

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Analýza marketingového mixu fotbalového klubu Bohemians 1905
a návrhy na jeho zlepšení

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Jan Procházka

Vypracoval:

Petr Hoskovec

Praha, září 2012

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a uvedl v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

Petr Hoskovec

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům.
Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a
prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Janu Procházkovi za poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat vedení Bohemians 1905 za vstřícnost a ochotu při poskytování informací.

Abstrakt:

Název: Analýza marketingového mixu fotbalového klubu Bohemians 1905 a návrhy na jeho zlepšení

Cíle práce: Analýza jednotlivých prvků marketingového mixu. Komunikace s fanoušky klubu a zjištění jejich názorů na současný marketingový mix klubu. Následně zformulovat návrhy na zlepšení marketingových aktivit a image klubu.

Metody: Současný marketingový mix bude analyzován pomocí případové studie a SWOT analýzy, jejímž výsledkem budou silné a slabé stránky klubu. Dalším zdrojem dat bude neformální interview s vedením klubu a dotazník, který zjistí postoje a názory fanoušků. Získané informace doplním o své vlastní poznatky. Poté se pokusím navrhnout doporučení ke zlepšení marketingového mixu.

Výsledky: Pomocí použitých metod, budou vypracovány návrhy na zlepšení marketingového mixu. Ty budou předloženy vedení klubu a na nich poté bude, zda tyto návrhy zrealizují nebo ne.

Klíčová slova: Marketing, marketingový mix, komunikace s fanoušky, image klubu

Abstrakt:

Title: Football club Bohemians 1905 Marketing Mix Analysis and Proposals for Its Improvement

Targets: Analysis of individual elements of the marketing mix. Communication with the club fans and to determine their views on the current marketing mix. Then formulate proposals to improve the image and marketing activities of the club.

Methods: The current marketing mix will be analyzed through case studies and SWOT analysis, the result of which will be strengths and weaknesses of the club. Another source of data will be an informal interview with the management of the club and a questionnaire that determines the attitudes and opinions of fans. To the collected information I will add my own knowledge. Then I will try to propose recommendations to improve marketing mix.

Results: with these used methods will be developed proposals for the improvement of the marketing mix. These will be presented to the club and realization of these proposals will be on management of the club

Keywords: Marketing, marketing mix, communication with fans, the image of the club

Obsah

1.	Úvod	10
2.	CÍLE A ÚKOLY	11
3.	Teoretická východiska.....	12
3.1.	Marketing.....	12
3.1.1.	Marketingové prostředí.....	13
3.1.2.	Sportovní marketing	15
3.2.	Marketingový mix	16
3.2.1.	Produkt.....	18
3.2.3.	Distribuce.....	20
3.3.4.	Propagace.....	21
3.3.	Sponzoring.....	22
3.4.	Merchandising	23
3.5.	Klubová identita	24
3.5.1.	Definice corporate identity	24
3.5.2.	Co tvoří corporate identity.....	25
3.5.2.1.	Firemní designe.....	26
3.5.2.2.	Firemní komunikace	27
3.5.2.3.	Firemní kultura	28
3.5.2.4.	Produkt.....	29
4.	Metodologie	30
4.1.	Případová studie	30
4.2.	Neformální interview.....	30
4.3.	SWOT analýza.....	31
4.4.	Dotazník.....	31
5.	Analitická část	33

5.1.	Klubová identita Bohemians 1905	33
5.2.	Historie Bohemians 1905	33
5.3.	Design klubu	35
5.4.	Komunikace klubu	36
5.5.	Marketingové prostředí klubu	36
5.5.1	Mikroprostředí	36
5.5.2	Makroprostředí	38
5.6.	Marketingový mix	39
5.6.1.	Produkt	39
5.6.2.	Cena	44
5.6.3.	Distribuce	46
5.6.4.	Propagace	47
5.7.	SWOT analýza	50
5.7.1	Silné stránky	50
5.7.2.	Slabé stránky	50
5.7.3.	Příležitosti	51
5.7.4.	Hrozby	51
6.	Syntetická část	53
6.1.	Dotazování	53
6.2.	Výsledky dotazování:	53
6.3.	Návrhy na zlepšení marketingového mixu Bohemians 1905	69
6.3.1.	Produkt	69
6.3.2.	Cena	69
6.3.3.	Distribuce	70
6.3.4.	Propagace	70
7.	Závěr	71
8.	Použitá literatura	72

9.	Přílohy	75
----	---------------	----

1. Úvod

Při výběru bakalářské práce jsem hledal téma, které mě zaujme svým obsahem a bude blízké mým zájmům, zároveň budu mít možný a relativně snadný přístup k velkému množství informací. Proto jsem si vybral práci: Analýzu marketingového mixu fotbalového klubu Bohemians 1905. Vždy jsem chtěl být slavným fotbalistou, ale od té doby, co bylo jasné, že se k profesionálnímu fotbalu nedostanu jako aktivní sportovec, mě začali zajímat lidé a činnosti, kteří zajišťují fungování celého klubu a mají nemalý podíl na jeho úspěších.

Fanouškem Bohemians 1905 jsem již od dětství. Proto mě zajímá, jaké marketingové postupy klub používá k propagaci. Za poskytnutí informací od klubu, nabídnu majitelům výsledky analýzy spolu s případnými návrhy, které může použít ke zlepšení marketingu, komunikace s fanoušky, potažmo celého marketingového mixu.

Fotbal je sport, který má v České republice největší členskou základnu. K 1.1.2012 bylo registrováno na FAČR (fotbalová asociace české republiky) 512780 členů. Zároveň je to sport s druhou největší sledovaností v mediích po hokeji. Je to dáno velmi nízkými náklady na vybavení, jednoduchými pravidly a také týmovým pojetím hry, které je pro Čechy velmi atraktivní, a navíc pomáhá rozvíjet a upevňovat některé důležité lidské a sociální vlastnosti.

Velká popularita fotbalu je v české republice tedy zřejmá. To nabízí příležitosti pro firmy, které chtějí své jméno spojit s fotbalem a prostřednictvím sponzoringu zviditelnit své jméno a vylepšit image společnosti. Většina fotbalových klubů v české republice je na penězích od sponzorů přímo závislá, Proto se snaží systémově zpracovávat nabídku výkonů a činností pro sponzory a vytvořit cenovou hladinu těchto nabídek tak aby si udrželi stávající sponzory, nebo získaly sponzory nové. V zahraničí a u nás je velký rozdíl v počtu partnerů, kteří podporují fotbalový klub. Zatím co v zahraničí je běžné, že jeden partner pokrývá většinu rozpočtu, a menších partnerů je jen pár, u nás mají kluby velké množství malých partnerů, kteří se podílí na rozpočtu společně.

Fotbalový klub Bohemians 1905 má dva hlavní partnery a velkou spoustu malých sponzorů.

2. CÍLE A ÚKOLY

Hlavním cílem mé bakalářské práce je analyzovat marketingový mix fotbalového klubu Bohemians 1905 a zjistit postoje a názory fanoušků klubu. To spojím s informacemi z neformálních rozhovorů s vedením klubu a svými vlastními poznatky a postřehy, tak abych mohl vytvořit celiství pohled na marketingové aktivity klubu a mohl navrhnout případné návrhy pro zlepšení efektivnosti jejich aktivit.

K dosažení těchto cílů budu provádět tyto dílčí úkoly:

- Studium literatury
- Analýza marketingového mixu (4P)
- Neformální interview s představiteli klubu
- Vypracování SWOT analýzy
- Dotazníkové šetření ke zjištění postojů a názorů fanoušků
- Vyhodnotit výsledky a vytvořit návrhy na zlepšení

Informace budu čerpat z publikací o marketingu jako takovém, popřípadě z publikací o marketingu ve sportu. Při popisu marketingového mixu klubu budu čerpat z klubových dokumentů, z interview s představiteli klubu a také z internetu.

3. Teoretická východiska

3.1. Marketing

Marketing vznikl ve druhé polovině 19. Století v USA. Vznikl v době, kdy na trhu začala převažovat nabídka nad poptávkou, a tak se výrobci museli zaměřit na zákazníka, aby vůbec byli schopni prodat svůj produkt. V české republice se začal marketing rozvíjet až po sametové revoluci s příchodem tržní ekonomiky.

Marketing je všude kolem nás. Každý den se s ním setkáváme při sledování televize nebo čtení časopisů, v obchodech které, se snaží vyprodat přebytečné zboží na skladech, cestou do práce, v práci, ve škole, zkrátka všude kde se vykytujeme. Za tím stojí nepřeborné množství producentů, malých i velkých, kteří bojují o naši pozornost a naše peníze, které můžeme utratit.

Marketing je založen na vztazích se zákazníky. Vytvářením hodnot pro ně a uspokojování jejich potřeb a přání. Prostřednictvím marketingu se firmy snaží o uspokojení potřeb a přání zákazníka a současně co nejvíce maximalizovat zisk. Snaží se najít nové zákazníky a udržet si ty stávající.

Je mnoho definic marketingu, ale podle BUČKOVÉ (2003) mají většinou společné prvky:

- Jde o integrovaný komplex činností, komplexní proces, nikoliv jen fragmentovaný soubor dílčích činností,
- Vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí řešení těchto problémů,
- Marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by je mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením,
- Spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je atributem úspěšného podnikání,
- Marketing je spojen se směnou.¹

¹ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2003

Philipa Kotler a Gary Armstrong definují marketing *"Jako společenský a řídicí proces ve kterém jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím vytváření a výměny zboží a hodnot to, co potřebují a chtějí"*².

Christian Gronroos shrnul definici marketingu jako: *„stanovení, udržení a zlepšení dlouhodobých vztahů se zákazníky na bázi zisku, tak aby cíle zúčastněných stran setkali. To se děje při vzájemné výměně a plnění slibů“*.³

3.1.1. Marketingové prostředí

Marketing není uzavřeným procesem. Žádný podnik nevyvíjí svou činnost ve vakuu, nýbrž podniká v neustále se měnícím prostředí. Toto prostředí přináší nepřeborné množství příležitostí a hrozeb. Marketingový pracovníci mají za úkol okolní prostředí analyzovat a předpovědět jeho působení na podnik, aby mohli přizpůsobit chování podniku vůči těmto vlivům. Marketingové prostředí dělíme na mikroprostředí a makroprostředí.

Mikroprostředí

Hlavním cílem marketingu je uspokojovat potřeby a tužby zákazníků. K tomu může docházet pouze, pokud marketingové oddělení správně komunikuje s faktory ovlivňující mikroprostředí jeho podniku. To jsou ty faktory, *„které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků“*⁴ a zároveň podnik může částečně ovlivnit je.

Faktory mikroprostředí⁵

- firemní prostředí
- dodavatelsko-odběratelské vztahy
- poskytovatelé služeb
- charakter cílového trhu

² KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*.2004

³ GROENROOS, Christian a Věra VÁVROVÁ. *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. 2000

⁴ KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*.2004.

⁵ KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*.2004

- konkurence
- vztahy s veřejností

Makroprostředí

Makroprostředí, je prostředí, které působí na podnik zvenku. Jako nejdůležitějšími faktory makroprostředí lze definovat faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické. Tyto faktory přináší mnohé příležitosti i hrozby, a proto je nutné je analyzovat. K tomu slouží PEST analýza.

- mezi faktory politické a legislativní patří stabilita zahraniční a domácí politické situace, členství země v nadnárodních společenstvích, daňové zákony, protimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí, zákony upravující vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem a další zákony a vyhlášky upravující podnikání v dané zemi.⁶

- ekonomické faktory již vyplývají z podstaty ekonomiky, pokud je ekonomika zdravá, může podnik prosperovat. Podnik je významně ovlivněn ve svém rozhodování vývojem makroekonomických ukazatelů. Základními indikátory makroekonomického prostředí jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace a směnný kurz. Ekonomický růst zaručuje zvýšení spotřeby a naopak. Úroková míra působí na celkovou výnosnost podniku a ovlivňuje skladbu použitých finančních prostředků. Určuje cenu kapitálu a tím rozhoduje o investičních aktivitách podniku. Míra inflace je hlavním ukazatelem stability ekonomiky. Vysoká míra inflace může mít opět vliv na investiční činnosti podniku. Směnný kurz určuje konkurenceschopnost podniku na zahraničních trzích.⁷

Tyto ukazatele nelze prezentovat odděleně a podléhají finanční analýze.

- u sociálních a demografických faktorů jde o postoj a životní styl obyvatelstva a jeho demografickou strukturu, způsob trávení volného času, o kulturní, náboženské a vzdělávací zvyklosti, atd. I tyto faktory se neustále vyvíjejí, působením každého zákazníka, který chce neustále uspokojovat své potřeby a tužby. Pokud podnik tyto zvyklosti a trendy

⁶ SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2006

⁷ SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2006

populace správně odhadne, má veliký náskok před konkurencí a je pro něj mnohem snadnější nabízet svůj produkt.

- Aby podnik zůstal konkurenceschopný, musí neustále sledovat technologický vývoj. Různé nové technologie ve výrobě, skladování nebo dopravě mu můžou výrazně snížit náklady. Nové inovativní technologie mohou přilákat nové zákazníky a nové technologie v komunikacích mohou pomoci tyto zákazníky udržet.

Z těchto čtyř skupin faktorů se mnohdy zvlášť vyčleňují ekologické faktory, nebo se zvlášť člení do dvou samostatných skupin sociální a demografické faktory jak to učinil Kotler (2004).

3.1.2. Sportovní marketing

Jak už bylo řečeno výše, po revoluci se musela každá tuzemská firma, v každém odvětví, zabývat marketingem, sportovní odvětví nevyjímaje. Podniky prodávající sportovní náradí a náčiní, či podniky poskytující komerční tělovýchovné a sportovní služby, jako jsou fitnesscentra, začali využívat marketing z prostého důvodu, aby přežili na inovovaném trhu plném konkurence a aby maximalizovali svůj zisk. Marketingové nástroje, využívají čím dál tím více i neziskové tělovýchovné a sportovní sdružení, profesionální kluby i zastřešující sportovní organizace. Ti všichni bojují o každého člena, diváka či sponzora jak mezi sebou tak i s ostatními obchodními společnostmi nabízející jinou alternativu trávení jejich volného času. V oblasti sportu jsou různá specifika oproti jiným odvětvím. Zejména jedinečné vlastnosti sportovních produktů, jejich ojedinělý prodej a v neposlední řadě také jejich propagace.⁸

Specifika sportu:

- sport je nehmotný a subjektivní, zkušenosti a interpretace sportovního podniku se liší z pohledu každého jedince,
- sportovní kluby jsou nekonzistentní a výsledky nepředvídatelné, pracovníci marketingu nemohou ovlivnit řadu faktorů (zranění hráčů, počasí, emoce atd.), přitom právě nepředvídatelnost výsledků je pro diváky velmi přitažlivá,

⁸ DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management: rituální hra moderní doby*. 2002

- sport přináší silné prožitky a emoce.⁹

B.G. Pitts a D. K. Stolar definují sportovní marketing jako „proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byli uspokojené potřeby a přání zákazníka a byli dosaženy cíle firmy“¹⁰

Bernad J. Mulin ho definuje jako „sportovní marketing se skládá ze všech aktivit navržených pro uspokojování potřeb a požadavků spotřebitele ve směnném procesu. Sportovní marketing má zdokonalovat dva základní body: marketing sportovního produktu a služeb směrem k spotřebiteli a marketing a ostatních spotřebních a průmyslových produktů sportu prostřednictvím sportovní reklamy.“¹¹

Sportovní marketing znamená víc než jen prodej, propagaci a styk s veřejností. Představuje komplexní funkci, proces, který vede k implementaci aktivit produkce, stanovení ceny i propagaci sportovních organizací tak, aby byly uspokojovány potřeby zákazníků. Zákazníkem rozumíme jakéhokoliv člena sportovní organizace, diváka, sponzora nebo příslušné státní orgány.¹²

3.2. Marketingový mix

Marketingový mix, představil profesor Jerry McCarthy ve své knize Marketing v roce 1960, který následně zpopularizoval Philip Kotler. Ten ve své knížce uvádí definici: „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“¹³

Marketingový mix tvoří všechny aktivity firmy, kterými vzbuzuje zájem po jejich výrobku. Tyto aktivity Kotler (2004) rozdělil do 4 skupin proměnných, které jsou známy jako „čtyři P“: product (výrobek), price (cena), place (distribuce), promotion (propagace). Někteří autoři tento model rozšiřují až na 8P (např. people, proces, partnership, pack) jak to udělala Hesková (2001). V našem případě nám postačí již zmiňované 4P.

