ostrava a je velmi obtížné ji zdokonalovat.

Dlouhodobá kolísavost sportovních výsledků

S předchozím problémem je úzce spojena kolísavost výsledků, protože díky problémům s přestupovou politikou je složité vytvořit konkurenceschopné mužstvo. Baník má zajisté vysoké ambice, avšak v posledních letech tomu výsledky neodpovídají. V roce 2016 dokonce sestoupil do druhé nejvyšší soutěže, a i přes návrat zpět do elitní soutěže je nejlepším umístěním 5. místo v roce 2019. S vysokými ambicemi souvisí účast v evropských pohárech. Kdyby Baník dokázal být konkurenceschopný top klubům v České republice a dokázal by se probojovat alespoň do předkol evropských soutěží, mělo by to pro klub samozřejmě jak sportovní, tak ekonomický benefit.

Časté výměny trenérů prvního týmu

Je tradicí v českém prostředí, že při kolísavých, neuspokojivých výsledcích klub vymění celý realizační tým v čele s hlavním trenérem. Od roku 2015 usedli na lavičku například Vlastimil Petržela, Radim Kučera, Bohumil Páník, Luboš Kozel, Ondřej Smetana, Pavel Vrba a momentálně tým vede trenér Pavel Hapal.

Absence vlastního stadionu

Do roku 2015 Baník Ostrava hrál svá domácí utkání na stadionu Bazaly. Kvůli nevyhovujícímu stavu se klub musel přestěhovat na Městský stadion v Ostravě – Vítkovicích. Stadion není typicky fotbalovým, protože disponuje atletickou drahou a rozhodnutí o přechodu na nový stadion navíc provázely nevole fanoušků. Jedná se o zrekonstruovaný stadion historicky konkurenčních Vítkovic, který příznivci Baníku Ostrava nikdy nepřijali za svůj.

Stále se opakující obměny managementu klubu spojené s nejasnou kompetentností ve vedení klubu

Jednou z výrazných a dlouhodobých slabých stránek tohoto klubu jsou velmi časté změny v top managementu Baníku Ostrava. Hlavní skutečností, která příznivce Baníku Ostrava trápí a znepokojuje, je nejasnost kompetencí v klubovém vedení. Za velmi krátkou dobu, považují 3 roky, se na pozici sportovního ředitele, který fakticky řídí a vede celý klub vystřídalo hned několik jmen. Přes Marka Jankulovského, Aloise Grussmanna až po Lud'ka Mikloška, přičemž zde po celou dobu působení těchto odborníků hraje roli i jméno Michala Běláka, který do sportovní stránky klubu zasahuje více či méně taktéž. Zároveň není tajemstvím, že do veškerých záležitostí spojených s významnými kroky chodu klubu zasahuje i sám majitel pan Václav Brabec. To vše značí jakousi nejasnost a nesourodost ve směřování klubu při výstupech vůči médiím, fanouškům, popřípadě činovníkům dalších klubů, což se může negativně projevat například při jednání o přestupech, angažování nových odborníků do trenérského štábu a zároveň do celkové image klubu.

Dlouhodobá neschopnost zařazení mladých talentovaných hráčů z akademie do prvního mužstva

V posledních letech klub investoval prostředky do nově vzniklého zrekonstruovaného tréninkového centra Bazaly, kde díky tomu Ostrava disponuje jedním z nejmodernějších areálů v republice. Dále stojí určitě za zmínku areál při ZŠ Jana Šoupala a areál Vista. Vzhledem k tomu, že klub může nabídnout kvalitní podmínky pro výchovu mladých talentů, je zarážející, že drtivá většina nadějných a talentovaných hráčů z mládežnické akademie nekončí v profesionálním fotbale. V posledním období se událo několik významných odchodů mladých hráčů směrem z Baníku Ostrava, přičemž klub z těchto odchodů neinkasoval žádné, popřípadě zanedbatelné finanční prostředky. Například se jedná o hráče, kteří „utekli“ do konkurenčního prostředí v rámci ČR i zahraničí. To vše souvisí s neúspěšností ohledně dlouhodobého zařazování odchovanců do prvního mužstva. V tuto chvíli se v prvním mužstvu Baníku Ostrava s výjimkou Filipa Kaloče a Davida Buchty výrazně neprosazuje jiný hráč. Výrazný přestup svého odchovance směrem do významného českého klubu (pražská S, popř. Viktoria Plzeň) a dále do zahraničí zaznamenal tento klub už mnoho let zpátky, a to v případě Jiřího Pavlenky skrze Slávii Praha do německého Werderu Brémy.

Je zarážející, že tak velký klub, jakým bezesporu Baník Ostrava historicky je, nedokáže i přes monopol ve svém regionu udržet a vychovat pro první mužstvo větší počet odchovanců, kteří sportovně pomůžou k pozitivním výsledkům a následně svým přestupem i jako finanční injekce.

8.3 Příležitosti

Účast v evropských pohárech

Účast v evropských pohárech byla zmíněna i v kategorii slabých stránek, paradoxně však v sobě nese také příležitost. Pokud budeme brát v potaz kluby z nejbližšího konkurenčního prostředí, tak například SK Sigma Olomouc se dokázala v roce 2018 dostat do 4. předkola Evropské ligy, kde podlehla španělské Seville. 1. FC Slovácko se dokonce dokázalo dostat do skupinové fáze Evropské konferenční ligy. Oba tyto kluby získali díky tomuto úspěchu na věhlas v zahraničí, tak samozřejmě tento úspěch kluby pozitivně ovlivnil, co se týče klubových rozpočtů. Tento sportovní úspěch by samozřejmě uvítali i v Baníku Ostrava a mohl by být začátek lepších zítřků v tomto klubu. Dva primární důvody a příležitosti tkví především ve zviditelnění klubu v zahraničí, což sebou nese zviditelnění samotných hráčů, s čímž je spojen zájem o tyto hráče v rámci české ligy i v zahraničí. Následně tak může klub z tohoto zviditelnění a zájmu profitovat také ekonomicky (přestupy hráčů, potencionální zahraniční sponzor, marketingový kredit, zahraniční spolupráce na úrovni klubových akademií apod.).

Potenciální finanční přestupové nabídky na hráče

S pozitivními výsledky a případným postupem do evropských soutěží roste cena hráčů. Tato skutečnost přímo souvisí s příležitostmi popsanou viz. výše. Momentálně i na české klubové scéně rostou finanční možnosti největších českých klubů (patří sem AC Sparta Praha, SK Slavia Praha a FC Viktoria Plzeň). Tyto kluby jsou ochotny zaplatit za kvalitní hráče z menších klubů i milion euro, což je v přepočtu téměř 25 milionů korun. V poslední době však top hráči v rámci České republiky atakují ceny přesahující 30 milionů korun. Taková suma je již určitě pro vedení klubu zajímavá a je oceněním i pro trenéry za jejich práci a výchovu. Samozřejmě zvýšení renomé a cenu hráče pozitivně ovlivní pozvánka do reprezentačního výběru s případným úspěchem na mezinárodní scéně.

Povolání hráče do reprezentace

Pro zviditelnění celého jména FCB je velmi atraktivní, když se hráči mládežnických kategorií dokáží prosadit v reprezentačních celcích. To sebou nese pozitivní zájem mladých talentů vstoupit do struktur tohoto klubu. Zásadní by však pro Baník mělo být nominování a prosazení hráčů v seniorské reprezentaci. Jedním ze zásadních benefitů je v tomto případě následná rostoucí cena hráčů a poté případný prodej za výrazný obnos, avšak toto je popsáno v příležitosti výše. Skutečnost, že klub disponuje ve své základní sestavě reprezentantem své země by nepochybně měla vliv na celkový abnormálně zvýšený zájem fanoušků o samotný produkt, kterým je domácí utkání FCB. Bez pochyb by klub registroval abnormální zájem v oblasti merchandisingu, zároveň by byla možnost navýšit vstupné bez nevole fanoušků. O tuto skutečnost by měli zajisté zájem i stávající sponzoři a potenciální noví partneři klubu.

Budoucí vyšší odměny za vysílací práva

Aktuálně se odměny pro jednotlivé kluby pohybují okolo 10 až 12 milionů korun. Momentálně Ligová fotbalová asociace řeší novou partnerskou smlouvu o vysílací práva k české nejvyšší fotbalové soutěži. V případě potencionální dohody a podpisu v médiích deklarované nejatraktivnější verzi smlouvy může každý klub obdržet dotaci kolem 30 milionů korun, což je pro menší kluby vskutku nezanedbatelná finanční injekce do klubového rozpočtu na danou sezónu. Vysílací televizní práva v rámci českého fotbalu jsou významně níže nežli prakticky kdekoliv v zahraničí a nekorespondují tak s úrovní české fotbalové ligy, co se týče herní kvality. Příležitost pro Baník Ostrava spočívá v tom, že díky vyšším odměnám za televizní vysílací práva získá vyšší prostředky do svého klubového rozpočtu, se kterým následně může zacházet dle potřeby. Tato příležitost, která je navázána na příležitost finanční je v českém prostředí absolutně nezanedbatelná.

