

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Marketingová komunikace AC Sparta Praha

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.

Vypracoval:

Bc. Jan Fanta

Praha, 2016

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechnu použitou literaturu a informační zdroje. Tato práce, ani její podstatná část, nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

Podpis

.....

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování:

Tímto bych rád poděkoval Doc. RNDr. Bohumíru Štědroňovi, Csc. za odborné vedení této diplomové práce, za věcné připomínky a praktické rady. Dále děkuji Mgr. Tomáši Křivdovi a Mgr. Ondřeji Kasíkovi za poskytnuté informace potřebných k tvorbě této práce.

Abstrakt

- Název:** Marketingová komunikace AC Sparta Praha
- Cíle:** Hlavním cílem této práce je analýza současného stavu marketingové komunikace s diváky AC Sparta Praha, odhalení nedostatků a vypracování návrhu na zlepšení marketingové komunikace s diváky tohoto klubu.
- Metody:** V této práci byly použity metody případové studie, analýzy dostupných dokumentů a textů, a strukturovaného rozhovoru s ředitelem marketingu a s ředitelem komunikace a public relations AC Sparta Praha.
- Výsledky:** Při analýze marketingové komunikace s fanoušky AC Sparta Praha bylo zjištěno, že může být o některé projekty doplněna. Návrh se držel nastaveného konceptu marketingové komunikace, jelikož jsem v něm neodhalil větší nedostatky. Návrh vychází z možností klubu tak, aby byl realizovatelný.
- Klíčová slova:** sportovní marketing, fotbal, komunikační strategie, sociální sítě, divák

Abstract

Title: Marketing communications of AC Sparta Praha

Objectives: The main objective of this thesis is to analyze contemporary state of marketing communications with the audience of AC Sparta Praha, identify deficiencies and develop a proposal to improve the marketing communications with fans of this club.

Methods: In this thesis have been used methods of case study, analysis of available documents and texts, structured interview with director of marketing, and director of communications and public relations of AC Sparta Praha.

Results: By the analysis of marketing communications of AC Sparta Praha has been found that several projects could be added. The proposal has been followed the concept of marketing communications, because i had not been detected considerable deficiencies. The proposal has come from the possibilities of the club to be realized.

Keywords: sport marketing, football, communication strategy, social media, fan

Obsah

1	ÚVOD	10
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	12
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
3.1	Sportovní marketing.....	13
3.2	Strategický marketing	15
3.3	Marketingová strategie.....	15
3.4	Marketingová strategie fotbalového klubu.....	15
3.5	Marketingový mix ve sportu	17
3.6	Sportovní produkt	18
3.7	Integrovaná komunikace	20
3.8	Marketingová komunikace.....	21
3.8.1	Reklama	23
3.8.2	Sponzoring	24
3.8.3	Podpora prodeje	25
3.8.4	Osobní prodej.....	25
3.8.5	Přímý marketing.....	26
3.8.6	Fan relationship management.....	26
3.8.7	Mechandise	27
3.9	Public relations.....	29
3.9.1	Media relations.....	30
3.9.2	Community relations.....	30
3.9.3	Social responsibility	31
3.9.4	Interaktivní marketing.....	31
4	METODOLOGIE.....	35
4.1	Případová studie	35
4.2	Analýza textů a dokumentů.....	36
4.3	Nestrukturovaný rozhovor	36
4.4	Strukturovaný rozhovor	36
4.5	Vznik rozhovoru	37
4.6	Skladba rozhovoru	37
5	ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	40
5.1	Marketingová komunikace s fanoušky.....	40
5.2	Informace o klubu	41
5.3	Organizační struktura.....	43

5.4	Marketingové oddělení.....	44
5.5	Návštěvnost.....	45
5.6	Vstupenky	48
5.7	Permanentky.....	48
5.8	Rodinná tribuna.....	50
5.9	Podpora prodeje	50
5.10	Osobní prodej.....	51
5.11	Direct marketing	51
5.12	Mobilní marketing.....	51
5.13	Merchandise	52
5.14	Reklama	54
5.15	Public relations.....	56
5.16	Periodika	57
5.17	Social responsibility	58
5.17.1	Nadační fond ACS	58
5.17.2	Dětské domovy.....	59
5.17.3	Sparta, základ života	60
5.17.4	Fandíme slušně.....	60
5.17.5	Hledáme rodiče	61
5.17.6	Sportuj se Spartou	61
5.17.7	Sparta camp.....	61
5.18	KIDS CLUB A TEENS CLUB	62
5.19	Webové stránky.....	64
5.20	Fanouškovské organizace.....	65
5.21	Sociální sítě.....	66
5.21.1	Facebook	67
5.21.2	Twitter	69
5.21.3	Instagram acsparta_cz	71
5.21.4	Google+ AC Sparta Praha.....	72
5.21.5	YouTube kanál SpartaTV	72
5.22	Klubová identita.....	73
5.22.1	100Letná.....	73
6	NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S FANOUŠKY AC SPARTA PRAHA.....	75
6.1	Dětský den k utkání českého poháru.....	75
6.2	Pamětní utkání 100Letná.....	78
6.3	Ples ke 100Letné	78
6.4	Hudební vystoupení	79

6.5	Dresy k pamětnímu utkání ve fanshopu.....	80
6.6	Výběh hráčů s fanoušky.....	80
6.7	We Run Prague.....	81
6.8	Turnaj oficiálních fanklubů.....	82
6.9	Projekty pro děti a mládež.....	82
6.10	Vánoce se Spartou.....	83
6.11	Dětský zpravodaj.....	83
6.12	Vedení hráčů na hřiště a poločasový program.....	84
6.13	Soutěž se spartánskou hymnou.....	84
6.14	YouTube kanál SpartaTV.....	84
6.15	Parkoviště.....	87
6.16	Videomapping.....	89
7	ZÁVĚR A DOPORUČENÍ PRO AC SPARTA PRAHA.....	92
8	LITERATURA A ZDROJE.....	94
8.1	Literární zdroje.....	94
8.2	Internetové zdroje.....	97
9	SEZNAM TABULEK.....	99
10	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	100
11	SEZNAM GRAFŮ.....	101
12	PŘÍLOHY.....	102

1 ÚVOD

V dnešním moderním světě je díky rozvoji nových technologií čím dál více možností, jak trávit volný čas. Populace si může vybrat mezi sportovními aktivitami, návštěvou obchodních center a multikin či hudebních eventů. Každým rokem přicházejí na trh nové alternativy, které se stávají moderními, čím dál více se zvyšuje konkurence v tomto segmentu, a tím se boj o zákazníka stává čím dál obtížnějším.

Z těchto důvodů nabývá marketingová komunikace každým rokem na své důležitosti. V této práci se budu zabývat marketingovou komunikací AC Sparta Praha se svými fanoušky. Marketingová komunikace je oborem s velmi dynamickým vývojem. Její nástroje se velmi rychle a dramaticky v čase mění, tyto změny je potřeba zachytit a začlenit do komunikační strategie. Nástroje, které fungovaly před pěti lety, nebudou v nezměněné podobě fungovat dnes.

V práci se budu zaměřovat na marketingovou komunikaci ve vztahu k fanouškům Sparty a na jednotlivé používané nástroje. Ve fotbalovém prostředí se pohybuji většinu svého života a po předchozí zkušenosti s tímto tématem u jiného klubu nejvyšší soutěže, jsem chtěl zjistit, jak funguje marketingová komunikace u těch největších klubů a získat další zkušenosti v tomto oboru. AC Sparta Praha tyto parametry naprosto splňuje. Není tajemstvím, že tento klub disponuje největším rozpočtem napříč kluby nejvyšší fotbalové soutěže. Obvyklým stereotypem při sestavování rozpočtu je přidělovat prostředky na marketing jako na poslední položku. Toto chování je však velkou chybou, jelikož marketing je velice důležitou oblastí pro získání potřebných sponzorů a zákazníků, v tomto případě fanoušků. Naštěstí se zmíněné chování tohoto klubu netýká. Naopak na marketingovou komunikaci disponuje s jedním z největších rozpočtů v lize, možná úplně největším. To je důvodem výběru tohoto tématu, analyzovat marketingovou komunikaci největších kvalit.

AC Sparta Praha je nejúspěšnějším fotbalovým klubem v československé a české historii. Klub vyhrál 36 titulů, v meziválečném období patřil k těm nejlepším v Evropě a v 90. letech dosáhl velkých úspěchů i v evropských pohárech. Sparta se tak stala tradičním klubem, a i proto má největší fanouškovskou základnu v České republice. Nicméně v posledních deseti letech Sparta příliš nenaplnuje očekávání svých fanoušků a nevládne české lize, jak u ní bývalo zvykem. V posledních devíti sezonách Sparta získala

dva tituly, což nesplňuje očekávání ani vedení klubu. Navíc se Sparta deset let nekvalifikovala do Ligy mistrů, v některých ročnících dokonce chyběla v evropských pohárech úplně. Na druhou stranu Sparta o své diváky na stadionu nepřichází, naopak se návštěvnost zvedá a nekolísá mezi jednotlivými zápasy, což nasvědčuje tomu, že marketingová komunikace s diváky je na vysoké úrovni. I to je jeden z důvodů mého zájmu tyto nástroje analyzovat.

V této práci popíšu fungování jednotlivých nástrojů marketingové komunikace s fanoušky a jejich charakter. Dále se budu soustředit na fungování mechanismů, díky kterým Sparta udržuje úroveň návštěvnosti dlouhodobě na nejvyšší úrovni v české lize a zvyšuje i počet držitelů permanentek. Na základě provedené analýzy vypracuji návrh na zlepšení marketingové komunikace s fanoušky. Nepředpokládám výskyt výrazných nedostatků, proto může nastat situace, že realizované projekty Sparty doplním o další aktivity a projekty.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavními cíli této diplomové práce je analyzovat nástroje marketingové komunikace s fanoušky AC Sparta Praha a popsat fungování jejich mechanismů. Na základě těchto činností dojde k odhalení určitých nedostatků. Dalším cílem této práce je vypracovat návrh na zlepšení marketingové komunikace pro nadcházející sezonu 2016/2017 a tyto nedostatky odstranit.

Dílčí úkoly k dosažení zmíněných cílů jsou:

- Studium odborné literatury, která se vztahuje k danému tématu
- Analýza dostupných dokumentů a textů, které se vztahují k marketingové komunikaci s fanoušky AC Sparta Praha
- Provedení rozhovorů se zainteresovanými osobami
- Analýza nástrojů marketingové komunikace, její vyhodnocení a zjištění výsledků
- Na základě analýzy sestavit návrh marketingové komunikace s fanoušky pro sezonu 2016/2017.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Sportovní marketing

Sport se v současnosti stává prostředkem, kde firmy mohou propagovat své logo a název prostřednictvím úspěšných sportů, soutěží, týmů a jednotlivých sportovců. Čím dál častěji se setkáváme se situací, kdy se známý sportovec stává tváří určitého projektu k jeho propagaci. Sport již není jen o sledování a zábavě. Stává se fenoménem, který ovlivňuje celou společnost, národy, jejich občany, a tím celý svět, jak říká Dong-Hun (2010) ve své publikaci.

Čáslavová (2009) uvádí několik definicí sportovního marketingu ve své publikaci, které jsou jasně srozumitelné. Podle Freyera (1991) je sportovní marketing: *„řídící koncepce, která u sportovní organizace vychází z trhu nebo se chce řídit trhem. Tato koncepce vyžaduje dlouhodobé a koncepční jednání.“* Dvojice autorů Pitts a Stotlar (1996) o sportovním marketingu hovoří jako o *„procesu navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy“* (In: Čáslavová, 2009, s.99).

Shank (2002) říká, že sportovní marketing je specifická aplikace marketingových principů a procesů do marketingu sportovních i nespportovních produktů prostřednictvím sportu.

Velké společnosti si uvědomují, že sport vytváří pole pro diváky a potenciální zákazníky. Proto se tyto organizace věnují sportovnímu marketingu, aby zlepšily svou image a posílily hodnotu dané značky. Proto je důležitou součástí sportovního marketingu komunikace. Podle Mullina, Hardyho a Suttona (1993) se sportovní marketing skládá ze všech aktivit, které jsou vytvořeny k poznání přání a potřeb zákazníka sportu skrze proces směny. Říkají, že sportovní marketing má dvě roviny:

1. Marketing sportovních produktů a služeb přímo ke sportovnímu zákazníkovi;
2. Marketing průmyslových produktů a služeb, který využívá propagaci ve sportu a je cílen na ostatní zákazníky.

Podíváme-li se na praxi, partnerem AC Sparta Praha je společnost Nike, která dodává Spartě sportovní vybavení. Zároveň během zápasu můžete vidět reklamu na aktuální kolekci kopaček, které tato společnost propaguje.

Jiným partnerem je například Pražská plynárenská, a. s. Jejím produkt není sportovní. Nicméně využívá visibilitu na stadionu či webových stránkách k uplatnění vlastních marketingových cílů a k propagaci nesportovního produktu skrze sport.

Sportovní kluby, v tomto případě ty fotbalové, musí tvořit marketingová oddělení. Jedná se o obchodní společnosti, které k naplnění svých cílů potřebují určité finanční prostředky. Ty mohou prostřednictvím marketingu a správné komunikace získat. M. Desbordes (2007) uvádí, že velké korporace prostřednictvím sponzoringu naplňují své marketingové a komunikační cíle, které se pozitivně promítají v image, hodnotě značky, tržbách, atd. Tyto společnosti si moc dobře uvědomují, jak silné sportovní pole je, proto své marketingové strategie ke sportu vztahují. Fotbal je tím nejpopulárnějším sportem na světě, sleduje ho nejvíce lidí, proto je i nejatraktivnější pro sponzory, protože tak mohou ovlivnit velké množství zákazníků.

Autoři Pitts a Stotlar (2012) uvádějí, že sportovní marketing je proces navrhování a zdokonalování činností, které se týkají výroby, oceňování, propagace a distribuce sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny přání a potřeby zákazníka a byly dosaženy firemní cíle.

Někteří odborníci převádějí principy z obecného marketingu na ten sportovní. Některé principy stejné jsou, ale v některých se výrazně liší. Podle Hamila a Chadwicka (2010) transformací těchto principů na sportovní marketing by sebou mohlo přinést řadu nežádoucích efektů. Ty by vyplývaly ze specifčnosti sportovního produktu, konkrétně fotbalového. Fotbalové utkání má přesah do několika odvětví, netýká se jen samotného sportu. Jde o tak specifický produkt, který vyžaduje samostatnou koncepci marketingu.

Fotbalové utkání jako produkt je zajímavý svým odlišným charakterem oproti ostatním produktům. Pojí diváky dohromady nehledě na sociální, kulturní a ideologické odlišnosti. Je výjimečný tím, že ať už jste utkání navštívil nesčetněkrát, nikdy nevíte výsledek utkání. Vzrušení, drama, radost a smutek jsou emoce, které nejasnost výsledku přináší.

Jak jsem již zmínil, podpora fotbalového týmu má přesah i sociální. Dochází k posílení jednoty mezi fanoušky, sociální integraci až národní soudržnosti. To se projevilo například ve Francii v roce 1998, kde se konalo mistrovství světa ve fotbale. Úspěch domácího mužstva vedl k roztržitému dělení společnosti na araby, africké migranty a další. Výrazně tomu pomohla domácí hvězda Zinedine Zidane, který je sám alžírského

původu. Domácí tým mistrovství světa vyhrál a celá francouzská společnost se po dlouhé době sjednotila, jak uvádí Dong-Hun (2010).

3.2 Strategický marketing

Názorů na strategický marketing se objevuje hned několik. Jakubíková (2013) ve své publikaci používá teorii Hindls, Holman, Hronová (2003), kteří v Ekonomickém slovníku říkají: *„že se jedná o vývojovou fázi marketingu. Strategického charakteru nabývá marketing v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potenciálních zákazníků a na specifikaci jejich potřeb. Bere tedy v úvahu více než současné okolnosti. Připravuje marketingové manažery na změny, učí je rozpoznávat výrazné příležitosti a rizika pro podnik a reagovat na ně dříve než konkurence“* (In: Jakubíková 2013, s.74)

O něco stručněji popisuje strategický marketing Blythe a kol. (2005) slovy, že strategický marketing je o sestavení plánu, jak co nejlépe využít zdrojů organizace a vyvinutí taktiky k dosažení cílů organizace.

3.3 Marketingová strategie

Každý podnik, chce-li dosáhnout svých marketingových cílů, musí stanovit svou marketingovou strategii k jejich dosažení. Blažková (2007, s.265) říká, že: *„marketingová strategie představuje souhrn nástrojů, pomocí kterých se podnik snaží dosáhnout svých marketingových cílů, nebo jinak řečeno charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a jenž vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.“*

3.4 Marketingová strategie fotbalového klubu

Fotbalové kluby jsou obchodní společnosti, které také stanovují své cíle, kterých se snaží dosáhnout. Proto i oni logicky tvoří marketingové strategie, které aplikují na prostředí sportu, konkrétně fotbalu. Jarůšek (2010) upravil model Čáslavové (2009) a ukázal, jak by marketingová strategie fotbalového klubu mohla vypadat.

1. Poslání a cíle fotbalového klubu a analýza situace

Při vzniku jakéhokoliv sportovního klubu musí být jasně dáno jeho poslání. Na jeho základě se určuje strategie klubu a marketingová strategie. Posláním fotbalového klubu je zajistit a vytvářet organizační, odborné a materiální podmínky potřebné k jeho činnosti. To znamená přihlásit týmy do registrovaných soutěží, plnit podmínky těchto soutěží a poskytnout členům možnost sportovní a tréninkové činnosti a zajistit ekonomické stránku těchto činností.

Na základě poslání si fotbalový klub, jako jakákoliv jiná organizace, stanoví své cíle. Po jejich stanovení může klub koncipovat svou marketingovou strategii. Cíle dělíme na:

a) Sportovní

Ve fotbalovém prostředí se jedná například o postup do vyšší soutěže, setrvat v ní, popřípadě vyhrát titul či obsadit příčku, zajišťující účast v evropských pohárech. Určení sportovního cíle je velmi důležité pro motivaci hráčů v návaznosti na podávané výkony.

b) Ekonomické

V současném fotbalovém prostředí se pohybuje velký objem finančních prostředků. Sportovní úspěchy se často pojí i s těmi ekonomickými. Například účast v evropských pohárech sebou přináší značné odměny od příslušné fotbalové organizace. Navíc se klub více objevuje v médiích, což vede k vyššímu zájmu potenciálních partnerů o sponzoring. Ekonomické cíle jsou důležitou součástí pro realizaci marketingové strategie, kromě zmíněného se mohou ještě týkat dosažení dohody s určitým počtem partnerů či prodeje určitého hráče.

Dále je zapotřebí, aby klub analyzoval okolí, ve kterém působí a kterého ho obklopuje. Do okolí patří:

- a) Fyzické a právnické osoby, které v klubu pracují a se kterými klub spolupracuje;
- b) Konkurence, což pro fotbalový klub ve vztahu v boji o fanouška, nejsou ostatní kluby, ale další sporty či formy zábavy;
- c) Sociálně kulturní tradice;
- d) Ekonomické, politické a právní okolí.

2. Marketingový výzkum a informační řídicí systém ve fotbale

Fotbalový klub se neobejde bez marketingového výzkumu. Ten klubu poskytne důležitá data, např. charakter zákazníka-fanouška, poptávku po fotbale v dané oblasti, možnosti reklamy, prodej televizních práv, apod. Tato data jsou důležitá při provedení důležitých rozhodnutí a tvorbě marketingové strategie.

3. Cílová tržní rozhodnutí

Klub zpracuje data z marketingového výzkumu a provede cílová tržní rozhodnutí, která se týkají cílových zákazníků (diváci, fanoušci, obchodní partneři, aj.) a stanoví výrobní, cenovou, mediální a propagační strategii.

4. Stanovení marketingového mixu v profesionálním fotbalovém klubu

Po určení cílových tržních rozhodnutích klub stanoví svou marketingovou strategii. Její součástí jsou jednotlivé marketingové nástroje marketingového mixu, kterým se věnuje v další kapitole.

3.5 Marketingový mix ve sportu

Srdcem sportovního marketingu je sportovní marketingový mix. Stěžejním atributem marketingového mixu je podle autorů Schwarz, Hunter a Lafleur (2013) analýza zákazníka, organizace, konkurence a prostředí. Tyto 4 atributy musí být správně pochopeny společností, aby mohla koordinovat a kontrolovat marketingové úsilí.

Při tvorbě marketingové strategie ve sportu musí marketéři brát v potaz vlastnosti a charakter daného sportu, jak uvádí McDonald a Milne (1999). Jako u jakéhokoliv pojetí marketingu, i v tom sportovním je základním klíčem spotřebitel. Pomocí marketingového mixu naplňuje společnost či klub stanovenou marketingovou strategii, a to pomocí základních marketingových nástrojů. Ty se skládají ze 4P:

1. product;
2. place (místo);
3. price (cena);
4. promotion (marketingová komunikace).

Fotbal a výkon předvedený hráči je vlastně službou. Podle autorů Shilbury a Westerbeek (2014) se v případě služeb jedná o 7P marketingového mixu, kdy k základním 4P jsou přidány další 3 pro služby, a to:

5. prezentace – vzhled stadionu, čistota, stav;
6. proces – kupování vstupenek, délka front při kontrole, občerstvení, toalety
7. people (lidé) – veškerý personál, který se pohybuje na stadionu od kontrolorů a prodejců vstupenek, bezpečnostní služba, prodejci občerstvení až po stewardy a další.

3.6 Sportovní produkt

Podle Jarůška (2010) je fotbalovým produktem samotný herní výkon. Aby byl samotný produkt atraktivní, musí být předváděná hra na nejvyšší úrovni. K tomu je zapotřebí mít dostatečně široký a kvalitní kádr hráčů, kteří denně absolvují tréninkové procesy pod dohledem profesionálních trenérů. K tomu, aby tréninkové procesy byly co nejefektivnější, je zapotřebí mít kvalitní zázemí. Během tohoto procesu je zapotřebí informovat našeho zákazníka – diváka o tom, že se odehraje fotbalové utkání. Chce-li klub prodat svůj produkt co nejvíce lidem – divákům, tak je zapotřebí s nimi správně komunikovat.

Samotný sportovní produkt se vyznačuje několika specifickými, které přináší sportovní prostředí a služba jako sportovní produkt. Smith a Stewart (2015) uvádějí tyto vlastnosti:

1. Hmatatelnost

Produkty rozdělujeme na hmotné a nehmotné. Není-li možné se produktu dotknout, vidět ho, popřípadě cítit, jedná se o nehmotný produkt, jinak řečeno službu. Služby nemohou být skladovány a neexistují před samotným užitím. Služba je ve stejný moment distribuována i spotřebována. Nelze ji vlastnit ani si ji odnést domů k pozdějšímu užití. Službu lze po určitou dobu spotřebovávat.

V případě fotbalu odchází divák ze stadionu s určitým zážitkem, na který vzpomíná. Do určité míry se dá mluvit i o smíšeném produktu. Jádro produktu fotbalového utkání je službou, ale zákazník-divák si může ponechat určitý hmotný předmět na památku, například vstupenku či si pořídit upomínkový předmět. Při pohledu

na něj se mu vybaví samotný zážitek, který mu služba v podání fotbalového výkonu přinesla.

2. Konzistence

Jedná se o druhou vlastnost, ve které se od sebe mohou lišit hmotné produkty a služby. Znamená to, jestli má produkt stále stejnou, jednotnou a identickou kvalitu a další atributy. V případě hmotného produktu, například jedná-li se o sportovní obuv, je výrobce schopen umisťovat na trh obuv jednotné kvality, vzhledu, atd, které se mezi sebou nebudou lišit. Jinak je tomu u služeb. Služba nebude mít nikdy stejnou konzistenci, nikdy nespotřebujete dvakrát službu stejné kvality a stejného složení.

Když po roce navštívíte utkání mezi dvěma stejnými týmy, zápas nikdy nebude stejný, nebude mít stejný průběh. Je několik faktorů, které konzistenci služby ovlivňují, např. počasí, lidé, kteří službu nabízejí a spousta dalších proměnných. To dělá fotbal a sport tak divácky atraktivním, nikdy nevíte, jaký bude konečný výsledek.

3. Trvanlivost

Produkty a služby se od sebe liší také svou trvanlivostí. Hmotné produkty je možné využít v daný okamžik nebo, spotřebovat několikrát a dají se uskladnit, jako například jízdní kolo. Naopak služba je spotřebována ve stejný moment, kdy je distribuována a není možné ji uskladnit k pozdější spotřebě. V případě fotbalu jednoduše nelze uložit neprodané vstupenky k pozdějšímu prodeji. Potom, co je utkání odehrané, naprosto ztrácí svou hodnotu.

4. Oddělitelnost

Další vlastnost, ve které se liší hmotné a nehmotné produkty. Jedná se o situaci, jestli je nutné daný produkt spotřebovat na tom samém místě, kde byl vyroben. Hmotný produkt, například kopačky, zákazník zpravidla využívá na fotbalovém hřišti, což není místo, kde byly vyrobeny. Kopačky mohly být vyrobeny např. v Číně, kdežto zákazník v nich může běhat po českých fotbalových hřištích. Jinak je tomu u nehmotných produktů. U služeb není možné oddělit od sebe místo produkce služby s místem spotřeby.