⁹ DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management: rituální hra moderní doby*. 2002

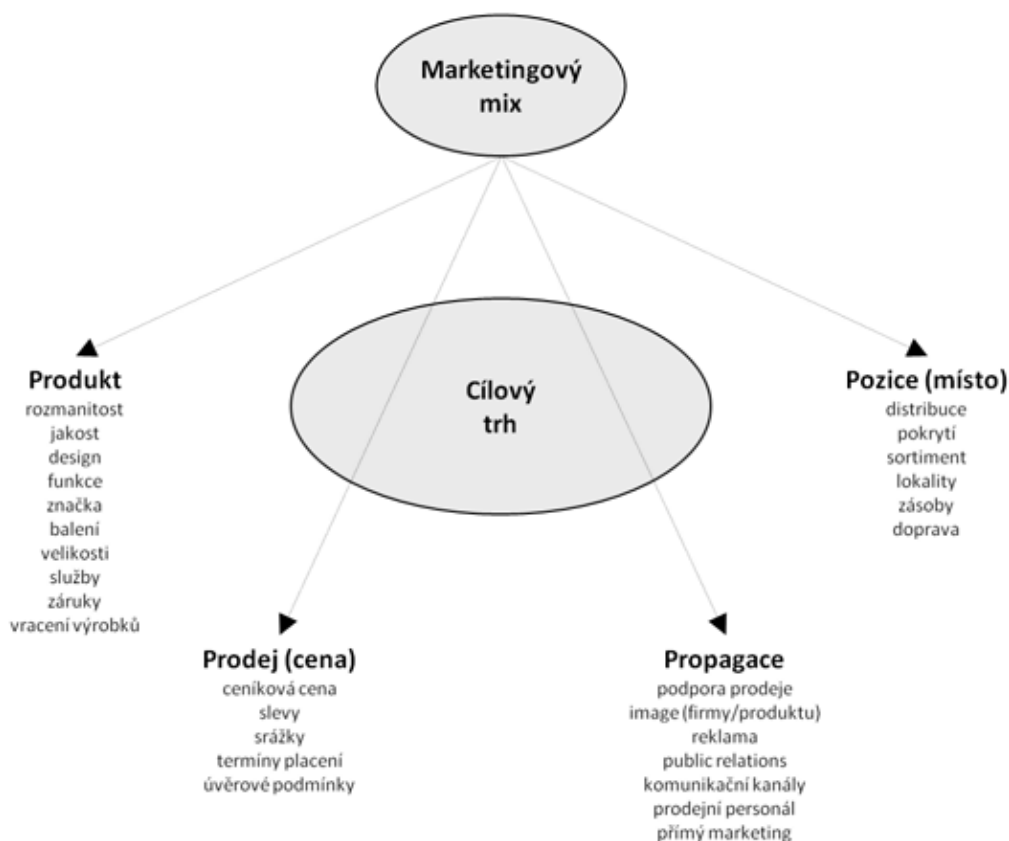
¹⁰ PITTS, Brenda G. *Fundamentals of sport marketing*. 2007

¹¹ MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 2007

¹² DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management: rituální hra moderní doby*. 2002

¹³ KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2004

Obrázek č. 1: Rozdělení marketingového mixu



Zdroj: *Marketingový mix 4P (Marketing Mix 4P)*. ManagementMania.com [online]. 20.02.2012 [cit. 2012-02-23]. Dostupné z: <http://managementmania.com/marketingovy-mix-4p>

Účinný marketingový mix je vyvážený. Jeho jednotlivě nástroje jsou vzájemně propojené v jeden koordinovaný program, který zákazníkovi nabídne co nejvyšší hodnotu a přitom splní firemní marketingové cíle.

Ve svých publikacích Kotler dále uvádí, že "4P" představují pohled prodávajícího na marketingové nástroje dostupné k ovlivnění kupujícího. Ovšem aby byl marketingový mix

používán správně, musí se každá firma na něj dívat i z pohledu kupujícího. Marketingový mix pak bude vypadat následovně

Tabulka č. 1: Marketingový mix

4P	4C
Product (výrobek)	Customer solution (Řešení potřeb zákazníka)
Price (cena)	Customer cost (náklady, které zákazníkovi vznikají)
Place (distribuce)	Konvenience (dostupnost řešení)
Promotion (komunikace)	Communication (komunikace)

Zdroj: KOTLER (2004)

3.2.1. Produkt

„cokoliv, co může být nabízeno někomu proto, aby uspokojil potřebu nebo požadavek“.¹⁴

Sportovní produkt stojí v centru marketingového mixu. Je to komplexní balíček hmotných a nehmotných prostředků, jako jsou sportovní služby a sportovní výrobek, osoby, místa a myšlenky. Pro firmu je důležité znát svůj produkt, neboť od jeho podstaty se odvíjí ostatní nástroje marketingového mixu, tedy cena distribuce a propagace.

„jakýkoli svazek nebo kombinaci vlastností, procesů a nápadů, které nakupující očekává, a že mu přinesou uspokojení.“¹⁵

ČÁSLAVOVÁ (1996) strukturuje sportovní produkty následovně:

- a) základní produkty tělesné výchovy a sportu
- b) produkty vázané na osobnost

¹⁴ KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* 2004

¹⁵ MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing.* 2007

- c) myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu
- d) produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty
- e) klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu¹⁶

3.2.2. Cena

Cena je nejvíce flexibilním nástrojem marketingového mixu a také nástrojem, na jehož změnu nejvíce a nejrychleji reagují zákazníci. Určení ceny závisí na povaze sportovního produktu. U většiny výrobků či služeb se můžeme opřít o ekonomické kalkulace, u některých se dříve bere v úvahu úsudek představitelů poptávky. Tvorba ceny závisí na spoustě faktorech: náklady, ceny konkurence, průběh poptávky, firemní filozofie a cíle a další.

Kromě samotného určení ceny sem patří také různé slevy. Slevy pro různé skupiny, slevy při koupi většího množství produktů, slevy v různých hodinách atd. Příklad takové slevy můžeme najít třeba ve fotbale, kde jsou již dlouhá léta zběhnuté permanentky. Fanoušek získá vstup na všechna domácí utkání v sezoně za nižší cenu, než by byla cena, kterou by zaplatil za každý zápas zvlášť.

V oblasti profesionálního sporu můžeme cenu rozdělit na dvě složky. Jednou složkou je cena pro fanoušky, tedy kolik divák zaplatí za vstup na utkání. Ta by mohla zahrnovat náklady na provoz sportoviště plus marže. Ta může záležet na atraktivnosti sportovní akce. Druhou složkou jsou ceny pro sponzory. Sponzor zaplatí klubu za využití jeho reklamních ploch. Při tvorbě této ceny si musí manažeři klubu uvědomit, kolik diváků mohou oslovit a kolik je potenciální partner ochoten zaplatit. Klub vytvoří ceník všech jednotlivých reklamních ploch i dalších marketingových úkonů. Například možnost využití sportovce k marketingovým účelům.

Existuje několik způsobů stanovení cen se kterými se postupně střídavě operuje ve sportovním průmyslu. V nejčastějším případě se používá soubor faktorů, které jsou ve hře:

„Tvorba ceny, situace na trhu (nabídka a poptávka po produktu, hodnota produktu – jeho hodnota jako značky, ...), ceny konkurence, organizační cíle (zahrnují cíle distribuce a profitu) a v poslení radě je to četnost eventů nebo produktů.“¹⁷

¹⁶ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

3.2.3. Distribuce

Firma musí zajistit, aby se její výrobek dostal k zákazníkovi. K tomu slouží distribuční politika podniku. To je soubor komplexních aktivit, které ne sebe navazují, prolínají, a doplňují. Firma si musí pečlivě promyslet povahu distribučních kanálů, vykalkulovat náklady na distribuci, promyslet distribuci specifických produktů a určit charakter a hustotu distribuční sítě. To vše záleží na druhu produktu, se kterým firma obchoduje. Především pak na tom jestli je sportovní produkt hmotný nebo nehmotný¹⁸

Hmotný produkt má svůj fyzický rozměr¹⁹. Je tedy snadné produkt přepravit od výrobce na místo prodeje nebo ho po určitou dobu skladovat ve skladu. To je hlavním úkolem distribuce. Firma musí určit tu nejvýhodnější a zároveň nejlevnější distribuční cestu. V oblasti sportu je spousta takových produktů. V případě fotbalového klubu může jít například o výrobky merchandisingu.

Nehmotný produkt nemá fyzický rozměr a jsou to tedy především služby, místa, myšlenky nebo třeba prožitky. Zákazník si produkt nemůže vyzkoušet, podívat se na něj, ani nelze dát do regálu na prodejně. Distribuce nehmotných produktů je úplně jiná. Zatím co hmotný produkt byl distribuován k zákazníkovi, v případě nehmotného produktu musí zákazník přijít na určité místo (posilovna, stadion), kde může tento produkt užít. Produkt je s tímto místem spojený a zákazník si ho nemůže odnést domů. Úkolem distribuce je zvolit vhodné místo, které je dobře dostupné a blízko zákazníkovi domovu neboť, jak uvádí B.J. Mullin v knize Sport Marketing: „*dobře přístupné cesty a hromadná doprava jsou velkým hodnotícím kritériem v myslích spotřebitele. Hodně lidí očekává, že bude cestovat jen 10 min do místního obchodního domu. 30 min jsou ochotní strávit na cestě do velkého nákupního centra a hodinu a víc do metacentra.*“²⁰

Při umístování sportovního areálu je třeba zohledňovat některé kritické faktory jakými mohou být – *demografické faktory cílových spotřebitelů, četnost akcí nebo sportovních zápasů, citové povinnosti (rodiče budou cestovat hodiny, aby se podívali jak jejich dítě hraje,*

¹⁷ MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 2007

¹⁸ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

¹⁹ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

²⁰ MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 2007

ale fanouškové jsou nejčastěji jen na domácích zápasech), vnímané kvality (zařízení areálu jeho atraktivita),²¹

3.3.4. Propagace

Hlavním úkolem propagace je seznámit zákazníka s produktem a přesvědčit ho aby si daný produkt koupil. ČÁSLAVOVÁ (2009) rozděluje propagaci do 4 základních činností:

Reklama: reklama sportovních výrobků, reklama na sportovní služby, reklamy na specifických sportovních médiích (dresy, vybavení, výstroj, výzbroj apod.);

Publicita: rozhovory s významnými sportovci a trenéry, kteří vystupují jako svědci a znalci kvality sportovního zboží, služeb i myšlenek ve sportu;

Opatření na podporu prodeje: hry o zisk s účastí významných sportovců, dny otevřených dveří ve fitklubech, slosování vstupenek na sportovní akce, slevy při x-té návštěvě fitklubu apod.;

Osobní prodej: prodej V.I.P. servisu sponzorů prostřednictvím vybrané osoby (manažerem sport. Klubu), prodej služeb nově zřízeného sportovního centra prostřednictvím osobního vystupování jeho manažera.²²

Tyto čtyři činnosti dohromady tvoří komunikační mix. Promyšlenost propagačního mixu záleží opět na specifčnosti sportovního produktu, ale musí se přihlížet i na další marketingové nástroje, jako jsou cena nebo distribuce. Každý podnik si vytváří svoji propagační politiku, která může být v různých obdobích vývoje sportovní organizace jiná. Musí se odvíjet od:

- Základních cílů, které si management klade (dosažení určité výše obrátu nebo počtu zákazníků, vytvořit image produktu).
- Cílové skupiny zákazníků, na které má propagace působit (široká veřejnost, studenti, sportovci, ženy)
- Výběru médií, které budou použity (TV, rozhlas, internet, atd.)
- Finančních prostředků, které budou na propagaci vydané.

²¹ MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 2007

²² ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

- Koncipování propagační zprávy pro určitou cílovou skupinu zákazníků.²³

3.3. Sponzoring

Sponzorování je speciální dodatek příjmů k uskutečnění některých kulturních, vědeckých, charitativních a dalších akcí, sport a tělovýchovu nevyjímaje. Sponzorování ve sportu se stalo důležitým komunikačním nástrojem, který spočívá v jasném vymezení výkonů sponzora a protivýkonů sponzorovaného. Většinou sponzor nabízí peníze za to, že sponzorovaný zviditelní jeho produkt nebo firmu. Není ovšem výjimkou že obě strany uzavřou barterový obchod a sponzor jako protislužbu nabídne své produkty, což by v oblasti sportu mohlo být například sportovní vybavení.

*"Čistě z právního hlediska se v sponzorské smlouvě obě strany zavazují k jejímu plnění. Můžeme ji považovat za výměnnou smlouvu, na jejímž základě stojí na jedné straně sponzor - ten kdo investuje, a na straně druhé příjemce - ten kdo za tyto prostředky odvádí přesně specifikovanou práci. Vždy jde o hodnotu za protihodnotu a tímto se liší od darovací smlouvy mecenáše, kde nejde o tržní vztah výměny, ale o dar."*²⁴

Bedřich (2012) uvádí několik hlavních podnětů, které vedou sponzora k investování svých prostředků tímto způsobem:

- Stupňování případně stabilizace stupně známosti
- Vytvoření tzv. good-will (dobré jméno, renomé)
- Aktualizace jednotlivých produktů
- Kontaktní spojení se zákazníky, obchodníky, partnery
- Využití sportu pro vlastní komunikační cíle
- Motivace spolupracovníků
- Účinky obchodního a sociálního chování
- Relativně cenově dostupné oslovení cílových skupin v nekomerčních situacích²⁵

V českém fotbale jsou prostředky od sponzorů velmi důležité. Snad každý fotbalový klub u nás je na nich závislý. Bohužel v dnešní době škrtů a šetření je těžké udržet si sponzora

²³ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

²⁴ BEDŘICH, Ladislav. *Fotbal: rituální hra moderní doby*. 2006

²⁵ BEDŘICH, Ladislav. *Fotbal: rituální hra moderní doby*. 2006

a ještě těší najít nového. Zpravidla to bývá snadnější, když se klubu daří. To přiláká větší zájem nejen příznivců klubu, ale i širší fotbalové veřejnosti a médií. Klub je mnohem viditelnější a tím pádem i sponzorova reklama je více na očích. Kluby sponzorům poskytují reklamu na dresech a na stadionu, často poskytují práva na jméno stadionu jako například Generali Arena, sponzor může využít hráče ke svým reklamním kampaním a mnoho dalších protislužeb.

3.4. Merchandising

Merchandisingem ve sportovním odvětví myslíme prodej výrobků a suvenýrů pro fanoušky. Je to nedílná součást každé sportovní akce, fotbalové utkání nevyjímaje. Jedná se o prodej předmětů, kterými jsou diváci na tribunách vybaveni. Mohou to být dresy, šály, vlajky, klobouky, ale i praktickými věcmi jako jsou podsedky k pohodlnějšímu sezení na mnohdy tvrdých, nepohodlných a v zimě promrzlých, sedadlech. Kluby nabízejí svým fanouškům široký sortiment zahrnující sportovní vybavení, textilní výrobky, domácí potřeby, šperky, zábavné a dárkové předměty, vše samozřejmě v klubových barvách a s klubovým logem. Tyto předměty tedy fungují také jako součást prezentace klubu jak fanouškům, tak sponzorům. Kromě této prezentace a pomoci při identifikaci fanouška s klubem, je hlavním úkolem merchandisingu samozřejmě zisk. Z prodeje těchto předmětů plynou do pokladen fotbalových klubů nemalé peníze. Především v zahraničí to jsou obrovské částky, zvláště pak když klub disponuje superhvězdou typu Backhama, Ronaldinha, Ronalda nebo Messiho. Zisk z prodeje replik dresů těchto fotbalových superhvězd mnohdy převyšuje obrovské sumy, které kluby musí za tyto hvězdy zaplatit.

„Ve vztahu k tělesné výchově a sportu je třeba v souvislosti s merchandisingem podporovat snahu o identifikaci například s logy sportovních klubů. Logo je vizitkou sportovní organizace, ta se jeho prostřednictvím opticky představuje a její snahou je, aby logo splynulo s její činností a bylo jejím symbolem. Snahou sportovního klubu by mělo být, aby celá jeho propagační činnost, od vstupenek, přes barvu dresů, měla jednotný grafický ráz. Mnohostrannost použití loga od malého odznáčku, po obrovský znak u vstupní brány stadionu určují jeho charakter.“²⁶

²⁶ DAŇHELOVÁ, Šárka. *Sportovní marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2005

3.5. Klubová identita

3.5.1. Definice corporate identity

„Firemní identita je důležitou součástí firemní strategie a stručně řečeno představuje to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru. Je definována různým způsobem, ale její podstata spočívá v komplexnosti obrazu a je tvořena řadou nástrojů, které onu komplexnost, ucelenost vytvářejí.“²⁷

„Pojem korporativní identita označuje cílevědomě utvářený strategický koncept vnitřní struktury, fungování a vnější prezentace konkrétního podniku v tržním prostředí. Vyjadřuje vlastní specifičnost, originalitu a nezaměnitelnost s jinými i obdobně orientovanými podniky.“²⁸

Definice corporate identity je nepřehledné množství, velká část z nich ji definuje jako firemní strategii originálního prezentování firmy prostřednictvím různých, avšak jednotně sladěných prvků, veřejnosti i svým zaměstnancům.