Vyšší příjmy od zastřešujících orgánů

Další příležitostí jsou samozřejmě dotace od zastřešujících orgánů, které jsou ve srovnání s ostatními evropskými státy absolutně ostudné. V rámci českého fotbalu je možná až překvapivé, v jaké kvalitě i kvantitě dokážeme vychovávat fotbalisty. Oproti prakticky všem evropským zemím putují do fotbalu v naší zemi zanedbatelné finanční prostředky. Na první pohled je to vidět už jenom v kvalitě a počtu tréninkových areálů a ploch v zahraničí, a naopak zastaralosti a neschopnosti renovace zázemí v rámci ČR. S větším tokem finančních

investic do fotbalové infrastruktury (stadiony, rekonstrukce zázemí, budování nových tréninkových ploch a hal) a fotbalu jako takového souvisí samozřejmě v první řadě také dobré jméno českého fotbalu a následně navázaná podpora vládních organizací pro fotbal. Finance do českého fotbalu plynou skrze MŠMT (Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy), kterou zastřešuje NSA (Národní sportovní agentura).

Potenciální příchod dalších partnerů

Příležitost pro Baník Ostrava se naskýtá v podobě nově přichozích sponzorů a partnerů klubu. To vše je závislé primárně na sportovních výsledcích klubu. Dále také na celkové značce českého fotbalu. Následně i na přestupové politice Baníku Ostrava a v neposlední řadě také na celospolečenském působení, chování a vlivu tohoto klubu směrem k externímu prostředí.

8.4 Hrozby

Současná ekonomická krize

Již na pandemii koronaviru jsme viděli, jak může taková krize ovlivnit sportovní prostředí. Profesionální soutěže byly pozastaveny a poté se směli hrát pouze s omezeným počtem diváků (řádů stovek). Amatérské soutěže byly dva roky po sobě zrušeny (týkalo se B týmu a všech mládežnických celků), které na dlouhou dobu poznamenaly celkovou úroveň amatérského i poloprofesionálního sportu nejen u nás v České republice ale i v zahraničí. Dle mého názoru se s touto ojedinělou situací kluby vypořádaly velmi dobře a dokázaly se rychle dostat do běžného fungování po všech stránkách. V únoru roku 2022 však přišla válka na Ukrajině, která měla za následek zvýšení cen prakticky všeho. Pro fotbalový klub to byla zejména hrozba energetická. Ceny energií se vyšplhaly rekordně vysoko a kluby to pocítili velmi výrazně, kdy bylo potřeba vytápět kabiny a zázemí v zimním období, dále se tyto ceny promítly na vyhřívání travnaté plochy na stadionu ve Vítkovicích a osvětlení při tréninkových jednotkách. Je to situace nesouvisící se sportovní stránkou, ale tato dlouhodobá neudržitelná situace by mohla mít fatální následky na celkové fungování Baníku Ostrava. Jakákoliv ekonomická krize dopadá nejenom na samotný klub, ale i na všechny ekonomické subjekty v zemi. To v praxi znamená, že se s ekonomickými problémy potýkají také partneři

a sponzoři klubu. Z tohoto důvodu může hrozit omezení, či úplné zastavení finanční podpory klubu ze strany partnerů.

Špatné jméno českého fotbalu

S další potenciální finanční ztrátou by mohly souviset kauzy ve sportovním prostředí. V posledních letech české fotbalové prostředí zasáhly kauzy kolem Romana Berbra a Miroslava Pelty. Řada politiků díky tomu hrozila a prosazovala názor o pozastavení dotací pro fotbalové kluby. Není žádným tajemstvím, že mnoho úspěšných firem, které by při lepším a transparentním rozpoložení fotbalového prostředí soustředila své finanční prostředky právě do reklamy a podpory sportu.

Nárůst sportovní konkurence

Moravskoslezský region se prokazatelně vylidňuje, přitom se dokázala v roce 2016 do 1. ligy dostat MFK Karviná, dále druhou ligu hraje FK Třinec, působí zde i mnoha klubů hrající MSFL (3. nejvyšší soutěž). I tyto kluby musí vést klubové akademie a snaží se vychovat pro své kluby talentované hráče s následným prodejem do větších klubů. Zde pro Baník Ostrava vzniká hrozba úbytku mládežnických hráčů, úbytek konkurenceschopnosti a nižší pravděpodobnost vychovat kvalitního talentovaného hráče pro první mužstvo. Tato hrozba má vliv jak na sportovní, tak ekonomickou stránku klubu.

Odchod majitele/sponzorů klubu

V lednu 2016 do klubu vstoupil Václav Brabec, stal se majitelem klubu, vytáhl Baník Ostrava postupně zpět a vtiskl tak všem ostravským fanouškům naději na úspěch v horizontu dalších let. Díky svým konexím dokázal přitáhnout mnoho sponzorů (pomohlo zde i dobré jméno FCB). V současné době tento klub disponuje na české poměry nadstandardním sezónním rozpočtem. Dlouhodobá absence sportovního úspěchu by mohla odradit majitele klubu ve smyslu finanční podpory klubu, což by pro FC Baník Ostrava mělo fatální vliv na celkové fungování společnosti. Není totiž tajemstvím, že majitel Baníku Ostrava pan Václav Brabec do chodu a provozu klubu investuje a vynakládá nemalé finanční prostředky. Na tuto skutečnost a problematiku se bezesporu váže i následný snížený zájem sponzorů a partnerů klubu ohledně finanční, materiální a další podpory klubu.

Sportovní výsledky (pád do 2. ligy)

Další hrozba je pád do druhé ligy, to se již stalo v roce 2016. Od té doby se však konkurenceschopnost ostatních profesionálních klubů razantně zvýšila a případný pád do druhé ligy by mohl znamenat negativní dopad po všech stránkách. V rámci ekonomické a na to navázané sportovní stránky klubu, by tato situace ovlivnila odchod sponzorů, popřípadě snížení finanční podpory pro klub, což by znamenalo menší konkurenceschopnost na přestupovém trhu apod. Dále také nižší návštěvnost na utkání, snížení počtu funkcionářů, mnohonásobně nižší příjmy z televizních práv a také nezájem nových akvizic ohledně možného příchodu do Baníku Ostrava.

SWOT ANALÝZA

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Bohatá historie a tradice • Silné jméno FCB po celé republice • Stálá a široká základna fanoušků • Kvalitní fotbalová akademie s moderním zázemím • Vysoký potenciál mladých hráčů • Zapojení bývalých hráčů do chodu klubu 	<ul style="list-style-type: none"> • Geografická poloha klubu na mapě ČR • Dlouhodobá kolísavost výsledků • Neúčast v evropských pohárech • Častá výměna trenérů prvního týmu • Klub nemá vlastní stadion • Obměna managementu klubu spojená s nejasnou kompetentností ve vedení klubu
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Účast v evropských pohárech • Potencionální finanční přestupové nabídky na hráče • Povolání hráčů do reprezentace • Budoucí vyšší odměny za vysílací práva • Vyšší příjmy od zastřešujících orgánů • Potencionální příchod dalších partnerů 	<ul style="list-style-type: none"> • Současná ekonomická krize • Špatné jméno českého fotbalu • Nárůst sportovní konkurence v regionu • Odchod majitele/sponzorů klubu • Sportovní výsledky (pád do 2. ligy)

Obrázek 2 - SWOT analýza (vlastní vypracování)

9 KRIZOVÁ KOMUNIKACE PROFESIONÁLNÍCH FOTBALOVÝCH KLUBŮ V PRAXI

Jedná se o oficiální e-mailovou komunikaci mezi panem Petrem Konderlou (provozní a bezpečnostní ředitel Baníku Ostrava) a panem Radomírem Vlkem (hlavní správce a hlavní pořadatel utkání 1. FC Slovácko) před utkáním, které bylo konáno v Uherském Hradišti na Městském fotbalovém stadioně Miroslava Valenty dne 8. 4. 2023 od 16:00 hodin. Předmětem (věcí) e-mailu bylo „Bezpečnostní a preventivní informace před utkáním FC Baník Ostrava na hostujícím stadionu“. Tato korespondence byla vytvořena dne 29. 3. 2023 v Ostravě.

— BANÍK OSTRAVA — T: +420 603 773 888 E: info@fcb.cz W: fcb.cz

1. FC Slovácko, a.s.
Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty
Stonky 566
686 01 Uherské Hradiště

V Ostravě 29. března 2023

Věc: Bezpečnostní a preventivní informace před utkáním FC Baník Ostrava na hostujícím stadionu

Vážený pane Vku, vážení bezpečnostní pracovníci, vážení zástupci klubu,

v rámci vzájemné profesionální komunikace mezi kluby Vám předáváme následující informace k utkání 26. kola FORTUNA ligy 2022/23, hraného na stadionu v Uherském Hradišti v sobotu 8. dubna 2023 od 16:00 hodin.

Zasíláme Vám předběžnou zprávu o obecných prosbách fanoušků FCB, návrh k prodeji vstupenek do sektorů vyhrazených pro hostující příznivce včetně bezpečnostních doporučení, která vyplývají z dlouholetých prvoligových pořadatelských zkušeností bezpečnostního týmu FC Baník Ostrava.