Vždy se jedná o totožné místo. Kde služba vznikla, tam bude i spotřebována, a to ve stejný čas.

Sportovní marketér stěží ovlivní výkon hráčů klubu, což je jádrem daného produktu. Nicméně může ovlivnit kvalitu ostatních atributů, které produkt dotvářejí. Neskončí-li fotbalové utkání výsledkem, který si diváci přály, mohou odcházet se zážitkem, který by je již nemusel vrátit zpět na stadion. Proto jsou zde vedlejší atributy produktu, které mohou diváka udržet v relativně dobrém rozpoložení i v případě prohry. Thrassou, Vroutis, Kartakoullis a Kriemadis (2012) fotbalový produkt rozlišují takto:

Jádro produktu

1. Vybavení a dresy;
2. Hráči;
3. Pravidla;
4. Technické dovednosti
5. Stadion

Rozšířený produkt dotváří:

1. Maskot;
2. Vstupenky;
3. Statistiky;
4. Hudba;
5. Videá;
6. Zápasový program a magazín.

3.7 Integrovaná komunikace

Svůj pohled na integrovanou komunikaci nabízí dvojice autorů Kitchen a De Pelsmacker (2004), kteří se autorsky věnují tomuto tématu. Říkají, že v dnešním světě s vyvíjejícími se technologiemi a marketingem se mění i struktura marketingové komunikace. Každá obchodní společnost nějakým způsobem marketing a komunikaci využívá, proto může být složení marketingového a komunikačního mixu u firem podobné. Proto postupem času dochází k vývoji komunikace tak, aby byla odlišná od ostatních organizací a zároveň vystihovala poslání dané organizace.

Přikrylová a Jahodová (2010) říkají, že současná komunikace firmy již není jen součástí marketingového mixu, ale prolíná se i s ostatními odděleními, kteří určitou komunikaci také provádějí. V minulosti jednotlivé komunikační nástroje komunikovaly nezávisle jeden na druhém. Úkolem integrované komunikace je konzistentně spojit všechny nástroje komunikace v jeden celek, který vysílá jasné a srozumitelné sdělení, na jehož základě zákazníci jasně chápou poslání společnosti a jednodušeji si o společnosti udělají obrázek.

De Pelsmacker (2003) ve své publikaci používá definici Duncana a Everetta (1993), kteří říkají, že: „se jedná o integraci specifických komunikačních funkcí, které dříve působily v různé míře samostatně a odděleně.“ (In: De Pelsmacker, 2003, s.29).

Srozumitelně De Pelsmacker (2003, s.29) definuje integrovanou marketingovou komunikaci slovy, že se jedná o: „*komunikační nástroje, které na sobě byly tradičně vzájemně nezávislé, a jsou nyní kombinovány tak, aby bylo dosaženo synergického efektu a komunikace se stala homogenní.*“ Synergii chápeme jako posilovací efekt, který při využití jednoho komunikačního nástroje je přenesen i na druhý a roste tak efektivita celé marketingové komunikace.

3.8 Marketingová komunikace

Jedná se o jeden z nástrojů marketingového mixu. V literatuře se objevují i další názvy tohoto odvětví, a to propagace, propagační mix, komunikační mix, aj. Její význam neustále roste a mění se v čase vlivem nových technologií a médií.

Mullin, Hardy a Sutton (2007) říkají, že skrze marketingovou komunikaci marketér komunikuje data a informace o zbývajících ze 4P – produktu, ceně a místu. Dále tvrdí, že marketingová komunikace je souhrnem metod, které slouží k umístění produktu do zákazníkovi mysli.

Úkolem marketérů je vybrat nejúčinnější propagační metody, které aplikují prostřednictvím vhodných médií. Podle Lagae (2005) je marketingová komunikace nástrojem k navázání kontaktu mezi organizací a zákazníkem, který pozitivním směrem ovlivňuje jeho povědomí a postoje ve snaze naplnit marketingovou strategii.

Tvorba komunikační strategie podléhá cílům marketingové strategie, jelikož pomocí komunikační strategie se organizace snaží dosáhnout cílů marketingové strategie, jak

uvádí Karlíček (2016). Proto existuje určitá analogie s marketingovou strategií při tvorbě strategie komunikační. Zde je postup:

1. Situační analýza;
2. Komunikační cíle;
3. Komunikační strategie;
4. Časový plán a rozpočet.

Po analýze situace organizace je zjištěn charakter cílové skupiny, jakým způsobem vnímá danou organizaci a její produkt. Po analýze situace na trhu marketéři stanoví komunikační cíle, které jsou nejdůležitější složkou dané strategie. Cíle jasně stanovují směr, kterým se marketingová komunikace bude ubírat a slouží také jako kritérium k jejímu hodnocení. Nejčastějšími cíli komunikační strategie jsou:

1. Zvýšení prodeje;
2. Zvýšení povědomí o značce;
3. Ovlivnění postojů ke značce;
4. Zvýšení loajality ke značce;
5. Stimulace chování, které směřuje k prodeji;
6. Budování trhu.

Nejčastěji se při budování strategie vytváří marketingové sdělení, které je potřeba kreativním způsobem ztvárnit, aby efektivně zasáhlo cílového zákazníka. Poté se stanoví jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které se v kampani využijí. Na závěr dojde k tvorbě mediálního mixu, to znamená prostřednictvím kterých médií bude organizace realizovat komunikační kampaň.

K dosažení cílů marketingové komunikace se používá několik nástrojů, které tvoří komunikační mix. V praxi se složení nástrojů komunikačního mixu liší na základě podnikatelského prostředí. Pro sportovní prostředí se nejčastěji používají:

1. reklama;
2. sponzoring;
3. podpora prodeje;
4. osobní prodej;
5. přímý marketing;
6. public relations (PR). (19)

3.8.1 Reklama

Blakey (2011) říká, že se jedná se o snadno dostupnou a viditelnou formu propagace ve sportu, skrze kterou lze předat určitou informaci. Základem reklamy je neosobní, jednosměrné, placené sdělení, které může být komunikováno prostřednictvím řady médií, jako je TV, rádio, noviny, magazíny, billboardy, autobusy a samozřejmě web. Reklama je ze všech nástrojů marketingové komunikace nejvíce závislá na velikosti rozpočtu komunikačního mixu, jelikož je nejnákladnější.

Zpravidla se jedná o snadno pochopitelné, věrohodné a lehce zapamatovatelné sdělení. Cílem sportovní reklamy může být zvýšení prodeje, povědomí o značce, posílení image či změna postojů vůči značce.

Ve své publikaci o sportovním marketingu Čáslavová (2009) uvádí tyto druhy sportovní reklamy:

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

Každá z uvedených forem sportovní reklamy má své výhody a nevýhody. Ty se zpravidla týkají své ceny, visibility během sportovního klání přímo na sportovišti či v TV a na webu, časových možnostech působení na diváka, atd.

Ve sportovní reklamě se vyskytují obě pojetí marketingu ve sportu, které zmiňují v úvodní kapitole teoretické části. Dochází tak k naplňování marketingových cílů skrze reklamu na sportovní produkty a služby, která působí přímo na sportovního zákazníka, tak i skrze reklamu průmyslových produktů a služeb, které využívají sportovní prostředí ke své propagaci.

Ve fotbalovém prostředí se kromě reklamy na sportovních číslech objevují všechny zmíněné formy. Jelikož české fotbalové prostředí, oproti jiným zemím, není příliš ekonomicky silné, tak se kluby snaží využít co nejvíce prostor k prodeji reklamy. Můžeme se setkávat se situací, kdy jsou dresy, a všechny ostatní zmíněná umístění reklamy, naprosto zaplněna. Záleží na vedení dané soutěže, do jaké míry ovlivní možnost využití reklamy, např. na dresech. V některých případech působí na zákazníka až příliš

reklamy, což může působit nepříjemně nebo může snižovat hodnotu dressů, chce-li si ho fanoušek či divák pořídit.

3.8.2 Sponzoring

Díky tomuto nástroji si sportovní subjekty mohou zajistit potřebné finanční prostředky k provozování sportovní činnosti. Na druhou stranu sponzor si prostřednictvím tohoto vztahu plní své komunikační a marketingové cíle. Sponzoři nabízejí i věcné prostředky či služby v rámci sponzoringu. Podle Novotného (2011, s. 195) jde o: *„specifickou formu obchodního partnerství mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy se tyto subjekty pomocí druhého snaží dosáhnout svých cílů.“*

Čáslavová (2009) ve své publikaci používá srozumitelnou definici od autorů Bruhn, M., Mussler, M. (1991), která říká, že: *„sponzorování lze definovat jako připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím působícím ve sportu, kultuře a v sociálních oblastech s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého“* (In: Čáslavová, 2009, s.190).

Základem sponzoringu je vztah služba a protislužba. Sponzor sponzorovanému nabízí určité služby, čímž plní své komunikační cíle a do jisté míry i marketingové. Čerpáním sponzoringu se sponzorovaný přibližuje k zajištění sportovní přípravy a činnosti či rekonstrukci stadionu, apod.

Novotný (2011) dále uvádí, jaké komunikační a marketingové cíle sponzor dosahuje prostřednictvím sponzoringu:

- Zvýšení povědomí o produktu, službě či organizaci;
- Za využití sportu podpořit identifikaci sponzora;
- Zvýšit znalost sponzora v dané lokalitě;
- Vytvářet dobré jméno společnosti;
- Osobní preference vrcholného managementu sponzora.

Čáslavová (2009) k výše zmíněným přidává:

- Zvýšení sympatií ke značce;
- Posílení a aktualizace image značky;

- Navázání a posílení obchodních kontaktů skrze nabídek hospitality.

3.8.3 Podpora prodeje

Aktivitami podpory prodeje se podnik snaží stimulovat spotřebitelskou poptávku po produktu v krátkém čase, které jsou nejčastěji spojeny s nákupem. Kotler (2007, s.880) říká, že: „*podpora prodeje sestává z krátkodobých pobídek, které mají podpořit základní přínosy nabízené výrobkem či službou, povzbudit nákup či prodej výrobku či služby.*“

Podle Zamazalové (2009) kampaň podpory prodeje často koliduje s reklamní kampaní. Je třeba, aby obě kampaně na sebe navazovaly ve správném sledu a nepůsobily na sebe kontraproduktivně. Reklama říká, proč si daný produkt koupit a vyzdvihuje jeho výhody, podpora prodeje se snaží stimulovat zákazníka k okamžitému nákupu.

Ve fotbalovém prostředí se tento nástroj nejčastěji používá v podobě slev na vstupenky, výhodných balíčků vstupenek na evropské poháry, pořádání poločasových soutěží či výhody a slevy spojené s nákupem permanentek. U jednorázových vstupenek se od této podpory ustupuje. Pokud se klub dlouhodobě potýká s nízkou návštěvností, zlevňováním jednorázových vstupenek řeší daný problém jen krátkodobě. Paradoxně však tato aktivita může tento problém posilovat, jelikož snižování ceny narušuje důvěryhodnost v kvalitu produktu, v tomto případě v předváděný fotbalový výkon, jak naznačují Swayne a M. Dodds (2011). Vstupenka tak ztrácí hodnotu a návštěvnost může být v dlouhodobém měřítku ještě nižší.

Často je prodej permanentek podpořen uspořádáním autogramiády s hráči. Setkání fanoušků se svými sportovními idoly vyvolává ve fanoušcích pozitivní emoce, které mohou vést k okamžitému nákupu permanentky. Ty jsou ještě často spojeny s určitým dárkem. V současnosti je podpora prodeje spojena spíše s prodejem permanentek, kdy dochází k čerpání určitých věrnostních programů, kdy roste loajalita zákazníka - fanouška a klub může lépe pozorovat jeho nákupní chování.

3.8.4 Osobní prodej

Jedná se o formu propagace, která probíhá z očí do očí se zákazníkem. Prodejce bývá často speciálně vyškolen k předávání informací o produktu, předává vzorky zákazníkům a snaží se navázat dlouhodobý kontakt se zákazníkem. Jelikož se jedná o přímou komunikaci se zákazníkem, bývá osobní prodej označován jako nástroj přímé

komunikace. Často se používá u prodeje luxusnějších produktů, kdy je potřeba získat důvěru zákazníka, což uvádí kolektiv autorů Masteralexis, Pike, Barr a Hums (2009).

Ve sportovním prostředí se s touto metodou setkáváme při prodeji hmotných produktů, kdy je možné sportovní produkt předvést. Ve fotbalovém prostředí se s osobním prodejem setkáváme při prodeji reklamy sportovního klubu či obchodních schůzkách vedených s potencionálním sponzorem. Dále klub využívá osobní prodej při prodeji VIP boxů ke sledování zápasů. Nejčastěji se tedy jedná o prémiové produkty podle autorů Mullin, Hardy a Sutton (2007).

U fotbalových klubů se však setkáváme s osobním prodejem permanentních vstupenek, kdy v rámci propagace spuštění prodeje sami hráči permanentky prodávají. V případě Sparty jsme se na začátku sezony 2016/2017 mohli setkat s osobním rozvozem permanentek až k fanouškovi v rámci propagace možnosti zakoupení permanentky online.

3.8.5 Příímý marketing

Jedná se o přímou komunikaci mezi organizací a zákazníkem. Světové firmy dokáží skrze internet shromažďovat informace o zákazníkovi a jsou schopni zjistit jeho nákupní preference. Na jejich základě vytvoří individuální nabídku zákazníkům tak, aby těmto preferencím vyhovovala. Tu poté komunikuje přímo zákazníkům a to nejčastěji emailem nebo telefonicky, jak uvádí G. Mullin (2002).

V současnosti se nejčastěji sportovní fanoušci přihlásí k odběru takzvaného newsletteru. Bartlett, Gratton a Rolf (2002) ve společné publikaci tvrdí, že se jedná o email, který je fanouškům pravidelně posílán. Email obsahuje nejčastěji odkazy na nejnovější články na webu klubu, nabízí vstupenky (i zvýhodněné) na blížící se zápasy a upozorňuje na nově přichozí zboží ve fanshopu nebo které bylo zlevněno, apod. Odběratelé newsletteru často mohou čerpat určité výhody oproti ostatním fanouškům.

3.8.6 Fan relationship management

Jedná se o systém, který umožňuje jednoduchý nákup produktů klubu s funkcí zachytit nákupní data o divákovi či fanouškovi. Relationship management se pohybuje na pomezí přímého a databázového marketingu. Fotbalový průmysl zaostává za ostatními odvětvími v implementaci „customer relationship managementu,“ jinak řečeno

„management vztahů se zákazníky.“ Při zavádění CRM v minulosti docházelo k vysoké míře selhání. Klíčovým problémem bylo, že při instalaci CRM systému neměly společnosti jasně stanovené cíle, které má CRM přinést. Mezi fotbalovým a podnikatelským prostředím se objevuje několik rozdílů, a proto se klasické modely CRM musí uzpůsobit specifikům fotbalového prostředí. CRM ve fotbale se nazývá „fan relationship management (FRM),“ tedy „management vztahů s fanoušky.“

Představa, že budováním vztahů s fanoušky poroste jejich loajalita, je podstatou zavádění FRM. Některé kluby si představují, že loajalita zákazníků - fanoušků je mnohem vyšší než u běžných zákazníků a berou ji za samozřejmou. Podniky nebo kluby se snaží poznat zákaznicko nákupní chování a preference. Zákazníky poté rozdělí do několika segmentů podle jejich specifického nákupního chování a jejich potřeb, jak říkají G. Adamson, J. Warwick, A. Tapp (2006) ve svém článku.

Bližší fungování FRM popisuje ve své knize Parent a Chappelet (2015), kteří říkají, že databáze shromažďuje veškeré nákupy zákazníka a podle jeho minulých nákupů mu podnik či klub nabídne individuální nabídku, kde je určitá pravděpodobnost, že zákazníka - fanouška osloví, jelikož vychází z jeho individuálních potřeb a nákupního chování. V současnosti jsou do FRM čím dál více zahrnováni partneři a sponzoři klubu, kteří také nabízejí své produkty. Dochází tak k situaci, kdy partner, který nemusí být ze sportovního prostředí, využívá této platformy k oslovení svých potenciálních zákazníků. Individuální nabídkové balíčky se tak netýkají jen vstupenek, občerstvení či merchandisových produktů, ale i produktů, které nabízejí sami partneři klubů.

3.8.7 Merchandise

V případě sportovního prostředí se jedná o prodej upomínkových předmětů. Tržby z tohoto podnikatelského sektoru rostou každým rokem o několik desítek procent. Nejčastěji se prodávají fotbalové dresy, v posledních letech vznikají speciální kolekce pro diváky, nebo je možnost pořídit si i tréninkové sady oblečení, ve kterých trénují hráči top mužstev. Portfolio nabízených produktů je velmi široké, v dnešní době opravdu každý produkt může být osazen logem daného klubu.

V případě největších fotbalových přestupů veřejnost pochybuje, jestli daný hráč je dostatečně kvalitní pro daný tým. Často se spekuluje nad tím, jestli přestup není jen marketingovým tahem klubu. Jedním z těchto případů byl přestup Davida Beckhama

z Manchesteru United do Realu Madrid. Spekulovalo se, jestli je pro Real dostatečně kvalitním hráčem. Nakonec se ukázalo, že byl. Také se ukázalo, že tento přestup byl splacen během několika týdnů od přestupu právě z prodeje dresů s Beckhamovým jménem.

Podobným případem je přesun Zlatana Ibrahimoviče do Manchesteru United před začátkem této sezony 2016/2017. Fotbalový analytik Rob Wilson uvádí, že Zlatan Ibrahimovič je tak silnou značkou, že by v sezoně 2016/2017 mohlo být prodáno více dresů s jeho jmenovkou, než v případě Cristiana Ronalda a Messiho. Navíc, Zlatan přestoupil do Manchesteru United po vypršení smlouvy, řekněme „zadarmo.“ (45)

Podle oficiálního e-shopu značky Adidas, která je oficiálním dodavatelem sportovního vybavení Manchesteru United, se ceny oficiálních dresů tohoto klubu pohybují v rozmezí 1 899,- Kč až 3 199,- Kč pro dospělé. Dětské dresy se pohybují v rozmezí od 1 099,-Kč až do 1 999,- Kč a v nabídce jsou i dámské dresy. V následující tabulce se můžete podívat, jaké jsou nejúspěšnější kluby v prodeji dresů z minulé sezony 2015/2016. (47)

Tabulka č. 1: Nejúspěšnější kluby v prodeji dresů

Umístění	Klub	Počet prodaných ks v s. 2015/2016	Nárůst oproti s. 2014/2015	Značka	Nejprodávanější dres
1.	Manchester United	2 850 000	40%	Adidas	Anthony Martial
2.	FC Barcelona	2 290 000	32%	Nike	Lionel Messi
3.	Real Madrid	1 980 000	11%	Adidas	Ronaldo
4.	Chelsea	1 650 000	39%	Adidas	Eden Hazard
5.	Bayern Mnichov	1 500 000	40%	Adidas	Arjen Robben

Zdroj: www.totalsportek.com, vlastní úprava (2016)

Tabulka ilustruje, kolik dresů nejúspěšnější kluby prodají. Proto je merchandise tak lukrativním byznysem, a to se bavíme jen o dresech. Jak jsem zmínil, portfolio

merchandisingu je daleko širší. Svým způsobem se dá říci, že fotbalové utkání se stává devadesátiminutovou reklamou na prodej merchandisu.

3.9 Public relations

Sport je médium a prostředkem pro komunikaci mezi lidmi. Profesionální sport se v kontextu sociálních sítí, nových a tradičních médií stává masovou zábavou. Dále Boyle a Haynes (2009) tvrdí, že sport se stává jedním z největších obchodních odvětví na světě, který v sobě mísí zábavu; celebrity, které se ze sportovců stávají; vytváří prostor pro fanouškovství a stává se jednou z nejdůležitějších částí naší kultury a sociální identifikace.

Public relations, jinak řečeno PR, se stává součástí sponzorství, dohody práv s médii, tvorby eventů, propagace sportovců, aj. Stoldt, Dittmore a Branwold (2012) říkají, že sportovní PR má manažersko-komunikační funkci a je navrženo k identifikaci klíčových skupin veřejnosti sportovní organizace tak, aby s nimi navázalo a dále rozvíjelo žádoucí vztah. PR má přesah do ostatních manažerských odvětví, jako jsou například lidské zdroje. Je potřeba, aby oblast PR byla správně organizována a řízena, proto musí být zařazena do manažerských funkcí organizace.

Podobně PR popisuje J. L'Etang (2013). Podle této autorky je posláním PR zvýšit efektivitu vztahů organizace a její pověst, kdy efektivita je chápána jako podpora společných zájmů organizace a zákazníka.

Mezi klíčové skupiny veřejnosti podle Stoldt, Dittmore a Branwold (2012) patří:

1. Místní komunity

V případě fotbalu se jedná o širokou veřejnost v dané lokalitě, která se zajímá o sport obecně a o fotbal.

2. Zákazníci

- Diváci a fanoušci,

3. Regulátoři

Jedná se o subjekty, které do jisté míry usměřňují a regulují činnost sportovní organizace, jako vláda, krajské subjekty, městské subjekty, aj.

4. Zaměstnanci

5. Investoři

Aktivita, díky které je možné naplnit cíle PR a vytvářet publicitu, je nepřehledné množství. Tyto nástroje se kombinují napříč všemi druhy PR. Nelze říci, že některé nástroje se používají jen na určitý druh PR. S rozvojem technologií a internetu se struktura nástrojů PR mění. Podle Voráčka (2012) mezi ty nejčastěji používané patří sportovní utkání a jeho doprovodný program, výroční oslavy, tiskové konference, tiskové zprávy, podniková identita, časopisy, články brožury, lobbying, webové stránky, fotogalerie, statistiky a sociální sítě. V současnosti je ve sportovním prostředí velmi populární tvorba videí prostřednictvím vlastního YouTube kanálu.

3.9.1 Media relations

Programy media relations jsou navrhovány k tvorbě příznivé publicity a minimalizaci té nepříznivé. Publicitou je myšleno šíření informací, týkající se produktu či organizace, které jsou zdarma distribuovány médii. Čím větší pozitivní publicita je, tím zřetelněji zákazníci a ostatní veřejnost vnímají produkty a informace ohledně dané organizace, jak ve své knize uvádějí Stoldt, Dittmore a Branwold (2012). Jedná se o aktivity a spolupráci s médii, jejichž výstupy jsou prezentovány na stránkách sportovních novin, během přímých přenosů sportu, ve zpravodajské relaci v TV a na internetu.

3.9.2 Community relations

Tento druh PR vytváří příznivé postoje u veřejnosti, které mohou být podpořeny pozitivní interakcí členů organizace a veřejnosti na základě příspěvků na charitu, finančních příspěvků, apod., které organizace poskytuje veřejnosti v dané lokalitě, kde působí. Community relations bývá označován jako dlouhodobá investice do goodwillu u veřejnosti, říká Mullin a kol. (2007). Z tohoto důvodu organizace většinou věnují více prostředků na media relations, které jsou vnímány tak, že rychle vracejí investice skrze publicitu, kterou generují. Nicméně hodnota community relations by neměla být podceňována.

Na základě programu community relations, říká Stoldt, Dittmore a Branwold (2012), může organizace demonstrovat svou social responsibility (sociální odpovědnost), budovat povědomí u veřejnosti, přilákat zákazníky a v neposlední řadě může získat určité daňové výhody. Mohou také zasáhnout tu část veřejnosti, na kterou necílí ostatní marketingové a PR aktivity.

V případě sportu se jedná o uspořádání dne otevřených dveří na stadionu, prohlídky stadionu a přístup na hřiště; pořádání eventů pro děti a fanoušky; pořádání plesů a dětských tréninkových kempů; apod.

3.9.3 Social responsibility

Ve 21. století se čím dál více od obchodních společností očekává projev závazku vůči společnosti a životnímu prostředí příslušnými aktivitami. Navzdory rostoucí komercializaci sportu a jeho profesionalizaci, sportovní organizace čím dál více zvažují, jaký dopad mají jejich aktivity na mezinárodní, národní a místní komunity, jak píše ve své publikaci Babiak (2013).

Svůj pohled na social responsibility ve své knize nabízí Sims (2003) říkajíc, že social responsibility je kontinuální angažovanost obchodních společností chovat se eticky a podílet se na rozvoji prostředí a zároveň zlepšovat kvalitu života pracovní síly a jejich rodin, stejně jako široké veřejnosti a společnosti obecně.

Ve sportovním prostředí se můžeme setkat s několika projevy social responsibility. Fotbalové kluby často dávají do aukce dresy či jiné vybavení. Na základě vybraných prostředků poté přispívají na danou věc. Nejčastěji se jedná o podporu charitativních aktivit; vzdělávání např. jak se chovat na stadionu či přednášky o dopingu; podpora vědy a výzkumu vážných chorob a to obecně nebo těch, které jsou přímo spjaty s daným sportem. Obecně se jedná o podporu neziskových organizací.

AC Sparta Praha založila Nadační fond ACS, prostřednictvím kterého se snaží generovat prostředky pro své bývalé hráče, kteří se bohužel dostali do sociální či zdravotní nouze. Tento nadační fond získává prostředky na zajištění bydlení, zajištění základní lékařské péče, úhradu operačních zákroků či nákup léků.