Corporate identity můžeme rozdělit do dvou dimenzí. V jedné komunikujeme uvnitř svého podniku (od vedení podniku k zaměstnancům) tak, aby došlo k co největšímu vnímání identity společnosti zaměstnanci. Pokud se zaměstnanci ztotožní s firmou, vzroste její celková efektivnost. V té druhé komunikujeme vně podniku s širokou veřejností. Tam se podnik snaží získat sympatie, zákazníků či partnerů, svým jednotným vystupováním a chováním a loajalitu odlišením od konkurence. Právě odlišnost a jednoduchá identifikace podniku je velmi důležitá, což také říká svou definicí doc. Čáslavová:

„Corporate identity formuje filozofii sportovního klubu, ukazuje čím je sportovní klub zvláštní, tudíž specificky identický.“²⁹

²⁷ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

²⁸ BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., kol.(2002): *Psychologie a sociologie řízení*. 202

²⁹ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2009

³⁰ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

Další definice poukazuje na to, že **identita není image**. I když jsou tyto pojmy vzájemně nezaměnitelné, na různých webových stránkách nebo nabídkových tiskovinách, se to děje velmi často

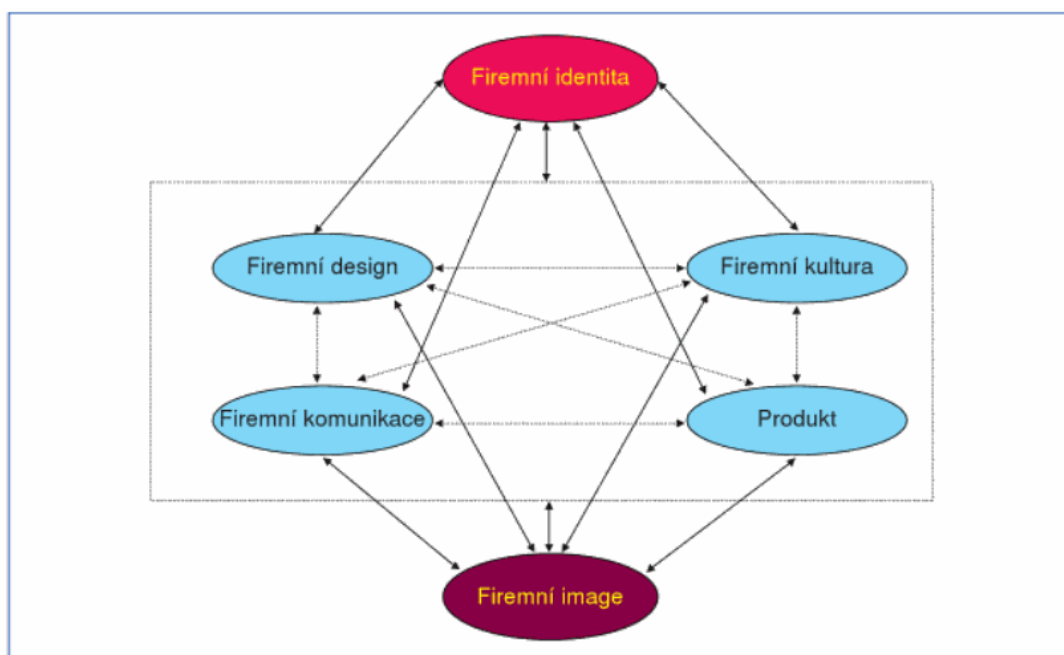
„Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“³⁰

Identita tedy pomocí různých prvků vytváří obraz firmy a image je výsledkem působení těchto prvků na veřejnost. Stručně řečeno, identita buduje image firmy.

3.5.2. Co tvoří corporate identity

Jak jsem již říkal, jednotlivé nástroje firemní identity musí vytvářet jednotný obraz o firmě. Jsou to **firemní design, firemní komunikace, firemní kultura a produkt**. Tyto nástroje se navzájem ovlivňují a doplňují, vytvářejí různé vazby a vztahy a působí směrem do firmy i ven. To krásně zobrazuje následující obrázek. Také zde můžeme vidět, jak identita tvoří image.

Obrázek č. 2: Systém firemní identity



Zdroj: Vykydal (2001)

Vytváření corporate identity je dlouhodobý proces, a je proto nutné při jeho tvorbě zohlednit především dlouhodobé cíle podniku. Tvorba identity je velmi složitý proces a proto se musí strategicky plánovat, analyzovat provedené změny a předpovídat dopady zamýšlených změn a především se věnovat všem nástrojům firemní identity tak aby nebyl žádný z nich opomenut.

3.5.2.1. Firemní designe

„Jde o soubor vizuálních konstant, které jsou využívány v komunikaci uvnitř, ale především vně firmy.“³¹

Firemní designe je vše co vnímá naše oko. Tato složka působí na okolí firmy nejvíce a nejrychleji, proto je důležité, aby byl jednotný, a aby byl originální a snadno identifikovatelný. Grafický styl všech konstant by měl být stanoven v design manuálu. Ten přesně určuje pravidla pro jejich použití. Co všechno vytváří firemní design:³²

- název firmy a způsob jeho prezentace

³¹ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

³² VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

- logo jako identifikační zkratka
- značka pro zviditelnění a odlišení produktu
- písmo a barvy
- služební grafika (propagační prvky a tiskoviny)
- orientační grafika (způsoby úprav interiérů, označení budov)
- oděvy zaměstnanců
- grafika obalů
- dárkové předměty
- další prvky dle oboru podnikání

3.5.2.2. Firemní komunikace

„Firemní komunikace (corporate communication) představuje všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje, komunikaci s vnějším i vnitřním prostředím.“³³

Firemní komunikace je vnějším projevem firemní identity a základním zdrojem firemní kultury. Je to prvek firemní identity, který asi nejvíce ovlivňuje image firmy. Cílem firemní komunikace je oslovení jednotlivých cílových skupin těmi správnými komunikačními kanály tak, aby došlo k pozitivnímu vnímání firmy. Komunikace musí být jednotná a prezentovat strategie a hodnoty firmy tak, aby firma vystupovala silně a důvěryhodně.

Firemní komunikaci dělíme na vnitřní a vnější. Vnitřní firemní komunikace je komunikace mezi vedením a zaměstnanci podniku. Tato komunikace probíhá jak horizontálně tak vertikálně. Způsob vnitřní komunikace závisí na organizační struktuře a velikosti společnosti. Ve velkých společnostech, které mají často více poboček na různých místech, se používá elektronická komunikace. V malých podnicích převažuje osobní kontakt. Vnější komunikace je komunikace směrem od společnosti ven. Zde záleží na tom, k jaké skupině sdělení směřujeme. Se zákazníky nebo v případě fotbalového klubu s fanoušky je nejlepší komunikovat prostřednictvím internetu. S partnery a sponzory emailovou komunikací a osobní setkání. Ke sdělení široké veřejnosti pak nejlépe poslouží masmédiá.

³³ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

3.5.2.3. Firemní kultura

„Firemní kultura vyjadřuje určitý charakter firmy, celkovou atmosféru, ovzduší, vnitřní život ovlivňující myšlení a chování spolupracovníků firmy. Hovoříme také o zvyklostech a rituálech využívaných ve firmě i o hodnotách, které se projevují v obecných vzorcích chování a jednání všech pracovníků.“³⁴

Z této definice vyplývá, že firemní kultura je velmi subjektivní a těžko kvantifikovatelná či měřitelná veličina. Jedna část firemní kultury se dá kontrolovat velice snadno. Jedná se o ty činnosti, které jsou předepsány např. v pracovním řádu. To mohou být různé pracovní postupy nebo třeba vyžadovaný styl oblékání. Na druhé straně jsou tu pojmy jako atmosféra a ovzduší, které se těžko určují a předepisují, ale každý je hned rozpozná. Zde velmi záleží na jednotlivých zaměstnancích, jestli se identifikují s názory a hodnotami firmy. To lze do jisté míry podpořit již při výběru nového zaměstnance. Firma vybere zaměstnance, který vyznává stejné hodnoty a který snadno zapadne do firmy. Firemní kultura zahrnuje jak působení chování firmy a jejích pracovníků navenek, tak vztahy mezi zaměstnanci na pracovišti, jejich myšlení a vzorce chování. Celkové klima firmy, její zvyklosti a ceremoniály.

Jako čtyři základní prvky firemní kultury jsou uváděny:³⁵

1. **Symboly** – jsou to např. různé zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení, které jsou známé jen členům této organizace.
2. **Hrdinové** – mohou to být skuteční, popř. též imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jako nositelé tradice, jako vzor ideálního zaměstnance či manažera. (Často jsou jimi zakladatelé společnosti.)
3. **Rituály** – sem patří různé společensky nezbytné činnosti a projevy. Jsou to neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy.
4. **Hodnoty** – Představují nejhlubší úroveň kultury. Jde o obecné vědomí toho, co je dobré a co špatné, hodnotné či nehodnotné. Hodnoty se promítají do pracovní morálky, sounáležitosti pracovníků s firmou i do celkové orientace firmy. Měly by být sdíleny všemi pracovníky, nebo alespoň těmi. Kteří jsou ve vedoucí pozici.

³⁴ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

³⁵ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 2009

Zřejmě nejvíce dbají na firemní kulturu v japonských firmách. Japonští zaměstnanci jsou k firmě velmi loajální a sdílejí hodnoty firmy. Vyznávají pracovní nasazení „kajša“ - firma je rodina.

3.5.2.4. Produkt

Produkt je důležitým prvkem corporate identity. V marketingovém smyslu je produkt vše, co slouží k uspokojování potřeb cílových či vztahových skupin. Může být hmotný i nehmotný. Produkt je chápán jako podstata existence firmy, protože kdybychom neměli konkurenceschopný produkt, nepomůže nám ani ten nejlepší design nebo komunikace.

„Produkt je symbolem a zároveň realitou integrovaného řízení firmy. Na straně jedné firmu prezentuje navenek a odlišuje ji od firem jiných, na straně druhé v sobě integruje veškeré manažerské technicko-ekonomické úsilí této firmy. Ve výrobku se tak střetávají požadavky trhu (poptávajících) s možnostmi a schopnostmi podniku, Výsledek, tj. vlastní produkt, je jednak hodnocen trhem, jednak vlastní firmou jako předpoklad její další existence. Jde tedy o komplexní projekt od poznání potřeb trhu až po získání loajálního zákazníka“³⁶

³⁶ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy: základní metody a aplikace*. 2009

4. Metodologie

4.1. Případová studie

Případová studie je jedním z přístupů kvalitativního výzkumu. Je charakterizovaná obecně jako „*detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů*“³⁷

Případových studií je několik typů, v našem případě se jedná o: Studium organizací a institucí zkoumá firmy, školy a jiné organizace, implementace programů a intervencí, kulturu organizací, procesy změn a adaptací. Hledá nejlepší vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace.³⁸

Záměr tohoto výzkumu je objasnění pouze **jednoho daného případu** a proniknutí do hloubky problémů v dané situaci nebo organizaci se záměrem porozumět okolnostem tohoto případu

4.2. Neformální interview

Další výzkumnou metodou, kterou použijí k analyzování marketingového mixu je neformální interview. Tento rozhovor není nijak strukturovaný. Tazatel má pouze připravené schéma okruhů, které chce s dotazovaným probrat. Dotazovaný může volně reagovat a tazatel může pokládat, pokud je to vhodné a žádoucí, další doplňující a rozšiřující otázky.

Otázky se budou týkat marketingové problematiky klubu a jednotlivých částí marketingového mixu, ale i fungování klubu jako celku. Rozhovor proběhne s vedením klubu především s marketingovým ředitelem panem Petrem Mikou a s tiskovým mluvčím klubu panem Tomášem Mutinským. Získané informace z těchto rozhovorů se stanou základem pro vypracování SWOT analýzy.

³⁷ HENDL, Jan. *Úvod do kvalitativního výzkumu: rituální hra moderní doby*. 1997

³⁸ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 2005

4.3. SWOT analýza

Je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. SWOT analýza se skládá ze dvou analýz. Z analýzy vnitřního prostředí a z analýzy vnějšího prostředí. Výsledkem analýzy vnitřního prostředí jsou silné (strength) a slabé (weakness) stránky podniku. Výstupem z analýzy vnějšího prostředí, které na firmu působí prostřednictvím nejrůznějších faktorů, jsou příležitosti (opportunities) a hrozby (threats).³⁹ Pomocí SWOT analýzy zhodnotím marketingový mix Bohemians 1905.

4.4. Dotazník

Dotazník je velmi využívaný způsob, jak zjistit názory postoje či chování dotazovaných respondentů. Jedná se o kvantitativní sběr dat. Příbová (1906) určila 6 etap tvorby dotazníků, které charakterizují posloupnost prací, které však nejsou od sebe striktně oddělené a navzájem se podmiňují.⁴⁰

1. Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést.
2. Určení způsobu dotazování.
3. Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr.
4. Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace.
5. Konstrukce celého dotazníku.
6. Pilotáž.

Dotazník měl získat informace o názorech fanoušků na marketingový mix klubu. V této práci bylo použito elektronické dotazování prostřednictvím serveru www.vyplnto.cz. Odkaz na dotazník byl zveřejněn na oficiálních stránkách klubu a na fanouškovských

³⁹ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2004

⁴⁰ PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1996

stránkách na sociální síti Facebook. Tím byla oslovena cílová skupina respondentů, tedy příznivci Bohemians 1905. Otázky byly zkonstruované tak, aby byly stručné a jednoznačné, aby respondent nebyl zatěžován dlouhým dotazováním. Před zahájením dotazování byla provedena pilotáž a nedostatky dotazníku byly odstraněny. Výsledky byly vyhodnoceny hned po skončení výzkumu serverem www.vyplnto.cz.

5. Analitická část

5.1. Klubová identita Bohemians 1905

Nejprve bych chtěl poukázat na specifika identity sportovního klubu. U Sportovních klubů je identita, neboli ztotožnění fanouška s klubem, důležitější než u jiných podniků.

Identitou sportovního klubu je souhrn všech faktorů, které působí vně tohoto klubu, především na fanoušky a sponzory. Identita vychází z velké části z historie a tradic sportovního klubu. Bohemians 1905 se může pyšnit jak bohatou a úspěšnou historií plnou velkých jmen českého fotbalu, tak i tradičními barvami klubu a zázemím, které jim poskytuje Dannerův stadion, nebo jak jej nazývají fanoušci Ďolíček. Právě tyto dva aspekty, historie a tradice, dávají fanouškům pocit důvěryhodnosti a jakého si bezpečí že klub bude stále vyznávat ty samé hodnoty a tradice, a je tedy pro ně snadné se s klubem identifikovat. To je dobré i pro sponzory a partnery, protože čím více fanoušků přijde na sportovní utkání, nebo v našem případě na fotbalový zápas, tím více očí uvidí právě jejich jméno a jejich logo. Nemluvě o tom, že čím více fanoušků dorazí na tribuny, tím je i pro televizní přenos zápas zajímavější a opět je větší možnost prezentování sponzorů. Klub tak od nich dostane větší peníze, které může použít ke zlepšení sportovního výkonu, což opět pozitivně stimuluje fanoušky a kruh se tak uzavírá. I tak může identifikace s klubem přivést nemalé peníze do klubové pokladny.

5.2. Historie Bohemians 1905

Bohemians je jeden z tradičních a slavných pražských klubů. Oficiální rok založení klubu je považován rok 1905 pod jménem AFK Vršovice. Někdo však jeho založení přisuzuje klubu SK Kotva již v roce 1895. V roce 1914 slavnostně klub otevřel svůj stadion, který se nacházel za tehdejší Hálkovou ulicí. V roce 1924 se AFK Vršovice stali profesionálním klubem a každý hráč měl zajištěný příjem nejméně 200 korun měsíčně. V roce 1925 se začala hrát celostátní liga, která se s jistými změnami hraje dodnes a v níž Vršovičtí do konce 20. století odehráli 57 sezón, 1417 zápasů, z toho 536 vítězných, 324 remíz, 557 prohraných a dosáhli skóre 2394:2387. Další významný rok byl rok 1927, kdy AFK absolvovali zájezd do Austrálie. Tento zájezd měl za následek dvě věci. Zaprvé změnu názvu na AFK Bohemians,

aby v Austrálii lépe věděli, odkud zelenobílí pocházejí. Zadruhé si přivezli „domů“ symbol klubu, klokana. Od té doby je s vršovickým klubem neodmyslitelně spojen. V roce 1932 byl u Botiče otevřen nový Danerův stadion. Na něm Bohemka hrála až do sezony 2009 - 2010, kdy museli do exilu Sinot Tip arény kvůli nevyhovujícím podmínkám. Po roce 1948 prošel klub mnoha změnami názvu; Železničáři Praha, Spartak Praha Stalingrad, ČKD Praha, až se opět vrátili k Bohemians ČKD Praha. V letech 1975 až 1987 nastala slavná éra Bohemky. V roce 1975 se poprvé dostali do poháru UEFA. V roce 1983 se stali mistrem ligy a účastníkem Poháru mistrů (dnešní Liga mistrů). Tato éra je také spojována s největšími legendami klubu jakou je například Antonín Panenka.

Po pádu komunismu se klub opět přejmenoval na FC Bohemians Praha. V této době ale přišly i ekonomické problémy, které vyvrcholily v roce 2005, kdy klubu hrozil zánik. Přišel dokonce i o profesionální licenci, ale majitelem se stala nově vzniklá akciová společnost AFK Vršovice, na kterou ČMFS převedl všechna práva i závazky. Tato transakce je podstatou několika soudních sporů ze strany Michala Vejsady, majitele původních FC Bohemians Praha. Zároveň došlo ke sporu o název Bohemians, protože si jej spolu s logem od společnosti TJ Bohemians Praha pronajal na sezóny 2005/2006 a 2006/2007 klub FC Střížkov Praha 9. „Klokani“ jsou známí věrností svých fanoušků, kteří, když byl klub finančně ohrožen, uspořádali sbírku a založili Družstvo fanoušků Bohemians. Celková částka vybraných peněz dosáhla 3 800 000 Kč, z toho 2 800 000 Kč byly věnovány klubu Bohemians 1905 v srpnu 2005, další částky pak v následujícím období. Tato kauza „2 Bohemek“ se už snad chýlí ke konci. Minulý rok Vrchní soud rozhodl, že klub Bohemians 1905 má nárok na používání loga a názvu FC Bohemians Praha. Toho chce vedení klubu využít a již od příští sezony 2012-2013 bude používat oba své názvy i loga, tedy název Bohemians 1905 i FC Bohemians Praha.