Obrázek 3 - Úvod e-mailové komunikace (vlastní zpracování)

Oficiální e-mailová zpráva bude jako příloha této diplomové práce. Zde se bude autor věnovat analýze a obsahu tohoto materiálu, který rozděluje na tři podstatné části:

1. Úvodní informace

V úvodu korespondence si autor (p. Konderla) uvědomuje letitou vstřícnost ze strany 1. FC Slovácko a poděkoval za uvolnění celé tribuny D na MěFS Miroslava Valenty. Sektor pro fanoušky hostů čítá 439 míst, celá tribuna D pak 1720 míst. Hostující klub pak počítá

s návštěvou přibližně 1000 fanoušků, z toho 700 vstupenek bylo odesláno domácím klubem k předprodeji, která byla zahájena 1. 4. 2023. Vstupenky byly v předprodeji ihned po domácím utkání s FC Slovan Liberec na pokladnách Městského stadionu v Ostravě – Vítkovicích, posléze předprodej pokračovala ve fan shopu. Baník Ostrava si uvědomuje rozsáhlou základnu svých fanoušků, a proto počítá s prodejem zbylých 300 vstupenek v den utkání v Uherském Hradišti na pokladně pro hosty. Jedná se o příznivce z regionu a z Čech. Dále pan Konderla zmínil informace o ticketing manažerce a předal na ni kontakt v případě informací a dotazů v průběhu předprodeje.

Tato část, která se týče počtu fanoušků a předprodeje vstupenek uzavírá detailnější očekávání o logistice příznivců Baníku Ostrava. Přibližně 600 fanoušků z Ostravy (moravskoslezského kraje) se do Uherského Hradiště dopraví individuálně vlaky a auty. Dalších 400 fanoušků může přijet ze střední a jižní Moravy, popřípadě dokonce i z Čech. Poslední informací je o hlavním vlakovém spoji, kde je zmíněn kontakt na kpt. Grofa z SKPV Ostrava (Útvar Služby kriminální policie a vyšetřování).

2. Předběžné informace o aktivitách fanoušků FCB

Velmi důležitá informace pro bezpečnostní složky, která obsahuje srozumění fanoušků Baníku Ostrava o bezpečnostních prohlídkách při vstupu na stadion, zákaz používání a vnášení pyrotechniky a nevpouštění osob pod vlivem alkoholu.

Další textace nesla informaci o aktivitách fanoušků v průběhu utkání. Chtějí používat buben, paličky, vlajky na ploty, megafon, reprosoustavu, trička a šály na prodej. K velkoplošné prezentaci (choreo) připravují plachtu o rozměrech 7x30 metrů s motivem postavy filmového škorpióna vyzývajícího k bojovnosti hráčů během utkání a 300 kusů vlaječek.

I zde je uveden kontakt na osobu zodpovídající za výše zmíněnou problematiku, která se bude pohybovat v hostujícím sektoru.

3. Opatření k utkání

Stručně shrnuté informace o přijetí bezpečnostních opatření obsahuje závěr e-mailové korespondence. Autor se zde odkazuje na porušování právních předpisů ČR a LFA.

- Kontrola alkoholu nebo jiné návykové látky za asistence městské policie. Autor zde odkazuje na zkušenosti s touto problematikou u fanoušků a doporučuje

monitorovat fanoušky před vstupem na stadion, protože někteří nemají žádné zábrany a pijí alkohol viditelně.

- Efektivnost bezpečnostní prohlídky (čepice, kapuce, rukávy, kapsy, příruční zavazadla a u žen horní část spodního prádla).
- Vzhledem k vysokému počtu fanoušků prosí hostující klub o zajištění dostatečného počtu vstupních koridorů, WC a bufetů.

V neposlední řadě tohoto e-mailu p. Konderla doporučuje realizaci výše zmíněných opatření, která mohou zmírnit rizika. Dále může reflektovat žádost o precizní zdokumentování porušení návštěvního řádu, aby případní viníci mohli být potrestáni a ihned předáni PČR.

Informace o dohodě komunikace s fanoušky i široké veřejnosti z důvodu možných šíření dezinformací v médiích apod.

Závěrem apeluje na profesionální přístup a nezáujatost k fanouškům Baníku Ostrava s poděkováním za spolupráci a předání posledních kontaktů na své kolegy.

Shrnutí

Tato korespondence podtrhuje názory a výsledky dostupných analýz v této diplomové práci. Venkovní utkání Baníku Ostrava přitahují vskutku enormní zájem ze stran fanoušků obou klubů a rádi taková utkání navštíví i nezáujatí diváci. Utkání v Uherském Hradišti sledovalo 6250 diváků, z toho 1350 hostujících příznivců (nezveřejněná interní data 1. FC Slovácko). Tato data potvrzují, že žádné utkání 1. FC Slovácko nenavštívilo více hostujících fanoušků a utkání s Baníkem Ostrava patří k top utkání celé fotbalové ligy, jak po stránce sportovní, tak i bezpečnostní.

Oceňuji především tyto předané informace domácímu oddílu, co se týče transparentnosti informací pro pořadatelskou službu a bezpečnostní složky:

- Údaje o počtu fanoušků a jejich vybavení při utkání
- Nastínění, jak bude probíhat předprodej vstupenek
- Doporučená opatření k předcházení rizikovým událostem
- Poskytnutí součinnosti kompetentních osob na danou problematiku (ticketing, bezpečnost, zástupce fanoušků)

Dle mého názoru se jedná o velmi profesionální přístup ze strany provozního a bezpečnostního ředitele FC Baník Ostrava pana Petra Konderly. Tento příklad by měl být inspirací nejen pro ostatní kluby profesionálních soutěží v České republice, ale i v zahraničí.

10 POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR SE ZÁSTUPCEM KLUBU

Jedním z dalších úkolů pro tuto diplomovou práci bylo koncipování a realizování polostrukturovaného rozhovoru s odborným zástupcem klubu. Tento typ rozhovoru, tedy polostrukturovaný, byl pro čtenáře zvolen z důvodu co nejdůvěryhodnějšího a nejobsáhlejšího zisku relevantních informací. Tento typ rozhovoru pro mě měl největší přínos, a to hlavně ve smyslu množství sběru dat.

1. Jaké jsou současné stěžejní cíle marketingové komunikace v klubu?

Návaznost na oslavy 100 let klubu formou sportovních, environmentálních, charitativních, kulturních a edukačních aktivit klubu. Dále oslovení mladší generace fanoušků formou speciálních eventů, které se ve sportu obecně vytrácí. Mezi takové aktivity patří například „Sektor mladého chachara“. Snažíme se spolupracovat s amatérskými kluby z okolí, a proto jsme vytvořili podpůrnou kampaň „Společně na Baník“. Zaměřujeme se také na vytvoření plnohodnotné CRM databáze a jejího následného využití. Implementace možností PR a marketingových aktivit do obchodního úseku. Zejména nové trendy a možnosti propagace partnerů na sociálních sítích a reálné měření dosahu a ceny jednotlivých kampaní a příspěvků.

2. Plánujete nějaké změny a inovace ve způsobu práce marketingového úseku?

V tomto směru je pro nás klíčová právě CRM databáze a její využití.

3. Kolik zaměstnanců spadá do oddělení marketingu? Hodláte rozšířit, popřípadě zúžit marketingový tým?

Marketingový tým má 7 členů včetně grafika, kameramana a fotografa. Dlouhodobý cíl je posílení na pozici Social Media manažera, Junior Event manažera a editora.

4. Jak se dále vzdělávají pracovníci marketingového úseku? A jaké nároky jsou na nově příchozího zaměstnance?

Zejména samostudium nových trendů a inspirace v zahraničí. Přednášky a školení v oblastech marketingu a mezi nároky na nové zaměstnance jsou zejména časová flexibilita, vlastní iniciativa a učenlivost.

5. Jak velký finanční procentuální poměr z rozpočtu vkládáte do celé oblasti klubového marketingu (marketingový tým, marketingové aktivity, propagace, apod.)?

Je to v řádech miliónu korun, které ale v rámci našich aktivit dokážeme znásobit ve vlastní prospěch – formou nového partnerství, prodeje vstupenek a permanentek atd.

6. Používáte na vybrané marketingové aktivity (eventy) i externí marketingové firmy?

Ne.

7. Vzhledem k narůstajícímu trendu nákupu přes e-shopy, evidujete větší tržby z kamenného fan shopu nebo e-shopu? Popř. v jakém poměru.

V našem případě je to 65:35 % ve prospěch kamenných prodejen. Největší procento objemu prodeje činí dny, kdy hrajeme domácí utkání.

8. Hodláte vzhledem k narůstající inflaci navyšovat ceny vstupného a permanentek?

Toto téma budeme ještě diskutovat vzhledem k našim výsledkům a možnosti příchodu zvýšení DPH ze vstupného z 10 % na 21 %.

9. Vnímáte vzhledem k dlouhodobě neuspokojivým sportovním výsledkům klubu snížený zájem o vstupenky a permanentky ze strany vašich fanoušků?

Ano vnímáme, ale jen z pohledu jednorázových vstupenek.

10. Snažíte se nalákat fanoušky na stadion nějakým netradičním způsobem nebo jdete tradiční cestou (reklama v médiích, bannery, sociální sítě, apod.)?