3.9.4 Interaktivní marketing

Digitální strategie je součástí celkové marketingové strategie s cílem dostat fanouška do centra dění. Sociální média poskytují možnost jak rychle a relativně jednoduše rozšířit značku fotbalového klubu v dané zemi nebo napříč kontinenty. To klubu přináší příležitost proniknout na nové trhy a získat přízeň dalších fanoušků. Prioritou klubu je zvyšovat a následně udržovat úroveň spojení s fanoušky.

Dalším klíčovým tématem je uplatnění strategie, která skrze sociální sítě naváže spojení s fanoušky, a to usměrněním jejich vášně ke klubu, což je chápáno jako růst interaktivity mezi fanouškem a klubovými příspěvky na sociálních sítích. Jinak řečeno počet lidí, kteří klub sledují, je ukazatelem, jak se klub dostává do povědomí diváků a fanoušků, což znamená jejich reakce na příspěvky, které formují pojem spojení klubu a fanoušků.

K udržení tohoto spojení je vhodné pravidelně provádět výzkum k identifikaci požadavků sledovatelů sociálních sítí, které se hlavně týkají obsahu sociálních médií (obrázky, fotky). Tento pravidelný výzkum je důležitý z toho důvodu, že preference fanoušků na sociálních sítích se mění tak rychle, jak rychle se samotné sociální médium vyvíjí. Proto je nutné tyto výzkumy a dotazníky pravidelně provádět, aby daná organizace zjistila, jaké jsou požadavky a přání fanoušků na sociálních sítích a podle toho uzpůsobit obsah sociálních sítí, aby efektivně naplňovaly cíle komunikační, potažmo marketingové strategie.

P. Parganas a Ch. Anagnostopoulos (2015) ve svém článku uvádějí informaci od autorů Clavio a Kian (2010), kteří tvrdí, že vizuální obsah (obrázky a videa) mají největší předpoklady k navázání kontaktu a interakci s diváky či fanoušky než jiné druhy komunikace a zvyšují pocit zábavy a vzrušení a tvarují image značky, jak v článku Parganase a Anagnostopoulou (2015) říká Wallace a kol. (2011). Jeden z marketingových manažerů FC Liverpool v uvedené studii říká, že sociální sítě nejsou jen o tom mít co nejvíce fanoušků, protože počet fanoušků není hlavním ukazatelem k dosažení cílů organizace. Prioritou je navázat a udržovat vztah mezi klubem a fanouškem. Proto marketingoví manažeři provádějí studie k analyzování těch příspěvků, kteří se na tvorbě a udržení těchto vztahů nejvíce podílejí. To znamená počet zobrazení, „liků,“ a komentářů jsou ukazateli požadované interakce. (In: Parganas a Anagnostopoulos, 2015, s. 67)

Dále je na místě integrovat příspěvky, objevujících se na sociálních sítích, na oficiální stránky klubu. Důvody jsou dva:

Zprvé webové stránky poskytují více prostoru k rozvedení příspěvku a nabízejí daleko více informací.

Zadruhé, oficiální webové stránky jsou místem, kde se divák či fanoušek může dočíst o novinkách z týmu, o historii klubu, o sponzorech nebo navštívit e-shop klubu.

Jinak řečeno sociální sítě také mohou sloužit jako prostředek k propagaci webových stránek klubu, aby je divák či fanoušek navštívil. Klub má na svých webových stránkách více možností, jak svou cílovou skupinu zaujmout. To je návod pro kluby, kteří trpí nedostatkem návštěvníků na svých webových stránkách. Základem je mít co nejvíce návštěvníků na svých webových stránkách, ne na sociálních sítích. Webové stránky jsou vždy číslem jedna k prezentaci a propagaci klubu. Sociální média samozřejmě mají za úkol zaujmout zákazníky svým obsahem, ale v nejlepším případě ho přimět k návštěvě webových stránek.

Marketingoví manažeři FC Liverpool se ve studii shodují, že je náročné prokázat čisté spojení mezi používáním sociálních médií a růstem tržeb a je-li takové spojení prokázáno, je obtížné ho přeložit do specifického benefitu. Zde přichází úloha customer relationship managementu, jehož systém dokáže spojit chování zákazníků, diváků a fanoušků online a poskytnout sofistikovanou analýzu k usměrnění marketingových procesů klubu.

Budoucnost sociálních médií je nejčastěji spojována se sponzory a komerčními partnery. Přidávání příspěvků o sponzorech nebo přímo jimi může pozitivně ovlivnit jejich tržby dvojnásobem.

Zaprvé, sportovní fanoušci jsou loajálnější k těm společnostem, které finančně či materiálně podporují jejich klub, jak říká Kerr (2008), kterého uvádí P. Parganas a Ch. Anagnostopoulos (2015). (In Parganas, Anagnostopoulos, 2015, s. 68)

Zadruhé, celosvětový rozptyl sociálních sítí zaujímá pozornost sponzorů a komerčních partnerů, který se může promítnout ve zvyšování tržeb v dohledné budoucnosti. Marketingoví manažeři FC Liverpool v uvedené studii potvrzují, že sponzoři a partneři se čím dál více zajímají o digitální aktivity klubu, jež se čím dál více stávají součástí dohody a smluv. Manažeři nabízejí určitý prostor v sociálních médiích k prezentaci produktů partnerů.

Sociální síť je médium, které zákazníkům dovoluje sdílet myšlenky a zkušenosti se značkou, produktem či službou s lidmi s podobnými zájmy a na základě získaných informací uskutečnit nákup, jak říká D. Evans (2012).

N. Hajli (2015) uvádí, že sociální média marketérům umožňují komunikovat propagační sdělení, která mají potenciál být rozšířena mezi tisíci až miliony zákazníků. Navíc, realizací marketingových aktivit skrze sociální média mohou organizace přímo

komunikovat se zákazníkem a obdržet zpětnou vazbu, sledovat komunikaci mezi zákazníky a vést zákazníka k šíření obsahu, propagujícího značku, s ostatními.

V dnešní době se k propagaci nejčastěji používají sociální média jako Facebook, YouTube, Twitter, Instagram a své fanoušky získává i google+. Předtím, než začne organizace některé ze sociálních médií používat, by si měla zjistit koncept každé sociální sítě, jakým způsobem ji bude využívat, jaký obsah komunikovat a jakých komunikačních cílů skrze ni chce dosáhnout. Velkou chybou bohužel častou je, že organizace začnou využívat sociální média bez jasně stanovené strategie, což vede k neúspěchu až kontraproduktivitě.

Celá kapitola o interaktivním marketingu vychází z případové studie Pangarase a Anagnostopoulose (2015), kteří analyzovali fungování sociálních médií v klubu FC Liverpool. Kapitola byla doplněna a o několik nepřímých citací a mé vlastní komentáře.

4 METODOLOGIE

Při tvorbě této diplomové práce použiji metody analýzy textů a dokumentů, strukturovaného rozhovoru a případové studie.

4.1 Případová studie

Ve svých publikacích se výkladu případové studie věnuje Hendl (2008), který tuto studii popisuje jako: „*detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů. Zatímco ve statistickém šetření shromažďujeme relativně omezené množství dat od mnoha jedinců (nebo případů), v případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti.*“ (str. 104)

Pro tvorbu této práce budu získávat velký objem dat od jednoho subjektu, a to AC Sparta Praha. Proto, na základě definice případové studie, tuto metodu použiji.

Výše zmíněný autor uvádí tyto druhy případové studie:

1. Studium událostí, rolí a vztahů.
2. Osobní případová studie,
3. Studium sociálních skupin,
4. Studium organizací a institucí,
5. Studie komunity.

AC Sparta Praha je obchodní společností, která působí ve sportovním prostředí. Proto jsem zvolil případovou studii organizací a institucí.

Výše zmíněný autor uvádí tyto typy případových studií, který výzkumník volí na základě způsobu získávání dat:

1. Deskriptivní,
2. Evaluační,
3. Explanatorní,
4. Explorativní.

Při tvorbě této práce budu popisovat marketingovou komunikaci s fanoušky AC Sparta Praha a její jednotlivé nástroje. Proto použiji deskriptivní typ případové studie.

Hendl (2008) popisuje postup při tvorbě případové studie následovně:

1. Určení výzkumné otázky,
2. Výběr případu, určení metod sběru a analýzy dat,
3. Příprava sběru dat,
4. Sběr dat,
5. Analýza a interpretace dat,
6. Příprava zprávy.

Případová studie klubu AC Sparta Praha bude vytvořena na základě rozhovorů s osobami, kteří pracují v oddělení komunikace a PR, a marketingu. Dále budu sbírat data ze všech dostupných dokumentů, které se týkají tématu této diplomové práce.

4.2 Analýza textů a dokumentů

Při analýze textů a dokumentů jsem využíval výroční zprávy klubu za rok 2014, webové stránky klubu a všechny sociální sítě, které klub využívá, a to: facebook, twitter, instagram, google+ a YouTube.

4.3 Nestrukturovaný rozhovor

Kociánová (2010) uvádí, že tento rozhovor se podobá běžné komunikaci, respondent však zná cíl tohoto rozhovoru a určité informace. Sled otázek a jejich formulaci určuje výzkumník, který se k jednotlivým otázkám může vracet, aby získal všechny potřebné informace. Výzkumník může pokládat doplňující otázky, aby byla získaná data kompletní. Pro pozdější interpretaci rozhovoru se doporučuje odpovědi zaznamenávat pomocí přístrojů, například diktafonu.

4.4 Strukturovaný rozhovor

Tazatel má sled otázek připraven již před začátkem rozhovoru. Sled otázek by měl být konstruován tak, aby tazatel neopomenul důležité aspekty daného tématu. Dále

Kociánová (2010) uvádí, že příprava tohoto rozhovoru je časově náročnější, nicméně je vhodný při potřebě získat větší množství dat.

4.5 Vznik rozhovoru

Pro potřeby tvorby této diplomové práce absolvuji rozhovory se dvěma pracovníky marketingového oddělení AC Sparta Praha. První rozhovor povedu s ředitelem marketingu, Mgr. Tomášem Křivdou. Druhý rozhovor se uskuteční za účasti ředitele komunikace a PR, Mgr. Ondřeje Kasíka. Oba zmiňovaní činovníci klubu ve Spartě pracují více jak 5 let, tudíž mají v dané oblasti velké množství zkušeností.

Oba rozhovory mají formu strukturovaného rozhovoru, kdy si otázky dopředu připravím, abych nevynechal žádnou z důležitých oblastí marketingové komunikace klubu a abych získal všechny potřebné informace k tvorbě této diplomové práce. Zároveň, na základě získaných informací, předpokládám, že zjistím určité nedostatky marketingové komunikace klubu a vytvořím návrh na její zlepšení.

4.6 Skladba rozhovoru

Strukturovaný rozhovor s ředitelem marketingu AC Sparta Praha se skládá z následujících otázek:

Marketingová komunikace

- Jaký je koncept marketingové komunikace?
- Jak se liší marketingová komunikace s divákem na Spartě oproti jiným klubům vzhledem k rozpočtu?
- Když se blíží zápasy s největšími rivaly Sparty, což jsou pravděpodobně Plzeň a Slavia, komunikují spolu marketingová oddělení jednotlivých klubů nebo se projevuje rivalita i na této úrovni?

Sociální síť

- Které nástroje nejvíce používáte ke komunikaci a na kterých stavíte? Předpokládám, že v současnosti to jsou sociální síť a nová média.
- Když se podíváme na jednotlivé sociální síť. Jaké používáte a jak se liší jejich obsah v závislosti na konceptu dané sociální síť?

Návštěvnost

- Jaká je návštěvnost Sparty a její vývoj a jak jste s jejím stavem spokojeni?
- Jaký je spartánský fanoušek a liší se nějak od fanoušků ostatních klubů?
- Jaké procento kapacity stadionu je naplněno permanentkáři, jak jste s touto situací spokojeni a jaké jsou ceny permanentek?

Propagace

- Líbí se mi vaše upoutávky v rozhlasu k jednotlivým zápasům. Oslovuje mě koncept s identickým hlasem, kdy vždy poznám, že jde o upoutávku Sparty. Vzbuzuje ve mně emoce, které vzbudit má. Jak tento koncept vznikal?
- Všiml jsem si, že v rámci prodeje permanentek je hráči rozvážeji osobně jejím majitelům, jaký je cíl této aktivity?

Public relations

- Na vašich webových stránkách jsem si všiml, že spouštíte projekt 100Letná. Mohl byste popsat tento projekt a aktivity, které na něj navazují?
- V jakém stavu je merchandise na Spartě? Ve většině klubů je úspěchem dosažení výše nákladů spojených s výrobou upomínkových předmětů, někdy dokonce ztrátový. Při velikosti vaší fanouškovské základny očekávám opačný efekt, je tomu tak?
- Novinkou pro mě je existence projektů KIDS CLUB a TEENS CLUB, kterých jsem si všiml na vašem webu. Do jaké míry cílíte na nejmladší fanoušky?

Druhý rozhovor s ředitelem komunikace a PR Sparty, Ondřejem Kasíkem, má následující strukturu otázek. Ten rozhovor bude jako druhý v pořadí a doplní určité informace. Proto otázky nerozlišuji na jednotlivé oblasti jako u předchozího rozhovoru. Takřka celý rozhovor se týká oblasti PR.

- Jaké je pojetí PR na Spartě a jaké jsou vaše hlavní úkoly?
- Jaké je složení Vašeho týmu a na jaké úrovni se pohybujete v organizační struktuře. Spadáte pod marketing nebo operujete na stejné úrovni?
- Videá z nové sezony na mě působí daleko reálněji, jak kdybych rozhovor sám vedl. Změnili jste techniku?
- Jaké formy reklamy používáte? Popište vaši strategii.

- S jakými důležitými fanouškovskými skupinami komunikujete a obsluhujete?
Kromě FanClub Sparta, KIDS CLUB a TEENS CLUB.
- Jaký je zde na Spartě zápasový program? Navštívil jsem první ligové kolo a k mému překvapení se žádný nekonal. Z minulosti vím, že se tu vždy nějaký odehrával. Čím to, navštívil jsem špatný zápas?
- V rámci social responsibility podporujete projekt „Hledáme rodiče.“ V jaké rovině tato spolupráce funguje?

5 ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Jednotlivé nástroje jsem analyzoval na základě vlastních zkušeností, na webu Sparty, na sociálních sítí a na základě odpovědí Mgr. Tomáše Křivdy a Mgr. Ondřeje Kasíka během rozhovoru. První rozhovor jsem vedl s p. Křivdou, celý rozhovor je dostupný v příloze č. 1. Všechny odpovědi byly samozřejmě důležité. Pro pochopení celého konceptu marketingové komunikace s fanoušky na Spartě byly nejdůležitější odpovědi o konceptu samotném a o vývoji návštěvnosti a prodeji permanentek. Z toho jsem vyvodil, že klub je víceméně s návštěvností spokojen, s prodeji permanentek rovněž a také, že nedochází k velkému kolísání mezi návštěvností jednotlivých zápasů. Důležitou informací také bylo, že klub nepřipravuje výrazné změny v marketingové komunikaci s fanouškem, spíše se připravuje na zdokonalení současných projektů a jejich možné propojení. Neméně důležitou informací byla změna orientace marketingové komunikace blíže k dětem a mládeži.

S p. Kasíkem jsem vedl doplňující rozhovor o komunikaci klubu obecně a o oblasti PR, který se objevuje v příloze č. 2. Velmi přínosné byly informace o pohledu klubu na oblast social responsibility, kolik nabídek k podpoře projektů tohoto druhu klub dostává. Zároveň mě zaujalo, že klub příliš nevyužívá venkovní reklamy, spíše se orientuje na sociální sítě, které dokáží finančně nákladnou venkovní reklamu do jisté míry nahradit.

5.1 Marketingová komunikace s fanoušky

Přitáhnout fanouška sledovat utkání na stadionu je jedním z hlavních cílů marketingu. Existuje několik pohledů, proč je přítomnost fanoušků na stadionu důležitá pro daný klub. Z ryze sportovního pohledu fanoušci podporují daný klub při snaze dosáhnout vítězství a motivují tak hráče k lepším výkonům. Z ekonomického pohledu se příjmy z ticketingu mohou znatelně podílet na celkových příjmech po vzoru západních klubů. Vysoká návštěvnost daného stadionu je také atraktivní pro potenciální partnery klubu, jelikož jejich reklamu vidí velký počet fanoušků, kteří jsou v očích partnerů jejich potenciálními zákazníky.

Jádrem produktu fotbalového utkání je sportovní výkon samotný. Ten stěží marketingové oddělení ovlivní. Dokáže však ovlivnit kvalitu ostatních aspektů, které celkový obraz produktu dotváří. Cílem je, aby fanoušek odcházel ze stadionu spokojený s pozitivním zážitkem. Zážitek je tím, co zaručuje, že se fanoušek bude na utkání pravidelně vracet. Důležitým aspektem je stav a čistota stadionu, jaký komfort dokáže fanouškovi nabídnout, aby se zde cítil bezpečně a pohodlně, stejně tak u občerstvení. Snahou klubu by mělo být vymýšlet další aktivity, které ve fanouškovi pozitivní zážitek vytvoří. K tomu je třeba dostat k fanouškovi informaci, co na daném utkání může kromě fotbalu zažít.

V současnosti není jednoduché fanouška na stadion dostat. V moderním světě se čím dál více rozrůstají možnosti zábavy. Pro Spartu samotnou nejsou konkurencí ostatní fotbalové kluby. Kluby mezi sebou o diváky nesoupeří, jelikož když jste jednou fanouškem jednoho klubu, za jiný ho nevyměníte. Konkurencí jsou ostatní sporty, které fanouška přetáhnout mohou či jiné formy zábavy jako hudební festivaly a koncerty či multikina.

Marketingová oddělení tak vytvářejí určitý koncept jednotlivých aktivit, projektů a komunikačních kampaní, jak diváka trvale získat. Tomuto konceptu se říká marketingová komunikace, který se za pomoci nejrůznějších médií, v současnosti nejčastěji webových stránek a nových médií, komunikuje s fanoušky.

5.2 Informace o klubu

Klub AC Sparta Praha je obrovským fenoménem. Celá veřejnost tento klub zná. Řekne-li se Sparta, každý si vybaví trikoloru červené, žluté a modré ve spojení s letenským stadionem. Není divu, jedná se o suverénně nejúspěšnější český klub fotbalové historie. Sparta získala 36 ligových titulů ve své historii, z toho 12 v samostatné české lize. Tento klub také pravidelně reprezentoval český fotbal v úzké společnosti nejlepších evropských klubů – Champions league (Liga mistrů). Naposledy se Sparta kvalifikovala do této soutěže před 10 lety, bohužel. Bohužel pro český fotbal.

Sparta po sportovní stránce již není tolik dominantní jako v 90. letech a dříve, kdy zřídka jiný klub narušil její nadvládu získáním titulu. Poslední titul Sparta získala v r. 2013/2014. Z pohledu nezávislého fanouška je zřejmé, že česká liga je kvalitnější než před lety, hlavně díky „zrození se“ Viktorie Plzeň a jejich úspěchů v posledních letech.

Na přelomu dekády v novém tisíciletí Sparta soupeřila se svým úhlavním pražským rivalem – Slavií. Ta později začala ekonomicky strádat, nebyla daleko od úplného bankrotu. I tato situace nabídla možnost poprat se o přední příčky Slovanu Liberec, který získal svůj třetí titul v sezoně 2011/2012.

Tabulka č. 2: Seznam mistrů nejvyšší české fotbalové ligy od sezony 2007/2008 po 2015/2016

2007–08	SK Slavia Praha (16)
2008–09	SK Slavia Praha (17)
2009–10	AC Sparta Praha (35)
2010–11	FC Viktoria Plzeň (1)
2011–12	FC Slovan Liberec (3)
2012–13	FC Viktoria Plzeň (2)
2013–14	AC Sparta Praha (36)
2014–15	FC Viktoria Plzeň (3)
2015–16	FC Viktoria Plzeň (4)

Zdroj www.wikipedia.cz (2016)

V uvedené tabulce si můžete všimnout, že v posledních 9 sezonách Sparta na své poměry vyhrála jen dva tituly. Bohužel se Spartě příliš nedaří i v evropských pohárech. O Lize mistrů jsem se již zmínil. Sparta se v poslední letech účastní Evropské ligy, soutěže evropských pohárů 2. výkonnostní kategorie. Číslo v závorce znázorňuje, kolikátý mistrovský titul daný klub získal ve své historii.

Tabulka č. 3: Úspěšnost Sparty v evropských pohárech od sezony 2009/2010 po 2015/2016

- 2009/10 – základní skupina K (3. místo)
- 2010/11 – základní skupina F (2. místo), 2. kolo (prohra s Liverpool FC)
- 2011/12 – 4. předkolo
- 2012/13 – základní skupina I (2. místo), 2. kolo (prohra s Chelsea FC)
- 2013/14 – 2. předkolo
- 2014/15 – základní skupina I (3. místo)
- 2015/16 - základní skupina K (2. místo), čtvrtfinále s Villarreal CF

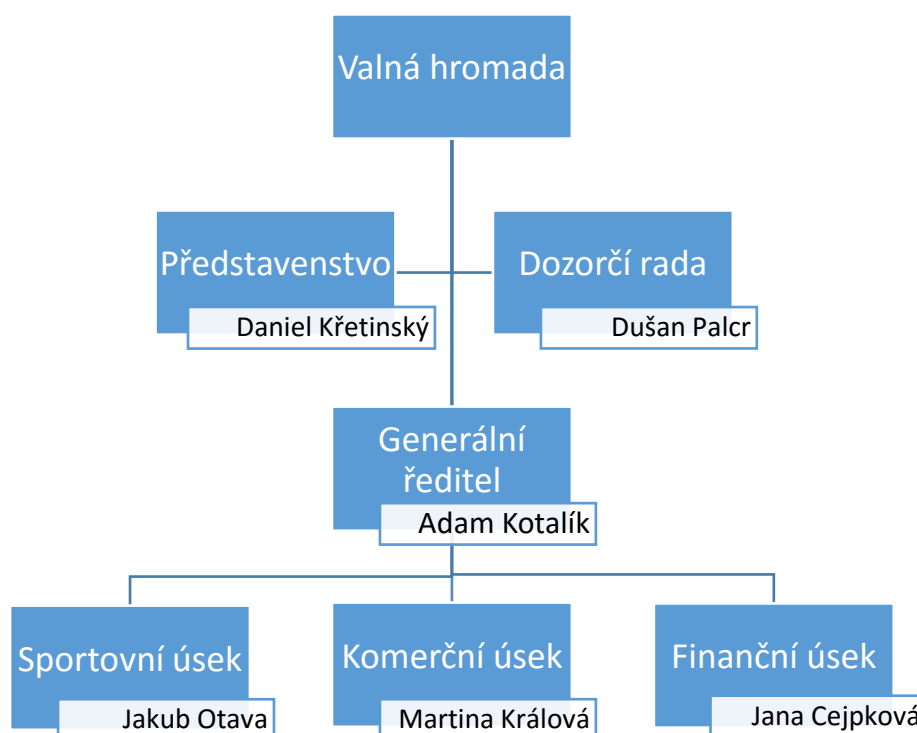
Zdroj www.wikipedia.cz (2016)

Z přiloženého přehledu vidíte, že spartánská úspěšnost v evropských pohárech je kolísavá sezonu od sezony. V minulé sezoně zažila Sparta nejúspěšnější sezonu v evropských pohárech za poslední roky, kdy se dostala mezi posledních 8 týmů v Evropské lize. Na druhou stranu se s Spartě v sezonách 2011/2012 a 2013/2014 nepodařilo projít kvalifikací a evropské poháry nehrála vůbec. Pravdou je, že o úspěchu a neúspěchu opravdu rozhodují maličkosti. Na druhou stranu od takto úspěšného klubu, ekonomicky silného, s největší fanouškovskou základnou v zemi, budou očekávání vždy nejvyšší.

5.3 Organizační struktura

V uvedené organizační struktuře je nejvyšším orgánem klubu valná hromada. AC Sparta Praha je akciovou společností, proto má ze zákona dáno, které orgány musí vytvářet. Předsedou představenstva je Daniel Křetínský, předsedou dozorčí rady Dušan Palcr. Generálním ředitelem je Adam Kotalík, který na této pozici v klubu působí přesně rok. Ten je ředitelem třech hlavních úseků v klubu. Sportovního, který vede Jakub Otava; komerčního pod vedením Martiny Králové a finančního, jehož ředitelkou je Jana Cejpková. Jednotlivé úseky mají pod sebou další oddělení. Pro potřeby této práce je schéma dostačující.

Graf. č. 1: Organizační struktura AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování (2016)

5.4 Marketingové oddělení

Bez marketingové oddělení v dnešní době nelze působit na nejvyšší sportovní úrovni, ve fotbalu nevyjímaje. Bohužel je marketing vždy tím oddělením, na který se vyhrávají peníze v rozpočtu jako na poslední, což je chyba. Marketing je tím oddělením, který do klubu přináší nejvíce prostředků, nejen finančních. Proto, disponuje-li marketing s potřebnými prostředky k efektivní práci, je vysoká pravděpodobnost, že klub bude mít dostatek partnerů, návštěvnost se bude pohybovat v požadovaném rozmezí, atd. I PR je velice důležitou oblastí, jelikož vytváří image klubu a je hlavním činitelem v komunikaci klubu s médii, fanoušky a širokou veřejností.