Na konci března 2007 vstoupila do klubu jako majoritní vlastník společnost CTY Group, která zároveň vyřešila otázku vlastnictví stadionu d'olíček odkupem 100 % podílu společnosti Bohemians Real – dosavadního vlastníka pozemku a stadionu. V prosinci roku 2011 se zavázalo zastupitelstvo městské části Prahy 10 o odkoupení „Dolíčku“ a zároveň slíbilo rekonstrukci, aby se mohla Bohemians vrátit na svůj stadion. Klub Bohemians 1905, jakožto budoucí nájemce, bude platit 5 % ročně z výše celkové investice radnice do stadionu.

Akcionářská struktura Bohemians 1905 je od 28.3.2007: 51,19 % CTY Group, 34,05 % CU Bohemians (mládež), 10,24 % Družstvo fanoušků Bohemians, zbylá část je v držení několika fyzických osob.

5.3. Design klubu

Již od samotného založení klubu jsou týmové barvy zelená a bílá. Vlastně vše je sjednoceno v těchto barvách a zakotveno v design manuálu, tak jak to má být. Od dresů, přes merchandisignové předměty až po logo a vlajku. Logem klubu se stal v roce 1927 klokan, kterého si klub přivezl ze svého zájezdu do Austrálie. Nyní je klokan v podstatě na všech předmětech spojených s „Bohemkou“ a nechybí na žádném domácím zápase jako maskot. Logo, které bylo po dlouhá desetiletí velmi originální a snadno přiřaditelné, je dnes trnem oku nejen fanouškům vršovických Bohemians, ale i široké fotbalové veřejnosti. Od roku 2005, začal toto logo využívat klub ze Střížkova, jakožto pokračovatel vršovického klubu, který byl na hranici zániku. Vršovický klub byl ovšem zachráněn a od té doby se domáhá soudní cestou navrácení loga i názvu. Minulý rok Vrchní soud rozhodl, že logo i název smí využívat pouze Bohemians 1905. Proti tomuto rozsudku se Střížkovští odvolali, a tak toto rozhodnutí nenabýlo právní moci. Ovšem vedení klubu z „Dolíčku“ chce od příští sezony využívat obě tyto loga.

Obrázek č. 3: logo Bohemians 1905



Zdroj: www.bohemians.cz

Obrázek č. 4: logo FC Bohemians Praha



Zdroj: www.bohemiansfc.cz

5.4. Komunikace klubu

Vnitřní komunikace v klubu probíhá jednak elektronicky pomocí intranetu a emailu, a jednak na pravidelných poradách managementu klubu, které vede ředitel klubu pan Ladislav Valášek.

S partnery a sponzory klub komunikuje telefonicky a emailem. To je ale pouze komunikace mezi jednotlivými partnery a klubem. FC Bohemians 1905 se také pokouší, a velmi úspěšně, zprostředkovat komunikaci mezi jednotlivými partnery. Zjednodušeně to v praxi funguje tak, že firma, která spojí své jméno s FC Bohemians 1905, může využívat za zvýhodněných podmínek produktů ostatních partnerů, čímž podle marketingového ředitele pana Ing. Miky plynou další peníze pro klub. Tuto komunikaci ještě doplňují akcemi určenými právě pro své partnery. Jedná se o golfové, tenisové nebo fotbalové turnaje a o společenské akce, z kterých je největší každoroční setkání U Fleků.

S fanoušky „Bohemka“ komunikuje pomocí profesionálních webových stránek. Na těchto stránkách fanoušek najde vše, co ho zajímá. Od kontaktů, vedení klubu, novinek, informací o všech týmech přes fotogalerie a videosestřihy až po fanshop, kde si může zakoupit různé předměty v klubových barvách. V neposlední řadě je na stránkách fórum, kde fanoušci mohou posílat dotazy, na které odpovídá především tiskový mluvčí Tomáš Mutinský, ale i další představitelé klubu. Při pořádání „akcí“ Bohemians nezapomínají ani na své fanoušky, důkazem jsou například akce Vánoce s Klokánem nebo Dětský den. V neposlední řadě budou letos promítat v „Dolíčku“ na velkoplošné obrazovce zápasy z mistrovství Evropy ve fotbale.

5.5. Marketingové prostředí klubu

5.5.1 Mikroprostředí

Do mikroprostředí klubu patří všechny subjekty, které jsou přímými účastníky procesu vytváření produktu a jsou více či méně kontrolovatelné a ovlivnitelné.

- Firemní prostředí – klub je vlastněn Bohemians 1905, a. s.. Ředitelem klubu je pan Ladislav Valášek, který řídí běžný provoz klubu. V klubu jsou tři hlavní úseky, marketingové – obchodní, technický, který zajišťuje provoz stadionu, organizaci utkání,

bezpečnost při utkáních, atd. a sportovní úsek, kde je klíčovou osobou hlavní trenér. Hráči a trenéři jsou OSVČ a nepatří mezi kmenové zaměstnance klubu. FC Bohemians 1905 má pouze 12 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Všichni zaměstnanci jsou v klubu již dlouhou dobu, a tak se mohl vytvořit vzorec chování, který není zcela vědomý, ale hraje důležitou roli při každodenní práci. Všechna pravidla a vztahy fungují na vysoké úrovni. Dlouhá doba setrvání všech zaměstnanců naznačuje jejich loajalitu ke klubu. Když to porovnáme například s klubem AC Sparta Praha, který má přes 40 zaměstnanců, má Bohemians v tomto ohledu výhodu. Další výhodou je bezproblémová spolupráce mezi úseky a relativně snazší zastupitelnost. Naproti tomu nevýhodou je podzaměstnanost a přetěžování pracovníků, tedy že jeden zaměstnanec musí vykonávat více funkcí.

Mládežnické týmy nejsou součástí klubu. Mládež je občanským sdružením, aby mohla čerpat dotace z veřejných rozpočtů, je řízena zcela samostatně a je akcionářem v Bohemians 1905, a. s.

- Diváci – cílem klubu je zasáhnout co největší a nejširší spektrum zákazníků, a dostat je na stadion. Dále se snaží, aby tento divák stal fanouškem a chodil na zápasy opakovaně. K tomu mu pomáhají nástroje identity a image klubu. V minulé sezoně byla průměrná návštěva na stadionu 2966 diváků. Nejpočetnější skupinou diváků jsou muži v rozmezí 30 - 40 let.

- Dodavatelé - bez jejich produktů by klub nemohl zcela fungovat, spousta dodavatelů jsou zároveň sponzory klubu a tak klub využívá jejich produktů výměnou za poskytnutí reklamních ploch v rámci sponzorské smlouvy. Příkladem uvedu Adidas, který dodává dresy, kopačky, míče, tréninkové soupravy a další fotbalové vybavení nebo firmu LUKO – trávnický s. r. o., která pečuje o hřiště v Ďolíčku.

- Konkurence – konkurenci dělím na přímou a nepřímou
 - Konkurence přímá: přímá konkurence jsou ty společnosti, které nabízejí stejný produkt stejným cílovým zákazníkům. Pro Bohemians 1905 jsou přímým konkurentem všechny fotbalové kluby, hrající první nebo druhou ligu v Praze. Tyto kluby si konkurují především po sportovní stránce. Domnívám se, že kluby z nižších soutěží již plně konkurovat nemohou, protože sportovní výkon ani atmosféra na stadionu nejsou tak atraktivní. Dále nepokládám za konkurenci mimopražské kluby, je nelogické, že by divák z Prahy, toužící po

prvoligovém fotbalovém utkání jel do Ostravy, když v Praze má výběr 3 prvoligové a 3 druholigové kluby.

- Konkurence nepřímá: to je pak ta konkurence, která nabízí trávení volného času jinou formou než sledováním fotbalového utkání, stejným cílovým zákazníkům. Zákazníci mají pouze omezené množství času i peněz, a tak se musí rozhodnout, jak je utratí. Nepřímou konkurencí můžou být ostatní sporty jako třeba hokej, basketbal, atd., nebo kulturní zařízení jako divadla, muzea, výstavy...

5.5.2. Makroprostředí

Makroprostředí klubu je tvořeno faktory, které ovlivňují klub zvenku a klub nemůže ovlivnit je, naopak se musí co nejrychleji a neoptimálněji přizpůsobit.

- Politické a legislativní faktory – sem patří novela zákona o zdanění loterijních společností. Dříve se tyto peníze dělily přímo mezi sport, kulturu a neziskové organizace. Nyní jsou tyto daně příjmem obecních rozpočtů, které s nimi mohou hospodařit jak chtějí, a to že nějaké peníze jdou opět do sportu (ne už tak velké množství) je výsledkem různých dohod mezi obcí a sportovním klubem a doporučením vlády.

Dalším bodem v této kategorii jsou kauzy, které se již přímo dotýkají Bohemians 1905. Za první soud o používání loga značky a názvu Bohemians Praha. A za druhé kauza kolem stadionu, místo kterého chce majitel postavit kancelářské a obytné budovy. V této kauze má klub velkou podporu od zastupitelů Prahy 10, kteří přislíbili odkup stadionu a jeho zrekonstruování tak, aby se na něm mohla hrát opět 1. Liga.

Což nás dostává k dalšímu faktoru, kterým je Fotbalová asociace České republiky. Především její vyhlášky o stadionech, kvůli kterým se na tradičně domácím stadionu Ďolíček nesmí hrát první liga a Klokani tak byli nuceni poslední dvě sezony odehrát v Edenu.

- Ekonomické faktory – za první jsou to výše příjmů fanoušků klubu. Nejlepší fanoušek pro klub je ten fanoušek, který si může dovolit chodit na každý zápas a kupuje si mnoho suvenýrů z klubového fanshopu. Bohemians v tomto ohledu mají výhodu, že sídlí v Praze, ve které jsou dlouhodobě nejvyšší průměrné platy v ČR. Za druhé sem patří úspěšnost našich partnerů, kde jednoduše platí, že čím jsou naši partneři úspěšnější a čím mají vyšší zisk, tím více mohou utratit za sponzoring.

- Sociální a kulturní faktory – tady má klub opět výhodu v tom že v Praze žije velká skupina obyvatel, kteří jsou cílovou skupinou pro fotbalový klub, ale také je zde velké množství jiných volnočasových aktivit. Proto je důležitým faktorem, kolik jsou ochotni obyvatelé Prahy věnovat ze svých příjmů na trávení volného času a jak tento čas chtějí naplnit.

- Technické faktory - fotbal je dynamický, neustále se vyvíjející sport. Technickými faktory myslím v případě fotbalového klubu především tréninkové techniky a styl hry. Lepší tréninkový proces zlepšuje sportovní výkon a to se zpravidla projeví na vyšší sledovanosti, ať už přímo na stadionu nebo v televizi, a to zase přiláká více sponzorů.

5.6. Marketingový mix

5.6.1. Produkt

Fotbalové utkání

Hlavním produktem fotbalového klubu je nesporně fotbalové utkání, potažmo předvedená hra. FC Bohemians 1905 se bohužel v současné době nemůže rovnat s těmi nejlepšími týmy u nás. Stále se snaží o stabilizaci týmu a především celého klubu po vyhlášení konkurzu v roce 2005 a návratu do nejvyšší soutěže v roce 2009. Ačkoliv se podzim v této sezoně klubu vydařil, na jaře jeho výkony, a především výsledky, prudce klesaly. Tento pád tabulkou nezastavil ani nově příchozí trenér a po pouhých pěti bodech získaných na jaře se Bohemians 1905 opět loučí s českou elitou a sestupuje do 2. Ligy.

Kádr mají Bohemians 1905 podle ředitele adekvátní rozpočtu, jenž se pohybuje mezi 50 až 60 miliony korun. "To není nejmenší číslo v lize," říká Valášek v rozhovoru pro Aktuálně.cz. Podle něj se klub rozhodl jít cestou ekonomické zodpovědnosti. "Jinde utrácejí víc, než na co mají. Já jsem dostal úkol, abych klub nezadlužoval - a toho se držím."

Bohemians 1905 nabízí spíše bojovnou a pracovitou hru než pohledný fotbal. Do budoucna se může klub opřít o prvotřídní práci s mládeží, což dokazuje i 6 odchovanců ve věku 20 a méně let, kteří jsou členy A-týmu mužů. Ještě více to dokazují hráči jako Václav Kadlec nebo Jan Morávek, kteří byli již v dorosteneckém věku prodány za miliony korun.

Ovšem na druhou stranu letos v zimě klubu proklouzl mladý a velmi talentovaný odchovanec Milan Škoda, který odešel do Slávie jako volný hráč a tedy zadarmo.

Dalším produktem jsou předměty z fanshopu a také reklamní plochy pro sponzory a partnery.

Stadion

Sezonu 2011/2012, stejně jako tu předcházející, museli Bohemians odehrát v azylu svého vršovického konkurenta Slávie na stadionu v Edenu. Domácí stadion Ďolíček již nevyhovoval předpisům FAČR pro nejvyšší domácí soutěž. Stěhování do Synottip Arény provázely masivní protesty jak ze strany fanoušků Bohemians, kteří chtěli zůstat na svém domácím stadionu, tak ze strany fanoušků pražské Slávie, kteří nechtěli na svém stadionu „hostit“ své sousedy z Vršovic.

Sinottip Aréna byla slavnostně otevřena 7. května 2008. Je to nejmodernější stadion v České republice. Jeho kapacita na fotbalové utkání je 21 000 diváků. Nabízí celkem 40 VIP boxů s kapacitou 900 míst a také sektor pro invalidy, kde je kapacita 42 diváků plus dalších 42 jako doprovod. Stadion nabízí podzemní i nadzemní garáže, na které se vejde 1300 automobilů a 25 autobusů. Během utkání je otevřeno 11 stánků s občerstvením a další stánky, kde se mohou prezentovat partneři klubu. Na stadionu je dostatečné množství toalet, a tak nehrozí, že by se tvořily velké fronty jako na některých jiných stadionech. Pro sponzory klubu aréna nabízí rozsáhlé reklamní plochy. V rozích stadionu jsou 2 velkoplošné obrazovky o rozměrech 5x7metrů, okolo hrací plochy jsou LED panely v pásu cca 150 metrů a reklamní bannery okolo hřiště. V útrokách stadionu je 72 televizních obrazovek. Od stadionu Ďolíček je Synottip Aréna vzdálena pouze dvě tramvajové zastávky. Častokrát fanoušci Bohemians vyrazili na zápas do Edenu právě z Ďolíčku organizovaným pochodem. Azyl v Edenu se nezamlouval ani vedení klubu, které muselo vynakládat nemalé finanční prostředky na nájemné. Naštěstí se po letošním sestupu do 2. ligy, vedení podařilo bez následků a jakýchkoliv penále vyvázat z nájemní smlouvy v Edenu, která byla platná do roku 2015 a klub se tak může od příští sezony sezóny vrátit na domácí stadion.

Od příští sezony tedy bude klub v 2. nejvyšší soutěži hrát svá domácí utkání opět v „Ďolíčku“. I když se může zdát, že by sestup do druhé ligy a přesun na nesporně horší stadion fanoušky odradil od návštěv fotbalových utkání, u Bohemáckých fanoušků je tomu právě naopak. Azyl v Edenu nenáviděli a bylo to znát i na průměrné návštěvnosti, jak ukazuje

tabulka č. 2, kdy po přestěhování do Synottip Arény v sezoně 2010/2011 klesla průměrná návštěva téměř o polovinu i přes to, že se Klokánům v tomto ročníku vedlo lépe než v těch předchozích. Naopak Ďolíček byl téměř na každý domácí zápas vyprodán a návštěvnost převyšovala celkovou průměrnou návštěvu Gambrinus ligy, která už dlouho nepřesáhla 5000 diváků a v uplynulé sezoně byla 4712 diváků na jeden zápas. Dalším důkazem o tom, jak se fanoušci těší na zápasy v Ďolíčku, je jejich zájem o permanentky na příští sezonu. V první den prodeje se prodalo 298 permanentek, což je absolutní rekord v novodobé historii Bohemians 1905.

Tabulka č. 2: Průměrná návštěvnost

Sezona	Průměrná návštěva	Domácí stadion	soutěž	umístění v tabulce
2007/2008	6627	Ďolíček	1. liga	15.
2008/2009	6592	Ďolíček	2. liga	1.
2009/2010	6600	Ďolíček	1. liga	12.
2010/2011	3459	Synottip arena	1. liga	7.
2011/2012	2966	Synottip arena	1. liga	15.