Snažíme se utkání dělat tematické – retro utkání se Spartou. Využíváme partnery, se kterými připravujeme pro fanoušky doprovodný program. Točíme vlastní video pozvánky se speciální tematikou, která reaguje například na aktuální dění ve společnosti nebo vtipně reaguje na tým oponenta.

11. Jak velký procentuální ušlý zisk měla pandemie koronaviru vliv na rozpočet FCB?

To Vám nemohu sdělit, ale ztráta byla zejména na vstupném.

12. Proměnily se nějakým způsobem vlivem nedávné pandemie koronaviru vaše dříve stanovené priority ve využívání jednotlivých nástrojů marketingové komunikace?

Ano snažíme se pracovat s fanoušky formou face to face kontaktu, v období pandemie to bylo pouze přes sociální sítě a web.

13. Změnila se nějak vlivem koronavirové krize podpora klubových partnerů a sponzorů? Popřípadě o kolik příjmů od partnerů vlivem pandemie klub přišel?

Nedokážu posoudit, o jakou částku klub přišel v jiných oblastech (dotace, ticketing, fanshop apod.), ale co se partnerů týká, podařilo se nám všechny partnery udržet. A to i bez kompenzace za to, že nemohli ani oni chodit na utkání. Pomohla O2 TV, která přenáší všechna utkání, a tak bylo možno argumentovat alespoň visibilitou v TV přenosech.

14. Inspirujete se v rámci dalšího rozvoje jednotlivých nástrojů marketingové komunikace Baníku Ostrava i jinými kluby ve FORTUNA:LIZE? Popřípadě i v zahraničí?

Ano, pouze v rámci zahraničí. Ve FORTUNA:LIZE chceme být lídrem my.

15. Registrovali jste vzhledem k dlouhodobé absenci zahraniční pohárové konfrontace zvýšený zájem fanoušků o celkové dění v klubu v důsledku uspořádání konání slavnostního mezinárodního přátelského utkání proti věhlasnému skotskému velkoklubu Celtic Glasgow? V čem se to zejména případně projevilo nejvíce?

Ano, zájem byl velký i přesto že mnozí čekali jména typu Liverpool nebo AC Milán. Zájem byl zejména od různých medií, které chtěly rozhovory a články s hráči Celticu.

11 RIPRANTM

Vzhledem k získaným datům a nasbíraných informací vzhledem k rizikům marketingové komunikace autor práce zvolil pro své vlastnosti analýzy rizik metodu RIPRANTM. Tato analýza má svůj proces analýzy rizik, která rozděluje metodu RIPRANTM do následujících fází:

- Příprava analýzy rizik

Je zapotřebí sestavit tým, který se bude zabírat vyřešením analýzy rizik této diplomové práce. Složení týmu obsahuje personální zajištění, v podobě autora práce a dalších tří zástupců klubu FC Baník Ostrava. Na základě osobní schůzky, emailové korespondence a telefonních hovorů společně vypracovávají jednotlivé fáze rizik

- Identifikace rizik

Velmi podstatná část analýzy rizik k vymezení hrozeb pro fotbalový klub FC Baník Ostrava, kdy daná hrozba obsahuje více možných scénářů. Dalším úkolem je pak zkompletovat veškerá rizika v daných oblastech analýz a rozdělit je do dvou skupin. Toto rozdělení dělí rizika na ovlivnitelná a neovlivnitelná. Pro praktické využití jsou důležitá ovlivnitelná rizika.

- Kvantifikace rizik

Kvantifikace rizik nám pak poskytne vybrat takové možnosti, které nám nejbližší poslouží k naplnění cíle této diplomové práce.

- Návrh opatření snižujících nebo eliminujících vliv rizik
- Celkové zhodnocení rizikovosti

11.1 Analýza rizik ze SWOT analýzy

Tabulka znázorňuje rizika plynoucí ze slabých stránek SWOT analýzy.

Tabulka 2 – RIPRANTM rizika SWOT analýzy (vlastní vypracování)

RIZIKO	OVLIVNITELNÉ	NEOVLIVNITELNÉ
Geografická poloha klubu na mapě ČR		N
Dlouhodobá kolísavost výsledků	O	
Neúčast v evropských pohárech	O	
Častá výměna trenérů prvního týmu	O	
Klub nemá vlastní stadion	O	
Obměna managementu klubu spojená s nejasnou kompetentností ve vedení klubu	O	

11.2 Analýza rizik ze SLEPT analýzy

Vzhledem k tomu, že se SLEPT analýza využívá k odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí podniku, bylo velmi efektivní využít hrozeb plynoucích ze SWOT analýzy. Většina hrozeb je právě neovlivnitelných a znázorňují hrozby vzhledem k možným budoucím rizikům.

Tabulka 3 - Hrozby PEST analýza (vlastní vypracování)

HROZBA	OVLIVNITELNÉ	NEOVLIVNITELNÉ
Současná ekonomická krize		N
Špatné jméno českého fotbalu		N
Nárůst sportovní konkurence v regionu		N
Odchod majitele/vedení klubu		N
Sportovní výsledky (pád do 2. ligy)	O	

11.3 Hrozby a scénáře

V této kapitole jsou rozdělena ovlivnitelná rizika na další dvě skupiny, a to hrozby a scénáře. Tabulka ukazuje možné scénáře dané hrozby. Scénáře mají sportovní a ekonomický charakter.

Tabulka 4 - Hrozby a scénáře (vlastní zpracování)

ČÍSLO	HROZBA	SCÉNÁŘ
1.	Dlouhodobá kolísavost výsledků	Úbytek fanoušků a nižší finanční příjmy
2.	Neúčast v evropských pohárech	Ušlé finanční příjmy z produktu FCB
3.	Častá výměna trenérů prvního týmu	Nestála sportovní výkonnost Finanční náklady na odvolaný trenérský štáb a možné zvýšené finanční náklady pro nově příchozí trenérský štáb
4.	Klub nemá vlastní stadion	Stěhování klubu do nového prostředí
5.	Obměna managementu klubu spojená s nejasnou kompetentností ve vedení klubu	Zvýšené finanční náklady na odchozí a nově příchozí zaměstnance
6.	Sportovní výsledky (pád do 2. ligy)	Odchod partnerů a sponzorů klubu Nižší finanční příjmy z celkového produktu FCB a televizních práv

12 VYHODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FC BANÍK OSTRAVA

Stav marketingová komunikace Baníku Ostrava, je s přihlédnutím ke všem okolnostem (specifika českého fotbalového prostředí, omezené finanční prostředky apod.) na velmi slušné úrovni. V jednotlivých částech marketingu a marketingové komunikace klubu je však stále poměrně dost prostoru ke zlepšení. V rámci českého fotbalu se marketingová komunikace Baníku Ostrava, jak svou kvalitou, tak i rozsahem jeví jako nadstandardní, avšak právě rozsahem zaostává nad českou špičkou (AC Sparta Praha nebo SK Slavia Praha). Zároveň je zde stále možnost posunout marketingové zájmy klubu na vyšší level v kontextu zahraničních trendů.

Ze zjištěných skutečností v rámci marketingové situační analýzy vyplývá, že se klub může spolehnout a opřít o svoji bohatou klubovou historii a tradici. Oporu pro chod klubu může nalézt ve svých zmodernizovaných areálech napříč celým městem. I zde však můžeme nalézt mnoho nedostatků jednak oproti české špičce, tak i zahraničí. Výrazným marketingovým neduhem je však absence vlastního fotbalového stadionu, po kterém fanoušci, specificky v Ostravě, velmi touží. Na základě této absence klub marketingově strádá jak v divácké návštěvnosti na domácích prvoligových utkání, tak např. s tím spojených ztrátách na merchandisingu a také v celkovém zájmu o klub.

Baník Ostrava je velmi aktivní na poli marketingových aktivit. Zde využívá potenciálu svého jména tradice, protože veškeré marketingové aktivity tvořené pro fanoušky přitahují pozornost. Autogramiáda s hráči Baníku patří mezi nejoblíbenější marketingovou aktivitu klubu, na kterou je upřena velká pozornost jak fanoušků, tak samozřejmě médií. Další velmi oblíbenou a dlouholetou akcí pro obecnost jsou soutěže pro fanoušky. Předání cen probíhá o poločasové přestávce nebo v prostorách fan zóny, proto takhle vyhodnocená soutěž je zážitkem pro každého vítěze.

Velmi kvitují aktivitu Baníku Ostrava směrem k charitativním účelům, jako jeden z mála profesionálních klubů u nás vede nadační fond a pořádá charitativní akce. Tyto akce neuniknou zajisté médiím v celém regionu, a navíc předání sponzorského daru (nejčastěji forma šeku v podobě finančního poukazu) probíhá přímo na stadionu před utkáním nebo přímo v místě organizace, a to zvedá kredit a renomé tomuto klubu.

Pro partnery pak Baník má speciální VIP program a nabízí sponzorům stát se partnerem utkání.