Na Spartě je marketing dostatečně až nadstandardně zajištěn v rámci personálního obsazení. Proto se jednotliví pracovníci mohou věnovat užší agendě a to daleko podrobněji. V jiných klubech marketing zajišťuje užší tým lidí, kteří mají příliš širokou pracovní agendu a z logiky věci nemohou odvést svou práci efektivně, čímž strádá celé marketingové oddělení, potažmo klub. V příloze č. 3 můžete vidět organizační strukturu marketingového a PR oddělení na Spartě. Komerční úsek je ještě širší, pro potřeby této práce je tato struktura dostačující.

Agenda marketingu na Spartě je velice široká, ale díky velikosti týmu zvládnutelná. Podívejme se na hlavní úkoly tohoto oddělení:

1. Aktivace partnerství se sponzory;
2. Prodej reklamy;
3. Vedení reklamních kampaní;
4. Komunikace s fanoušky;
5. Zápasová produkce;
6. Pořádání eventů – Sparta camp, dětský den, apod.;
7. Organizace rodinné tribuny;
8. Branding stadionu;
9. Členství ve fanclubech;
10. Nadační fond;
11. Spolupráce se školami;
12. Pronájem stadionu, prohlídky stadionu;
13. CRM, wifi, mobilní aplikace a další technologie.

5.5 Návštěvnost

Celková návštěvnost je určitým hodnocením efektivity marketingové komunikace, jejímž úkolem je dostat fanouška na stadion a přesvědčit ho k pravidelným návratům. Sparta je nejslavnějším klubem v historii českého fotbalu, sama o sobě je fenoménem, o čemž svědčí skutečnost, že má fanoušky rozesety po celé zemi. V tomto ji může konkurovat maximálně Slavia.

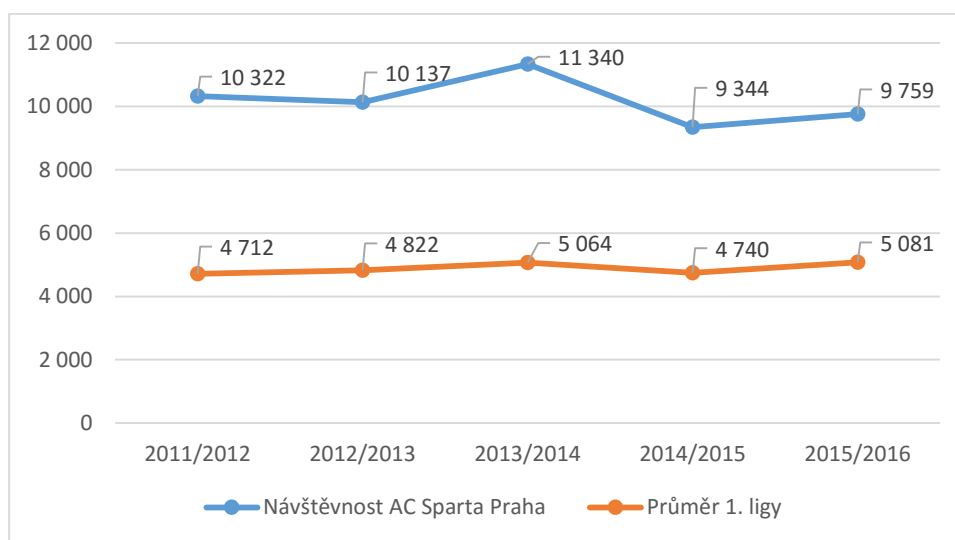
Sparta si drží návštěvnost na vysoké úrovni. Kromě sezony 2014/2015 se drží na předním místě v průměrné návštěvnosti svého stadionu. Marketingová komunikace Sparty doznává vysokých kvalit, hodnotím ji jako jednu z nejlepších v nejvyšší fotbalové soutěži. V sezoně 2011/2012 Sparta bojuje o titul až do posledního kola, ten nakonec získává Slovan Liberec o 2 body. Ročník tak byl napínavý až do posledního zápasu a návštěvnost se držela na vysoké úrovni. V ročníku 2012/2013 je návštěvnost obdobná jako v předchozím roce, stejně tomu tak i úroveň sportovních výkonů. Sparta opět bojuje o titul do posledního kola, ten však o dva body získává Plzeň.

Úspěšná sezona přichází s ročníkem 2013/2014, Sparta vyhrává fotbalovou ligu o 13 bodů se skóre 78:19 a hraje atraktivní fotbal. To se pozitivně promítá do průměrné

návštěvnosti, která se pohybuje na čísle 11 340 diváků. V příští sezoně Spartě klesá průměrná návštěvnost o 2 000 diváků. Sparta v úvodu sezony propadla v kvalifikaci evropských pohárů, což se negativně odrazilo v návštěvnosti pro celou sezonu. Fanoušci očekávají pravidelnou účast v evropských pohárech a v těch Sparta v posledních sezonách strádá. Poměrně brzy ztrácí možnost obhajoby titulu, což přináší odvolání trenéra Lavičky. To hodnotím jako hlavní aspekty pádu průměrné návštěvnosti.

K pozitivnímu obratu dochází v sezoně 2015/2016, kdy Sparta pod novým koučem předvádí atraktivní hru a dosahuje obrovského úspěchu v evropských pohárech. To má za následek i vyšší návštěvnost domácích ligových utkání, i když Sparta nebojuje o titul.

Graf č. 2: Vývoj návštěvnosti AC Sparta Praha v české nejvyšší fotbalové soutěži



Zdroj: www.epojisteniliga.cz (2016), vlastní zpracování

Jak velkým fenoménem Sparta je a jak široká je její základna fanoušků ukazuje graf č. 1, kde si můžete všimnout, že průměrná návštěvnost Sparty je více jak 2x větší než průměrná návštěvnost celé soutěže.

Tabulka č. 4: Porovnání klubů a jejich průměrné návštěvnosti v sezoně 2015/2016

#	Tým	PN	ND	PVS
1.	FC Viktoria Plzeň	10 620	159 295	91%
2.	AC Sparta Praha	9 759	146 382	50%
3.	SK Slavia Praha	8 884	133 265	43%
4.	FC Slovan Liberec	4 868	73 020	49%
5.	FC Zbrojovka Brno	4 798	71 969	38%
6.	1.FC Slovácko	4 696	70 435	58%
7.	SK Sigma Olomouc	4 656	69 843	37%
8.	Bohemians Praha 1905	4 628	69 414	93%
9.	FK Teplice	4 589	68 841	25%
10.	FC Baník Ostrava	4 576	68 645	30%
11.	FC Fastav Zlín	4 313	64 692	68%
12.	FK Mladá Boleslav	3 306	49 592	66%
13.	FC Vysočina Jihlava	3 154	47 316	76%
14.	1.FK Příbram	2 977	44 656	38%
15.	FK Jablonec	2 827	42 408	46%
16.	FK Dukla Praha	2 642	39 631	32%

- PN – průměrná návštěvnost
- ND – návštěvnost domácích zápasů
- PVS – průměrné využití stadionu

Zdroj: www.synotliga.cz (2016)

V sezoně 2015/2016 Spartu v průměrné návštěvnosti předskočila jen Plzeň, pozdější vítěz tohoto ročníku, který v jarní části vyhrál 15x v řadě, což se pozitivně projevilo v návštěvnosti domácích zápasů. Vidíme, že mezi prvními třemi týmy a těmi ostatními dochází k velkým rozdílům v návštěvnosti. Důvodem je, že tyto tři týmy mají nejvyšší fanouškovskou základnu a na základě toho i vyšší kapacity stadionů.

V posledním sloupci můžeme vidět, že Plzeň se pohybuje na svém limitu průměrné návštěvnosti. Takřka všechny domácí zápasy má vyprodané. Naopak Sparta s kapacitou 19 416 míst ukazuje, že průměrně svůj stadion naplní zhruba z poloviny. To dokazuje, že zde je prostor pro zvýšení průměrné návštěvnosti, o což se samozřejmě Sparta snaží. V horizontu 5 let je cílem dostat se průměrně na 11 000 diváků. V dlouhodobém horizontu chtějí spartanští funkcionáři tuto hodnotu na 15 000 diváků. Horizont je opravdu dlouhodobý, jelikož k dosažení této hodnoty je pro Spartu limitním faktorem její stadion. Vlivem nedostatečné infrastruktury a dalších aspektů je k jejímu dosažení potřeba oprava stadionu.

5.6 Vstupenky

Vyšší návštěvnosti v minulých letech byly zapříčiněny tím, že Sparta velké množství lístků na utkání rozdala v různých akcích. To se však v dlouhodobém měřítku neprojevovalo jako ideální řešení z několika důvodů. Sparta fanoušci si postupem času nevážili těchto vstupenek. Tím, že fanoušek nemusel obětovat větší část peněz a vstupenky bylo jednoduché získat, tak padala jejich hodnota. Nízké ceny vstupenek a jejich rozdávání vedlo k nízkým příjmům z ticketingu, které tvořily 4-5% z celkových tržeb. V důsledku těchto akcí také docházelo k situacím, kdy se jednotlivé návštěvy výrazně lišily v závislosti na tom, jestli byly vstupenky snadno dostupné či nikoliv.

Na základě uvedených faktů Sparta pozměnila strategii, která má v současnosti řadu pozitivních dopadů. Klub se rozhodl zvýšit cenu vstupenek a zvýšit tak jejich hodnotu. Náhled schéma cen jednotlivých vstupenek najdete v příloze č. 4. Fanoušek sice musí obětovat více peněz, na druhou stranu se zvyšuje hodnota vstupenky a stává se tak určitou ceninou. Fanoušci se pomalu učí vyšší částku obětovat a Spartě se zvyšují příjmy z ticketingu.

5.7 Permanentky

Klíčem k udržení vysoké průměrné návštěvnosti stadionu je prodej značného počtu permanentních vstupenek neboli permanentek. Počet prodaných permanentek totiž klubu zajišťuje určitou minimální úroveň diváků na každý zápas. Předpokládá se, že majitel permanentky navštíví většinu zápasů, ne-li všechny. Proto se Sparta rozhodla oproti rokům minulým provést několik změn.

Došlo ke snížení cenových pásem permanentek z devíti na čtyři za účelem zvýšení přehlednosti. Jsou-li jednotlivá pásma a výhody z nich vyplývající srozumitelné, dostanete se tak blíže k situaci, že si fanoušek permanentní vstupenku pořídí.

Jedním z nejdůležitějších faktorů, který fanoušek zvažuje při koupi permanentky, je samozřejmě cena. Tu Sparta drží v rozmezí 1 250 – 2 400 Kč. V příloze č. 4 si můžete prohlédnout ceny permanentek. Ceny jsou nastavené velice nízko. Majitel permanentky se na vynaložené náklady dostane po 8. utkání v porovnání koupě vstupenek na jednotlivé zápasy. To znamená po zhruba polovině domácích zápasů, druhá polovina sezony je již „zdarma“. Sparta si uvědomuje, že tyto ceny jsou velmi nízké a od sezony 2017/2018 bude cenu za permanentky zvyšovat a kritérium návratnosti posune na 10. utkání.

V dobách nízkého vstupného se počet permanentkářů pohyboval v rozmezí 2 500 – 3 500. Po změně strategie se počet majitelů permanentek nachází v rozmezí 6 000 – 7 000. Pro sezonu 2016/2017 bere Sparta za úspěch dosažení stejného počtu permanentkářů, v lepším případě nárůst o 10%.

Na základě provedených změn dosahuje Sparta nárůstu příjmů z ticketingu. Za poslední roky se podařilo dosáhnout 150% nárůstu a podíl na celkových příjmech je zhruba 10%. Přidáme-li příjmy z prodeje vstupenek na evropské poháry z minulé sezony, kde byla Sparta nadmíru úspěšná, dostáváme se zhruba na 20% podíl. Tím se Sparta začíná blížit ideálu západních klubů, kde se příjmy z ticketingu pohybují v rozmezí 30-35%.

Sparta nabízí dva druhy celosezonních vstupenek, a to permanentku a zlatou permanentku. Zde je výčet výhod pro držitele permanentek:

1. Vstup na všechna domácí utkání české nejvyšší soutěže a domácího poháru;
2. Možnost přednostního nákupu vstupenek na venkovní utkání Sparty;
3. Volný vstup na domácí utkání 3. předkola Ligy mistrů;
4. Možnost rezervace vstupenek i slevy na utkání play-off a základní skupinu evropských pohárů;
5. Sleva 10% ve spartánském fanshopu;
6. Spartánský dárek při nákupu permanentky.

Zlatá permanentka má několik výhod stejných, několik pozměněných a několik přidaných. Ze zmíněných výhod má Zlatá permanentka vlastně všechny. Ty, které ze seznamu nezmíním, automaticky do výhod patří. Zde jsou výhody zlaté permanentky:

1. Možnost rezervace vstupenek i slevy minimálně 50% na utkání play-off evropských pohárů;
2. Možnost rezervace vstupenek i slevy na utkání základní skupiny evropských pohárů;
3. Sleva 15% ve spartánském fanshopu;
4. Minimálně 1x ročně exkluzivní setkání s hráči a zástupci klubu;
5. Placená verze mobilní aplikace AC Sparta Praha zdarma po celou sezonu 2016/2017 zdarma;
6. Tištěná verze klubového magazínu Sparta do toho! před utkáním zdarma;
7. Poukázky na nápoj a jídlo zdarma (2+1).

Vzhled permanentek je veden podle téma celé sezony, a to projektu 100Letná. Tomuto projektu se budu věnovat později v samostatné kapitole. V příloze č. 5 si můžete prohlédnout vzhled permanentky.

5.8 Rodinná tribuna

Na letenském stadionu je vyhrazeno několik sektorů pro děti a jejich doprovod. V těchto sektorech se mohou diváci cítit bezpečněji, díky posílené bezpečnostní službě. Zároveň je zde nižší riziko výskytu neslušného či vulgárního chování. V těchto prostor je realizován i doprovodný program pro děti, se kterými je možno zabavit se již před zápasem nebo během zápasu. Do této zóny však mají přístup jen členové KIDS a TEENS CLUBU. Jednorázové vstupné pro dětské členy těchto klubů je 100,- Kč. Doprovod platí standardní cenu. Stejně vstupné platí i děti, kteří nejsou členy zmíněných klubů. Rodinná tribuna se týká sektorů H21, H22 a D29-D31. V příloze č. 6 je uvedeno schéma, kde jsou ceny jednotlivých sektorů.

5.9 Podpora prodeje

Novinkou pro sezonu 2016/2017 je možnost pořízení permanentní vstupenky online. Jak jsem již zmínil, spartanští fanoušci se nacházejí po celé republice. Tímto krokem jim Sparta usnadní pořízení permanentky v tom smyslu, že si ji mohou pořídit z domova a nemusí se vydávat přímo na stadion. Tím se zvyšuje možnost, že bude prodáno vyššího počtu permanentek. Celosezonní vstupenka je poté zaslána v balíčku přímo jejímu majiteli. Sparta si nechává zaplatit zhruba 110,- Kč za zaslání balíčku.

V balíčku je mimo jiné nadepsaný dopis, který navádí majitele permanentky k jeho odeslání někomu z rodiny či přátel. Pod dopisem je kód, po jehož zadání se aktivuje volný vstup na první ligové utkání v ročníku 2016/2017. Objevuje se tak možnost, že při spokojenosti fanouška dojde k jeho opětovnému návratu na stadion. Touto aktivitou Sparta podporuje prodej a vyšší návštěvnost jednotlivých utkání, v lepším případě prodej permanentek. Dalšímu obsahu balíčku se věnuji v kapitole PR.

5.10 Osobní prodej

Sparta v rámci propagace možnosti pořízení permanentní vstupenky online losuje mezi permanentkáři a vylosovaným dovázejí permanentky sami hráči. Samotné předání permanentek je zdokumentováno a následně sdíleno na sociálních sítích. Tím dochází k osobnímu prodeji permanentek a zároveň propagaci možnosti pořízení vstupenek online.

5.11 Direct marketing

V rámci direct marketingu funguje na Spartě zasílání tzv. **newsletteru**. Jedná se o email, který je fanouškovi pravidelně zasílán. Jedná se o dobrovolnou formu, kdy se k odběru tohoto mailu fanoušek sám přihlásí. V emailu je komplex informací, který se opět týká novinek z klubu, změn v A týmu, odkazy na rozhovory, nabídka fan shopu, pozvánky na příští zápasy, atd.

V dnešním sportovním světě se odehrávají důležité momenty každý den. Proto by také email měl být zasílán každý den, aby přinášel aktuální informace. Nicméně na mě tento způsob informování o dění v klubu působí neefektivně až zastarale. Je vhodný pro starší generace, které neumějí tolik obsluhovat internet. Jinak všichni ostatní jsou schopni si skrze spartánský web či spravované sociální sítě potřebné informace vyhledat.

5.12 Mobilní marketing

Žijeme v době moderních technologií a dnes již téměř každý vlastní chytrý telefon, na kterém trávíme více času než u počítače. Proto je tato forma marketingu nezbytná a skrývá v sobě velký potenciál. Sparta realizuje mobilní marketing ve dvou formách:

1. Aplikace AC Sparta Praha

Tato aplikace je volně ke stažení pro majitele iPhonů, i pro fanoušky s telefony operačního systému Android. Aplikace nabízí statistiky v reálném čase během utkání. Dále nabízí odehrané a budoucí zápasy, soupisku prvního mužstva, aktuality z klubu. Je možné spustit videa z tvorby SpartaTV. Fanoušek může využívat i další funkce, které jsou aktivní jen na letenském stadionu.

2. „Sparta do toho!“

Od sezony 2015/2016 si fanoušci mohou také stáhnout magazín do svých telefonů, který do této doby znali jen jako tištěný. V digitální podobě je možné ho pořídit nejdéle den před utkáním. Držitelé zlatých permanentek mají možnost stáhnout si tento magazín zdarma.

5.13 Merchandise

Prodej upomínkových předmětů je v dnešní době velice důležitou oblastí. Západní kluby zde dokážou dosáhnout vysokých příjmů. Jedná se o kluby, které mají své fanoušky po celém světě, v poslední době je velice silný asijský trh. Každý si v životě řekl, že částky, za které nejlepší fotbalisté přestupují, jsou až příliš vysoké. Ty největší kluby jsou však schopni tuto částku utřít zpět v několika týdnech jen z prodeje upomínkových předmětů, které se daného hráče týkají, nejčastěji se jedná o dresy. I proto velké kluby uspořádají při představení nových dresů velkou a nákladnou show, jelikož se jedná o velmi dobrou možnost k propagaci daného hráče, resp. upomínkových předmětů spojených s jeho jménem a klubem.

Toho si je samozřejmě dobře vědoma i Sparta, které se úspěšně daří implementovat merchandise do své marketingové koncepce. V této oblasti v posledních letech dosahuje značného nárůstu příjmů, a to až o 100%. Toto odvětví v sobě skýtá obrovský potenciál, a proto se zde Sparta rozhodla investovat a neustále vyvíjet celý koncept.

Pro Spartu je výhodnější oblast merchandisu takzvaně „outsourcovat.“ V praxi to znamená, že je najímána externí firma, která celý merchandise spravuje. Jedná se o velmi specifické odvětví a zvolená cesta je pro Spartu jednodušší z několika důvodů. Tím nejdůležitějším je, že by pro Spartu bylo velmi personálně náročné celé odvětví řídit. Externí firmy již disponují potřebnými zkušenostmi, znají specifika daného odvětví a jsou tak schopni dosahovat výnosů z rozsahu. Dalším důvodem je, že Sparta samotná by nedokázala sledovat současné trendy v této oblasti, jelikož je potřeba například navštěvovat příslušné veletrhy, kde se prezentují firmy, které merchandisové předměty vyrábějí. Toto jsou nejdůležitější důvody, proč merchandise na Spartě obstarává externí firma.

V současnosti, před startem sezony 2016/2017, dochází k rekonstrukci kamenného obchodu fanshopu, který se nachází přímo v útrokách letenského stadionu. Již původní obchod byl v porovnání s fanshopy ostatních klubů rozměrnější. Dovolím si tvrdit, že opravený obchod bude patřit k největším svého druhu v České republice.

Pro mimopražské fanoušky je komplikovanější navštívit kamenný fanshop v otevíracích hodinách. Proto je prodej upomínkových předmětů možné zrealizovat skrze e-shop. Jeho struktura je v dnešní době zastaralá, dochází k tvorbě nového, který je mnohem intuitivnější, fanouškům usnadňuje orientaci při nákupu a lépe dokáže předpovědět potenciální produkty, které by si mohl pořídit, a následně je nabídne. Z mého hlediska je sortiment nabízených produktů velice široký, najdete zde oblečení pánské, dámské i dětské, ale i věci pro praktické využití v domácnosti či jinde. I přesto, podle slov ředitele marketingu Mgr. Tomáše Křivdy, má Sparta před sebou ještě dlouhou cestu v rozšiřování sortimentu. Sparta se momentálně snaží orientovat na produkty pro každodenní využití a ne jen na ty, které fanoušek využije v den zápasu. V nejbližších dnech, před startem nového ročníku 2016/2017, dochází k rozšíření sortimentu o přenosné flash disky a power banky, které fanoušek může využívat v domácnosti či v zaměstnání.

Za velmi dobře promyšlený počín shledávám tvorbu běžecké kolekce ve spojení s partnerem a dodavatelem sportovního vybavení, společností Nike. Rekreační běh v několika posledních letech zažívá velký nárůst a rozšíření své komunity. Jedná se o ekonomicky velmi zajímavý trh. Tímto krokem dochází k naplnění několika příležitostí. Díky partnerství se společností Nike dochází k situaci, kdy se fanoušek klubu stává potencionálním zákazníkem partnera. V tomto konkrétním případě nejde jen o spojení fanouška s fotbalem, ale o přesah tohoto partnerství do dalších oblastí, v tomto případě sportů, pro které Nike produkty vyrábí. Dalším zajímavým aspektem uvedeného spojení je, že běžec, nosící tuto kolekci, propaguje značku Nike a může pozitivně ovlivnit ostatní běžce k nákupu sportovního vybavení od tohoto výrobce. Dále dochází k propagaci Sparty a této kolekce v běžecké komunitě.

Oproti ostatním klubům a jejich upomínkovým předmětům, které jsem spatřil, jsou produkty spartánského merchandisu designově velmi atraktivní. Pozitivně hodnotím také možnost nákupu oblečení, ve kterém sami hráči trénují nebo využívají při cestování na soustředění či venkovní zápasy. Pro fanouška jsou vždy atraktivní ty produkty, které nosí sami hráči klubu, kterému fandí.

5.14 Reklama

Produkt, který se Sparta snaží reklamou propagovat a zvýšit jeho prodej, je domácí fotbalové utkání. Cílem je dosažení co nejvyšší návštěvnosti. Nejlepším způsobem, jak využít reklamu k přilákání fanoušků, je komunikace k fanouškům skrze sociální síť.

Placenou reklamu na sociálních sítích klub využívá minimálně. Jen v některých případech při pozvánkách na zápasy nebo prodeji permanentek. Tento způsob reklamy je využíván hlavně na facebooku tehdy, kdy obsah dostatečně nedosáhne na cíleného zákazníka, ať už kvůli algoritmu facebooku, apod.

Print

Samotný magazín „Sparta do toho!“ je nositelem reklamy na aktuální dění v klubu, novinky a blížící se program, který klub připravuje. Více se o magazínu „Sparta do toho!“ dočtete v kapitole 5.16 Periodika.

Rozhlas

V rámci reklamy v rozhlasu Sparta spolupracuje s několika rádiovými stanicemi, např.:

1. Impuls, dlouhodobě nejposlouchanější české rádio;
2. Evropa 2;
3. ExpresFM, oblíbené pražské rádio.

Tabulka č. 5: Poslechovost českých rádií v první polovině roku 2016

celoplošné stanice	1+2Q/2016	4Q/2015+1Q/2016	kvartální změna v %	1+2Q/2015	meziroční změna v %
Rádio Impuls	966	967	-0,1	1006	-4,0
Frekvence 1	891	893	-0,2	882	1,0
Evropa 2	856	894	-4,3	910	-5,9
ČRo Radiožurnál	835	829	0,7	862	-3,1
ČRo Dvojka (Praha)	387	396	-2,3	428	-9,6
ČRo Vltava	56	61	-8,2	64	-12,5
ČRo Plus	56	46	21,7	26	115,4
Zet (dříve BBC ČR)	21	16	31,3	31	-32,3
Rádio Junior	8	9	-11,1	6	33,3
ČRo Radio Wave	7	5	40,0	10	-30,0
ČRo D-Dur	6	4	50,0	6	0,0
ČRo Jazz	3	3	0,0	5	-40,0

Zdroj: www.mediaguru.cz (2016)

Klub v rozhlasu propaguje blížící se utkání, popřípadě zápasový program či tematiku. Tato upoutávka je vždy velmi dobře nahrána a vzbuzuje patřičné emoce, které fanouška směřují k návštěvě utkání.

Média

Klub spolupracuje se společností MAFRA, a. s., která spravuje deník Mladá fronta Dnes i web idnes.cz. Dále Sparta spolupracuje s CNC, a. s., která vydává deník Sport a Blesk.