Zdorj: www.fotbal.cz

Ďolíček, nebo také Dannerův stadion, jak se dříve jmenoval, byl uveden do provozu 27. března 1932. Byl třikrát rekonstruován v letech 1971, 2003 a 2007, kdy byl kompletně osazen sedačkami. Kapacita stadionu klesla na nynějších 7 500 sedících diváků. Na stadion vedou tři vchody. Vchod 1 na hlavní tribunu, vchod 3 do „kotle“ a vchod 2 na tribunu hostů. Vedle stadionu je prostorné parkoviště pro cca 300 automobilů. Během utkání je otevřeno 6 stánků s občerstvením, 2 přímo v hlavní tribuně, dva v prostoru za vchodem 1, které fanoušci nazývají „Náměstíčko“ a pak jeden v každém sektoru pro vlajkonoše. Stánky nabízejí pivo i nealkoholické nápoje, k jídlu pak klobásy a párky. Fronty nejsou velkým problémem, neboť jak říkají sami fanoušci „*i když je narváno tak se dá stihnout mezi první a druhou půlí zpátky sledovat zápas s pivem a famozním párkem.*“ Toalety jsou na stadionu celkem troje. Nejsou sice nějak moderní, ale dostatečně pokryjí potřeby fanoušků bez dlouhého čekání. Pod hlavní

tribunou je klubový fanshop, který je otevřený nejen v den utkání a nabízí fanouškům nejrůznější předměty s klubovou tematikou. Dále tam je pobočka sázkové kanceláře Fortuna, která je generálním partnerem klubu, klubové muzeum a síň slávy. Možnost prezentace partnerů na stadionu je mnohem nižší než měl klub v Edenu. Nejsou zde žádné LED panely kolem hřiště. Na stadionu jsou partneři prezentováni především prostřednictvím plakátových bannerů, které neumožňují pohyblivou nebo měnivou reklamu.

Obrázek č.5: schéma stadionu



Zdroj: www.bohemians.cz

Merchandising

Zatím co fotbalové utkání je nehmotný produkt, fanoušek si neodnese žádný hmatatelný výsledek, ale pouze emoce a zážitky, merchandising se zabývá produkty hmotnými. Jedná se o produkty s tematikou klubu, které napomáhají fanouškům k lepší identifikaci s klubem.

FC Bohemian 1905 mají širokou nabídku těchto produktů od replik dresů přes vybavení pro věrného fanouška na každý zápas, jako jsou šály, čepice, klobouky, vlajky, nášivky, odznaky, atd., až po předměty do domácnosti nebo například autovýbava,

samozřejmě vše v klubových barvách, tedy zelené a bílé, a s klubovým logem. Bohemka dokonce nabízí i šperky ze stříbra nebo chirurgické oceli.

Tyto produkty klub nabízí ve svém kamenném obchodě, který se nachází přímo na stadionu pod hlavní tribunou. Otvírací doba je v pondělí, v úterý, ve středu a v pátek od 10 do 17 hodin a ve čtvrtek od 12 do 18 hodin a samozřejmě při každém domácím zápase. Pokud nechcete nebo nemůžete navštívit fanshop na stadionu, můžete si zboží objednat v e-shopu, který naleznete na oficiálních stránkách klubu. sortiment je na stránkách přehledně rozdělen do několika skupin a samotné objednání je velmi jednoduché.

Od sezony 2010/2011, kdy se klub musel přestěhovat do Edenu, chyběl na „domácím stadionu“ fanshop pro fanoušky kde by si před zápasem mohli pořídit nějaký ten klubový suvenýr. Proto se klub rozhodl ve spolupráci se společnostmi adidas ČR, benesport a IMOFA, rozjet nový projekt „FANSHOP NA CESTÁCH“ Tento, v českých podmínkách unikátní projekt, si odbyl svou premiéru při utkání proti Sigmě Olomouc 28.10.2011 v Synottip Aréně. Venkovní premiéra proběhla hned další týden v Příbrami. Projekt tak přináší jedinečnou příležitost zakoupit si klubové suvenýry i na venkovních zápasech klubu.

Fanoušci na tento projekt zprvu pohlíželi jako na neschopnost vedení klubu zajistit v Synottip Aréně prostory pro důstojný, kamenný, fanshop. Postupem času změnili názor a především na venkovních utkáních se pojízdný fanshop těšil velkému zájmu, jak ze strany fanoušků Bohemians, tak i mnohdy ze strany domácích fanoušků. V příští sezoně bude fanshop vyjíždět logicky už jen na venkovní utkání.

Po spartánském fanshopu je ten bohemácký druhý nejnavštěvovanější a prodejem klubových suvenýrů si klub přijde každoročně na několik milionů korun, které putují do klubové kasy.

Obrázek č. 6: fanshop na cestách



Zdroj: www.bohemians.cz

5.6.2. Cena

Cenou rozumíme především ceny vstupného na fotbalové utkání. Ceny, oproti loňské, prvoligové sezoně, pochopitelně klesly. Je to dáno jednak sestupem klubu do druhé ligy a také návratem domácích utkání na stadion Ďolíček, který neposkytuje fanouškům takový komfort a zázemí jako nabízel azyl v Edenu. Jak v minulé sezoně mezi českou elitou, tak v té nadcházející sezoně v druhé lize, klub patřil nebo bude patřit v pomyslné tabulce vstupného na horní příčky. Může si to dovolit proto, že Bohemians 1905 působí v Praze, a jak je známo průměrné platy v Praze jsou nejvyšší ze všech krajů. Cenová politika klubu se mezi těmito dvěma sezonami také výrazně liší. V minulé sezoně, kdy ze strany fanoušků nebyl zájem chodit na zápasy do Synottip Arény a kapacita stadionu byla přes 20 000 míst, klub musel tlačit ceny vstupenek dolů, aby přišlo na zápas co nejvíce lidí. V té nadcházející sezoně se klub vrací do Ďolíčku, kde je kapacita pouze 7 500 míst, tedy nabídka je menší a poptávka fanoušků o zápasy v Ďolíčku je naopak obrovská, což dokazuje rekordní počet prodaných permanentek v jeden den hned při zahájení předprodeje. To opět umožňuje klubu ceny vstupného trochu zvýšit a dovoluji si tvrdit že to bude nevyšší vstupné pro nadcházející sezonu v druhé lize. Vedení klubu očekává, že domácí zápasy budou vyprodány. Pokud se to povede, tak i při sestupu do nižší soutěže a nižším vstupném bude mít klub vyšší zisky ze vstupného právě díky tomu, že na stadion zavítá mnohem více fanoušků (viz tabulka výše), a

to ani nemluvím o tom, že klubu odpadnou náklady na každé utkání v podobě nájemného v Synottip Aréně.

Ceny vstupného

Permanentky

Tribuna A, hlavní: 1 905 Kč

Tribuna B, kotel: 999 Kč

Tribuna C, protilehlá: 999 Kč

VIP Silver: 5 000 Kč

VIP Gold: 19 050 K

Slevy:

> Dítě do 6 let má v doprovodu rodiče na stadion vstup zdarma bez nároku na místo.

> ZTP - akce 2 permanentky za cenu 1.

Vstupenky na jednotlivá utkání Bohemians 1905:

Tribuna A, hlavní: 150 Kč

Tribuna B, kotel: 90 Kč

Tribuna C, protilehlá: 90 Kč

5.6.3. Distribuce

Fotbalové utkání je nepřenositelné a je vázáno na fotbalový stadion. To znamená, že nelze produkt dopravit ke spotřebiteli, ale naopak spotřebitel, tedy fanoušek, se musí dopravit na stadion za produktem. Bohemians 1905 budou svá domácí utkání v příští sezoně hrát na stadionu Ďolíček. Jak se fanoušek může dopravit na stadion je velmi přehledně popsáno na stránkách klubu.

Adresa:

Vršovická 31
101 00 Praha 10

Jak se dostanete na stadion:

MHD: tramvaje číslo 6, 7, 24 - zastávka Oblouková, 4, 22 - zastávka Vršovické náměstí; bus číslo 106, 124, 139 - zastávka Ukrajinská, 101, 260 - zastávka Koh-i-noor

Automobil: z centra 10 min jízdy do čtvrti Vršovice, parkování na velkém placeném parkovišti (kapacita 300 vozů) - 100 Kč zápas, možnost parkovat i v přilehlých ulicích.

Vlak: nejbližší vlakové nádraží Praha-Vršovice, dále pěšky 10minut nebo tramvaje 6, 7 a 24.

Asi 13% fanoušků má bydliště přímo ve Vršovících, a proto se na zápas dopravuje pěšky. Více jak polovina fanoušků pochází z jiných městských částí Prahy a poslední třetina jsou mimopražští. Ti nejvíce ocení parkoviště hned vedle stadionu nebo blízkost vlakového nádraží Praha-Vršovice, pokud se rozhodnou pro tento typ dopravy. Jak uvádí pan Míka, v době zápasu není potřeba posilovat městskou hromadnou dopravu, protože je již tak dosti frekventovaná a posílení by se klubu finančně nevyplatilo.

Vstupenky Bohemians 1905 distribuje následovně. Od 25. června byl zahájen předprodej permanentních vstupenek přímo na stadionu ve VIP místnosti. Vstupenky na jednotlivá utkání pak fanoušek může zakoupit buď během týdne v fanshopu na stadionu nebo v pokladnách v den utkání, které se otvírají cca dvě hodiny před výkopem. Dále jsou vstupenky distribuovány sítí Ticketpro, a to jak ve všech prodejních místech po celé České republice, tak na www.ticketpro.cz kde si fanoušek může vytisknout elektronickou vstupenku z pohodlí domova.

Na venkovní zápasy zajišťuje klub ve spolupráci s Družstvem fanoušků Bohemians pro své věrné fanoušky autobusovou dopravu, Takže i na venkovní zápasy mají fanoušci možnost pohodlné a levné dopravy.

Své reklamní a upomínkové předměty klub nabízí v kamenném obchodu na stadionu, pomocí e-shopu, který se nachází na webových stránkách klubu a také pomocí již zmiňovaného projektu „FANSHOP NA CESTÁCH“.

5.6.4. Propagace

Klub využívá ke své propagaci velkou škálu komunikačních nástrojů. Jsou to reklamy a pozvánky v mediích, jako jsou rozhlas nebo tisk, dále klub využívá profesionální webové stánky, nejrůznější akce pro fanoušky ale i sponzory.

Reklama v mediích

V mediích klub sází především na rozhlas. Mediálními partnery klubu jsou Rádio City a Rádio Hey. Na těchto rozhlasových stanicích můžeme slyšet pozvánky na utkání klubu, ale i na akce pořádané klubem jako je například den s klokanem, nebo dětský den v Ďolíčku.

Ačkoliv již klub nemá žádného mediálního partnera z oblasti tištěných medií, jak tomu bylo dříve, stále se touto cestou prezentuje. Reklamy a pozvánky na utkání můžeme najít v lokálních novinách pro Prahu 10, ale i v prestižních denících a čas od času také na stránkách fotbalového magazínu Hattrick.

Na internetu se klub prezentuje především na svých webových stránkách „VIRTUÁLNÍ ĎOLÍČEK“. Jak již bylo řečeno výše, je to nejvíce využívaný nástroj v komunikaci s fanoušky, kteří zde naleznou vše co se v klubu děje a co ho zajímá. Tato cesta je zřejmě i neefektivnější. Je tomu tak proto, že je nejosobnější a také protože se k tomuto zdroji informací může fanoušek dostat téměř kdykoliv a odkudkoliv. Každý fanoušek se zde může zaregistrovat a pod svým jménem, ať už pravým či vymyšleným, se zapojovat do „života Bohemky“ prostřednictvím diskusních fór a podobně.

Reklamu jako takovou na internetu najdeme pouze na stránkách partnerů klubu.

Venkovní reklama

Klub využívá také venkovní reklamu. V minulé sezoně se na billboardech a plakátech objevila kampaň „VŽDYCKY JSME S VÁMI!“. Šlo o sérii fotografií, které zachycovaly nevšední výpomoc hráčů při běžných denních situacích fanoušků. „*Bohemka je vnímána veřejností jako rodinný klub a tímto se určitě od ostatních prvoligových týmů liší. Proto jsme chtěli vtipnější formou přiblížit hráče našim fanouškům. Že jsou jim stále nablízku,*“ tvrdí Mutinský.

Podpora prodeje

Nejvíce je vidět v den domácích utkání, kdy již několik hodin před výkopem chodí několik hostesek v blízkém okolí stadionu a láká kolemjdoucí, aby se přišli podívat na zápas. Nabízejí tištěný program zápasu, kde je zhodnocení minulého kola, krátké představení soupeře a další zajímavosti. Dále nabízejí nějaké malé dárkové předměty, např. samolepky.

Další propagační aktivitou klubu jsou nejrůznější akce pořádané klubem pro fanoušky. Již tradiční jsou akce Léto a Vánoce s klokanem nebo dětský den v Ďolíčku. Toto léto klub pořádal 1. ročník „Pařníku“. Jedná se o setkání fanoušků na parníku na Vltavě. Dalšími akcemi jsou autogramiády hráčů nebo „SETKÁNÍ S FANOUŠKY“, kde se setkávají fanoušci s představiteli klubu. Nejnovější akcí je soutěž „DIAMANTY V ĎOLÍČKU“, kde soutěžící páry může vyhrát diamantový prsten a svatbu přímo v Ďolíčku.

PR

O vztah klubu s veřejností se stará především tiskový mluvčí klubu, pan Tomáš Mutinský. Vydává všechna tisková prohlášení klubu a bleskově reaguje na všechny články a prohlášení, které by mohli ohrozit dobrou pověst klubu na webových stránkách klubu. Významnou osobou ve vztahu s veřejností je prezident klubu Antonín Panenka. Ačkoliv mají hráči ve smlouvě, že mohou být využiti k marketingovým účelům, nejvytíženějším v tomto ohledu zůstává právě tato legenda českého a československého fotbalu.

Sponzoring

Jako asi každý fotbalový klub u nás, tak i Bohemians 1905 je závislý na příjmech od sponzorů. Je to nejdůležitější a největší příjem klubu. Rozpočet klubu pro prvoligovou sezonu 2011/2012 se pohyboval mezi 50 až 60 miliony korun, přičemž příjmy od sponzorů činily cca 50%. Na tuto částku může vedení klubu do příští sezony zapomenout. Vedení klubu sice neočekává, že by některý z důležitých partnerů ukončil s klubem spolupráci, ale zcela jistě

klesnou částky, kterými přispívají do klubové pokladny, jak tomu bylo i po sezoně 2007/2008 kdy se také klub poroučel z první ligy. Tento odliv peněz způsobuje především špatná medializace 2. ligy. V televizi se odvysílá pouze pár zápasů za sezonu, a tak nemůže klub nabízet reklamu na stadionu, která je v záběru kamer jako tomu je v první lize, která se na televizní obrazovky dostane čtyřikrát za týden. Fakt, že do Ďolíčku bude podle očekávání chodit o 3 000 více lidí než do Edenu, je jen malá náplast pro sponzory, kteří chtějí, aby jejich reklamu viděli statisíce diváků u televizních obrazovek.

Dalším problémem je návrat klokanů do Ďolíčku. V Synottip Aréně měl klub mnohonásobně větší možnost nabízet reklamu na stadionu v nejrůznější podobě. Od velkoplošných obrazovek, přes led tabule a bannery okolo hrací plochy, až po plakáty a reklamní spoty na televizních obrazovkách v útrobách stadionu. V Ďolíčku má klub možnost nabízet pouze bannery kolem hrací plochy a dva billboardy směřující na ulici Vršovická. Také komfort pro sponzory v podobě VIP prostor a sky boxů byl v Edenu nepoměrně vyšší. V Ďolíčku nejspíše nebudou moci nabízet ani novinku, kterou představili sponzorům tuto sezonu a kterou je 3D reklama na stadionu z důvodu nedostatku místa.

Na dresech klub nabízí tři reklamní plochy. Dvě vepředu na prsou a na břicho a jednu vzadu pod číslem. Reklama na dresech je vždy součástí partnerského balíčku.

Dále klub nabízí osobní sponzoring hráče, kdy partner přejímá náklady na mzdu hráče a za to mu klub poskytuje reklamní plochy na stadionu a může tohoto hráče použít pro reklamní účely nebo na firemních akcích.

Klub rozděluje sponzory do několika skupin a nabízí jim podle toho sponzorské balíčky. V sezoně 2011/2012 to byly: Generální partner 1, Generální partner 2, Hlavní partner 1, Hlavní partner 2, Hlavní partneři a partner utkání

Vedení klubu stále hledá a oslovuje nové partnery klubu, to ovšem s pádem do druhé ligy bude těžší úkol než doposud

5.7. SWOT analýza

5.7.1 Silné stránky

Nejsilnější stránkou klubu jsou bezesporu jeho jméno, tradice a slavné úspěchy, které v minulosti dosáhl jak na domácí tak i evropské scéně. Fanoušci vnímají klub jako rodinný podnik, a také podle toho se k němu chovají. V roce 2005 se v podstatě složili na záchranu klubu a i dnes šetří nemalé peníze tím, že chodí na různé brigády, jako třeba před začátkem sezony, kdy na stadionu v Ďolíčku zpravovali ploty a vůbec připravovali stadion na zápasy 2. ligy.

Stadion je další silnou stránkou klubu. Fanoušci ho milují a chodí na něj, ať Bohemka hraje první nebo druhou ligu. Umístění stadionu je také dobré, doprava na stadion je vynikající a vedle stadionu je prostorné parkoviště.

V neposlední řadě musíme zmínit práci s mládeží, která je dlouhodobě na nejvyšší úrovni u nás. Největším důkazem je Václav Kadlec, který byl již v dorosteneckém věku prodán za miliony korun a nyní je oporou klubu Sparta Praha a člen širšího reprezentačního výběru. Dokazují to ale i mladí odchovanci, kteří se velmi brzy dokážou prosadit v A týmu Bohemians.

5.7.2. Slabé stránky

Během domácích utkání chybí doprovodný program, při kterém by se fanoušci mohli pobavit a třeba i vyhrát nějakou cenu. Bohemians 1905 disponuje úžasným maskotem v podobě klokana a je jen škoda, že ho více nevyužívá, přitom doprovodný program během přestávky by byl dobrou a vhodnou možností. Tyto programy jsou mezi fotbalovými příznivci žádané a většina prvoligových či druholigových klubů nějaký ten program svým fanouškům nabízí.