V návaznosti na klubovou analýzu reklamy a sponzoringu Baník Ostrava disponuje 12 nabídkami pro sponzory. Základní nabídkou je pro sponzora získání základního banneru na Městském stadionu ve Vítkovicích. Pro sponzory, kteří již chtějí významně podpořit ostravský klub je připraven speciální balíček s potřebnou visibilitou na stadionu a VIP programem. Partner, který je pak ochoten podpořit částkou vyšší než 1 milion korun, získá svůj sky box.

Z dostupných podkladů pak bylo zjištěno a následně umožněno zveřejnit, jak se finančně podílí generální partner klubu. Tuto pozici generálního partnera má Baník Ostrava již obsazenou dlouhodobou smlouvou.

Co se týče online prostředí má Baník Ostrava velmi kvalitně a přehledně zpracovány webové stránky. Uživatel má tak tímto zpracováním ulehčené získávání podstatných a potřebných informací. Admin stránek se o web zodpovědně stará a není dne, kdy by stránky nebyly zaktualizovány jak informacemi týkající se dění okolo prvního mužstva, tak mládeže nebo ostatního obsahu pro fanoušky.

Tak jako každý klub u nás v České republice i Baník Ostrava velmi intenzivně pracuje se sociálními sítěmi. Facebook, Instagram a YouTube je v dnešní době samozřejmostí, protože se jedná o nejpoužívanější sociální síť a je nezbytně nutné, aby na těchto výše zmíněných sociálních sítích vedl velmi kvalitní obsah a pravidelně jej aktualizoval. Naopak autor musí pokárat marketingový tým vzhledem k ostatním sociálním sítím, jako je TikTok nebo Twitter. Zde Baník Ostrava zaostává za českou špičkou, a protože je zde velmi velký prostor pro zlepšení a s ním spojený potenciál pro získání více fanoušků v podobě sledujících a získání jejich přítomnosti na domácích nebo dokonce i venkovních utkání. To vše by vedlo k finančním příjmům v podobě zisku ze vstupného nebo zakoupení merchandisingu.

Zpracování cenové hladiny vstupného má klub velmi kvalitně zpracován a shledávám zde obrovské množství výhod směrem ke skalním příznivcům a fanouškům. Věrný fanoušek, který si zakoupí permanentku získá opravdu velké množství výhod, hlavně finanční úsporu. Pro běžné fanoušky, kteří nedisponují permanentní vstupenkou je velmi podstatné zakoupit vstupenku vždy v předstihu. Nejen, že fanoušek může získat své oblíbené místo na stadionu, ale i finanční úsporu. Matchday vstupenka je o 100Kč dražší.

V návaznosti na polostrukturovaný rozhovor se zástupcem klubu se uplynulé období, co se týče marketingu, neslo ve znamení 100 let od založení klubu FC Baník Ostrava. Vyvrcholením veškerých marketingových aktivit k oslavě 100 let klubu bylo uspořádání mezinárodního přátelského utkání se skotským soupeřem Celtic Glasgow. Mezi další aktivity marketingové komunikace klubu patří zaměření se na práci s příznivci klubu. Zejména se však jedná o snahu nalákat a následně udržet mladší generaci fanoušků. Většina obchodních společností v České republice si vedou interní databáze, které dále slouží k využití obchodních příležitostí na trhu. Baník Ostrava, jakožto akciová společnost, si uvědomuje důležitost těchto nástrojů a zaměřuje se tak na vytvoření CRM databáze s předpokladem následného obchodního využití. Tento projekt CRM databáze si marketingové oddělení Baníku Ostrava vytyčil jako prioritní cíl.

Marketingový tým je na české poměry velmi početně zastoupen. Zároveň však cítí, že je na určitých pozicích v oblasti klubového marketingu posílit lidské zdroje. Co se týče vzdělávání pracovníků marketingového týmu, jde Baník Ostrava tradiční cestou. Jako každý klub hledá inspirace v zahraničí v oblasti nových marketingových trendů. Speciální vzdělávání klub pro své pracovníky nezařazuje. Ohledné nároků na nově příchozí zaměstnance do marketingového týmu, se v zásadě nejedná o žádné specifické nároky. Flexibilita je v této oblasti už spíše normou.

Nasbíraná data z polostrukturovaného rozhovoru nám dále ukázala, že klub vynakládá na celou oblast marketingu ze svého rozpočtu řády jednotek milionů korun. Dále byla zjištěna skutečnost, že Baník Ostrava tyto náklady na marketingovou oblast dokáže následně přetavit, a dokonce znásobit ve svůj finanční benefit (uzavření nových partnerství, větší tržby z prodeje vstupného, merchandisingu apod.).

Z rozhovoru dále vyplynulo, že klub v rámci klubového marketingu nikterak nevyužívá žádné pomoci externích marketingových firem, či subjektů.

Z pohledu celkových tržeb v rámci marketingu můžeme tržby rozdělit na dva hlavní pilíře. Za marketingové předměty (merchandising) inkasuje klub větší procento tržeb z kamenného fan shopu, oproti internetovému e-shopu. Druhým pilířem je zajisté příjem ze vstupného. Řadí se sem běžné jednorázové vstupenky na domácí utkání a permanentky. Klub v rámci tohoto pilíře může v nejbližší době ovlivnit možnost budoucího zvýšení sazby DPH. V rozhovoru bylo dáno řečeno, že klub bude výši ceny vstupného i tak diskutovat vzhledem k výsledkům bez ohledu na politickou a ekonomickou situaci v naší zemi.

Výsledný domácí produkt pak chce Baník Ostrava zviditelnit domácí utkání zvolenou tématikou. Jako příklad uvedl zástupce klubu retro utkání se Spartou Praha (hráno 11. 3. 2023 v rámci 23. kola FORTUNA:LIGY). Klasickou marketingovou aktivitou pro fanoušky v našem prostředí profesionálních fotbalových klubů je doprovodný program pro návštěvníky. FCB se pak jistě snaží oslovit domácí příznivce skrze sociální sítě, na kterých například zveřejňuje video pozvánky se speciální tématikou.

V rámci rozhovoru jsme se zabývali také nedávným tématem pandemií koronaviru. Jistě všichni víme, jak sportovní prostředí tato neočekávaná krizová situace postihla jak ekonomicky, sportovně, společensky, sociálně tak i lidsky. Klub nechtěl dále specifikovat, jak moc je pandemie ekonomicky ovlivnila na poli ekonomickém. Vliv však pandemie měla na marketingové fungování a strategii plánování. V době pandemie veškerá marketingová interakce logicky probíhala pouze skrze online marketing. V tuto chvíli se klub snaží pracovat s fanoušky cestou osobního kontaktu a přístupu.

Dále z odpovědí vyplynula důležitost vysílacích práv české nejvyšší soutěže vzhledem k finanční podpoře fotbalových klubů. Protože během pandemie koronaviru byly veškeré sportovní události zastaveny a restart proběhl za velmi zpřísněných podmínek, kdy na v tomto případě, byla na fotbalová utkání omezena kapacita osob do řádů stovek a Baník Ostrava stejně jako ostatní fotbalové kluby přišel o finanční zisk ze vstupného. Protože O2 TV, která vlastní vysílací práva na přímé přenosy FORTUNA:LIGY, vysílala všechna ligová utkání živě (v přímém přenosu na televizních stanicích O2 TV Sport a O2 TV Fotbal), mohli tak zástupci klubů udržet počet partnerů a sponzorů klubu díky viditelnosti a následné reklamě během utkání v přímém přenosu. Tato skutečnost alespoň v omezené míře stále generovala zisk do klubového rozpočtu.

V následující části rozhovoru bylo dále řečeno, jak už jsme zmiňovali viz. výše, že klub se snaží hledat inspiraci, co se týče marketingových aktivit a přidružených projektů primárně a pouze v zahraničí. Marketingový ředitel Baníku Ostrava v rozhovoru jasně deklaroval, že klub se v rámci marketingové inspirace neohlíží na žádný další klub v rámci naší země a chce být v tomto směru lídrem.

Závěrem polostrukturovaného rozhovoru jsme se nepřímo vrátili k úplnému úvodu znění otázek v rámci tohoto rozhovoru. Vzhledem k oslavám stoletého výročí klubu a realizací mezinárodního přátelského utkání registroval klub zvýšený zájem. Dle zástupce klubu byl největší zájem ze strany médií.

13 NÁVRHY NA ZLĚPŠENÍ

1. Absence prioritního cíle marketingové komunikace v přímém vztahu k fanouškům

Tak velkému klubu, jakým je Baník Ostrava, nepochybně schází prioritní cíl marketingové komunikace ve vztahu k fanouškům a příznivcům tohoto klubu. Z polostrukturovaného rozhovoru je totiž zřejmé, že Baník si položil za prioritní cíl pouze zaměření se na CRM databázi. Tento cíl koresponduje s modernizací a digitalizací marketingového prostředí. Určitě je tento nástroj využitelný a schopný klubu pomoci, ale zároveň by klub neměl zapomínat na přímou interakci s fanoušky klubu. Zjištění, že tak velký klub v rámci České republiky má pouze tento jeden cíl, který se dá považovat za interní, je dle mého úsudku nevyužití potenciálu marketingového týmu a do jisté míry i značky FCB. Při průzkumu marketingového prostředí fotbalových klubů v České republice v kontextu sbírání dat ke zpracování této diplomové práce a odbornému vhledu do dané problematiky, je zřejmé, že pokud se budeme ohlížet na top kluby v rámci ČR, tak nemají pouze jeden prioritní cíl marketingové komunikace. V případě, že mají jeden marketingový cíl, tak se ale velmi často jedná o prioritní cíl, který je směřován externě a přímo k fanouškům. To znamená například práci s fanoušky ve smyslu úprav ticketingu, merchandisingu apod. Dále tyto top kluby v ČR jako primární cíl uvádí snahu o co největší zkvalitnění a zpříjemnění pobyt diváků na stadioně, popřípadě do prioritních cílů řadí také další marketingové akce a zážitky v rámci celého hracího dne.