Televize

V rámci tohoto média klub spolupracuje s hudební televizí Óčko, kde pravidelně běží obrazová upoutávka k nadcházejícímu utkání Sparty.

Co se týče venkovní reklamy, tu Sparta využívá jen minimálně. Využívaná média jsou k propagaci účinnější. Sparta tak svou reklamou využívá všechny typy médií. Každé médium má svého specifického zákazníka. Tím se Sparta snaží dosáhnout zasažení nejširšího možného publika.

5.15 Public relations

V této kapitole se budu věnovat stavu public relations, zkráceně PR, ve spartánském klubu. Obecně se jedná o vztah klubu s veřejností, což je velice široký pojem. Tato diplomová práce je zaměřena na komunikaci s fanoušky, čemuž se budu věnovat i v oblasti PR. Činnosti v této oblasti se snaží fanouškům přiblížit fungování klubu, jeho veškeré aktivity nebo změny a stav v hráčském kádru hlavního mužstva. PR Sparty se věnuje i ostatním mužstvům, lépe řečeno týmům. Jedná se o juniorku, mládež a ženský A tým. V současné době, před startem nové sezony, je generováno množství informací o průběhu přípravy A týmu, jelikož ho již na startu sezony trochu paradoxně čekají nejdůležitější utkání celé sezony, a to kvalifikace evropských pohárů. Vyprodaný stadion v těchto zápasech podporuje mužstvo k lepším výkonům a dosažení kýženého úspěchu. Fanoušci se tak stávají 12. hráčem a úkolem PR aktivit a celé marketingové komunikace je přilákat jich do ochozů co nejvíce.

Zmíněné se netýká jen utkání evropských pohárů, ale celé sezony. Sparta využívá všech dostupných kanálů ke komunikaci s fanoušky a podniká i příslušné aktivity. Tato činnost v sobě neskýtá jen přilákání fanoušků na stadion, ale také tvorbu image klubu. Jednotlivé aktivity a pojetí PR přiblížím v následujících kapitolách.

Úkoly PR

Oddělení PR a komunikace na Spartě je jedním z nejrozsáhlejších v českém fotbalovém i sportovním prostředí, jelikož v tomto oddělení pracují 4 osoby, což je nadstandardní počet. To svědčí o skutečnosti, že klub a majitel přikládají patřičnou důležitost činnosti tohoto oddělení. PR má v klubu 2 směry působnosti.

První směr obstarává:

1. Média,
2. Fanoušky,
3. Veřejnost.

Těmto subjektům PR oddělení zprostředkovává informace od hráčů, realizačního týmu a vedení klubu. Dále PR šíří názory a postoje klubu na dané téma. K tomu využívá následující nástroje:

1. Tiskové konference;
2. Setkání s fanoušky;
3. Sponzorské aktivity.

Druhým směrem působnosti PR je tvorba obsahu profilů na sociálních sítích a jejich správa. Při příchodu p. Kasíka k 1. 1. 2009, ředitele PR a komunikace, používal klub ke komunikaci své webové stránky a printový magazín „Sparta, do toho!“, který je vydáván ke každému utkání. V současnosti toto oddělení obstarává:

1. Zápasový magazín „Sparta do toho!“
2. Webové stránky www.sparta.cz;
3. YouTube kanál SpartaTV;
4. Facebook;
5. Twitter;
6. Instagram;
7. Google+.

Tým PR se skládá ze 4 osob, a to:

1. Ondřej Kasík, ředitel oddělení;
2. David Pavlíček, www.sparta.cz, mobilní aplikace;
3. Ondřej Eisner, print magazín „Sparta do toho!“
4. Radovan Baron, tvorba fotografií a audiovizuálního obsahu pro kanál SpartaTV.

Každý má svou agendu, nicméně jednotlivé úkony se prolínají a pracovníci spolu kooperují stejně jako v jiných společnostech.

PR oddělení veškerý obsah produkuje sama, což je obzvlášť náročné v oblasti SpartaTV. Z uvedeného je zřejmé, že pro tvorbu kvalitního obsahu, který žádají fanoušci, a který zároveň chce produkovat Sparta, je potřeba mít takto široké obsazení.

5.16 Periodika

Před každým domácím ligovým utkáním je možné si pořídit osmdesátistránkový print magazín „Sparta do toho!“ Speciální verze se vyhotovují i k utkáním evropských pohárů. V magazínu je možné najít informace, představující klub dnešního soupeře a jeho jednotlivých hráčů. Vyskytují se v něm informace z minulých vzájemných zápasů a připomíná nejdůležitější momenty těchto utkání s příloženou fotoreportáží.

V další sekci se objevují rozhovory s hráči A mužstva a realizačního týmu. K utkání se vyjadřují i bývalí hráči Sparty a známé osobnosti z řad fanoušků. Magazín se však nevěnuje jen hlavnímu mužstvu, ale přináší informace a výsledky ostatních týmů Sparty přes juniorku, mladáž až po ženské týmy.

Na dalších stránkách je možno se dočíst o akcích pro fanoušky, které proběhly a které se chystají. Dále dochází k představení stálých partnerů klubu a těch, kteří se váží jen k danému utkání. Cena magazínu na ligové utkání je 25,-; k evropským pohárům 20,-. Periodikum je možné pořídit před utkáním v zákaznickém centru, u stánků s nápisem „Sparta do toho!“ či u prodejců, pohybujících se kolem stadionu. Majitelé nejdražších permanentek mají možnost si stáhnout zdarma podobu magazínu do svých telefonů v elektronické podobě nebo si ho vyzvednout v tištěné podobě na příslušných místech stadionu. Do vyprodání zásob je možné magazín pořídit i po utkání ve fanshopu nebo v e-shopu. Design a zpracování magazínu je velmi atraktivní, o čemž vypovídá přiložený obrázek v příloze č. 7.

Jak jsem již naznačil, magazín lze pořídit v mobilní i tištěné verzi. Současná doba čím dál více nahrává elektronické verzi. Dle mého názoru bude mít tištěná verze vždy své opodstatnění i vzhledem k fanouškům pokročilejšího věku, kteří chytré telefony nevládní.

5.17 Social responsibility

5.17.1 Nadační fond ACS

Důvodem zřízení tohoto fondu je podpořit bývalé hráče Sparty, kteří se ocitli ve zdravotní či sociální nouzi. Podpora se týká hráčů, kteří potřebují akutní pomoc při financování zdravotních zákroků či podporu k zajištění základních životních potřeb. Druhá část podpory se vztahuje k bývalým hráčům, kteří jsou v nouzi v oblasti pořízení potřebných léků a jiných životních potřeb.

V minulém století se ve sportu nepohybovalo tolik peněz jako dnes. Pro hráče bylo nemožné zajistit sebe a celou rodinu na celý život jen sportem. Většina hráčů ještě k fotbalu navštěvovalo běžné zaměstnání. I proto Sparta cítí odpovědnost podpořit své bývalé hráče, kteří se podíleli na tvorbě úspěšné spartánské historie. Tento fond vznikl v roce 2013, kdy Sparta oslavila výročí existence 120 let. 23. listopadu 2013 Sparta

oficiálně toto výročí oslavila a hráči oblékli speciální černé retro dresy. Ty pak byly vydraženy v aukci a její výnos byl použit na účely nadačního fondu. Ve správní a dozorčí radě NF ACS jsou bývalí hráči a osobnosti klubu, jako Václav Mašek či Vladimír Táborský. Tyto orgány rozhodují o rozdělení finančních prostředků.

Finanční prostředky tento fond získává z:

1. Darů fotbalové klubu AC Sparta Praha;
2. Darů hráčů A týmu;
3. Aukce dresů;
4. Prodeje speciálních kolekcí suvenýrů;
5. Darů fyzických a právnických osob.

V následujících řádcích zmiňuji některé příspěvky NF ACS:

1. Na základě výběrového řízení na rozdělení výnosu za rok 2013 Nadační investiční fond přispěl částkou **90 000,- Kč**;
2. Dary od účastníků 1. ročníku turnaje NF ACS v roce 2014 činily **65 000,- Kč**;
3. Provozovatel spartánského fanshopu Footballmania poskytl **36 000,- Kč** z příjmů z prodeje speciální kolekce, která se vztahovala k výročí 120 let vzniku klubu;
4. NF ACS obdržel několik desítek tisíc korun od fanoušků ACS. Největším jednorázovým darem bylo **36 000,- Kč** od občanského sdružení DVANÁCTÝM HRÁČEM JSME MY.

Z výroční zprávy Nadačního fondu ACS (2015) je zřejmé, že provozování projektu podobného typu vůbec není jednoduchou záležitostí. O to větší váhu pro mě má jeho existence a vybrané částky. Nadační fond ACS uvolnil v r. 2014 **390 000,- Kč** a pro další období disponuje s **493 446, 10,- Kč**.

5.17.2 Dětské domovy

Spartánský klub v rámci své social responsibility spolupracuje s dětskými domovy. V posledních dvou letech děti malují novoroční přání s fotbalovou a spartánskou tematikou. Ty nejpovedenější jsou vybrány a prodávány jako oficiální

spartánské ročenky. Část výtěžků se dostává zpět do dětských domovů skrze projekt Ligové fotbalové asociace „Zelený život.“ Dětem z dětských domovů je umožněno navštívit domácí zápasy Sparty či prohlídky stadionu a jeho zázemí.

5.17.3 Sparta, základ života

Tímto projektem se Sparta snaží přitáhnout děti ke sportu a využití jejich volného času. Nejvěrnější fanoušci, kteří jsou loajální klubu po celý život, jsou ti, kteří se fanouškem „srdcařem“ stanou v tom nejmladším věku.

Proto klub začal spolupracovat se základními školami z blízkosti letenského stadionu, pro které je svou vzdáleností dostupný. Ve spolupráci s těmito školami pedagogi zadávají téma „fotbal“ o výtvarné výchově či „já a fotbal“ při slohových pracích v českém jazyce. Ti nejlepší jsou ohodnoceny volnými vstupenkami na domácí utkání Sparty. Výuku samotnou navštěvují i hráči A týmu a na výuce se podílejí například rozdáváním písemných prací.

ACS se tímto snaží dosáhnout situace, aby se dítě stalo spartánským fanouškem v nízkém věku. Dítě tak může být pasivním divákem. Z hlediska sociální odpovědnosti je přijatelnější, když se stane aktivním fotbalistou. Proto Sparta pro děti z těchto základních škol pořádá fotbalové turnaje na Strahově, bývalém spartakiádním stadionu, který se stal centrem spartánské mládeže a jedním z nejmodernějších svého druhu v Evropě. V dnešní době moderních technologií, ze kterých vyplývá problém s dětskou obezitou, je toto ideální cestou, jak se dítě může stát fanouškem Sparty na celý život a ještě aktivním sportovcem.

5.17.4 Fandíme slušně

Všichni fotbaloví fanoušci se na stadionech setkali s negativním chováním, které je do určité míry znechutilo a mohlo ovlivnit jejich další návštěvu fotbalového utkání. Takoví diváci klub nejen připravují o fanoušky, ale poškozují i jeho image, která se těžko vrací do původního stavu. V neposlední řadě po následném trestu od příslušné instituce přichází o finanční prostředky, které mohly být využity daleko efektivněji.

Z těchto důvodů vznikla iniciativa „Fandíme slušně,“ kterou se spartánský klub snaží vychovat slušné fanoušky, kteří při fandění nebudou používat vulgární slova či se jinak negativně projevat. Opět dětem nabízí možnost využití jejich volného času a stát

se divákem nebo aktivním sportovcem. Ve spolupráci s Policií ČR vznikla odborná přednáška a diskuze, které se zúčastnili žáci základních a středních škol, se kterými klub spolupracuje. Přednášky se účastní i vedení klubu, které společně s Policií ČR vypráví o složitosti uspořádání fotbalového utkání a jeho bezproblémového průběhu. Dále se žáci dozvídají informace o legislativě, která se pojí k používání pyrotechniky na stadionech a jaké zdravotní potíže může pyrotechnika způsobit.

5.17.5 Hledáme rodiče

Každý z nás v životě přemýšlel nad tím, do jaké rodiny se narodil. Někteří měli štěstí dostatek, jiní bohužel nikoliv. Jedná se o věc, kterou ovlivnit nemůžeme. Proto má ode mě Sparta velký obdiv za participaci na projektu „Hledáme rodiče.“ Klub se tímto projektem snaží pomoci najít pěstounské rodiče pro ty, kteří z různých důvodů nemohou vyrůstat ve své biologické rodině. Aktivitami, které jsou s tímto projektem spojené, se klub podílí na zajištění péče a domova pro tyto děti.

Konkrétně Sparta pravidelně věnuje utkání pěstounům, kteří mají na dané utkání vstup zdarma na rodinnou tribunu, a jejich děti se mohou zúčastnit řady doprovodných akcí před a v průběhu zápasu. Dále klub pořádá fotbalový den pro děti z pěstounských rodin, které absolvují trénink pod vedením spartánských trenérů, a setkání s hráči A týmu.

5.17.6 Sportuj se Spartou

Klub přitahuje k vytvoření si pozitivního vztahu ke sportování a k potenciálnímu vzniku celoživotní věrnosti spartánskému klubu i děti předškolního věku. Organizací fotbalových a pohybových aktivit v tréninkovém centru mládeže na Strahově se přibližuje naplnění těchto cílů pod hlavičkou projektu „Sportuj se Spartou,“ kdy jakákoliv mateřská škola může zkontaktovat Spartu a sjednat sportovně fotbalový den.

5.17.7 Sparta camp

Jedná se o další z řady projektů, zaměřený na děti ve věku od 7 do 15 let. Děti se po dobu 6 dní věnují fotbalovým aktivitám a rozvoji jednotlivých fotbalových dovedností. Program fotbalových tréninků vzniká pod vedením Jaroslava Hřebíka, šéftrenéra spartánské mládeže. Celý kemp probíhá v prostředí spartánského mládežnického centra

na Strahově, které je nejmodernějším komplexem svého druhu v České republice. Cena šestidenního kempu je 9 000,- Kč. Kemp v sobě zahrnuje:

1. Tréninkové jednotky s profesionálními trenéry AC Sparta Praha;
2. Ubytování v areálu kolejí ČVUT na Strahově ve zrekonstruovaném bloku na 6 nocí;
3. Stravování v areálu tréninkového centra v klubové restauraci po celou dobu trvání kempu, kterou využívají také hráči A týmu Sparty;
4. Pitný režim po celou dobu trvání kempu;
5. Kvalifikovaný dohled v době mezi tréninkovými jednotkami;
6. Volnočasové aktivity, např. návštěva kina;
7. Uvítací balíček, která obsahuje tréninkovou sadu od společnosti Nike, aj.;
8. Atraktivní ceny v kempových soutěžích;
9. Pojištění.

Sparta pořádáním tohoto kempu opět vytváří možnost vzniku celoživotního vztahu mezi klubem a fanouškem. Dále nabízí předání svého know-how při výchově profesionálních hráčů, jak se tomu stalo například v případě Ladislava Krejčího, Jakuba Brabce či Martina Frýdka. Účastníkům je tak nabízen stejný způsob výchovy fotbalových talentů, jako v případě mládežnických týmů Sparty. Na místě je zmínit, že podmínkou není členství účastníka ve spartánské mládeži a účastnit se mohou i dívky. Pochopitelně tu existuje možnost, že nejtalentovanější účastníci se mohou stát fotbalisty mládežnických týmů Sparty, jak se tomu v minulých ročnících několikrát stalo. Sparta k tomuto projektu zřizuje webové stránky spartacamp.cz, které jsou velmi přehledné a případní zájemci zde mohou zjistit všechny potřebné informace.

5.18 KIDS CLUB a TEENS CLUB

Nejmladší osazenstvo spartánských ochozů jsou cílovou skupinou těchto dvou projektů. Klub v těchto projektech koncentruje veškeré projekty pro děti a mládež. Jedná se o platformu pro komunikaci s dětmi a jejich rodiči. Jak zmiňuji v ostatních projektech, zaměřených pro děti a mládež, Sparta se těmito projekty snaží přitáhnout dětské diváky na stadion. Díky intenzivním zážitkům, které děti mohou zažít, je zde velký potenciál, že se z diváků stanou věrní fanoušci na celý život.

Děti v tomto věku navštěvují zápasy s doprovodem, což vytváří možnost ke zvýšení návštěvnosti a získání dalšího věrného fanouška. Dále tato platforma, a aktivity s ní spojené, nabízejí dětem využití volného času. Z dětí a mládeže se tak mohou stát nejen fanoušci Sparty, ale i aktivní sportovci a nejen fotbalisté. Primární prioritou klubu není, aby se děti staly fotbalisty Sparty, ale vytvořit v nich pozitivní vztah k pohybovým aktivitám všeho druhu a to v době nových technologií a rostoucím problémem dětské obezity a jiných chorob, plynoucích z nedostatku pohybu.

Hlavním odlišností mezi těmito dvěma kluby je věkové rozdělení členů a aktivit, které nabízejí. Nabízené aktivity odpovídají věku obou klubů. Kluby jsou věkově rozděleny takto:

1. KIDS CLUB 0-10 let,
2. TEENS CLUB 11-14 let.

Členové těchto klubů zadávají při registraci kromě svých údajů i údaje svého zákonného zástupce. Členství v těchto klubech je zpoplatněno částkou 300,- Kč od 1. 7. do 30. 6. dané sezony. Registrace probíhají přes samostatné webové stránky, které byly vytvořeny pro každý dětský klub. Po registraci člen obdrží členskou kartičku a dárek, pro sezonu 2016/2017 je to tričko s logem příslušného klubu. Výhodou pro Spartu je, že nošením trička děti propagují samotný dětský klub a můžou tak přitáhnout nové potencionální členy. Zde uvádím seznam výhod, plynoucích z členství, které jsou pro oba dětské kluby stejné:

1. Uvítací balíček pro každý rok členství;
2. Roční permanentní vstupenka na rodinnou tribunu za 950,- Kč;
3. Jednotná vstupenka na rodinnou tribunu za 100,- Kč;
4. Speciální nabídky Fanshopu Sparty;
5. Pozvánky na dětské akce speciálně pro členy klubu;
6. Setkání s hráči A týmu;
7. Soutěže o věcné ceny a exkluzivní zážitky se Spartou a další.

Spartánský klub k jednotlivým dětským klubům vytvořil samostatné webové stránky a logo. Vzhled těchto stránek a použitý font korespondují s věkem členů jednotlivých klubů, které vytvářejí jejich identitu. V příloze č. 8 můžete vidět náhled webových stránek, loga dětských klubů a použitý font.

5.19 Webové stránky

V této době jsou pro klub nejdůležitějším komunikačním kanálem webové stránky. Lidé a fanoušci toto médium jednoduše využívají nejvíce. Sociální sítě také hrají velice významnou roli, často působí jako propagační nástroj k návštěvě webových stránek klubu. Spartánský klub dbá na vzhled a atraktivitu těchto stránek, aby odpovídaly současným trendům a požadavkům návštěvníků. Klíčová je jejich přehlednost a snadná orientace. Návštěvník na webu hledá podstatné informace a ty musí najít v co nejkratším čase.

Webové stránky jsou aktualizovány každý den o nové příspěvky. Úvodní stránka webových stránek je tou, se kterou fanoušek přijde do kontaktu jako první. Musí na fanouška udělat dobrý první dojem a zaujmout svým obsahem, aby zde zůstal i po nalezení informací, které hledal. Úvodní strana se dělí na 4 části, které jsou seřazeny pod sebou:

1. V nejvyšší části je 5 obrazových odkazů na aktuální články, které se mezi sebou po několika vteřinách vymění, a vystihují současné dění v klubu. Nad touto oblastí vyčnívá spartánské logo. V pozadí stránek je dobová fotografie letenského stadionu, která odkazuje na téma letošní sezony „100Letná.“ Náhled této části je přiložen v příloze č. 9.
2. V další části následuje lišta s jednotlivými záložkami, kterým se budu podrobněji věnovat v dalším pokračování této kapitoly. Pod záložkami, se v levé oblasti zobrazuje informace o nejbližším utkání A mužstva. V pravé oblasti je umístěno poslední video z produkce youtube kanálu SpartaTV. Pod těmito oblastmi následují krátké novinky. Náhled si můžete prohlédnout v přiložené příloze č. 10.
3. Ve třetí části úvodní stránky je horní oblast věnována příštím několika zápasům A týmu. Stejně se zobrazí po kliknutí na jiný spartánský tým, jak si můžete všimnout v příloze č. 11. Pod zápasovou oblastí následují poslední příspěvky z jednotlivých sociálních sítí a jejich účtů, které Sparta spravuje.
4. V poslední části jsou zobrazeny některé produkty ze spartánského fan shopu, jak ukazuje příloha č. 12. Pod těmito produkty jsou umístěny loga nejdůležitějších partnerů Sparty.

Jak jsem již zmínil, na úvodní straně, v první části, kterou návštěvník vidí, je několik záložek s následujícím obsahem:

1. Novinky – jedná se o jedinou záložku, kde je komplikovanější orientace. Po jejím rozkliknutí se objeví rubriky Zpravodajství, Newsletter, RSS, Pro média. Po otevření rubriky „zpravodajství“ je nutné vybrat si tým, a poté se zobrazí jednotlivé články;
2. Klub – O Spartě (organizační struktura), Historie, Úspěchy, Mládež, GENERALI Arena, Tréninkové centrum mládeže Strahov, Virtuální prohlídka, Ke stažení;
3. Tým – Muži, Ženy, Mládež – jedná se o soupisky jednotlivých týmů;
4. Zápasy – Příští zápasy, 1. Fotbalová liga, Liga mistrů, Evropská liga, MOL Cup, Superpohár, Příprava, Juniorská liga, Fotbalová národní liga, ČFL, Ženy 1. liga, Women's Champions league, Mládež, Stará garda;
5. Vstupenky – Permanentka, Zlatá permanentka, Rodinná tribuna;
6. Fanoušci – FanClub Sparta; Sparta, do toho!, Online chat s osobností, Web a Sociální média, Společenská odpovědnost, KIDS CLUB, TEENS CLUB;
7. E-shop – zde dojde k přímému přesměrování na webové stránky spartánského e-shopu www.fanshopsparta.cz;
8. Business – Partneři AC Sparta Praha, Hospitality, VIP vstupenky, Sponzoring, Match partner, Kontakt;
9. Kontakty – v této rubrice se naskytuje možnost položit dotaz jednotlivým oddělením Sparty.

Z výčtu jednotlivých záložek, a jejich obsahu, vidíte, že spartánský web je velmi obsáhlý. Na druhou stranu se jedná o největší klub v naší zemi a každá záložka má své opodstatnění. Vzhledem k rozsáhlému obsahu jsou webové stránky přehledné a potřebné informace lze zjistit za pár okamžiků a to nejen v případě fanoušků, ale i potencionálních sponzorů.

5.20 Fanouškovské organizace

S největšími fanouškovskými skupinami je potřeba navázat kontakt a komunikovat s nimi. Fanoušci tak cítí větší sepectí s klubem a chovají se slušněji. Klub tak zjišťuje jejich požadavky a přání. Splnitelným se snaží vyhovět, což v dlouhodobějším měřítku vede k růstu těchto skupin. V klubu si toho jsou velice dobře

vědomi. I proto zřídili pozici „supporters liasion officera,“ který má tuto komunikaci na starosti. Pro kluby, hrající evropské poháry, je tato pozice dokonce povinná z nařízení evropské fotbalové asociace UEFA. Není se čemu divit, díky komunikaci se dá předejít velké spoustě nepříjemností a problémů. Jedná se o komunikaci, týkající se vstupenek, výjezdů na zájezdy, dopravě, podpory při choreo, komunikaci s policií, klubem a dalšími subjekty.

Členství sebou přináší spoustu výhod, především slevy na vstupenky a permanentky, slevy do fanshopu, příspěvky na dopravu, atd. Sparta má oficiální fancluby rozesety po celé republice. Po splnění určitých podmínek může fanclub požádat o čerpání zmíněných výhod.

Důležitou fanouškovskou platformou je web spartaforever.cz, kde se stýkají spartanští fanoušci z celé země bez rozdílu věku. Jedná se o jednu z největších fanouškovských platform v českém sportovním prostředí. Klub si uvědomuje sílu této komunity a sám se správci tohoto webu komunikuje.

5.21 Sociální sítě

V současné době jsou nejdůležitějším nástrojem komunikace s fanoušky sociální sítě a web. Každá svým konceptem vyžaduje umístování jiného obsahu k ideálnímu využití potenciálu dané sociální sítě. Proto je na místě určit si strategii komunikace před začátkem využívání dané sociální sítě. Sparta z dostupných sociálních sítí využívá Facebook, Twitter, Instagram a Google+. Dále je to YouTube, které se pohybuje na pomezí sociální sítě. Všem těmto sociálním sítím se budu věnovat v následujících řádcích.

Sparta ve srovnání s ostatními českými fotbalovými kluby obsluhuje nejvíce fanoušků na každé sociální síti. Jednotlivé sociální sítě spravuje na výbornou a efektivně využívá koncept každé sociální sítě. Dovolím si tvrdit, že mezi všemi českými sportovními subjekty se jedná o jednu z nejlepších komunikací skrze sociální sítě. Již jsem zmínil, že Sparta má na všech sociálních sítích nejvíce fanoušků, a to bezkonkurenčně. Ve srovnání s podobně velkými kluby s ostatních evropských soutěží však spíše zaostává, jak deklaruje následující tabulka.