I když je stadion zařazen do silných stránek této analýzy, jsem nucen zařadit ho i do těch slabých. Je to kvůli jeho zastaralosti a špatné vybavenosti, především v oblasti sociálního zařízení. A také kvůli skutečnosti, že nevyhovuje požadavkům FAČR k pořádání prvoligových zápasů. Dalším nedostatkem je kapacita stadionu, která je pouze 7500 diváků.

Další slabou stránkou je neschopnost udržení dobrých hráčů. Je to kvůli tomu, že klub nemá dostatečné finanční prostředky a nemůže hráčům nabídnout to, co jim mohou nabídnou větší kluby u nás nebo v zahraničí. To ovšem není problém pouze Bohemky, ale celého českého fotbalu.

5.7.3. Příležitosti

Největší sportovní příležitostí této sezony je samozřejmě opětovný postup do první ligy. Příležitost na poli managementu je však ve vyřešení dvou kauz, které dnes Bohemku sužují. První kauzou je problém dvou Bohemek. Tento spor se již táhne dlouhou dobu a vedení klubu podniká všechny kroky k tomu, aby tu byla opět jen jedna Bohemka, ale zdá se, že vyřešení je ještě daleko. Ačkoliv by vyřešení tohoto „problému“ bylo hezké a všichni fanoušci na to čekají, nemyslím si že by vyřešení tohoto problému mělo zásadní vliv na chod klubu a jeho postavení v českém fotbale. Druhá, a podle mě podstatnější kauza, se týká stadionu v Ďolíčku. Kdyby se podařilo vyřešit tuto kauzu a Praha 10 by se stala vlastníkem stadionu, mohl by se, po slibované rekonstrukci ze strany radních, v Ďolíčku hrát opět prvoligový zápas.

5.7.4. Hrozby

Velkou hrozbou pro tento ročník je ztráta některého z důležitých partnerů po sestupu do druhé ligy. Kdyby se tak stalo, a klub by přišel o podstatnou část svého rozpočtu, byl by návrat do první ligy velmi těžký. Další hrozbou je, že se městská část Praha 10 nedohodne s vlastníky stadionu Bohemians real a stadion bude opravdu zbourán. Nedokážu si ani představit, jaká by byla reakce fanoušků a co by se poté stalo s „bohemáckým fotbalem“.

Tabulka č. 3: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Jméno a historie klubu	Chybí doprovodný program
Věrní fanoušci	Špatné vybavení stadionu
Lokalita	Malá kapacita stadionu
Práce s mládeží	Nutný prodej hráčů
Příležitosti	Hrozby

Postup do první ligy	Ztráta partnerů
Vyřešení kauzy Bohemka	Nevyřešení problému se stadionem
Odkoupení stadionu a jeho rekonstrukce	

Zdroj: vlastní

6. Syntetická část

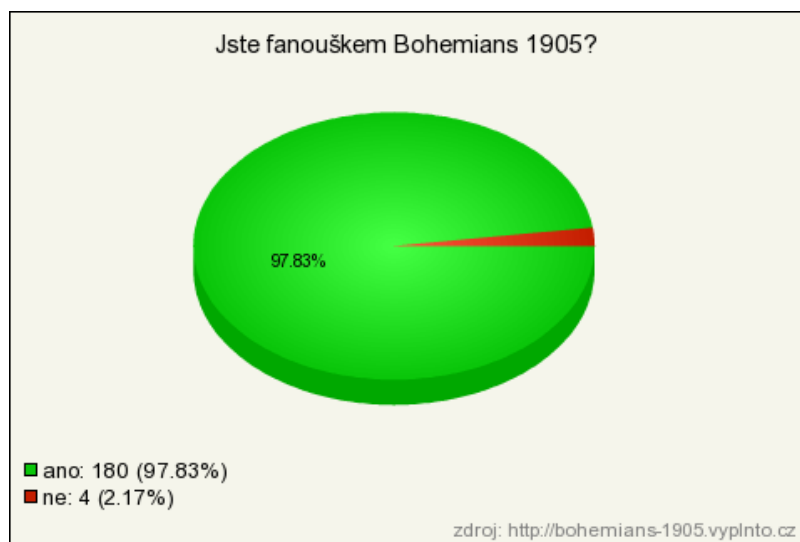
6.1. Dotazování

Dotazníkové šetření proběhlo 22. 08. 2012 - 28. 08. 2012. Dotazník jsem realizoval na internetových stránkách www.vyplnto.cz. Odkaz na dotazník spolu s prosbou o vyplnění jsem umístil na diskusní fórum na webových stránkách klubu a na fanouškovských stránkách na sociální síti FACEBOOK. Tím jsem dotazník přesně zacílil na požadovanou skupinu, tedy na fanoušky Bohemians 1905. Návratnost dotazníku se nedá určit, neboť nelze říct, kolik lidí jsem pomocí těchto odkazů oslovil.

Dotazník obsahoval celkem 27 otázek týkajících se marketingového mixu a image klubu a jeho vyplnění trvalo průměrně 7 minut. Na dotazník odpovědělo celkem 184 respondentů, což je dostatečné množství pro účely tohoto výzkumu. Před samotným výzkumem proběhla pilotáž dotazníku pomocí 10 vybraných respondentů, a nedostatky byly odstraněny. Zpracování dat jsem měl zjednodušené, protože server [vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) již sám vyhodnocuje výsledky a vytváří grafy, proto jsem je jen upravil pro potřeby této bakalářské práce.

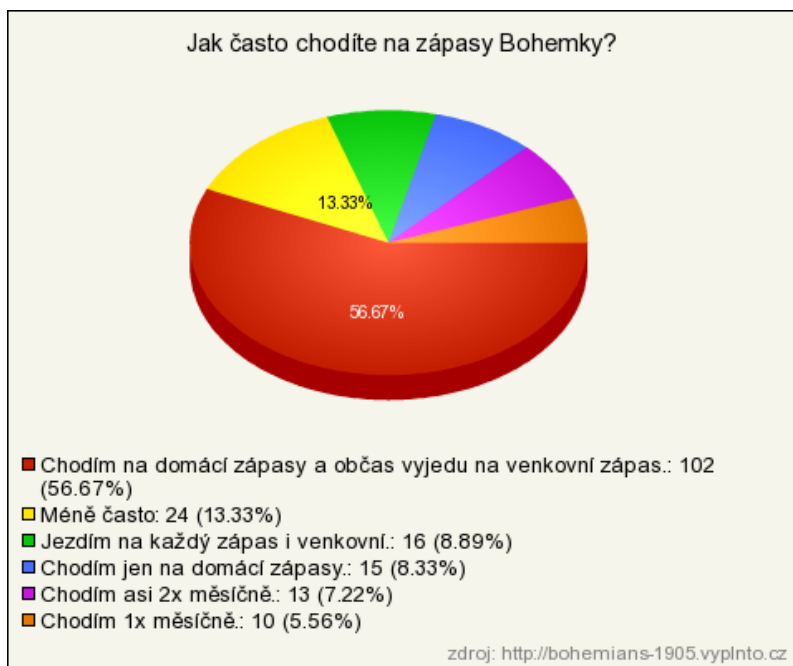
6.2. Výsledky dotazování:

1. Jste fanouškem Bohemians 1905?



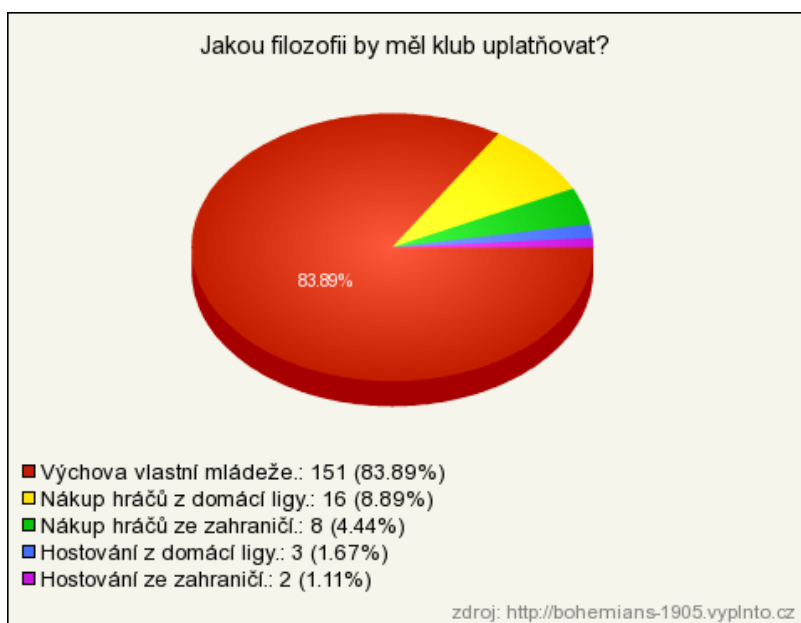
První otázka byla pouze filtrační. I když jsem oslovoval respondenty na místech, kde se vyskytuje pouze cílová skupina, stejně se mohlo stát, a také se ve 4 případech stalo, že na odkaz klikne někdo, kdo není fanouškem Bohemians 1905. Pro tyto respondenty dotazník odpovědí „ne“ skončil.

2. Jak často chodíte na zápasy Bohemky?



Z druhé otázky je patrné, že fanoušci klubu na zápasy chodí, zhruba 73% fanoušků chodí na každý domácí zápas. Z toho více jak polovina fanoušků občas vyjede s týmem na venkovní zápas a skoro 9% fanoušků navštěvuje každý zápas, domácí i venkovní.

3. Jakou filozofii by měl klub uplatňovat?



Většina dotázaných, skoro 84% souhlasí s vedením klubu a myslí si, že výchova vlastních talentů je tou nejlepší filozofií, kterou by měl klub uplatňovat. Při pohledu na soupisku A-týmu tuto filozofii klub uplatňuje, řekl bych více než úspěšně. Asi 9% si myslí, že cestou k úspěchu je nákup hráčů z domácí ligy. Nákup hráčů ze zahraničí nebo si „půjčovat“ hráče pouze na hostování podle fanoušků není tou správnou cestou. Ani jedna z těchto možností se nepřehoupla přes 5%.

4. Jak jste spokojeni s předváděnou hrou?



Ačkoliv Bohemians skončili sezonu na předposledním sestupujícím místě, více než polovina fanoušků si myslí, že hra, kterou se klub prezentoval, je průměrná a téměř jedna čtvrtina dokonce, že předváděná hra je dobrá. Tady je další důkaz, že předváděná hra nemusí korespondovat s umístěním v tabulce. Pouze 18% respondentů označilo hru jako slabou. K této variantě bych se přikláněl i já a řekl bych, že více odpovídá realitě v konkurenci domácí ligy. Obě krajní možnosti, tedy „hra je skvělá“ a „hra je špatná“, zvolilo celkem pouze 5 ze 180 odpovídajících.

5. Ohodnoťte jednotlivé řady týmu. (známkujte jako ve škole)

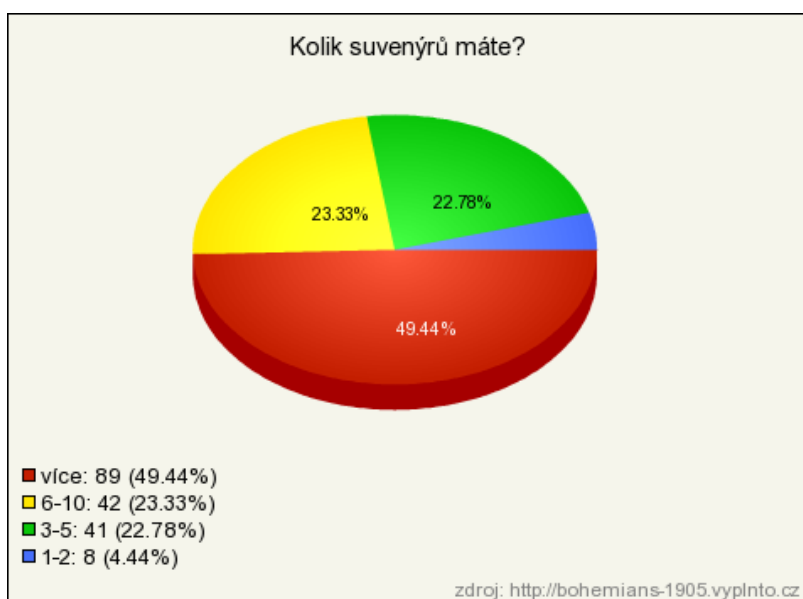
Podotázka	Průměr
brankář	1.889
obrana	2.728
záloha	2.778
útok	3.478

Stejně jako u předchozí otázky, i tady jsou výsledky, řekl bych, poněkud milosrdné. Fanoušci měli za úkol označkovat jednotlivé řady týmu tak jako ve škole. Podle mého názoru, když tým skončí na sestupové příčce, tak je to totéž, jako by student ve škole propadl, tedy dostal za 5. Proto jsem opět překvapen vysokými průměrnými známkami, především brankaře, ale i obrany a zálohy. Hodnocení útoku je již, řekl bych, střízlivější a více se blíží realitě. Výsledky této i předchozí otázky si vysvětlují tím, že fanoušci „svůj“ klub prostě milují a nedají na něj dopustit.

6. Pořídil jste si někdy suvenýr s klubovou tematikou Bohemians 1905?

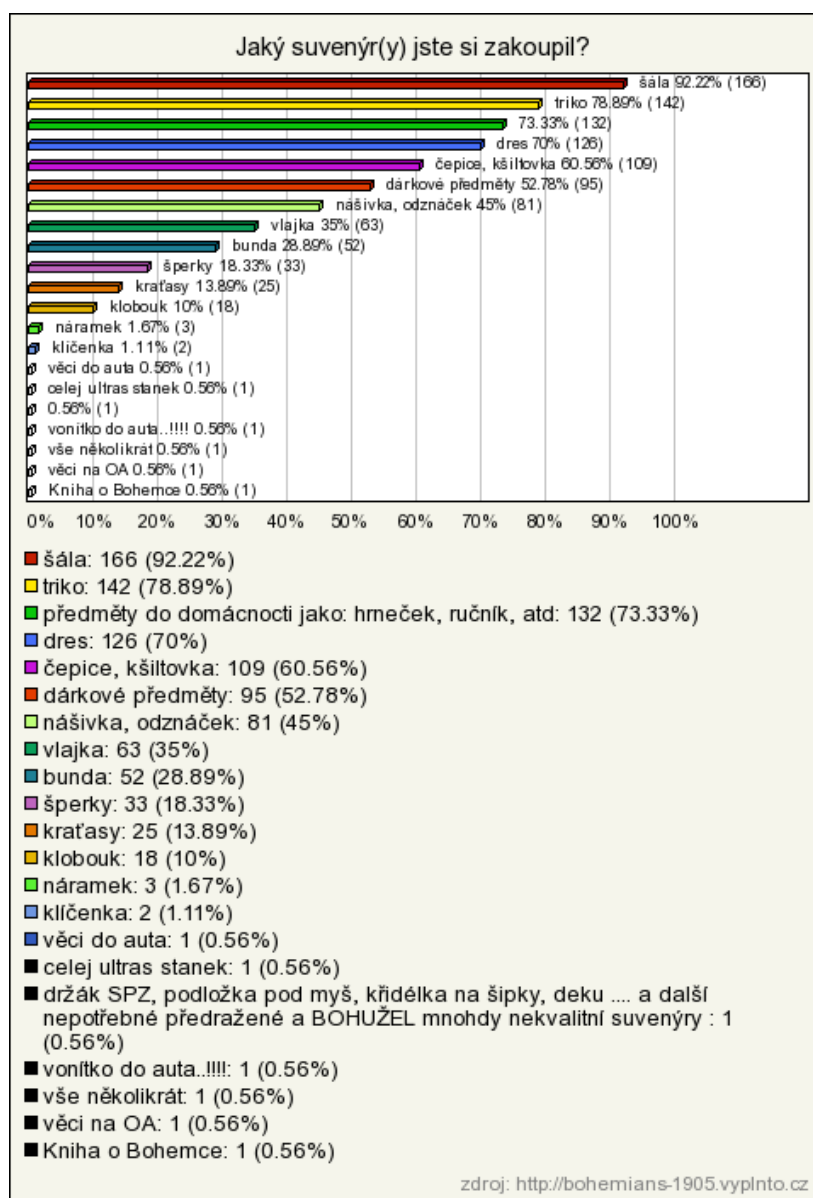


7. Kolik suvenýrů máte?



Tyto dvě otázky jen dokazují, jak moc jsou fanoušci s klubem identifikovaní. A jak moc je klubový merchandising úspěšný. U druhé z těchto otázek jsem fanoušky klubu velice podcenil při určování rozmezí, kolik suvenýrů si pořídili, neboť polovina respondentů odpověděla, že má více než 10 suvenýrů s klubovou tematikou.