2. Vzdělávání zaměstnanců a hledání inspirace v zahraničí

V návaznosti na polostrukturovaný rozhovor vychází, že klub má sice tendenci vzdělávat své zaměstnance v rámci zahraničních trendů, ale neméně důležité je hledání, inspirování a vzdělávání se v rámci zahraničí, zejména ve smyslu marketingové komunikace fotbalových klubů. Ze SWOT analýzy jednoznačně vyplývá že, jakýkoliv marketing jakýchkoliv firem a marketing fotbalového klubu je diametrálně odlišná problematika. V rámci zahraničních trendů a mojí rešerše k této diplomové práci bych například doporučoval studium marketingové komunikace právě těch největších fotbalových klubů v zahraničí. Jedním z nich může být například Manchester City. Jedním z nástrojů pro zvýšenou konzumaci obsahu pro fanoušky a také přidanou hodnotu je například „TunnelCam“. Jedná se o video sestřihy z prostředí zázemí fotbalového stadionu během fotbalového utkání, které klub

přidává na kanál YouTube. Video obsahuje střípky od příjezdu hráčů klubovým autobusem na stadion, přes příchod do prostoru šaten, až do přiblížení chování a emočního rozpoložení hráčů těsně před utkáním, o poločasové přestávce a následně i po utkání. Tento marketingový nástroj završují následné rozhovory s aktéry utkání. Co se týče finančního vyčíslení nákladů na tento návrh v rámci českého prostředí, je tento marketingový produkt pro klub finančně naprosto zanedbatelný. Přínos je však obrovský. Příznivci klubu jistě prahnou po takových zákulisních záběrech z fungování jejich oblíbených hráčů a například pro nezaujatého diváka je určitě zajímavé sledovat emoční rozpoložení jednotlivých hráčů během celého hracího dne.

3. Nároky na nově příchozí zaměstnance do týmu marketingu a bezpečnosti

Je až zarážející, že jeden z největších fotbalových klubů v této zemi s rozpočtem atakujícím 200-300 milionů korun, klade na nově příchozí zaměstnance absolutně malé a nespecifické nároky. Jak vychází z odpovědi z polostrukturovaného rozhovoru, tak časová flexibilita a iniciativa je v rámci této oblasti absolutním standardem a nutností. Nepokládal bych to za jakoukoliv přidanou hodnotu a specifický nárok. Tento návrh (návrh č.3) se nám plně provazuje s předchozím návrhem (návrh č.2). Je nezbytně nutné a zároveň i doporučuji v rámci marketingové oblasti fotbalových klubů cílit a přímo vyhledávat specialisty kované v této problematice. Už i v návrhu č. 2 bylo zmíněno, že marketing fotbalového klubu je naprosto jiná dimenze oproti marketingu klasických obchodních společností. Baník by měl vyhledávat lidské zdroje v podobě zkušených a odborně zdatných pracovníků. Mezi kritéria musí patřit zkušenost v rámci fotbalového prostředí a znalost fungování marketingového oddělení v rámci fotbalového klubu.

4. Vynaložení větších finančních prostředků do klubového marketingu

Vzhledem k tomu, že Baník Ostrava disponuje rozpočtem v rozmezí 200-300 milionů korun, tak zde vidím v kontextu odpovědi z polostrukturovaného rozhovoru obrovský potenciál ke zlepšení. Investice v řádech jednotkách milionů korun, je v rámci tak velkého klubu, jeho rozpočtu a marketingových příležitostí spíše podprůměrná a zde je velký prostor pro koncipování a určení jak částek, tak i přesných nástrojů a oblastí, kterých by se to mělo a mohlo týkat. Z rozhovoru dále vyplývá, že z marketingových aktivit dokáže Baník znásobit ve vlastní prospěch investice vložené do marketingového sektoru (ať už z formy partnerství,

či vstupenek a permanentek apod.). Díky této skutečnosti je obrovská škoda a tím pádem logickým návrhem zvýšení investic do oblasti marketingu.

5. Zapojení externích marketingových firem (subjektů)

Celá diplomová práce je koncipována jako celek, a proto i tento bod návrhu koresponduje a navazuje na předchozí body, a také celkové zpracování této práce. Daný návrh navazuje na návrh č. 2 a také návrh č. 3. V rámci těchto návrhů bylo řečeno, že je potřeba se zabývat zahraničními trendy, jak ve vzdělávání pracovníků, tak i v rámci přijímání nových lidí do marketingového týmu se zkušenostmi v oblasti marketingové komunikace fotbalových klubů. V rámci rozhovoru bylo řečeno, že klub nevyužívá služeb externích subjektů a tím pádem si vše zařizuje ve vlastní režii. Z pohledu marketingové komunikace a tím spíše, marketingové komunikace a krizového řízení fotbalového klubu, je tento přístup do jisté míry vcelku uzavřený. Jelikož bylo na základě všech poznatků zjištěno, že klub nereflektuje trendy v rámci top klubů tuzemského fotbalu a zároveň se pracovníci vzdělávají v zahraničí pouze v rámci obecného marketingu, tak je na zamyšlení, zda nejit také cestou externích poradních marketingových subjektů s cílem zkvalitnění a rozšíření celé marketingové oblasti. Toto samozřejmě přinese v tuto chvíli neurčitou finanční náročnost (dle kvality a náročnosti spolupráce). Globálně je to ale marketingový bod, kterým by se takto velký klub měl určitě minimálně zabývat.

6. Důraz na internetovou reklamu ve smyslu zviditelnění e-shopu

V rámci návrhu č. 6 cílíme na potřebu většího důrazu propagace internetového e-shopu. V kontextu předchozích návrhů v rámci této kapitoly bylo navrženo snížení ceny vstupného a s tím spojena následná vyšší návštěvnost domácích ligových utkání. Tím jsme zároveň predikovali i vyšší příjmy v rámci prodeje kamenného fan shopu. Z rozhovoru zároveň vyplývá, že poměr tržeb je výrazně vyšší ve prospěch kamenné prodejny fan shopu. Logickým cílem je tak uzpůsobení inovací internetové reklamy (bannery, inzerce apod.) s cílem zvýšení zájmu o internetový e-shop a následný prodej reklamních a propagačních předmětů.

7. Větší zaměření se na zkvalitnění obsahu na vybraných sociálních sítích

Bod č. 7 se zaměřuje na vývoje trendu údernějšího využívání veškerých sociálních sítí Baníku Ostrava. V návaznosti na odpověď marketingového ředitele tohoto klubu, že se klub zaměřuje ohledně inovací a inspirací pouze na zahraniční sféru, lze konstatovat, že je tento přístup v rámci českého fotbalu naprosto mylný. Koresponduje s tím i zjištění z polostrukturovaného rozhovoru a následný návrh č. 2, kde je jasně uvedeno, že by se klub měl zabývat také marketingovou komunikací tuzemských top klubů. Za vše mluví rozdíly ve statistikách např. FC Baník Ostrava X AC Sparta Praha. Nejmarkantnější rozdíl v počtu sledujících v rámci sociálních sítích evidujeme na síti TikTok. Baník na této platformě eviduje něco málo přes 1000 sledujících, přičemž AC Sparta Praha až cca. 188 000 odběratelů. Tato sociální síť je v poslední době zažívá obrovský boom a je škoda nevyužít tento novodobý marketingový nástroj pro přilákání mladší generace fanoušků Baníku Ostrava. Na nejpoblárnějších sociálních sítích (Facebook a Instagram) Baník také výrazně zaostává a tento rozdíl je velmi výrazný. Facebook FCB sleduje cca. 98 000 sledujících, zatímco facebookový profil klubu AC Sparta Praha sleduje více než 270 000 sledujících a jedná se o nejsledovanější klubový fotbalový účet v České republice. Na sociální síti Instagram je propast v počtu sledujících podobná.