Tabulka č. 6: Počet fanoušků Sparty na sociální sítích ve srovnání s vybranými kluby

Klub	Facebook	Instagram	Twitter
Staua Bukurešť	1 851 000	Nenalezen	3 100
FC Basilej	1 720 000	81 000	77 000
Legia Varšava	874 000	56 000	63 000
Dinamo Zahřeb	504 000	1 000	22 100
FC Redbull Salzburg	342 000	16 500	21 000
Wisla Krakov	288 000	12 900	11 100
Hajduk Split	262 000	21 000	56 300
Sparta	239 000	20 800	17 000
Ferencvárosi Budapest	208 000	15 800	2 400
SK Rapid Vídeň	193 000	20 200	14 000
Austria Vídeň	130 000	90 000	11 500

Zdroj: www.evisions.cz (2016)

5.21.1 Facebook

Tato nejdéle využívaná sociální síť prodělala v posledních měsících a letech několik změn. Stalo se tak z ní spíše reklamní médium než komunikační. Díky změnám v algoritmu se změnilo i její využití. Sparta tak na facebook umísťuje fotky a videa. Dále reklamu na téma, které klub potřebuje zviditelnit, jako jsou pozvánky na zápasy, informace o předprodeji vstupenek, změnách v hráčském kádru, prodloužení smluv. Sám vždy rád vítám zveřejnění sestavy zhruba 60 minut před výkopem. V neposlední řadě se klub umístěným obsahem snaží přilákat fanoušky k návštěvě svých webových stránek, kde se na dané téma objevuje více informací. Poslední možností využití je budování image klubu, kdy je fanouškům umožněno nahlédnutí do zákulisí.

Sparta spravuje 4 facebookové profily pro vyšší přehlednost mezi příspěvků. Ke specifickým informacím se fanoušci dostanou na ostatní účtech. Na hlavní účet umísťuje výše zmíněný obsah, který může vidět zhruba 250 000 fanoušků, kteří zde klikli na tlačítko „To se mi líbí.“ Sparta je s velkým náskokem na prvním místě, co se přátel na facebooku týče, před Plzní a Slavií, se zhruba trojnásobně vyšším počtem.

Mě samotného vždy potěší a správně nabudí příspěvek v den utkání „Dnes hraje Sparta!“ Uvedené sami můžete zvážít v příložené příloze č. 13. Dokáže pozitivně naladit a natěšit fanouška na celý den. Zapomnětlivé upozornit, že v daný den by měli upravit program.

Ostatní facebookové účty, spravované Spartou, jsou:

1. Facebook AC Sparta Praha – Ženy

Zde jsou zveřejňovány příspěvky stejného druhu jako na hlavním účtu. Namísto mužských týmů se příspěvky týkají ženských, a to všech věkových kategorií. Na políčko „To se mi líbí“ tohoto účtu kliklo necelých 4 000 fanoušků.

2. Oficiální Fan shop AC Sparta Praha

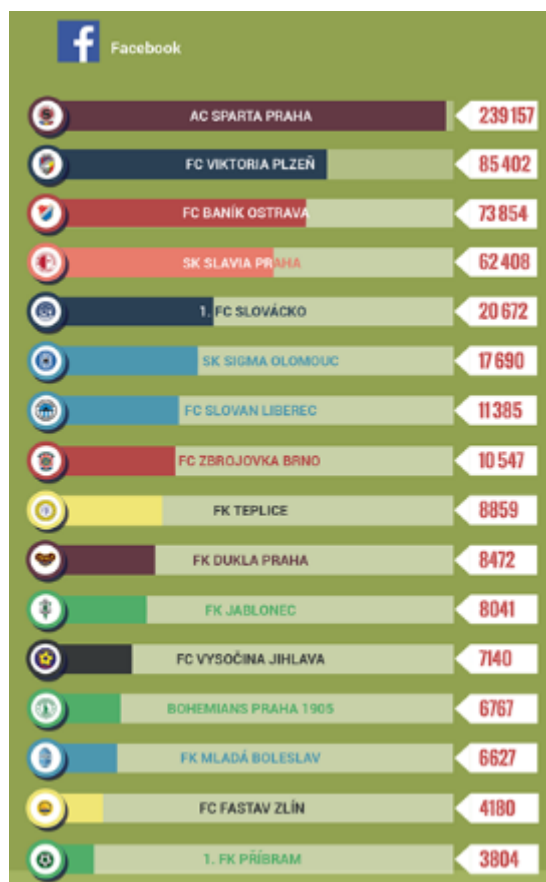
Na tomto účtu se 12 500 fanoušků může dozvědět o nových produktech ve fan shopu, o slevách či změnách v otevírací době.

3. Zákaznické centrum AC Sparta Praha

Fanoušek se zde může dozvědět informace o vstupenkách na domácí a venkovní zápasy, o permanentních vstupenkách a o otevírací době zákaznického centra. Tento účet sleduje cca 6 000 fanoušků.

V následujícím grafu můžete vidět, jaký je počet fanoušků Sparty na facebooku ve srovnání s ostatní kluby k 8. 2. 2016.

Graf. č. 3: Srovnání počtu fanoušků Sparty a ostatních týmů na facebooku



Zdroj: www.evisions.cz (2016)

V grafu můžete vidět, že první pozice Sparty v počtu fanoušků na facebooku je, napříč kluby nejvyšší fotbalové soutěže, neotřesitelná. Dodávám, že v grafu je započten jen hlavní účet. Nejedná se o součet fanoušků všech facebookových profilů Sparty.

5.21.2 Twitter

Tato sociální síť svou koncepcí vyžaduje trochu jiné zacházení. Na twitteru je možné vložit příspěvek maximálně se 160 znaky. Díky omezenému počtu znaků na jeden příspěvek, je na twitteru umístováno více zpráv než na ostatních sociálních sítích. Ty mají charakter čerstvých a bleskurychlých informací, které ve fanouškovi ještě více vzbuzují pocit, že jsou blíže kabině a zákulisnímu dění. Sparta, stejně tak jako u facebooku, spravuje více účtů pro lepší přehlednost a orientaci.

1. Hlavní účet @ACSparta_CZ

Zde se objevují příspěvky, které vytvářejí zpravodajství o dění v klubu, informují o novinkách a nabízejí náhled do zákulisí.

2. Live účet @ACSparta_Live

Tento účet slouží k umístování krátkých příspěvků během utkání A týmu, juniorky a mládežnického týmu do 19 let. Objevují se zde zprávy o hlavních událostech ze zápasu. Účet je vhodný pro fanoušky, kteří Spartou přímo žijí a nemohou si nechat ujít jedinou minutu z jakéhokoliv zápasu spartánských týmů.

3. Účet @ACSparta_Mladez

Obdobně jako u ostatních účtů i zde jsou zveřejňovány aktuální informace o dění v týmech U19 až U12.

4. Účet @ACSparta_Zeny

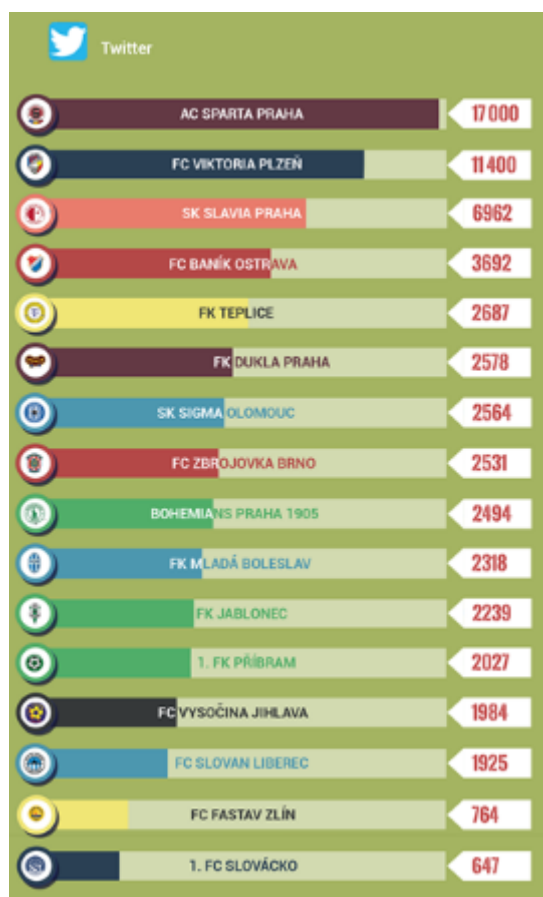
Klub zřídil samostatný účet ke sdílení bleskurychlých informací o dění kolem ženského elitního týmu a ostatních mládežnických týmech spartánek.

5. Účet @ACSparta_EN

Mezi fanoušky Sparty je i nezanedbatelné procento těch zahraničních, kteří o aktuální informace o dění v klubu stojí. To je hlavním důvodem, proč byl tento účet zřízen.

V následujícím grafu můžete opět porovnat počet fanoušků Sparty na twitteru s ostatními kluby ke dni 8. 2. 2016.

Graf. č. 4: Srovnání počtu fanoušků Sparty na twitteru s ostatními kluby



Zdroj: www.evisions.cz (2016)

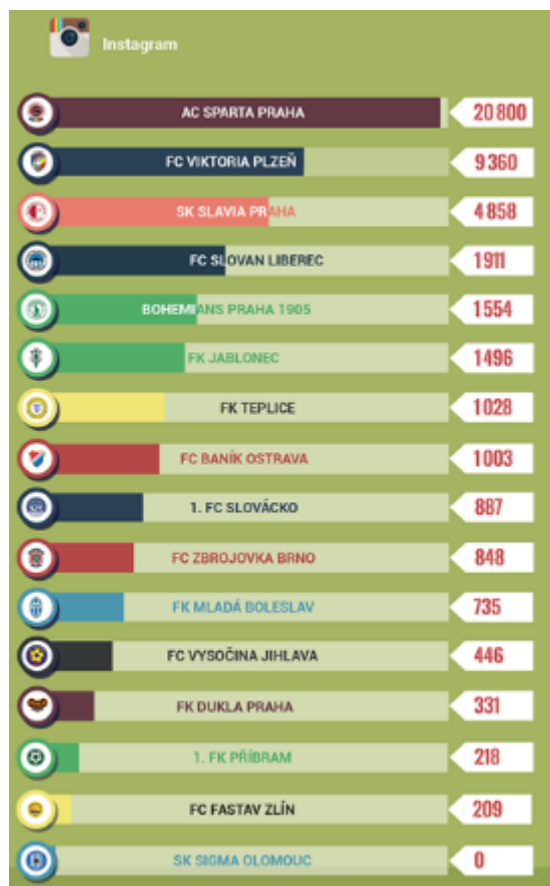
Tento graf opět prokazuje, že na twitteru Spartu sleduje suverénně nejvíce lidí a opět je součástí grafu jen hlavní účet.

5.21.3 Instagram acsparta_cz

Ještě bližší náhled do zákulisí, oproti textovým zprávám, nabízejí obrázkové příspěvky. K těmto fotografiím není přiložen žádný text. Není-li přímo z obrázku jasné, jakou informaci přináší, je nutno navštívit jinou sociální síť či web klubu, což je samozřejmě samo o sobě vítáno. Účet s 32 tisíci fanoušky prokazuje vzrůstající oblíbenost této sociální sítě. Většina klubů nejvyšší soutěže tohoto čísla ani zdaleka nedosahuje na nejpoužívanější sociální síť v ČR – facebooku.

Obdobně jako u facebooku a twitteru přikládám graf, který srovnává počet spartánských fanoušků na této sociální síti s ostatními týmy nejvyšší soutěže ke dni 8. 2. 2016.

Graf. č. 5: Srovnání počtu fanoušků Sparty na instagramu s ostatními kluby



Zdroj: www.evisions.cz (2016)

Sparta stejně jako na ostatních sociálních sítích generuje na Instagramu obsah pro největší počet fanoušků mezi českými fotbalovými kluby. Oproti druhé Plzni se jedná o dvojnásobek.

5.21.4 Google+ AC Sparta Praha

Jedná se o zcela novou sociální síť, u které se hledají benefity, které by oproti ostatním sociálním sítím mohla přinést. V současné chvíli se její obsah a vzhled téměř neodlišuje od facebooku. Klub v současnosti hledá přesné využití této sítě. Na druhou stranu účet sleduje 65 000 fanoušků, kteří si zaslouží dostávat kvalitní obsah.

5.21.5 YouTube kanál SpartaTV

I pro nezávislého fanouška je radost sledovat obsah spartánského YouTube kanálu. V tomto médiu či sociální síti je obrovský potenciál a Sparta ho postupnými kroky využívá. V půlce července 2016 se Sparta blíží 22 tisícům pravidelných odběratelů. V současné době, kdy spoustě lidem nestačí 24 hodin v jednom dni ke splnění potřebných věcí, je YouTube vyhledávaným médiem. Tito fanoušci tak mohou videa jen poslouchat a přitom provozovat jinou činnost. Dalším aspektem je, že mladší generace je čím dál více nečinná ve čtení, a tím více sledují obrazový materiál, resp. videa.

Tento kanál však nenahrazuje jen čtenářský obsah. Video vzbuzují nejvíce emocí, umožňují přiblížit charakter hráče jako běžného člověka ze společnosti. Také jsou fanouškovi přiblíženy tréninkové metody, které jsou zachyceny z pohledu hráče, díky využití populárních akčních kamer.

Další sekce videí jsou zpravodajského formátu. Týkají se rozhovorů s vedením klubu, realizačním týmem a samotnými hráči. Jsou zde umístěna upoutávky na utkání a jejich následné sestřihy. Videí a jednotlivých kategorií je tu velké množství, ale žádné jsem neshledal jako takové, které by ztrácelo význam. Kategorie videí jsem rozdělil takto:

1. příprava na aktuální utkání;
2. aktuální dění – soustředění, fan shop, zákaznické centrum;
3. rozhovory s hráči, realizačním týmem a vedením klubu;
4. výstupy z PR aktivit – projekty social responsibility, tiskové konference, otevřený trénink, autogramiády, aktivity fan shopu, atd.;
5. sestřihy zápasů;

6. zákulisní videa z kabiny – oslavy vítězných zápasů, pokřiky, aktivity s akční kamerou, výstupy ze soustředění, teambuilding a humorná videa.

Sparta je na sociálních sítích velmi aktivní a přizpůsobuje obsah konceptu jednotlivých sociálních sítí, který přesně vystihuje. K fanouškovi se dostanou všechny potřebné informace a včas. Jednotlivé sociální sítě jsou přehledné, i proto Sparta využívá více specifických účtů na dané sociální síti. Velice důležitým poznatkem je, že na jednotlivých sociálních sítích nenajdete stejný obsah. Oceňuji klub za správu těchto sítí, obzvlášť za kanál YouTube.

5.22 Klubová identita

Každý klub je specifický svou identitou. K její tvorbě je potřeba realizovat několik projektů, které by mělo pojit určité téma či koncept. Klubová identita se výrazně podílí i na image daného klubu. Některým společnostem a klubům se budování image daří lépe, některým méně. Práce Sparty v této oblasti je příkladná, což můžete posoudit v následující kapitole.

5.22.1 100Letná

Jedná se o tematický projekt Sparty, jehož kampaně budou na diváka působit po celou sezonu 2016/2017. Marketing je v současnosti o příbězích, o vyvolání emocí, které na fanouška zapůsobí. Již sezona 2013/2014 byla na Spartě tematická, kdy se marketingová komunikace věnovala 120 letům vzniku klubu.

Klubová identita je tedy pro danou sezonu spojena s tímto tématem. Vrchol tohoto projektu přijde 13. května 2017, kdy Sparta odehraje utkání, které se nejvíce blíží 100 letům od zabydlení se Sparty na Letné. V dalších řádcích se podíváme na jednotlivé složky, které vytvářejí identitu klubu pro tuto sezonu:

1. Logo

Klub speciálně vytvořil logo k tomuto projektu. Konečné logo je velmi povedené, pohledem na něj dokáže předat informaci, k jaké události se pojí. Jednotlivá čísla v číslovce 100 mají odlišnou barvu, které odpovídají těm klubovým. Poslední nula připomíná půdorysový tvar letenského stadionu. Za číslovkou následuje slovo

„Letná.“ Jeho první tři písmena jsou tučně a odkazuje tak k uvedenému letopočtu. Perfektní úkaz toho, jak lze v 8 znacích předat tolik informací, čehož si můžete všimnout v příloze č. 14;

2. Články

V současnosti jsou vytvářeny články, které přibližují příběh spojení Letné a spartánského klubu;

3. Eventy a akce

Tyto aktivity budou spojené s prohlídkami stadionu a doprovodným programem, jehož úkolem bude fanouškům stadion přiblížit takovým způsobem, aby se stadion fanouška nějakým způsobem „dotkl“ a vzbudil v něm emoce, pojící se se silným zážitkem;

4. Grafiky a fotografie

Na stadionu a jeho okolí jsou umístovány dobové grafiky a fotografie stadionu tak, aby fanouškovi připomněli dané téma na každém kroku. Zmíněné logo, grafiky a fotografie se objevují například v jednom z rohu stadionu. Vyčnívá zde grafika opravdu velkých rozměrů, která se objevuje i v televizních záběrech ze zápasu, jak si můžete všimnout v příloze č. 15. Další zajímavou grafikou je tematické vyobrazení tabule, která je v pozadí při rozhovorech s hráči, k čemuž odkazuje příloha č. 16;

5. Permanentky a permanentkáři

Na sedadlech držitelů permanentek je umístěno logo projektu s jejich jménem. Grafika permanentky vyobrazuje letenský stadion z let minulých. Ti, co si objednali permanentku online, obdrželi ještě pohlednici s podobnou grafikou, jak je zmíněno v kapitole „Podpora prodeje;“

6. Fan shop

Ve fan shopu bude možné zakoupit upomínkové předměty s touto tematikou;

7. Poštovní známka

Spartánský klub momentálně dohaduje s Českou poštou produkci poštovní známky, odkazující na uvedené výročí. Doufám, že se projekt podaří dotáhnout do zdárného konce, jelikož tuto aktivitu hodnotím velmi kladně. Ideální upomínková záležitost pro starší generaci a pamětníky.

6 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S FANOUŠKY AC SPARTA PRAHA

Jedná se o komplex několika projektů a činností, které mají odstranit nedostatky v marketingové komunikaci AC Sparta Praha s jejími fanoušky. Budu se soustředit na tvorbu projektů pro děti a mládež. Tímto směrem se nově marketingová komunikace s fanoušky klubu ubírá, a proto je zde určitý prostor ke zlepšení a navržení nových projektů. Dále se budu věnovat zlepšení obsahu YouTube kanálu Sparty, rozšíření projektu 100Letná, spojení s některými partnery Sparty a projektům, které jsou realizovatelné v dlouhodobějším měřítku.

6.1 Dětský den k utkání českého poháru

Jako stěžejní projekt mého návrhu na zlepšení marketingové komunikace AC Sparta Praha je věnovat domácí utkání českého poháru dětem. Návštěvnost českého poháru se dlouhodobě potýká s nízkým zájmem. Některé okolnosti napovídají, že ani kluby těmto zápasům nepřikládají patřičnou důležitost. V prvních kolech daného ročníku českého poháru prvoligové kluby soupeří s týmy z nižších soutěží, zpravidla ze druhé ligy. Druholigová mužstva nejsou tolik atraktivní pro diváky a zároveň prvoligová mužstva nasazují hráče, kteří v dané sezoně nemají tolik odehraných zápasů. Základní jedenáctka tak nedosahuje maximální možné kvality a největší hvězdy, které jsou pro diváky atraktivní, často absentují. Navíc se utkání, mě z důvodu neznámého, hrají v časech, kdy divákům a fanouškům ještě neskončila pracovní doba, jelikož se utkání hrají v pracovní dny, nikoliv o víkendu. Toto jsou hlavní aspekty nízké návštěvnosti zápasů českého poháru. V následující tabulce jsou uvedeny domácí zápasy Sparty českého poháru, které odehrála v minulé sezoně 2015/2016.

Tabulka č. 7: Přehled domácích zápasů Sparty v českém poháru v sezoně 2015/2016

Zápas	Soupeř	Návštěvnost	Začátek utkání
4. kolo	FK Pardubice (2.liga)	2 528	17:30
Čtvrtfinále	FC Slovan Liberec	2 907	18:00
Semifinále	FK Jablonec	2 538	17:30

Zdroj: www.sparta.cz, vlastní úprava (2016)

Sparta v minulém ročníku 2015/2016 nastoupila k prvnímu zápasu ve 3. kole na hřišti Králova Dvoru. Prvoligové týmy jsou nasazovány až ve 3. kole. Uvedená tabulka deklaruje, jak nízká návštěvnost českého poháru je. Návštěvnost je zhruba 4x nižší oproti ligovým utkáním v případě Sparty. Nízká návštěvnost je však doprovázena celou soutěží, není to jen problém Sparty. Uvedené časy začátku utkání jsou také jedním z ukazatelů, proč je návštěvnost nízká. Proto jsem se rozhodl tento koncept pozměnit.

Mgr. Tomáš Křivda, ředitel marketingu AC Sparta Praha, v rozhovoru, který je součástí přílohy, říká, že Sparta svou marketingovou komunikaci zaměřuje na mladé publikum.

Rozhodl jsem se uspořádat utkání českého poháru s časem výkopu na 14:00. Do hlediště pozvu mateřské, základní i střední školy, a to nejen ty, se kterými již Sparta spolupracuje, ale i další. Ke spolupráci a finanční podpoře vyzvu jednotlivé městské části, český olympijský výbor a další organizace, které se snaží přilákat děti k pohybu již v utlém věku a prezentovat jeho prospěšnost pro zdraví, stejně tak organizace, bojující s dětskou obezitou. Samozřejmě oslovím sponzory a partnery Sparty.

Na základě zájmu jednotlivých škol a zmíněných organizací určím limit pozvaných škol a dětí. Tento limit odhaduji na 1 000 dětí. Z hlediska kapacity stadionu se nejedná o vysoké číslo, z hlediska možné obsluhy dětí při předzápasovém programu ano.

Součástí bude předzápasový program, který bude startovat ve 12:00. Na tréninkovém hřišti, který je součástí letenského areálu, bude několik pohybových atrakcí,

kteře děti pobaví a prověří jejich fotbalové schopnosti. Půjde o slalom, přesnost střely, fotbalové kuželky, střelbu na koš, měření síly střely a možnost zahrát si zápas.

Dále si děti budou moci půjčit kopačky od dodavatele sportovního vybavení Sparty, společnosti Nike. Ty bude možné zapůjčit ve stanu, kde bude vytvořeno zázemí pro děti. Časové rozpětí, kdy budou atrakce přístupné, budou tedy 2 hodiny, od 12:00 do 14:00.

Podstatou této akce je přimět děti k pohybu, ukázat jim jeho kouzlo a ve spojení se Spartou s nimi navázat pouto, ze kterého může vzniknout věrné fanouškovství. Utkání bude přístupné samozřejmě i pro veřejnost. Věřím, že návštěva nebude nižší než v uvedených pohárových utkáních v sezoně 2015/2016.

Níže předkládám předběžný rozpočet pro představu, kolik finančních prostředků bude třeba investovat.

Tabulka č. 8: Předběžný rozpočet dětského eventů

Položka	Cena	Poznámka
Stavba eventů	1 800 Kč	
Deinstalace eventů	1 800 Kč	
Nakládka	600 Kč	
Vykládka	500 Kč	
Zaklizení	750 Kč	vzv. vozík
Supervising	2 000 Kč	během eventů
Doprava	300 Kč	ze Zličína, 10,-/km
Account	3 000 Kč	připrava eventů, koordinace týmu, komunikace se subjekty
Polep promo stolků	2 500 Kč	
Mytí a čištění	480 Kč	promo vybavení; 160,-/h; 3 hodiny odhad
Pronájem stanu	5 000 Kč	na den včetně sedacích pytlů, stolků, promo stolků a štendřů na kopačky
Pronájem přístroje na sílu střely	1 500 Kč	
Pronájem rampy a koše	1 500 Kč	
Pronájem kuželek	1 500 Kč	
Mantinely k ohraničení hřiště	1 500 Kč	
Branka na přesnost střely	1 500 Kč	
Suma	26 230 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování (2016)

Předběžný rozpočet byl zhotoven na základě kalkulace, která je uvedena v příloze č. 17. Kalkulace byla poskytnuta společností, která se zabývá převážně event managementem. Společnost drobně upravila ceník jednotlivých položek, jelikož se jedná o citlivá data a obchodní tajemství. Společnost si také přála zůstat v anonymitě. Samotného eventů, který byl dvoudenní a ke kterému se kalkulace vztahuje, jsem se

účastnil jako „team leader,“ proto jsem si dovolil některé položky upravit vzhledem k tomu, že plánovaný event na Spartě se vztahuje k jednomu odpolední.

Dále v příloze č. 18 pro představu přikládám fotografie jednotlivých disciplín dětského dne a jeho možné uspořádání.