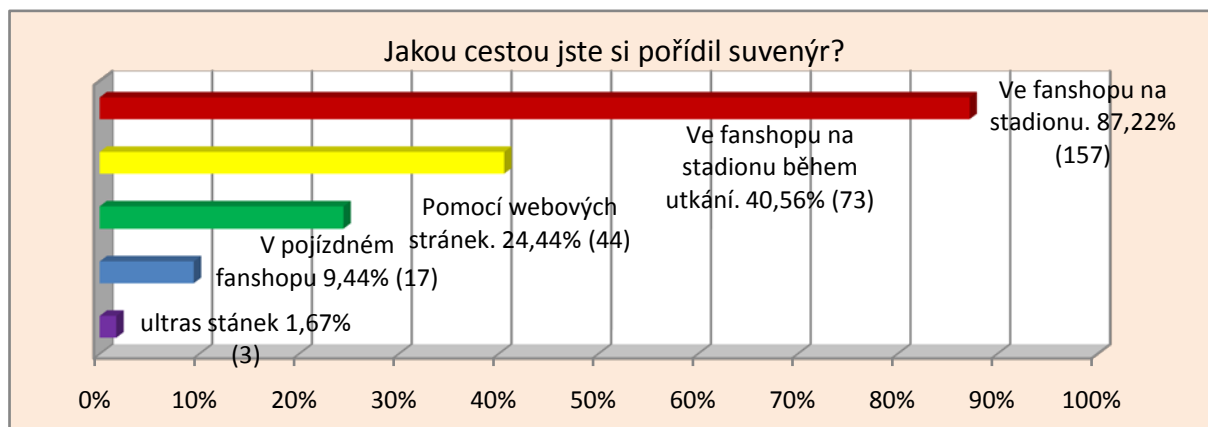
8. Jaký suvenýr(y) jste si zakoupil?



V této otázce měli fanoušci možnost si vybrat z několika nejvíce prodávaných předmětů, jako dresy a šály, a také měli možnost napsat svou vlastní odpověď. Jak je vidět, kromě tradičních věcí, které u nás kluby nabízejí (šály, trička, dresy...) fanoušci Bohemians 1905 koupí prakticky všechno na čem je logo se zeleným klokanem. Opět je to důkaz toho,

jak jsou fanoušci s klubem spjati a chtějí mít upomínku na něj téměř při každodenní běžné činnosti.

9. Jakou cestou jste si pořídil suvenýr?



Většina fanoušků si suvenýry pořizuje ve fanshopu na stadionu, a to v době mimo konání zápasů. Asi čtvrtina dotázaných využila možnosti zakoupení si suvenýru přes e-shop na webových stránkách. 10% dotázaných také využilo jedinečný projekt fanshopu na cestách.

10. Proč jste si nezakoupil suvenýr?

Jelikož na větvičí otázce číslo 6 „Pořídil jste si někdy suvenýr s klubovou tematikou Bohemians 1905?“ všichni dotázaní odpověděli ano, není na tuto otázku ani jedna odpověď.

11. Jak hodnotíte péči o fanoušky na stadionu? (1=fronty se netvoří, 5=tvoří se velké fronty)

Podotázka	Průměr
Tvoří se fronta při vstupu na stadion?	1,967
Tvoří se fronta na občerstvení?	3,492
Tvoří se fronta na toalety?	2,346

Při vstupu na stadion se fronty tvoří jen málo, průměrná známka se blíží k 2, což na naší škále je ještě pozitivní. Oproti tomu fronty na občerstvení jsou již za střední hodnotou naší škály a dosahují průměrné známky skoro 3,5. Na občerstvení se tedy fronty podle

vnímání fanoušků tvoří. Fronta u toalet je opět v pozitivní půlce naší škály, průměrná známka je 2,3 a fronta se tak dá označit za malou až střední.

12. Co byste změnil na stadionu?

Tato otázka byla zcela otevřená a fanoušci mohli napsat jakoukoliv odpověď.

57 respondentů odpovědělo, že by na stadionu nic neměnili. Zbýlých 123 dotázaných uvedli jednu či více věcí, které by změnili. Nejčastěji navrhované změny se týkali rekonstrukce. Nejvíce rekonstrukce celého stadionu tak, aby se na něj mohl vrátit prvoligový fotbal a změna majitele, ovšem většina fanoušků ví, jaká je situace ohledně stadionu a dodává, že by se měly aspoň zrekonstruovat toalety. Další změny, které by fanoušci rádi viděli je zastřešení rodinné tribuny a zastřešení kotle, a také dodělané tribuny v rozích, což nás vede k další časté odpovědi, a tou byla větší kapacita stadionu. Další velmi častou odpovědí bylo více stánků s občerstvením nebo stánky pouze s pivem. Tato odpověď koresponduje s reakcí na tvořící se fronty u stánků s občerstvením v otázce č. 11, kdy fanoušci vypověděli, že se fronty tvoří. Také si dost fanoušků stěžovalo na to, že si na hlavní tribunu nemohou odnést občerstvení. To jsou reakce, které se opakovaly nejvíce. Další odpovědi se už objevovaly jen málo nebo dokonce jen jednou. Ještě mě zaujala jedna odpověď, i když byla zmíněna pouze jednou. Jeden fanoušek navrhl, aby se jednotlivé tribuny jmenovaly podle významných osobností a legend klubu.

13. Jak hodnotíte ceny? (1=velmi drahé, 5=velmi levné)

Podotázka	Průměr
ceny vstupného	2.894
ceny suvenýrů s klubovou tematikou	2.756
ceny občerstvení	2.85

Opět šlo o otázku, kdy respondenti měli přiřadit známku ke každé podotázce.

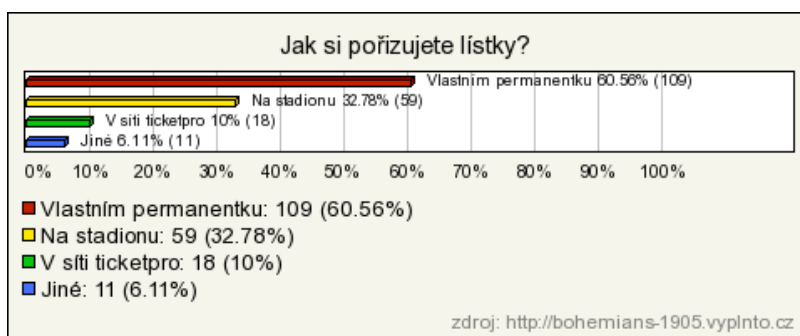
Tentokrát šlo o to, jak vnímají ceny. Ceny všech produktů mají velmi podobnou známku. Průměrné známky jsou v pozitivní polovině škály a označil bych je za přiměřené.

14. Jak se dopravujete na stadion?



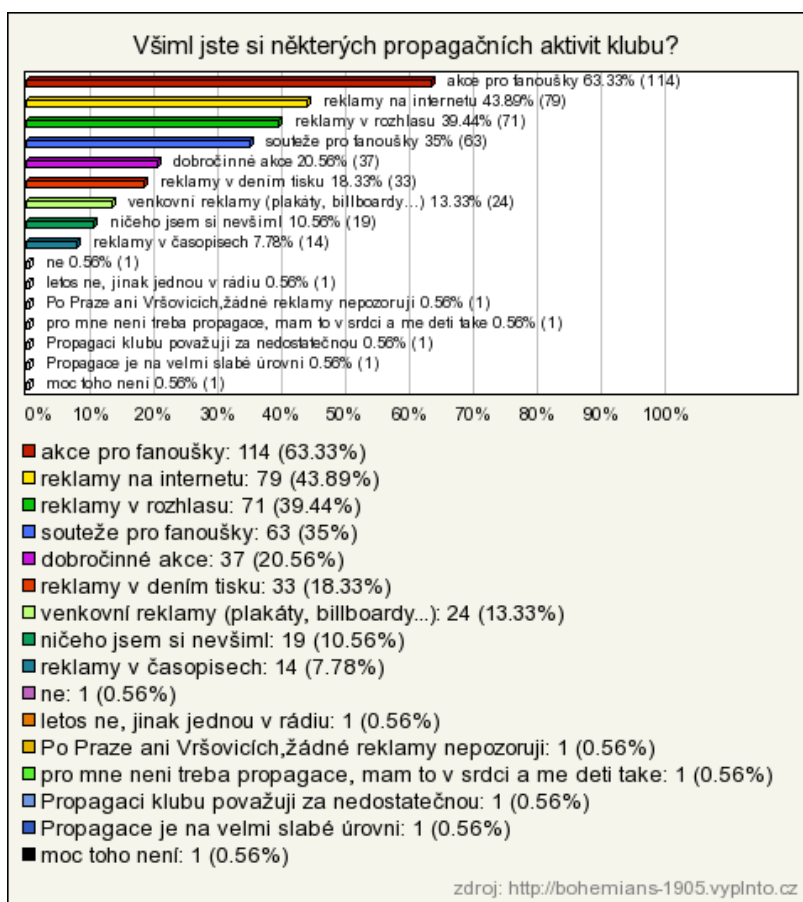
Přes polovina fanoušků se dopravuje na stadion pomocí MHD. Pro fanoušky z Prahy to je jistě jeden z nejjednodušších způsobů. Hned před stadionem je tramvajová zastávka Oblouková a v okolí do 200 metrů je další tramvajová zastávka Vršovické náměstí a autobusová zastávka Ukrajinská. Druhý nejčastější způsob dopravy na stadion je auto. Tuto formu dopravy zvolilo 39% respondentů. Vedle stadionu je prostorné parkoviště, které je těmto fanouškům k dispozici. Zajímavé je, že mimopražští fanoušci více volí cestu vlakem než autobusem.

15. Jak si pořizujete lístky?



Nejvíce respondentů zvolilo pořízení permanentky na začátku sezony. Jak jsem už několikrát zmiňoval, fanoušci se na návrat do Ďolíčku velice těšili a překonali klubový rekord v předprodeji permanentek. Zhruba třetina dotázaných si kupuje lístky na stadionu a jen 10% dotázaných využívá distribučních sítí ticketpro.

16. Všiml jste si některých propagačních aktivit klubu?



Nejvíce fanoušci vnímají akce pro fanoušky. Přes 63% dotazovaných o těchto akcích ví. Dále je klub nejvíce vidět na internetu. Reklamy na internetu si všimlo téměř 44% respondentů. Dalšími propagačními aktivitami, kterých si fanoušci klubu všimli, je reklama v rozhlasu a soutěže pro fanoušky. Nyní probíhá soutěž „diamanty v Ďolíčku“. 21,6% dotazovaných ví o dobročinných akcích klubu. Reklamy v denním tisku si všimlo 18,3% dotázaných a venkovní reklamy si všimlo 13,3% dotázaných. Nejméně účinná je pak reklama v časopisech, té si všimlo pouze 7,8% dotázaných fanoušků. Téměř 14% dotázaných si žádných propagačních aktivit klubu nevšiml, nebo si myslí že je propagace klubu nedostatečná.

17. Navštívujete některé akce pro fanoušky pořádané klubem?



18. které?

Na otázku 17 odpovědělo přes tři čtvrtiny dotázaných, že na akce chodí. Nejčastějšími odpověďmi na otázku, které akce navštívují, byly jednoznačně tradiční akce „Léto s klokanem“ a „Vánoce s klokanem“ na třetím místě skončila letos nová akce, s názvem Pařík. Tedy setkání fanoušků na parníku Tyrš na Vltavě. Další hojně navštěvovanou akcí jsou „brigády“. Ačkoliv to není klasická akce pro fanoušky, spíše naopak, zmínilo „brigády“ značné množství lidí.

19. Víte vždy o akci s dostatečným předstihem?



Celých 90% procent respondentů odpovědělo, že o akci ví vždy s dostatečným předstihem, a to svědčí o dobré komunikaci klubu směrem k fanouškům.

20. Zajímáte se o dění v klubu? (tiskové prohlášení klubu, jestli sledujete kauzu Bohemka, kauzu okolo stadionu, atd.)

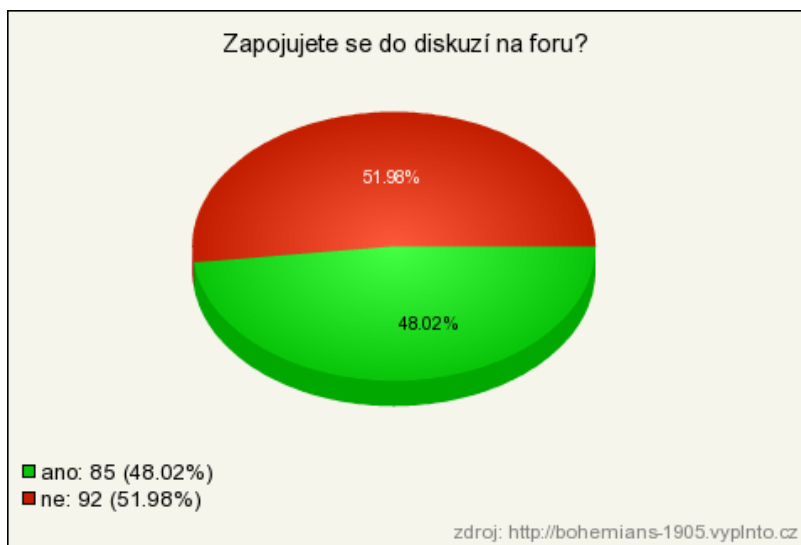


Téměř všichni fanoušci se o klub zajímají. Je to opět důkaz toho, že fanoušci vnímají Bohemku jako rodinný klub a jsou s ním úzce spojeni.

21. Navštěvujete webové stránky klubu?

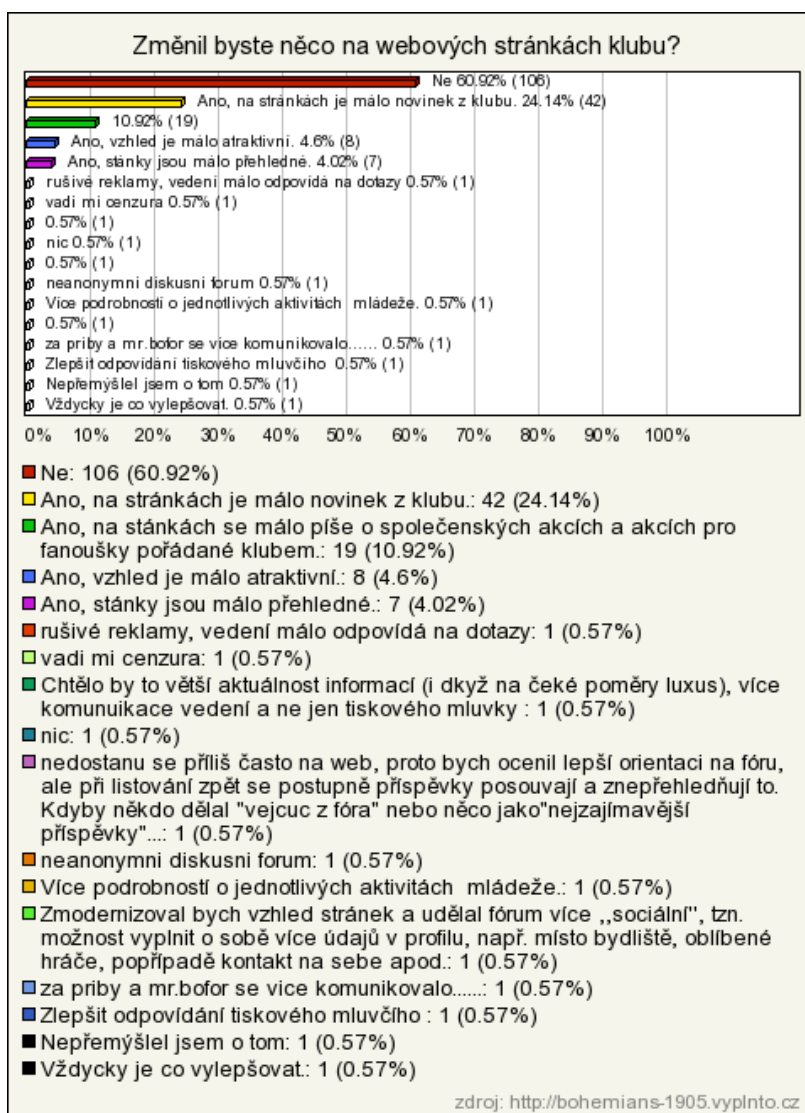


22. Zapojujete se do diskuzí na fóru?



Téměř všichni fanoušci Bohemians navštěvují webové stránky klubu a skoro polovina se aktivně zapojuje do diskuzí na fóru.

23. Změnil byste něco na webových stránkách klubu?



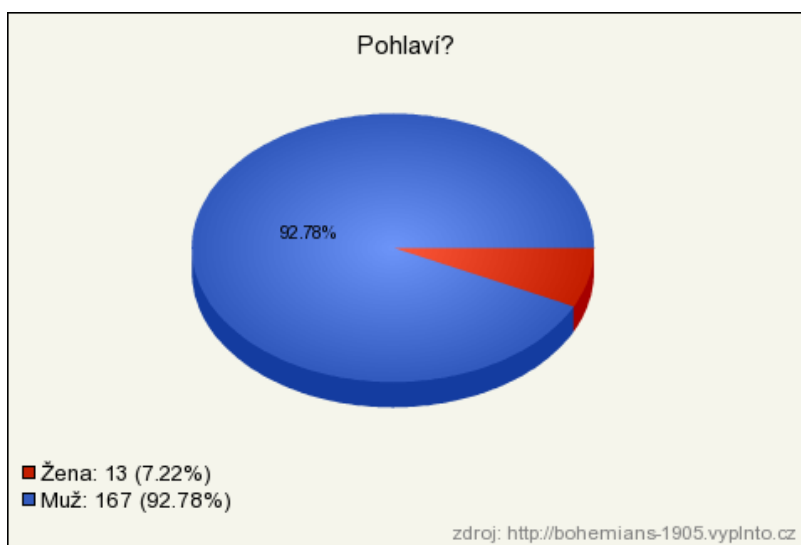
61% respondentů by na webových stránkách klubu nic neměnilo. 24% fanoušků si myslí, že je na stránkách málo novinek z klubu a 11% fanoušků by se chtělo více dozvědět o společenských akcích a akcích pro fanoušky pořádané klubem. Přes 4% fanoušků si myslí, že vzhled stránek je málo atraktivní a že jsou stránky málo přehledné. Otázka byla polouzavřená, a tak pár respondentů přidalo svůj vlastní návrh jak vylepšit stránky klubu. Jejich návrhy jsou zachyceny v grafu.