8. Úprava cenové hladiny vstupného

Tento bod plně koresponduje s návrhem č. 1, kde Baníku schází primární cíl ve smyslu přímé interakce s divákem. Ostatní top kluby v rámci naší nejvyšší profesionální soutěže, mají kontrolování cen vstupného jako primární cíl. V rámci tohoto návrhu směřuji k zamyšlení se nad úpravou ceny vstupného nikoliv směrem nahoru, ale vzhledem k dlouhodobě podprůměrným sportovním výsledkům a tím způsobené celkové oslabení image Baníku Ostrava, spíše úpravou směrem dolů. Z polostrukturovaného rozhovoru totiž jasně vychází, že zájem o jednorázové vstupenky se ze strany fanoušků snižuje. Pokud se totiž nezvednou sportovní výsledky tohoto klubu, je v podstatě jediná objektivní varianta úprava ceny vstupného směrem dolů. Na základě SWOT analýzy je zřejmé, že značka FCB jako taková (bez ohledu na krátkodobé výsledky) je stále silná. Z tohoto důvodu i tento fakt podporuje, že úprava cenové hladiny vstupného by pozitivně ovlivnila návštěvnost, která by podpořila nejen sportovní výsledky prvního mužstva, ale i např. prodej merchandisingu. Tato

skutečnost by měla dvě následující pozitivní roviny. První z nich je, že snížením ceny vstupného na stadion klub přiláká více příznivců, a tím může dorovnat ztrátu z rozdílu snížené ceny vstupného. Dalším a nezanedbatelným pozitivem mohou také být vyšší tržby z ostatního prodeje (fan shop, bufet apod.), jelikož sníženou cenou vstupného Baník přiláká na své domácí utkání více fanoušků.

9. Vnímání konkurenčního prostředí v rámci marketingové komunikace top klubů v ČR

Pokud se budeme znova odkazovat na polostrukturovaný rozhovor, který pro tuto práci sloužil jako významný pilíř pro získání důležitých informací, tak nelze opomenout skutečnost, že Baník Ostrava se v rámci inovací a inspirace zaměřuje pouze na zahraniční trh. Ze slov marketingového ředitele je ale zřejmé, že se jedná pouze o zahraniční marketing jako takový a nejedná se o marketing fotbalových klubů. Z rozhovoru nelze dále ani určit, jak přesně a detailně se marketingové oddělení Baníku Ostrava této aktivitě věnuje. Co ale zároveň s vysokou pravděpodobností určit na základě rozhovoru určit lze, je fakt, že klub nedává žádnou důležitost monitorování celkové marketingové situace a zároveň i nových trendů v rámci českého fotbalového prostředí (reflektování marketingové komunikace top klubů ČR). Některé profesionální fotbalové kluby se v rámci marketingových aktivit v naší lize stále nacházejí dále než právě Baník Ostrava. Vzhledem ke srovnatelnému diváckému prostředí v rámci celé soutěže a tím spojeným diváckým potřebám v rámci FORTUNA:LIGY, a také podobným nárokům na financování marketingové oblasti klubu vyplývá, že by se měl Baník v rámci inspirace zajisté ohlížet minimálně zároveň také v marketingové komunikaci napříč všemi profesionálními kluby v tuzemském fotbale.

10. Snaha o potenciální příchod nových partnerů klubu

Fotbalové prostředí je zajisté velmi náročné z hlediska finančního zajištění. I přesto že FC Baník Ostrava disponuje finančně solventním majitelem, tak je samozřejmě potřebné neustále vyhledávat nové partnerské a finanční příležitosti pro podporu klubu. V rámci specifického fotbalového prostředí je nutná také politická angažovanost. Baník Ostrava by se měl, pokud možno, co nejvíce angažovat v rámci komunální politiky města Ostrava. Zároveň by bylo vhodné, aby se top management klubu angažoval v rámci řídicích orgánů,

zejména FAČR, LFA a také STES. Touto angažovaností by mohl klub získat na neurčitým vlivu, který by v určitou chvíli mohl možná býti někdy zajímavý. Tento návrh zároveň provázaně koresponduje s jedním z bodů SWOT analýzy. Jelikož je marketingová komunikace fotbalového klubu na maximální možnou úroveň provázána se sportovními výsledky daného klubu, tak právě možný příchod nových partnerů a sponzorů klubu je na toto navázán. V praxi to znamená, že pokud bude klub úspěšný na sportovním poli, tak i výchozí pozice pro vyjednávání zástupců FCB ohledně možných nových partnerství bude výrazně zajímavější nežli při současných výsledcích.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce na téma „Rizika marketingové komunikace vybraného fotbalového klubu“ bylo zhodnocení rizik a navrhnout návrhy ke zlepšení marketingové komunikace fotbalového klubu FC Baník Ostrava, který byl k tomuto tématu vybrán autorem práce jako podklad pro vypracování.

Pro kvalitní zpracování a dosažení stanovených cílů této diplomové práce bylo zapotřebí získat kvalitní a odborné literární zdroje týkající se dané problematiky. V prvních kapitolách se podařilo popsat teoretická východiska marketingu, marketingové komunikace a krizové komunikace. Pro specificky danou odbornost a problematiku jsem vybral do závěrečné kapitoly teoretické části obsah týkající se fotbalu v České republice se zaměřením na organizační struktury vedoucí profesionální fotbal u nás v kontextu s tématem marketingových a televizních vysílacích práv. Všechna tato problematika na základě teoretických poznatků je shrnuta v závěrečné kapitole teoretické části.

Zpracování praktické a analytické části proběhlo na základě vlastního výzkumu a analýzy marketingového prostředí Baníku Ostrava. Pro získání důležitých a aktuálních podkladů (informací) pro kvalitní zpracování této diplomové práce jsem kontaktoval kompetentní osoby (zaměstnance klubu) zodpovídající za danou agendu. Jednalo se především o zaměstnance zodpovídající za provozně bezpečnostní činnost klubu, marketing, marketingovou komunikaci, PR a obchodní oddělení.

Praktická část ve své úvodní kapitole představuje situační analýzu, které představuje a zohledňuje nejpodstatnější aspekty potřebné k současnému fungování klubu. Posléze byla zpracována kapitola zabývající se marketingovou komunikací Baníku Ostrava, kde byly využity zmíněné poznatky ze situační analýzy a analýzy marketingové komunikace. Poté byla zpracována SWOT analýza, která vytyčila výsledky týkající se silných a slabých stránek klubu a současně také s příležitostmi a hrozbami pro klub.

V následující kapitole se autor zabýval získaným exkluzivním materiálem týkající se emailové korespondence zástupců klubů FC Baník Ostrava a 1. FC Slovácko. Tématem této korespondence byly bezpečnostní a preventivní informace před utkáním Baníku Ostrava v Uherském Hradišti na Městském stadionu Miroslava Valenty.

Pro tuto diplomovou práci autor po zvážení všech potřebných okolností ke splnění cílů této diplomové dospěl k závěru, že zvolí analýzu formou polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem klubu. Polostrukturovaný rozhovor obsahoval 15 otázek na téma marketingu a

marketingové komunikace Baníku Ostrava, na které odpovídal marketingový ředitel tohoto klubu.

Následně byla provedena analýza rizik velmi přehlednou metodou RIPRANTM včetně provedených scénářů a hrozeb ovlivnitelných rizik.

Následně po všech zpracovaných analýzách bylo provedeno vyhodnocení marketingové komunikace FC Baník Ostrava a následně byly navrženy návrhy na zlepšení marketingové komunikace tohoto profesionálního fotbalového klubu. Všechny tyto analýzy a navržené návrhy na zlepšení sloužili k dosažení cíle této diplomové práce.

Mohu konstatovat, že cíle diplomové práce byly splněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BEDNÁŘ, Vojtěch, Jaroslav ČUŘÍK, Kristýna MAROŠOVSKÁ a Tereza FOJTOVÁ. *Krizová komunikace s médii: principy – zkušenosti – postupy*. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3780-5.
- BOUČKOVÁ, J., & kol. (2003). *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- BUZEK, M., & kol. (2007). *Trenér fotbalu – UEFA „A“ licence*. Olympia, 310 s. ISBN 80-7376-032-0.
- ČÁSLAVOVÁ, E. (2000). *Management sportu*. East West Publishing, 67 s. ISBN 80-7219-010-5.
- ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005. ISBN 80-708-3908-2.
- DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Vyd. 3., dopl. a aktualiz. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2012. ISBN 978-80-7372-897-7.
- DLOUHÝ, Martin a Petr FIALA. *Teorie ekonomických a politických her*. V Praze: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2015. ISBN 978-80-245-2124-4.
- FERJENČÍK, Ján. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-367-6.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3.vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-2660-321-4.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 3. vydání. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.

- FREY, P. (2005). *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press.
- HALADA, Jan, ed. 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3075-5.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JOHNOVÁ, Radka, 2008. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.
- KARLÍČEK, M., & kol. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 10 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024735412.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOPECKÝ, Ladislav. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha: Grada, 2013. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-4229-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 9788024715452.

- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- KUREŠ, Jiří. *Pravidla fotbalu: platná od ...* Praha: Olympia, 1988-. ISBN 978-80-7376-647-4.
- MACHKOVÁ, Hana, c2009. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024753164.
- MEXICAN STATEMENT, 1978, cit. podle Denisa HEJLOVÁ, 2015. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.
- NOVÁ, J., NOVOTNÝ, J., RACEK, O., REKTOŘÍK, J., SEKOT, A., STRACHOVÁ, M., & VÁLKOVÁ, H. (2016). *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8346-2.
- PAVELKOVÁ, M. a J. KORYTÁROVÁ. *Analýza rizik a nejistot projektu*. 10. Brno: Moravian Science Centre Brno, 2012. ISSN 1805-2576.
- PITTS, B. G., STOTLAR, D. K., (1996). *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown, WV: Fitness information technology, 80.
- PELSMACKER, P., GEUENS, M., & BERGH, J. V. (2003). *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 23 s. ISBN 80-247-0254-1.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 8024736225.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 8086898482.
- SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 9788024728667.
- ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0646-6.

- TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada, 2000. Profesionál. ISBN 80-7169-997-7.
- TOMANDL, Jan, Jaroslav ČUŘÍK, Kristýna MARŠOVSKÁ a Tereza FOJTOVÁ. *Krizová komunikace: principy – zkušenosti – postupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2020. Promedia. S. 18. ISBN 978-80-210-9636-3.
- VYMĚTAL, Štěpán. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2510-9.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2007. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky. 3., rozš. a aktualiz. vyd.* Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2196-5.
- *Laws Of The Game*. IFAB. 2018.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

- *Stanovy Fotbalové asociace České republiky* [online]. Praha [cit. 2023-04-26]. Dostupné z: <https://facr.fotbal.cz/uredni-deska-predpisy/177?category=1>
- *STES* [online]. [cit. 2023-04-26]. Dostupné z: <https://www.stes.cz/>
- *LFA Fotbal* [online]. [cit. 2023-04-26]. Dostupné z: <https://www.lfafotbal.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AC	Athletic club
B2B	Bussiness to bussiness
CCP	Criminal compilamce program
CRM	Customer relationship management
ČMFS	Českomoravský fotbalový svaz
ČR	Česká republika
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FC	Football club
FCB	FC Baník
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FK	Fotbalový klub
LFA	Ligová fotbalová asociace
MěFS	Městský fotbalový stadion
MFK	Městský fotbalový klub
MSFL	Moravskoslezská fotbalová liga
MŠMT	Ministerstvo školství a mládeže
NSA	Národní sportovní agentura
OC	Obchodní centrum
PR	Public relations
SK	Sportovní klub
SKPV	Útvary Služby kriminální policie a vyšetřování
STES	Studio Television Event Sponsoring
UEFA	Union of European Football Associations
ZŠ	Základní škola

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Partneři Baníku Ostrava (zdroj: Interní podklady FCB).....	48
Obrázek 2 - SWOT analýza (vlastní vypracování).....	60
Obrázek 3 - Úvod e-mailové komunikace (vlastní zpracování)	61

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Ceny vstupenek (vlastní vypracování)	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka 2 – RIPRAN TM rizika SWOT analýzy (vlastní vypracování).....	70
Tabulka 3 - Hrozby PEST analýza (vlastní vypracování)	70
Tabulka 4 - Hrozby a scénáře (vlastní zpracování)	71

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: E-mailová korespondence

PŘÍLOHA P I: E-MAILOVÁ KORESPONDENCE

BANÍK OSTRAVA

T: +420 603 773 888

E: info@fcb.cz

W: fcb.cz

1. FC Slovácko, a.s.
Městský fotbalový stadion Miroslava Valenty
Stonky 566
686 01 Uherské Hradiště

V Ostravě 29. března 2023

Věc: Bezpečnostní a preventivní informace před utkáním FC Baník Ostrava na hostujícím stadionu

Vážený pane Viku, vážení bezpečnostní pracovníci, vážení zástupci klubu,

v rámci vzájemné profesionální komunikace mezi kluby Vám předáváme následující informace k utkání 26. kola FORTUNA ligy 2022/23, hraného na stadionu v Uherském Hradišti v sobotu 8. dubna 2023 od 16:00 hodin.

Zasíláme Vám předběžnou zprávu o obecných prosbách fanoušků FCB, návrh k prodeji vstupenek do sektorů vyhrazených pro hostující příznivce včetně bezpečnostních doporučení, která vyplývají z dlouholetých prvoligových pořadatelských zkušeností bezpečnostního týmu FC Baník Ostrava.

Vzhledem k Vaší letité vstřícnosti v poskytování našim příznivcům nadstandardního množství vstupenek – rozšíření sektorů pro hosty na více sektorů na tribuně D, Vám děkujeme za opětovné poskytnutí vyššího počtu vstupenek na blížící se vzájemné utkání. Počítáme s návštěvou cca 1000 příznivců našeho klubu, a proto jsme se vzájemně domluvili na zaslání 700 kusů vstupenek do Ostravy na předprodej, který zahájíme v sobotu 1.4.2023 bezprostředně po domácím utkání s Libercem na pokladnách stadionu a následně budeme v předprodeji pokračovat v našem Fan shopu. Zbýlých minimálně 300 kusů vstupenek by pak bylo k dispozici pro naše příznivce, převážně z Vašeho regionu a také pro příznivce z Čech, na pokladně pro hosty ve dni utkání. O průběhu předprodeje, případně, pokud bychom všechny zaslání vstupenky neprodali, bude s Vámi komunikovat naše ticketing manažerka [REDAKCE].

Na sobotní utkání očekáváme odjezd cca 600 fanoušků z Ostravy a obecně z Moravskoslezského kraje, individuálně - vlaky a auty a dalších až 400 fanoušků lze očekávat ze střední a jižní Moravy a z Čech (pokud bude znám vlakový spoj hlavního přesunu může Vás o tomto aktuálně informovat kpt. Grof +420 724 027 913 SKPV Ostrava).

Předběžné informace o aktivitách fanoušků FCB:

- fanoušci Baníku jsou srozuměni s prováděním bezpečnostních prohlídek při vstupu, zákazem používání i vnášení pyrotechniky, s nevpouštěním osob pod zjevným vlivem alkoholu,
- fanoušci si sebou chtějí přivést buben, paličky, vlajky na plot, megafon, reprosoustavu plus baterky a trička a šály na prodej, k velkoplošné prezentaci připravují plachtu o rozměrech 7 x 30 metrů – motiv postavy filmového škorpliona vyzývající k bojovnosti hráčů během fotbalového zápasu a 300 kusů vlajček o rozměrech 75 x 75 cm,



BANÍK OSTRAVA

FC Baník Ostrava, a.s.
Bukovanského 4/1028
710 00 Slezská Ostrava

IČ: 64610128
DIČ: CZ64610128
Jsme plátce DPH

- kontaktní osobou za fanoušky, která se bude pohybovat přímo v hostujícím sektoru a je styčným kontaktem pro kontrolu všech fandících pomůcek (nechce být označen rozlišovákem), bude [REDACTED]

Dále si Vás dovoluujeme požádat o přijetí minimálně níže uvedených opatření, která by měla pomoci fanouškům zmírnit své emoce a zabránit tím porušování právních předpisů ČR a předpisů LFA:

1. Doporučujeme, aby byla u fanoušků zavedena při vstupu na stadion kontrola alkoholu nebo jakékoli jiné návykové látky (v této souvislosti doporučujeme zavést namátkové dechové kontroly za asistence MP – zejména u osob, které působí zjevně podnapilým dojmem). Vzhledem ke zkušenostem, doporučujeme fanoušky monitorovat před vstupem na stadion, neboť někteří nemají žádné zábrany a pijí alkohol viditelně. Pokud bude zjištěn u fanouška alkohol nebo přítomnost jiné návykové látky, případně bude zjevně pod vlivem alkoholu nebo jiné návykové látky, nebude takovýto fanoušek vpuštěn na stadion, do doby jeho vystřízlivění.
2. Prosíme také o důkladné proškolení pořadatelské služby o způsobech efektivní bezpečnostní osobní prohlídky (čepice, kapuce, rukávy, kapsy, drobná příruční zavazadla a zejména u ženských návštěvniců horní část spodního prádla).
3. Vzhledem k očekávanému počtu výjezdních fanoušků, prosíme o zajištění dostatečného počtu vstupních kontrolních koridorů a taktéž prosíme o zajištění dostatečného množství stánků občerstvení a toalet (případně o doplnění toalet mobilními).

Prosíme Vás o realizaci našich doporučení, která mohou přispět ke zmírnění rizik. V případě porušení Návštěvního řádu Vás zdvořile žádáme o precizní zdokumentování, aby viníci byli potrestáni a ihned předáni PČR.

V neposlední řadě prosíme, aby veškerá vzájemná komunikace byla interní, nebyla zveřejňována, a abychom se jako kluby shodly na jasném znění případné tiskové zprávy a podaných informací fanouškům hostů i široké veřejnosti pro zabránění možným mediálním či jiným dezinformacím.

Věříme, že Váš přístup k našim fanouškům na Vašem stadionu (bezpečnostní agentura, personál, vnitřní bezpečnostní opatření), bude veden profesionálně, nezaujatě a bez předsudků.

Předem děkujeme za spolupráci a případné další upřesňující informace si nadále budeme sdělovat v elektronické podobě na mail konderla@fcb.cz. Akutní záležitosti můžeme řešit on-line na mob: [REDACTED] Na utkání bude přítomen náš [REDACTED]

S přátelským pozdravem



FC BANÍK OSTRAVA, a.s.
Bukovského 4/1028
710 00 Štepská Ostrava
IČ: 64810128 DIČ: CZ64610128


Petr Konderla

Provozní a bezpečnostní ředitel
FC Baník Ostrava, a.s.