6.2 Pamětní utkání 100Letná

K výročí 100 let působení Sparty na Letné odehraje Sparta utkání v dobových dresech. Sparta v květnu roku 2017 oslaví 100leté výročí a k tomuto jubileu bude věnovat program jednoho ligového utkání. Projekt se stává tématem celé nadcházející sezony 2016/2017, s jeho komunikací se tak fanoušci budou moci setkávat během celé sezony. Budou ho doprovázet aktivity, které samotný účel projektu přiblíží divákům či fanouškům.

Před utkáním s Karvinou 13. května 2017 Sparta odehraje pamětní utkání, kde bude hrát stará garda Sparty proti staré gardě Plzně, což byl první soupeř Sparty na novém letenském stadionu. Sparta tehdy vyhrála 3:2.

K utkání jak starých gard, tak A týmu bude vyrobena speciální kolekce dresů s grafickou tematikou, upomínající toto velké výročí. Dresy hráčů A týmu budou draženy v aukci. Výtěžek z prodaných dresů půjde opět na účely Nadačního fondu ACS, který se stará o bývalé hráče Sparty, kteří se dostali do sociální či zdravotní nouze. Zákazníky Nadačního fondu ACS jsou vlastně největší pamětníci začátků Sparty na Letné, tudíž je na místě se o tyto legendy postarat prostřednictvím této aktivity.

Dochází tak k projevu community relations klubu, který tak nezapomíná na své velké hráče, což diváci a fanoušci Sparty ocení a rádi se aukce zúčastní.

6.3 Ples ke 100Letné

Většina projektů pro diváky se většinou snaží zasáhnout nejmladší publikum. Pořádání plesu k projektu 100Letná by cílila na publikum v pokročilejším věku. Ples uspořádám během zimní přestávky, aby se ho mohli zúčastnit i hráči A týmu. Jménem klubu pozvu především největší pamětníky stoletého výročí spartánského stadionu na Letné, největší legendy klubu a samozřejmě sponzory a partnery klubu. Fanoušci, kteří

se budou chtít účastnit, projdou registračním procesem. Kapacita bude pochopitelně omezena.

Bude se promítat i několik pamětních videí, které představí stoletou historii Sparty na Letné. Dalším programem bude opět aukce dresů ke 100Letné a sportovního vybavení hráčů. Výtěžek bude opět předán na účely Nadačního fondu ACS. Pro zpestření celého večera bude ples moderovat jeden z hráčů A týmu, jehož vyberou fanoušci v anketě na sociálních sítích. O hudební doprovod se postará orchestr, který bude doplněn o vystoupení interpretů, kteří již vystoupili během utkání. Tento hudební projekt bude představen jako následující. Kapely na oplátku zahrají za nižší honorář, jelikož jim bylo umožněno se prezentovat na fotbalovém zápase.

6.4 Hudební vystoupení

Tímto projektem se budu snažit zpestřit zápasový program. Bude se jednat o hudební vystoupení známých českých interpretů, kteří dostanou příležitost propagovat samy sebe. Zápasy Sparty v sezoně 2015/2016 průměrně sledovalo téměř 9 500 lidí, což je velký počet diváků, které daný interpret může zaujmout. Účinkující bude umístěn pod výsledkovou tabulí, kde je prostor, kde dříve vystupovaly spartánské cheerleaders. Interprety budu vybírat z těch, kteří se netají kladnými sympatiemi ke Spartě, a kteří zároveň přicházejí s novými alby, které jsou aktuálně v rádiích či TV a diváci tak budou ochotni přijít na zápas dříve než obvykle.

Účast interpreta bude komunikována s dostatečným předstihem tak, aby v daném čase přišli diváci. Interpret začne vystupovat 30-45 minut před začátkem utkání, kdy se začínají plnit tribuny stadionu. V té době se hráči rozvíčují, nicméně vystoupení je nebude rušit, jelikož standardně je během rozvíčky reprodukována hudba. Vystoupení bude pokračovat během poločasové přestávky.

Aby vystoupení bylo spojeno s určitou exkluzivitou a diváci vždy přišli včas, bude toto vystoupení 3-5x během 15 domácích zápasů nejvyšší soutěže. Zároveň budou interpreti vystupovat na plese k projektu 100Letná, jak zmiňuji v předchozím projektu.

6.5 Dresy k pamětnímu utkání ve fanshopu

Ke zmíněnému utkání budou vyrobeny pamětní dresy, připomínající zmíněné výročí. Dresů bude vyrobeno více ve spolupráci se spartánským dodavatelem sportovního vybavení a oblečení – společností Nike. Jedná se o limitovanou edici k významnému výročí. 100 let je úctyhodný počet a neslaví se každý den. Vyroben bude omezený počet kusů, který bude přidávat na exkluzivitu těchto dresů. Z exkluzivity bude vycházet i cena dresu.

Oficiální dres na e-shopu Sparty na sezonu 2016/2017 stojí 2 990,- Kč. Na základě spolupráce s firmou Nike a výnosů z rozsahu stanovují cenu dresu na 4 500,- Kč. Při menším počtu vyrobených kusů budou výrobní náklady vyšší než u oficiálních dresů.

Pointou produkce těchto dresů je výtěžek opět věnovat Nadačnímu fondu ACS, který se stará o zabezpečení základních životních podmínek spartánských legend, které v dobách své největší slávy hrály fotbal za Spartu a byly ještě zaměstnány, protože fotbal ještě nebyl ani zdaleka profesionalizován. Tudíž pro ně bylo velmi obtížné zajistit sebe a celou svou rodinu na celý život oproti dnešním fotbalovým profesionálům.

Věřím, že pamětní dres bude atraktivním produktem pro nejvěrnější spartánské fanoušky, a že atraktivita také přidá zmíněný charitativní účel. Dres se také postupem času může stát žádaným produktem mezi nejvěrnějšími spartánskými fanoušky a majitelům dresu může růst jeho hodnota.

Zároveň se jedná o projev community relations Sparty a propagaci a komunikaci projektu 100Letná.

6.6 Výběh hráčů s fanoušky

Doufám a zároveň věřím, že se Sparta pro nadcházející sezonu kvalifikuje do evropských pohárů. Pro tento projekt berme, že ano. Zorganizují výběh pro fanoušky klubu s hráči, jehož start bude v ulici Na Příkopě, kde má společnost Nike, dodavatel sportovního zboží pro Spartu, prodejnu. Odtud hráči a fanoušci poběží na letenský stadion. Vzdálenost skrze letenský park se pohybuje nad 2 km. Výběh bude pod taktovkou běžeckých trenérů společnosti Nike, kteří pravidelně pořádají výběhy pro běžeckou komunitu této společnosti. Dalšími aktéry výběhu budou běžecky zdatní pracovníci bezpečnostní agentury pro případ, že by se skupina běžců s hráči potkala s fanoušky jiných klubů, kteří se Spartou nesympatizují.

Registrovaní účastníci výběhu si po doběhu na Letnou budou moci pořídit výhodný balíček vstupenek na základní skupinu evropských pohárů, buďto Ligy mistrů či Evropské ligy. Výběhu se bude moci účastnit 200 běžců, kteří se budou dopředu registrovat online. Z kapacitních důvodů nemůže být počet běžců větší, jelikož by byl obtížně koordinovatelný.

Další výhodou tohoto výběhu bude sleva na běžecké vybavení v prodejně Nike pro zúčastněné a sleva na speciální běžeckou kolekci Sparty od společnosti Nike, která bude využitelná ve spartánském fanshopu, který sídlí přímo v útrokách stadionu, a to po samotném doběhu.

Tento projekt v sobě mísí podporu prodeje vstupenek na evropské poháry; podporuje prodeje produktů ve fanshopu a jejich propagaci; podporu prodeje produktů partnera Sparty, společnosti Nike; a udržování kontaktu klubu, hráčů s fanoušky v rámci social responsibility. Oblíbenost rekreačního běhání je v České republice vysoká a stále roste. Projevu social responsibility vidím v tom, že klub podpoří zdraví fanoušků sportováním. Zároveň dochází k propagaci utkání evropských pohárů i pravidelných běžeckých tréninků společnosti Nike.

Navíc dojde k osobnímu setkání s hráči, se kterými si fanoušci budou moci zasportovat a sami hráči budou balíčky vstupenek prodávat.

6.7 We Run Prague

Jedná se o zavedenou značku běžeckého závodu, jehož hlavním organizátorem je společnost Nike. Tento závod se těší velké oblibě, jelikož běhání jako rekreační sport má v České republice silnou komunitu, která stále roste, jak jsem již zmiňoval v předchozím projektu.

Držitelé permanentních vstupenek a balíčku na utkání evropských pohárů budou mít slevu na registraci do tohoto závodu. Sleva pro držitele permanentek bude vyšší, jelikož hodnota permanentek je vyšší než balíčku vstupenek.

Benefity budou fungovat i v obráceném směru, což znamená, že účastník běhu bude mít slevu na speciální běžeckou kolekci Sparty ve spojení s firmou Nike.

Tento projekt v sobě mísí marketingové nástroje podobné jako v předchozím projektu, a to: podporu prodeje partnera klubu, podpora prodeje merchandisu klubu,

propagaci eventů a merchandisu a social responsibility v podobě podpory zdravého pohybu.

6.8 Turnaj oficiálních fanklubů

Spartánský klub má několik oficiálních fanklubů rozestých po celé České republice. Členové těchto fanklubů se pravidelně účastní každého utkání. Každý fanklub má svou vlajku a jeden člen z každého fanklubu před výkopem každého domácího zápasu nastupuje na domácí trávník za zvuku spartánské hymny.

Během zimní přestávky uspořádám halový turnaj pro tyto oficiální fankluby Sparty, kdy každý tým bude doplněn o hráče A týmu. Náklady s pořádáním akce budou spojeny s pronájemem haly a pořízením cen pro vítěze. Z vlastní zkušenosti vím, že náklady na podobné turnaje se pohybují kolem 1 000,- Kč za tým.

Úkolem tohoto turnaje nebude podat výkon s maximálním vypětím, aby nedošlo ke zranění hráčů. Spíše o vzájemné poznání nejvěrnějších fanoušků a fanouškovských skupin a jednoduše si užít radost z pohybu za přítomnosti hráče A týmu v mužstvu.

První cenou bude rozšíření výhod členství daného fanklubu, které klub všem fanklubům poskytuje. Tato událost v sobě skrývá social responsibility, PR aktivity v podobě setkání s hráči a možnost si s nimi zahrát a bližšího poznání nejvěrnějších fanoušků mezi sebou, hráči a klubem.

6.9 Projekty pro děti a mládež

Ředitel marketingu na Spartě v přiloženém rozhovoru deklaruje, že marketingová komunikace se v nejbližších měsících bude orientovat na nejmladší diváky. Je to pochopitelné, jelikož dostanete-li diváka či fanouška pravidelně na stadion v dětském věku, je pravděpodobné, že se mezi ním a klubem vytvoří silné pouto, které bude trvat celý život. Emoce, které může mladý divák či fanoušek na stadionu zažít, jsou pro nejmladší několikrát silnější než pro starší obecnost. Dalším aspektem je, že ti nejmladší mívají doprovod při návštěvě stadionu, tudíž se zvyšuje návštěva a vzniká potenciál na získání dalšího fanouška. Realitou také často je, že rodiče jsou tím, kdo dítě na fotbal poprvé přivedou s čímž souvisí, že celoživotní fanouškovství se často „dědí.“

V dnešním světě je skutečností, že ti nejmladší mají chytrý telefon, profily na sociálních sítích a zdatně ovládají PC. Sparta v nejmladších vidí potenciálního věrného fanouška, jak jsem zmiňoval, ale také v rámci social responsibility přivádí děti k pohybu svými aktivitami. Úkolem není vychovat z dětí nové spartánské fotbalisty, čemuž se samozřejmě nikdo nebrání. Prioritou však je vytvořit v dětech pozitivní vztah k pohybu.

Prostřednictvím chytrých telefonů a sociálních sítí tak Sparta může komunikovat s těmito fanoušky, na druhou stranu prostřednictvím těchto médií může nejmladší přilákat na dětské sportovní dny pořádané Spartou a na čas děti ze spárů těchto technologií vymanit. V následujících řádcích jsem vytvořil několik projektů pro nejmladší.

6.10 Vánoce se Spartou

V rámci vánočních svátků navštíví hráči A týmu a členové KIDS CLUBU a TEENS CLUBU jeden z pražských aquaparků. Děti dorazí na letenský stadion v doprovodu svých rodičů, kde děti nejdříve obdrží dárky z fanshopu Sparty, které jim předají sami hráči. K zesílení prožitého zážitku se do aquaparku pojedou novým klubovým autobusem.

6.11 Dětský zpravodaj

Jak zmiňuji v analytické části, Sparta velmi dobře spravuje svůj YouTube kanál, kam pravidelně sdílí aktuální videa. Některé oblasti, kterých by se videa měla týkat, však postrádám. Jednou z nich jsou videa pro děti. Chce-li Sparta, aby děti sledovaly jejich sociální média, musí tomu přizpůsobit obsah. Co se týče YouTube kanálu SpartaTV, videa pro děti zde postrádám. Předpokládám, že videa o průběhu zápasu či o zvolené taktice děti moc nezaujmu. Přitom podle odborníků, které jsem zmínil v kapitole o interaktivním marketingu v teoretické části, fotky a videa mají největší potenciál jak navázat vzájemný vztah s fanoušky.

Proto navrhuji zřídit pozici dětského zpravodaje, který bude hráčům, funkcionářům a realizačním týmům pokládat otázky jeho věku odpovídající, např. kolik párů kopaček daný hráč má, jak často má nové, v kolika letech začal hrát fotbal, či lehce nadneseně jestli opravdu chodí dvakrát ročně k zubaři, jak se má. Tím narážím na fakt, že co mají děti na srdci, to mají na jazyku, jak se lidově říká. Může tak dojít k několika

vtipným momentům, které uvolní atmosféru, pobaví i dospělé fanoušky a zejména zaujme ty nejmladší fanoušky SpartaTV.

6.12 Vedení hráčů na hřiště a poločasový program

Všichni jsme jednou viděli, jak hráči v doprovodu dětí přicházejí na hřiště. Ve většině případů se jedná o hráče nejmladších týmů daného klubu. V tomto stereotypu si dovoluji udělat změnu a na hřiště v některých zápasech půjdou se spartánskými hráči členové KIDS CLUBU. O účast v této aktivitě by děti soutěžily o poločasovém programu při předchozím domácím utkání. Zároveň budou tyto dvě jedenáctky hrát utkání během poločasu hlavního utkání. Děti tak opět prožijí nezapomenutelný zážitek, který zesílí pouto ke Spartě a zároveň dojde k efektivní propagaci KIDS CLUBU, která sebou bude přinášet nové žádosti o členství.

6.13 Soutěž se spartánskou hymnou

Další projekt se týká zpívání spartánské hymny. V té by soutěžily děti, kteří by hymnu zpívaly s celým stadionem na začátku utkání. Natočená videa budou sdílena na facebookovém profilu klubu, kde proběhne soutěž. Účastník s nejvíce „líky“ obdrží věcnou cenu. Tato aktivita přiláká do hlediště více rodičů s dětmi a zároveň se bude zvedat počet členů KIDS CLUBU. Hymna je chytlavá, text je jednoduchý a věřím, že si ji děti budou rady chodit zpívat na každé domácí utkání Sparty.

6.14 YouTube kanál SpartaTV

Správu a produkci materiálu pro tento komunikační kanál Sparta zvládá, dovolím si tvrdit, jako jeden z nejlepších sportovních subjektů v České republice. Postupem času začala zaměstnávat osobu, která se z velké části stará o tvorbu tohoto materiálu, a proto můžu říct, že bezmála každý den je přidáno nové video. Více se o SpartaTV můžete dozvědět v analytické části.

Můj návrh ke zlepšení tohoto kanálu se týká rozšíření jeho obsahu. O produkci videí pro děti hovořím na předchozí straně v projektu „Dětský zpravodaj.“ Doplním obsah SpartaTV o tato téma:

1. Videa z historie, výročí

Na tomto kanálu mi chybí videa, mapující veleúspěšnou spartánskou historii, kdy její největší úspěchy a legendy do jisté míry upadají v zapomnění. Zde je výčet velkých spartánských úspěchů:

- Sparta : Barcelona 1:0
V nultém ročníku Ligy mistrů (LM) v sezoně 1992/1993 v semifinálové skupině Sparta vyhrála na hřišti jednoho z největších fotbalových klubů současnosti, FC Barcelona. Celý nultý ročník LM byl pro Spartu úspěchem. Ze semifinálové skupiny postupoval jen první celek, Sparta skončila druhá. Dalo by se říci, že Sparta v nultém ročníku skončila na 3. - 4. místě;
- Sparta : Real Madrid 2:3
V základní skupině Ligy Mistrů v ročníku 2001/2002 Sparta narazila na věhlasný Real Madrid a do 74. minuty držela nerozhodný stav. Za Real Madrid tehdy nastoupili například Casillas, Figo, Roberto Carlos, Raúl – největší hvězdy tehdejší doby;
- River Plate : Sparta 0:1
Během svého turné v roce 1966 Sparta porazila River Plate na jeho stadionu, jeden z největších klubů amerického kontinentu;
- Sparta : Real Madrid 3:2
V roce 1983 Sparta v poháru UEFA narazila na Real Madrid. Všichni víme o jak velký klub se jedná. Není moc týmů, kterým se ho podařilo na domácím hřišti porazit. Na hřišti se na tom přímo podíleli Josef Chovanec, Vítězslav Lavička či Stanislav Griga – pozdější trenéři Sparty;
- Juventus : Sparta 1:5
V roce 1935 v semifinále středoevropského poháru Sparta porazila Juventus na jeho hřišti 1:5, nejslavnější italský klub;
- Sparta : Banská Bystrica 3:2
Zdánlivě nezajímavý soupeř oproti ostatním. Nicméně důležitým milník pro Spartu, tímto zápasem stvrдила postup zpět do nejvyšší soutěže po jedné sezoně. Psal se rok 1976, kdy Sparta vstala z popela a vrátila se na výsluní. Důležitý moment pro spartánské fanoušky. Ne vždy se daří, ale Sparta se nevzdala;

- Sparta : Rapid Vídeň 6:2
Ve finále středoevropského poháru Sparta suverénně porazila Rapid a potvrdila, že v meziválečných letech patřila mezi nejlepší týmy v Evropě;
- FC Barcelona : Sparta 2:3
Další výhra nad veleslavným soupeřem, psal se rok 1921;
- Sparta : Marseille 2:1
V nultém ročníku LM v sezoně 1992/1993 Sparta poráží slavného francouzského soupeře, který byl v předešlé sezoně finalistou Poháru mistrů;
- Sparta : Ferencváros 3:0
Další finále středoevropského poháru, které Sparta úspěšně zvládla. Psal se rok 1935.

Zmíněná utkání ukazují, jak bohatou historii Sparta má. Jmenoval jsem největší mezinárodní úspěchy. Sparta odehrála ještě spoustu dalších památných utkání, která však neskončila vítězstvím. Tohle jsou však zápasy, které vytvářejí silné pouto mezi fanouškem a klubem. Zápasy, ve kterých Sparta porážela největší fotbalové giganty a nestalo se tak jen jednou.

Pravdou je, že se zápasy uskutečnily několik let zpátky. To je tím správným důvodem, proč mají být součástí SpartaTV. Dále k videím přidám komentáře účastníků těchto zápasů, legend, kteří se Spartou dále spolupracují. Spousta lidí neví, jakých úspěchů Sparta dosáhla. Tato videa zvyšují image Sparty a přidávají jí na serióznosti.

Tato videa budu publikovat na SpartaTV, facebooku a twitteru při výročí těchto zápasů se slovy: „v dnešní den před x lety...“ Nebo v den narozenin zúčastněných hráčů. V den narozenin spartánských legend zařadím videa se slavnými momenty těchto hráčů. Dále budu sdílet videa velkých spartánských gólů se slovy: „před x lety vstřelil Vítězslav Lavička tento gól.“

2. Videá k představení 100Letné

Dalšími videi, které postrádám na SpartaTV, jsou videa, týkající se projektu 100Letná, se kterým se můžete blíže seznámit v analytické části. Aktuální sezona 2016/2017 začala 3. týden v červenci a Sparta zatím nepředstavila téma, které má klub provázet po celou sezonu. Vrchol tohoto projektu přijde sice až na jaře 2017, nicméně již teď mají být prezentovány videa, které projekt představí a doprovází ho. Stadion, tabule

v mix zóně v pozadí hráčů při rozhovorech, permanentky jsou osazeny logotypem tohoto projektu, nicméně žádný obrazový materiál k němu není. Videá, představující stoletou historii Sparty na Letné, jednoduše chybí.

3. Gól měsíce

Sparta se na svém kanálu YouTube věnuje spartánským týmům všech věkových kategorií a i ženským týmům. Všechny zápasy těchto týmů tak jsou natáčeny i samotným realizačním týmem jednotlivých týmů, jelikož v dnešní době se na nejvyšší úrovni dělají rozbory zápasových videí u týmů všech kategorií.

Proto napříč všemi týmy vyberu nejhezčí góly daného měsíce, přenesu do videa, které budu prezentovat na SpartaTV a na facebooku. Fanoušci poté budou prostřednictvím facebooku hlasovat o nejhezčí gól měsíce a vylosovaní výherci dostanou dárky ze spartánského fanshopu.

Sparta v současnosti generuje obsah o všech svých mužstvech, proto přidám branky napříč všemi týmy, abych je ještě více propagoval mezi fanoušky.

6.15 Parkoviště

Tento projekt se bude týkat lepší organizace parkování na parkovišti pro spartánské fanoušky a diváky, které se nachází na letenské pláni přímo u stadionu. V současnosti by většina navrhovala vývoj mobilní aplikace k řešení tohoto problému. Toto řešení mi však přijde neefektivní ze dvou důvodů.

Zprvé, i v dnešním moderním světě plném nových technologií ne každý vlastní chytrý telefon, a tak by se z tohoto problému mohl stát ještě větší problém, kdyby se na parkovišti potkal automobil s posádkou, která chytrý telefon nevládní s posádkou, která naopak ano. Myslím, že taková situace by byla velmi chaotická.

Zadruhé, vývoj podobných aplikací vůbec není levnou záležitostí. Nejsem si jist návratností této investice, vezmu-li v potaz, že za sezonu se koná 15-25 domácích utkání, při níž by byla pár hodin používána.

Proto mě napadá efektivnější a levnější řešení. Na parkovišti nechám nainstalovat nafukovací šipky na provázku, které budou ukazovat volné místo. Šipka bude

nainstalována na konci parkovacího místa. Postupným najížděním na provázek šipka klesá až není z pohledu ostatních řidičů vidět, tudíž se parkovací místo jeví jako obsazené.

Další výhodou tohoto řešení je, že šipky poskytují prostor pro umístění reklamy. Reklama může být přímo natištěna na šipce nebo je možné vyrobit obaly, které se na reklamu budou natahovat. Oproti mobilní aplikaci tak dochází k řešení, kdy je každému jasné, kde jsou ještě volná místa bez rozdílu toho, jestli chytrý telefon vlastníte či nikoliv. Navíc oproti předpokládané vyšší investici může být toto řešení rentabilní díky poskytnutému místu k reklamě. Pro lepší ilustraci přikládám obrázky.

Obrázek č. 1: Parkovací systém



Zdroj: youtube.com, vlastní úprava (2016)

Na přiložených obrázcích můžete vidět, jak může být řešení parkovacího systému jednoduché, kreativní a ještě k tomu rentabilní.

6.16 Videomapping

Jedná se o projekt, který je realizovatelný v příštích 10 letech. Jak jsem již několikrát zmiňoval, v dnešním světě dochází k neustálému vývoji nových technologií. Jednou z nich je i videomapping. Tato technologie se ve sportovním prostředí objevuje krátce a hlavně uvnitř, ve sportovních halách. V posledních letech se však objevuje i na venkovních stadionech.

Při videomappingu dochází k promítání světelných efektů přímo na hrací plochu, což můžeme znát z ledního hokeje. Tato technologie se vyvinula do takového stadia, kdy lze promítat i 3D efekty. Jedná se o technologii budoucnosti, která bude dělat fotbalový produkt daleko atraktivnějším. Před začátkem zápasu dojde k představení sestavy a obrazové show, která bude pokračovat o poločasové přestávce. Jde však o velice nákladný projekt, jelikož Sparta k němu bude potřebovat vyměnit osvětlení na stadionu.

Infrastruktura letenského stadionu se dostala do limitního stadia, a proto v nejbližších letech bude spartánský klub muset investovat do její inovace. Přitom by mohla investovat do této technologie a do nového osvětlení. K videomappingu je totiž potřeba naprostá tma a tak bude potřeba takového osvětlení, které se ve vteřině zhasne a opět rozsvítí.