24. Navštěvujete oficiální fanouškovské stránky na Facebooku?



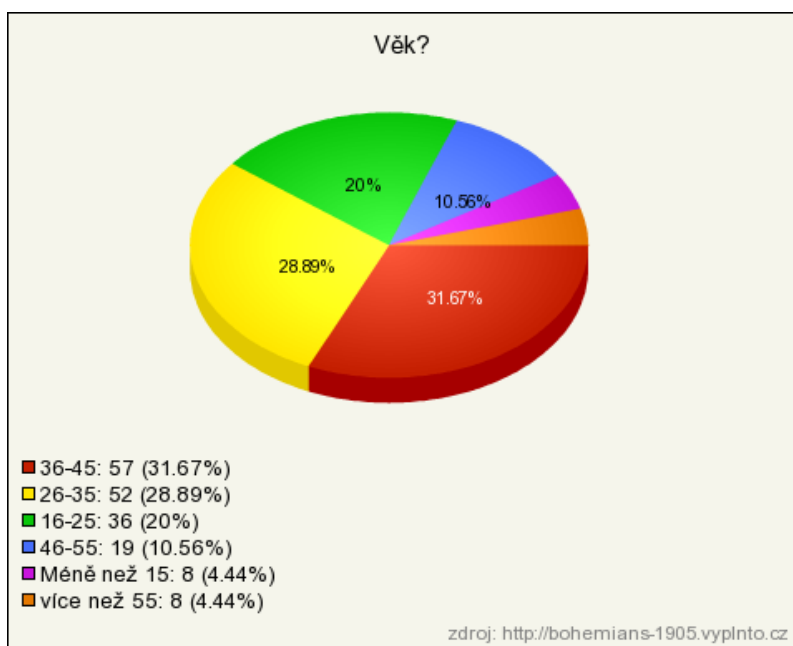
131 respondentů má profil na Facebooku a 100 z nich, tedy tři čtvrtiny, navštěvují fanouškovské stránky. To je podle mého názoru velice dobrý výsledek a klub by toho měl využít. 27% z celkového počtu respondentů Facebook nevyužívá, a proto nemůže navštěvovat ani fanouškovské stránky.

25. Pohlaví



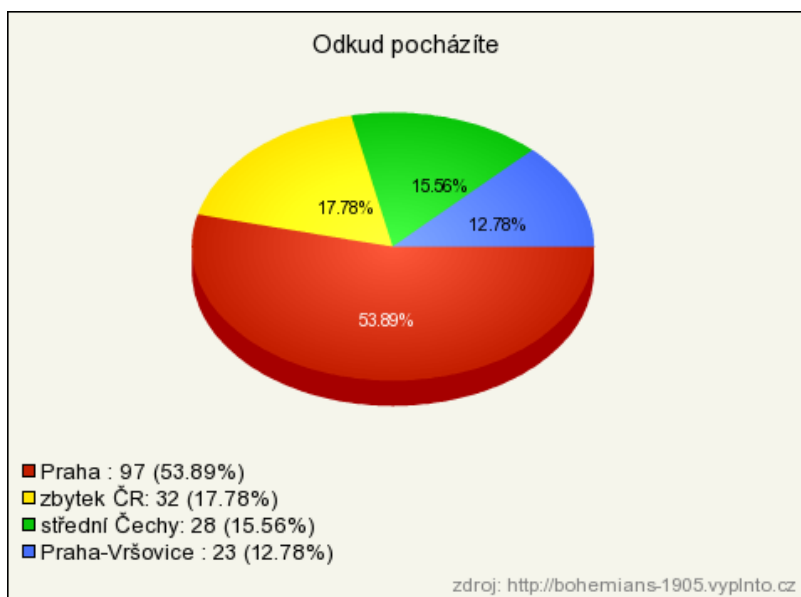
Fotbal je doménou mužů a potvrdil to i tento dotazník. Skoro celých 93% dotázaných byli muži. A pouze 7% tvořily ženy.

26. Věk



největší skupinu dotazovaných jsou fanoušci mezi 36 a 45 lety. Jen o 3%, méně, 29%, je zastoupena kategorie 26 až 35 let. 20% respondentů spadá do kategorie 16-25 let. 10% dotazovaných patří do kategorie 46-55 let. Obě krajní kategorie, tedy méně než 15 a více než 55 byly zastoupeny shodně 8 dotázanými, což činí 4,4%. Z výsledku je zřejmý široký věkový rozsah fanoušků Bohemians

27. Odkud pocházíte



Skoro 67% dotázaných pochází z Prahy, z toho 13% přímo z Vršovic. Přes 15% pochází z okolí Prahy, tedy ze Středočeského kraje a přes 17% pochází z dalších koutů České republiky.

6.3. Návrhy na zlepšení marketingového mixu Bohemians 1905

6.3.1. Produkt

Ačkoliv se to zdá nelogické, tak i po sestupu klubu do druhé ligy z dotazníku vyplývá, že jsou fanoušci s výkony svých hráčů celkem spokojeni. Proto není třeba v této oblasti produktu dělat zásadní změny. Ono to ani není dost dobře možné, neboť aby vedení klubu nějak výrazně ovlivnilo výkony A-týmu, muselo by koupit několik dobrých hráčů, kteří by pozvedli celkovou kvalitu, a to je velmi nákladné a není to v možnostech klubu. Proto by se měl klub dále věnovat skvělé výchově mladých hráčů a hráči A mužstva musí dále poctivě pracovat na trénincích.

Při utkání podle mě velmi chybí doprovodný program. Klub by mohl pořádat např. losování, kdy by vylosovaní fanoušci získali drobné klubové předměty, nebo by mohl pořádat různé soutěže kde by vybraní fanoušci soutěžili například, kdo trefí z vápna břevno, nebo kdo dá gól z půlky vzduchem, nebo třeba kdo má tvrdší střelu. Výherci by opět dostali nějaké hodnotné ceny od partnerů klubu. Při takovém programu by klub mohl využít svého maskota, který podle mě, i podle fanoušků je na stadionu málo vidět a mohl by být součástí celého utkání a ne jen zahajovacího nástupu. Takový program by neměl klub stát ani moc peněz, náklady budou jen na zaplacení nějakého moderátora programu. Ceny do soutěží by mohli poskytovat partneři klubu za to, že klub spojí jejich jméno právě s tímto doprovodným programem.

V oblasti merchandisingu bych žádné velké změny nedělal, fanoušci kupují v podstatě vše s klubovým logem. Bohemians 1905 se může pyšnit 2. nejnavštěvovanějším a také 2. nejvýdělečnějším fanklubem u nás.

6.3.2. Cena

Cenová politika klubu je velmi propracovaná. Klub nabízí různé slevy a akce, kterými se snaží přilákat fanoušky na méně atraktivní utkání. Z dotazníku vyplývá, že fanouškům se zdají ceny přiměřené, a proto bych nedoporučoval je nějak výrazně měnit.

Co se týká cen reklamních ploch pro sponzory, bude muset klub zřejmě zlevnit v důsledku sestupu do druhé ligy. Klub ovšem disponuje velkým počtem dlouhodobých partnerů, a tak by v této oblasti neměl nastat žádný problém.

6.3.3. Distribuce

Jak distribuce utkání, vstupenek, tak i klubových suvenýrů jsou na velmi dobré úrovni a na jejich distribučních sítích není co měnit. Jen bych změnil alternativní distribuci utkání prostřednictvím rádio bohemka, za přímý video přenos. Náklady navíc jsou minimální. V obou případech musí být přítomný placený komentátor a v obou případech musí mít klub server, jehož prostřednictvím „streamuje“ přenos na internet. Utkání musí klub natáčet tak jako tak, z nařízení FAČR.

6.3.4. Propagace

V propagaci je zřejmě nejvíce možností „jak něco změnit a vylepšit. I když je celkově propagace klubu na vysoké úrovni, dost fanoušků si myslí, že je propagace klubu slabá, jak vyplynulo z dotazníku. Myslím, že by pomohlo, kdyby si klub našel mediálního partnera v oblasti tištěné reklamy. Dále bych doporučil, aby klub realizoval více kampaní, jako byla kampaň „Vždycky jsme s vámi“.

Největší potenciál propagace je v dnešní době chytrých telefonů, se kterými je praktický každý neustále online, na internetu. Klub by měl co nejvíce aktualizovat své webové stránky, tak jak vyplynulo z dotazníku.

Dále by klub mohl vylepšit své jméno prostřednictvím nějaké charity nebo dobročinné akce. I když čas od času se takové akce zúčastní, tak se tím, podle mého názoru, málo chlubí, a téměř nikde není vidět, že klub udělal něco dobrého nebo záslužného.

7. Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat a zhodnotit současný marketingový mix fotbalového klubu Bohemians 1905, a poté navrhnout jeho zlepšení do budoucna. Marketingový mix klubu jsem rozdělil do 4 kategorií podle marketingové strategie „4P“. K analýze jednotlivých složek marketingového mixu mi posloužily případová studie, neformální rozhovor s vedením klubu, SWOT analýza popisující silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby klubu a dotazníkové šetření.

Teoretická část vysvětluje základní pojmy z marketingu a marketingového mixu, který je po té modifikován pro potřeby sportovního klubu. Dále přibližuje marketingové prostředí, ve kterém klub existuje a jak ovlivňuje jednotlivé složky marketingového mixu, tedy produkt, cenu, distribuci a propagaci.

Praktická část pozoruje jednotlivé složky marketingového mixu Bohemians 1905 a prostředí, ve kterém se klub nachází. Tato případová studie byla podkladem pro vypracování SWOT analýzy.

Důležitou částí práce je dotazník, ve kterém se příznivci klubu vyjádřili k jednotlivým částem marketingového mixu.

SWOT analýza a vyhodnocený dotazník s názory a postoji fanoušků výrazně posloužily k navržení komplexních doporučení pro zlepšení marketingového mixu klubu.

Bohemians 1905 se stále potýká se „skoro zánikem“ klubu v roce 2005. Od té doby nemá finanční prostředky, aby mohl posílit mužstvo a hrát o umístění v tabulce, která zajišťují účast v předkolech evropských pohárů. Navíc po minulé sezóně bude hrát ve druhé lize, což jeho návrat mezi českou elitu, kam Bohemians tradičně patří, opět zbrzdí. Klub se také potýká s nevyřešenou kauzou „Bohemka“ a s kauzou kolem stadionu Ďolíček. Zvláště vyřešení té druhé kauzy by klubu velice pomohlo. Návrhy na zlepšení marketingového mixu by měly především přispět ke zkvalitnění pobytu fanouška na stadionu během utkání a fotbalového utkání jako celku. Změnu by ale měla zpozorovat i široká veřejnost.

8. Použitá literatura

Tištěné zdroje

1. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., kol.(2002): *Psychologie a sociologie řízení*, Management Press, Praha, 800 s., 520 978-80-7261-169-0
2. BEDŘICH, Ladislav. *Fotbal: rituální hra moderní doby*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006, 195 s. ISBN 80-210-3927-2
3. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
4. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
5. DAŇHELOVÁ, Šárka. *Sportovní marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2005, 72 s. ISBN 80-210-3901-9.
6. DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management: rituální hra moderní doby*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002, 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
7. GROENROOS, Christian a Věra VÁVROVÁ. *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. 2nd ed. New York: Wiley, c2000, x, 394 p. C.H. Beck pro praxi. ISBN 04-717-2034-8
8. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-736-7040-2.
9. HENDL, Jan. *Úvod do kvalitativního výzkumu: rituální hra moderní doby*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1997, 243 s. ISBN 80-718-4549-3

10. KOTLER, Philip. *Marketing: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
11. KOTLER, Philip. *Marketing: rituální hra moderní doby*. 1. vyd. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
12. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 3rd ed. Champaign, IL: Human Kinetics, c2007, xii, 539 p. ISBN 07-360-6052-9.
14. PITTS, Brenda G. *Fundamentals of sport marketing*. 3rd ed. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, 2007, p. cm. ISBN 978-188-5693-785.
15. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 238 s. ISBN 80-716-9299-9.
16. SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
17. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xvii, 240 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-098-0.
18. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita: rituální hra moderní doby*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Elektronické zdroje

1. Oficiální stránky Bohemians 1905: <http://www.bohemians.cz>
2. Oficiální stránky FC Bohemians Praha: <http://www.bohemiansfc.cz>

3. Oficiální stránky FAČR: <http://www.fotbal.cz>
4. Marketingový mix 4P (Marketing Mix 4P).
ManagementMania.com [online]. 2012 [cit. 2012-08-23]. Dostupné z:
<http://managementmania.com/marketingovy-mix-4p>

9. Přílohy

Příloha 1: Dotazník

Příloha 1: Dotazník

Dotazník Bohemians 1905

Tento dotazník je vytvořen, aby zjistil názory fanoušků o dění ve fotbalovém klubu Bohemians 1905. Dotazník je anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro účely bakalářské práce.

1. Jste fanouškem Bohemians 1905
Ano
ne
2. Jak často chodíte na zápasy Bohemians?
Jezdím na každý zápas i venkovní
Chodím na domácí zápasy a občas vyjedu na venkovní zápas
Chodím jen na domácí zápasy
asi 2x měsíčně
1x měsíčně
Méně často
3. Jakou filozofii by měl klub uplatňovat?
Nákup hráčů z domácí ligy
Nákup hráčů ze zahraničí
Hostování z domácí ligy
Hostování ze zahraničí
Výchova vlastní mládeže
4. Jak jste spokojeni s předváděnou hrou?
Hra je skvělá
hra je dobrá
hra je průměrná
hra je slabá
hra je špatná
5. ohodnoťte jednotlivé řady týmu
Brankář
Obrana
Záloha
Útok
(známkuj jako ve škole)
6. Pořídil jste si někdy suvenýr s klubovou tématikou bohemians 1905?
Ano
Ne
7. Kolik suvenýrů máte?
1-2
3-5
6-10

více

8. Jaký suvenýr jste si zakoupil?
9. Jakou cestou jste si pořídil suvenýr?
Ve fanshopu stadionu
Ve fanshopu na stadionu během utkání
Pomocí webových stránek
V pojízdném fanshopu
10. Proč jste si nezakoupil suvenýr?
Špatný výběr
Vysoká cena
Špatná dostupnost
Nemám zájem o takové předměty
Jiné...
11. Jak hodnotíte péči o fanoušky na stadionu? (1=fronty se netvoří, 5=tvoří se velké fronty)
Tvoří se fronta při vstupu na stadion?
Tvoří se fronta na občerstvení?
Tvoří se fronta na toalety?
12. Co byste změnil na stadionu?
13. Jak hodnotíte ceny? (1=velmi drahé, 5=velmi levné)
Ceny vstupného
ceny suvenýrů s klubovou tematikou
ceny občerstvení
14. Jak se dopravujete na stadion?
pěšky
MHD
Autem
Vlakem (mimo pražský)
Autobusem(mimo pražský)
15. Jak si pořizujete lístky?
Vlastním permanentku
Na stadionu
V síti ticketpro
Jiné
16. Všiml jste si propagačních aktivit klubu?
akce pro fanoušky
reklamy na internetu
reklamy v rozhlasu
soutěže pro fanoušky
dobročinné akce
reklamy v dením tisku

- venkovní reklamy (plakáty, billboardy...)
 reklamy v časopisech
 ničeho jsem si nevšiml
 jiné
17. Navštěvujete některé akce pro fanoušky pořádané klubem?
 Ano
 Ne
18. Které?
19. Víte vždy o akci s dostatečným předstihem?
 Ano
 Ne
20. Zajímáte se o dění v klubu? (tiskové prohlášení klubu, jestli sledujete kauzu Bohemka, kauzu okolo stadionu, atd)
 Ano
 Ne
21. Navštěvujete webové stránky klubu?
 Ano
 Ne
22. Zapojujete se do diskuzí na fóru?
 Ano
 Ne
23. Změnili byste něco na stránkách?
 Ne
 Ano, vzhled je málo atraktivní
 Ano, stránky jsou málo přehledné
 Ano, na stránkách je málo novinek z klubu
 Ano, na stránkách se málo píše o společenských akcích a akcích pro fanoušky pořádané klubem
 Jiné
24. Navštěvujete oficiální fanouškovské stránky na facebooku?
 Ano, navštěvuji
 Mám FB ale nenavštěvuji fanouškovské stránky bohemians 1905
 Nemám FB
25. Pohlaví?
 Muž
 Žena
26. Věk?
 Méně než 15
 16-25
 26-35
 36-45

46-55
více než 55

27. Odkud pocházíte?
Praha-Vršovice
praha
střední Čechy
zbytek ČR