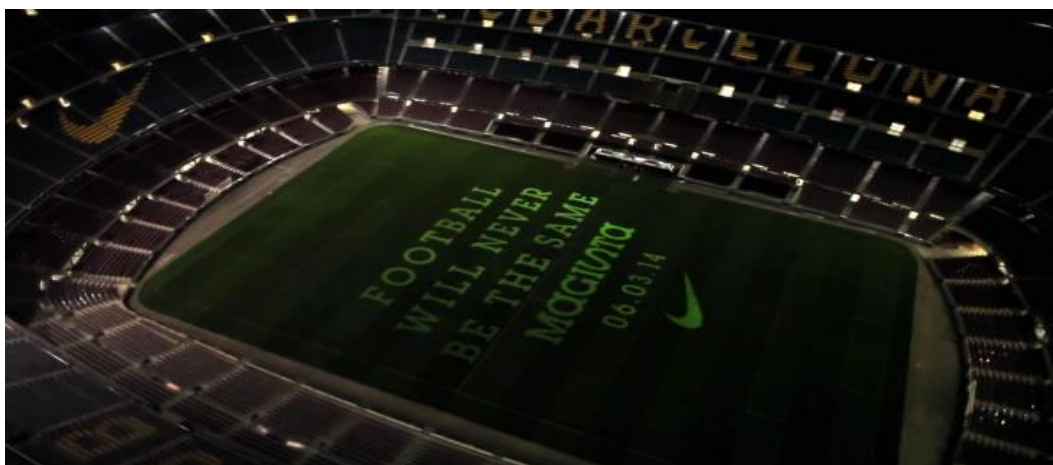
S touto technologií jsme se mohli setkat během festivalu nových technologií „Signalfest“, který se koná na podzim v Praze. Během videomappingu docházelo ke světelné 3D show, která byla promítána na venkovních objektech. Ve sportovním prostředí se s videomappingem setkáváme na hokejových stadionech v NHL a na venkovních stadionech amerického fotbalu. Videomapping k reklamní kampani použila i FC Barcelona ve spojení se společností Nike. K ilustraci tohoto projektu přikládám obrázky níže. Na obrázku č. 5 s ledovou plochou si můžete všimnout 3D efektu, kdy je na ledové ploše promítáno dokonce video, kde je detail na zavazování brusle. Na obrázku č. 6 můžete vidět reklamní kampaň společnosti Nike na stadionu FC Barcelona, kde dochází k avizování představení nové řady kopaček. Na obrázku č. 7 je zobrazen 3D efekt videomappingu při otevření nového stadionu „Estadio de los Rayados de Monterrey“ v Mexiku.

Obrázek č. 2: Videomapping v NHL



Zdroj: youtube.com, vlastní úprava (2016)

Obrázek č. 3: Videomapping na stadionu FC Barcelona



Zdroj: projectionatworks.com, vlastní úprava (2016)

Obrázek č. 4: Videomapping při otevření venkovního stadionu v Mexiku



Zdroj: youtube.com, vlastní úprava (2016)

7 ZÁVĚR A DOPORUČENÍ PRO AC SPARTA PRAHA

Analýzou současného stavu marketingových nástrojů jsem zjistil, že AC Sparta Praha pracuje s jednou z nejkompexnějších marketingových komunikací v českém sportovním prostředí. Jednotlivé nástroje mají promyšlený koncept, logicky do sebe zapadají a tvoří správně fungující celek. Mgr. Tomáš Křivda v rozhovoru uvedl, že se klub soustředí na vylepšování stávajících nástrojů marketingové komunikace, jednotlivých činností a projektů. Marketingová komunikace s fanoušky je na takto vysoké úrovni díky velkému rozpočtu klubu. Klub si může dovolit relativně široký tým pracovníků oproti ostatním klubům, kteří se tak mohou detailně soustředit na správu marketingové komunikace s fanoušky a vymýšlet i finančně náročnější projekty. Po provedené analýze jsem příliš nedostatků neobjevil, tudíž s p. Křivdou souhlasím. Při tvorbě návrhu marketingové komunikace pro nadcházející sezonu 2016/2017 jsem se soustředil na zdokonalení jednotlivých nástrojů.

Při analýze jsem na jednu stranu obdivoval, jakým způsobem je marketingová komunikace klubu s fanoušky vedena a ostatním klubům může jít příkladem. Na druhou stranu tato situace dělá tvorbu návrhu na zlepšení obtížnější.

Při konstrukci návrhu na zlepšení jednotlivých nástrojů a projektů marketingové komunikace s fanoušky jsem se soustředil tvorbu projektů, které se týkají dětí a mládeže. Klub chce fotbal a zdraví prospěšnost pohybových aktivit více přiblížit dětem, proto jsem se snažil rozšířit zápasový program pro děti, aby se pro ně stal atraktivnější. Dále jsem se upínal na rozšíření obsahu YouTube kanálu Sparty tak, aby byl blíže dětem. Proto navrhuji zavedení dětského zpravodaje, který hráče a fungování klubu dětem více přiblíží. Jako stěžejní projekt návrhu na zlepšení jsem vytvořil event pro děti, který dětem ukáže krásu pohybu a umožní si dětem prožít pozitivní emoce, které přináší. Vytvořil jsem i rozpočet tohoto projektu, na základě vlastních zkušeností s pořádáním eventů.

Dalšími projekty jsem se snažil rozšířit obsahu YouTube kanálu a přiblížit tak klub stávajícím fanouškům a upevnit jejich pouto ke klubu na základě prezentování historie klubu. Historie Sparty je velmi úspěšná, nicméně díky nízké produkci materiálu z archivu historie klubu upadá v zapomnění. Prospěšnost pohybu pro zdraví není jen záležitostí nejmladších, ale celé populace. Proto jsem vytvořil projekty spojené

s běháním, kde se zúčastnění budou moci zaběhat po boku hráčů a také dojde ke spojení s jedním z partnerů AC Sparta Praha, a to společností Nike.

Vypracovaný návrh předložím marketingovému oddělení klubu. Jestli se klub vydá vlastní cestou nebo některý z navržených projektů využije, je již na samotném klubu. Samozřejmě by pro mne bylo určitým zadostiučiněním, kdyby některý z těchto projektů byl využit. Ostatně to bylo mou hlavní motivací při vypracovávání této diplomové práce.

Největším lákadlem pro fanoušky, aby navštěvovaly ochozy letenského stadionu, je samotný předváděný výkon. Ten marketingové oddělení a PR stěží ovlivní. Nicméně je v kompetencích i silách produkovat komunikační kampaň a další projekty, které diváky a fanoušky na stadion přilákají. Na Spartě si jsou vědomy, že marketingovou komunikace musí neustále zlepšovat a vyvíjet a neuspokojit se se současným stavem. I tomu mohou napomoci projekty, které jsem navrhoval z dlouhodobější hlediska.

8 LITERATURA A ZDROJE

8.1 Literární zdroje

1. BABIAK, Kathy. *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility*. New York: Routledge, 2013. ISBN 9780415783057.
2. BARTLETT, Roger, Chris GRATTON a Christer ROLF (eds.). *Encyclopedia of international sports studies*. New York: Routledge, 2010. ISBN 978-0-203-86509-5.
3. BLAKEY, Paul. *Sport Marketing*. Exeter: Learning Matters, 2011. ISBN 978-0-85725-090-2.
4. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
5. BLYTHE J., COXHEAD H., LASHWOOD M., PARTRIDGE L., REED P. and SIMMS H. (2005), *Strategic Marketing*, Select knowledge Limited, UK. ISBN 0744603196
6. BOYLE, Raymond a Richard HAYNES. *Power play: sport, the media and popular culture*. 2nd ed. Edinburgh: Edinburgh University Press, c2009. ISBN 978-0-7486-3593-1.
7. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
8. DESBORDES, Michel. *Marketing and football: an international perspective*. Boston: Butterworth-Heinemann, 2007. ISBN 0750682043.
9. DUNCAN, T. R. and EVERETT, S. E. (1993), „*Client Perceptions of Integrated Marketing Communications*“, *Journal of Advertising Research* In: De Pelsmacker, P. a kol. 2009:29)
10. EVANS, Dave D. *Social media marketing: an hour a day 2nd edition*. 2nd ed. Indianapolis, IN: Wiley, 2012.
11. HAJLI, Nick. *Handbook of research on integrating social media into strategic marketing*. Hershey, PA: Business Science Reference, An imprint of IGI Global, 2015. ISBN 9781466683532.

12. HAMIL, Sean a Simon CHADWICK., *Managing football: an international perspective*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2010. ISBN 9781856175449.
13. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, ISBN 80-736-7040-2.
14. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
15. KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
16. KITCHEN, J. Phillip and Patrick de PELSMACKER. *Integrated marketing communications a primer*. New York, NY: Routledge, 2004. ISBN 0203502868.
17. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
18. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
19. LAGAE, Wim. *Sports sponsorship and marketing communications: a European perspective*. New York: Financial Times Prentice Hall, c2005. ISBN 0273687069.
20. L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013. ISBN 9781412936194.
21. MASTERALEXIS, Lisa Pike, Carol A. BARR a Mary A. HUMS (eds.). *Principles and practice of sport management*. 3rd ed., updated and expanded. Sudbury, Mass.: Jones and Bartlett Publishers, c2009. ISBN 978-0-7637-4958-3.
22. MCDONALD, Mark A. a MILNE, George R. *Cases in sport marketing*. Sudbury, Mass.: Jones and Bartlett, c1999. ISBN 0763708631.
23. MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 3rd ed. Champaign, Ill.: Human Kinetics, c2007. ISBN 978-0-7360-6052-3.
24. MULLIN, Roddy. *Direct marketing: a step-by-step guide to effective planning and targeting*. London: K. Page, 2002. ISBN 0749436778.

25. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
26. PARENT, Milena M. a J.-L. CHAPPELET. *Routledge handbook of sports event management*. New York: Routledge, Taylor & Froyleancis Group, 2015. ISBN 9780415858649.
27. PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003. ISBN 80-247-0254-1.
28. PITTS, Brenda G. *Fundamentals of sport marketing*. 4th ed. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, 2012. ISBN 9781935412403.
29. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
30. SHANK, Matthew D. a Mark R. LYBERGER. *Sports marketing: a strategic perspective*. Fifth edition. New York, NY: Routledge, 2015. ISBN 9781138015968.
31. SHILBURY, David and Hans WESTERBEEK. *Strategic sport marketing*. 4th ed. Sydney: Allen & Unwin, 2014. ISBN 9781743314777.
32. SCHWARZ, Eric C., Jason D. HUNTER a Alan. LAFLEUR. *Advanced theory and practice in sport marketing*. 2nd ed. New York: Routledge, c2013. ISBN 0203123387.
33. SIMS, Ronald R. *Ethics and corporate social responsibility: why giants fall*. Westport: Praeger, 2003. ISBN 0-275-98039-1.
34. SMITH, Aaron a Bob STEWART. *Introduction to sport marketing*. Second edition. New York: Routledge, 2015. ISBN 9781138022959.
35. STOLDT, G. Clayton, Stephen W. DITTMORE a Scott E. BRANVOLD. *Sport public relations: managing stakeholder communication*. 2nd ed. Champaign, Ill.: Human Kinetics, c2012. ISBN 978-0-7360-9038-4
36. SWAYNE, Linda E. a Mark DODDS (eds.). *Encyclopedia of sports management and marketing*. Los Angeles, Calif.: Sage, c2011. ISBN 978-1-4129-7382-3.
37. VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2027-5.
38. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

8.2 Internetové zdroje

39. AC Sparta Praha. In: *Facebook* [online]. [cit. 2016-07-18]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/ACSpartaPraha/?fref=ts>
40. AC Sparta Praha. In: *Instagram* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: https://www.instagram.com/acsparta_cz/?hl=cs
41. AC Sparta Praha. In: *Twitter* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: https://twitter.com/ACSparta_CZ
42. AC Sparta Praha. SpartaTV. In: *Youtube* [online]. [cit. 2016-07-20]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/acspartaofficial>
43. ADAMSON, Garry, WARWICK Jones, and Alan TAPP. 2006. "From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry." *Journal Of Database Marketing & Customer Strategy Management* 13, no. 2: 156-172. Business Source Complete, EBSCOhost(accessed August 5, 2016).
44. DONG-HUN, Lee. 2010. "Korean Consumer & Society: Attraction of Sports Marketing as Means of Communication." *SERI Quarterly* 3, no. 3: 112-116. *Business Source Complete*, EBSCOhost (accessed August 5, 2016). Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=v5cRoQgQzdw>
45. E-shop, Dresy Manchester United. *Adidas* [online]. [vid. 2016-07-21]. Dostupné z: <http://www.adidas.cz/search?q=Dres+Manchester+United>
46. ĚSKUA PRODUCTORA. Videomapping de inauguración del estadio de los rayados de monterrey. In: *Youtube* [online]. 05. 08. 2015 [vid. 2016-07-28]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=_5u47tfoqp4
47. Finanční expert: Zlatan prodá více dresů než CR7 a Messi. *eFotbal* [online]. 2016-06-28 [vid. 2016-07-21]. Dostupné z: <http://www.efotbal.cz/index.php?page=clanek&clanek=164399>
48. CHEILWORLDWIDE. S oil here balloon. In: *Youtube* [online]. 23. 07. 2012 [vid. 2016-07-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=nw9g9OVHdJI&feature=youtu.be>
49. Infografika: České fotbalové kluby na sociální sítích. *evisions* [online]. 2016-02-11 [vid. 2016-07-22]. Dostupné z: <http://www.evisions.cz/2016-02-11-infografika-ceske-fotbalove-kluby-na-soc-sitich>

50. JARUŠEK, Jaromír. *Marketing a management fotbalu: Marketing fotbalu - 1. část* [online]. 2010 [cit. 2016-08-11]. Dostupné z: <http://www.top-fotbal.cz/marketing-a-management-fotbalu/marketing-fotbalu-1-cast/>
51. JARUŠEK, Jaromír. *Marketing a management fotbalu: Marketing fotbalu - 2. část* [online]. 2010 [cit. 2016-08-11]. Dostupné z: <http://www.top-fotbal.cz/marketing-a-management-fotbalu/marketing-fotbalu-2-cast/>
52. PARGANAS, Petros, and Christos ANAGNOSTOPOULOS. 2015. "Social Media Strategy in Professional Football: The case of Liverpool FC." *Choregia* 11, no. 2: 61-75. *SPORTDiscus with Full Text*, EBSCOhost (accessed August 5, 2016).
53. Statistiky. *Synot liga* [online]. 2016 [cit. 2016-07-12]. Dostupné z: <http://www.synotliga.cz/statistiky.html?>
54. THRASSOU, Alkis, Demetris VRONTIS, Nicos L. KARTAKOULLIS a Thanos KRIEMADIS. Contemporary Marketing Communications Framework for Football Clubs. *Journal of Promotion Management* [online]. 2012, 18(3), 278-305 [cit. 2016-08-11]. DOI: 10.1080/10496491.2012.696454. ISSN 1049-6491. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10496491.2012.696454>
55. Top selling football jerseys of players and clubs. *Total sportek* [online]. 2016-05-06 [vid. 2016-07-21]. Dostupné z: <http://www.totalsportek.com/football/clubs-with-most-shirt-sales/>
56. TORONTO MAPLE LEAFS. On ice projection: leafs vs. Hurricanes. In: *Youtube* [online]. 19. 01. 2015 [vid. 2016-07-28].
57. Výroční zpráva 2014: Nadační fond ACS *sparta.cz* [online]. 2015-05-28 [vid. 2016-07-11]. Dostupný z: <http://www.sparta.cz/file/edee/cs/vyrocnizprava-nf-ac-sparta-praha-vcetne-ucetni-zaverky-ke-dni-31.12.2014.pdf>
58. Work: Nike at Nou Camp *Projectionartworks* [online]. 2014-08-03 [vid. 2016-07-28]. Dostupné z: <http://www.projectionartworks.com/blog/nike-at-nou-camp>

9 SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Nejúspěšnější kluby v prodeji dresů

Tabulka č. 2: Seznam mistrů nejvyšší české fotbalové ligy od sezony 2007/2008 po 2015/2016

Tabulka č. 3: Úspěšnost Sparty v evropských pohárech od sezony 2009/2010 po 2015/2016

Tabulka č. 4: Porovnání klubů a jejich průměrné návštěvnosti v sezoně 2015/2016

Tabulka č. 5: Poslechovost českých rádií v první polovině roku 2016

Tabulka č. 6: Počet fanoušků Sparty na sociální sítích ve srovnání s vybranými kluby

Tabulka č. 7: Přehled domácích zápasů Sparty v českém poháru v sezoně 2015/2016

Tabulka č. 8: Předběžný rozpočet dětského eventů

10 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Parkovací systém

Obrázek č. 2: Videomapping v NHL

Obrázek č. 3: Videomapping na stadionu FC Barcelona

Obrázek č. 4: Videomapping při otevření venkovního stadionu v Mexiku

11 SEZNAM GRAFŮ

Graf. č. 1: Organizační struktura AC Sparta Praha

Graf č. 2: Vývoj návštěvnosti AC Sparta Praha v české nejvyšší fotbalové soutěži

Graf. č. 3: Srovnání počtu fanoušků Sparty a ostatních týmů na facebooku

Graf. č. 4: Srovnání počtu fanoušků Sparty na twitteru s ostatními kluby

Graf. č. 5: Srovnání počtu fanoušků Sparty na instagramu s ostatními kluby

12 PŘÍLOHY

- Příloha č. 1: Rozhovor s ředitelem marketingu, Mgr. Tomášem Křivdou
- Příloha č. 2: Rozhovor s ředitelem komunikace a PR, Mgr. Ondřejem Kasíkem
- Příloha č. 3: Organizační struktura oddělení marketingu, komunikace a PR
- Příloha č. 4: Ceník vstupenek a permanentek
- Příloha č. 5: Vzhled permanentek
- Příloha č. 6: Schéma a ceník Rodinné tribuny a sektoru domácích vlajkonošů (v Kč)
- Příloha č. 7: Magazín „Sparta do toho!“
- Příloha č. 8: Náhled webových stránek a loga KIDS CLUB a TEENS CLUB
- Příloha č. 9: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 1. část
- Příloha č. 10: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 2. část
- Příloha č. 11: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 3. část
- Příloha č. 12: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 4. část
- Příloha č. 13: Náhled příspěvku na sociálních sítích „Dnes hraje Sparta!“
- Příloha č. 14: Vzhled loga ke kampani 100Letná
- Příloha č. 15: Umístění loga 100Letná na stadionu
- Příloha č. 16: Umístění loga 100Letná v mixzóně
- Příloha č. 17: Upravená kalkulace k dětskému eventu
- Příloha č. 18: Fotografie dětského eventu

Příloha č. 1: Rozhovor s ředitelem marketingu, Mgr. Tomášem Křivdou

1. Jaký je koncept marketingové komunikace?

Primárním cíle je co nejvyšší průměrná návštěva domácích ligových zápasů. To je nejlepším ohodnocením úspěšnosti jednotlivých marketingových aktivit, jejichž úkolem je přitáhnout fanouška na stadion. Snažíme se o to, abychom udrželi stávající stav permanentkářů, v lepším případě navýšili jejich počet a aby přišli na všech 15 domácích utkání v sezoně, ne jen třeba na 10. Dalším úkolem je, aby ti fanoušci, kteří přijdou na 4, 5 utkání v sezoně, abych jich navštívili více nebo se stali permanentkáři a navštěvovali naše utkání pravidelněji.

Naším zájmem také je oslovit fanouška v jednotlivých fázích vývoje jeho fanouškovství, kdy se komunikace s fanouškem v jednotlivých fázích liší podle jeho potřeb. V praxi to znamená, že se snažíme přilákat rodiny s dětmi díky rodinné tribuně a různým slevám, postupem času a s určitým věkem začne fanoušek navštěvovat stadion sám a poté opět se svými dětmi a se svou rodinou.

2. Jak se liší marketingová komunikace s divákem na Spartě oproti jiným klubům vzhledem k rozpočtu?

I když náš rozpočet pravděpodobně bude jedním z nejvyšších v české soutěži, tak si nemůžeme dovolit realizovat všechny projekty a v poměru se západními kluby je náš rozpočet na marketing stále několikanásobně menší. Je ale pravdou, že náš rozpočet je jedním z nejvyšších a můžeme si dovolit investovat do určitých projektů, které si jiné kluby jednoduše dovolit nemohou. Například Slavia produkuje určité aktivity, které bychom také rádi dělali, ale neodpovídají přímo našemu konceptu. Proto si pečlivě vybíráme, které aktivity budeme realizovat.

3. Když se blíží zápasy s největšími rivaly Sparty, což je pravděpodobně Plzeň a Slavia, komunikují spolu marketingová oddělení jednotlivých klubů nebo se projevuje rivalita i na této úrovni?

Rivalita je zdravá. Během posledních pár let se navodily vztahy mezi lidmi z marketingových oddělení jednotlivých klubů. V nedávné době jsem se stal předsedou marketingové komise v Ligové fotbalové asociaci (LFA), která v současnosti přebírá nejvyšší soutěž, a ve spolupráci s kolegy ze STESu (oficiální marketingový zástupce FAČR) vytváříme workshopy s pracovníky marketingu jednotlivých klubů, čímž otevíráme prostředí mezi sebou. Prezentujeme jednotlivé projekty a zcela otevřeně o nich

diskutujeme, např. si sdělíme náklady. Musím říct, že v posledních 4 letech se vztahy zlepšily, dříve když jsme jeli na venkovní utkání, tak jsme pořádně nevěděli, kdo má na starosti marketing v daném. Dnes se všichni navzájem známe, jsme v kontaktu během sezony a ne jen před vzájemným utkáním ohledně informací pro fanoušky, předprodejů.

Během workshopů se bavíme o tom, co jako kluby můžeme dělat společně. My jako kluby mezi sebou nejsme konkurencí a nesnažíme se přetáhnout fanoušky např. Slavie na naši stranu. Naši konkurencí jsou jiné sporty nebo jiné formy zábavy jako multikina či koncerty. Každý pracujeme se svou fanouškovskou základnou, při níž vznikají určité principy a procesy, které fungují v každém klubu a rádi je ostatním předáme. Například jsme prezentovali efektivitu elektronických turniketů, jak používáme sociální sítě a proč. Tvrdím, že liga jako celek bude tak silná, jako její nejslabší článek. Proto si ty informace předáváme, aby celá liga byla silnější a pro fanouška přitažlivější. Proto si jdeme naproti.

Velmi důležitou součástí marketingu je finální poskytnutá služba na stadionu, která vytváří celkový zážitek ze zápasu, to je výsledkem marketingu, ten samotný produkt, ta samotná služba. Můžeme tady vytvářet bůhvíjaké reklamní kampaně a věrnostní kampaně. Ale v případě, kdy služba na stadionu bude mít nízkou kvalitu, tak je velmi náročné přivést fanouška zpět na stadion. Naší snahou tedy je, aby si hostující fanoušci zápas na Spartě užili a vše proběhlo nejjednodušším způsobem. Proto poskytujeme informace například o tom, v kolik hodin otevíráme stadion, o předprodeji lístků, o dopravní situaci v Praze, umožňujeme extra servis ohledně parkování a spolupracujeme s policií. Dále vytváříme takové aktivity jako při zápase s Bohemians 1905, kdy v sektoru hostí je personál občerstvení oblečen v jejich dresech. Či při utkání s Baníkem Ostrava, kdy jsou v sektoru hostí zaměstnaní lidé z Ostravska, kteří pracují pro Spartu, ale komunikují s fanoušky ostravským dialektem a to všechno vytváří ten pozitivní dojem z utkání, celkový zážitek a finální produkt – službu. Tyto aktivity mají přesah i do evropských pohárů, kdy fanoušci hostí ve svém sektoru mohou platit eury nebo je prodloužena otevírací doba občerstvení v tomto sektoru, když zde musí fanoušci čekat cca ještě 20 minut po utkání.

4. Které nástroje nejvíce používáte ke komunikaci a na kterých stavíte? Předpokládám, že v současnosti to jsou sociální sítě a nová média.

V současné době je trend takový, že se opravdu nejvíce používají sociální sítě a nová média. Používáme však i ty tradiční jako je rozhlas, tištěná média a TV, ale primárně je to náš web a sociální sítě. Komunikaci se snažíme personalizovat a vedeme ji hlavně v digitální rovině. Implementujeme také CRM (customer relationship management), kdy na základní úrovni dochází k personální komunikaci ve vztahu, co fanoušek nakupuje, jaké zápasy navštívil, kdy má svátek a narozeniny, atd. CRM má však i přesah do budoucna jako věrnostní platforma v propojení s našimi partnery ve smyslu, bude-li fanoušek využívat služeb našich partnerů, tak dojde k věrnostnímu a jinému plnění.

5. Když se podíváme na jednotlivé sociální sítě. Jaké používáte a jak se liší jejich obsah v závislosti na konceptu dané sociální sítě?

Každá sociální síť je specifická a proto se liší možnosti jejího využití. Než začneme nějakou z nich obsluhovat, je dobré si stanovit strategii, jak danou síť budeme využívat a předejít tak situacím, kdy na twitteru budu odkazovat na nový obsah na facebooku apod.

Facebook bereme jako komunikační, ale hlavně jako reklamní medium. Na základě změn algorytmu facebooku umísťujeme videa, fotky, základní informace, podporujeme reklamu na téma, které potřebujeme zviditelnit, pozvánky na zápasy, informace o předprodeji vstupenek a podobné věci. V dnešní době se jedná o informačně reklamní medium, kde se snažíme fanoušky přitáhnout k nám na web a něco jim sdělit a druhá stránka se týká image klubu, aby viděli do zákulisí.

Na facebooku máme momentálně 4 profily z toho důvodu, abychom na hlavním profilu fanoušky nezatěžovali pro ně nedůležitými informacemi. Proto máme samostatný profil pro fanshop, pro zákaznické centrum, kde se lidé hlavně často ptají. A dále je to pro A tým žen.

Twitter je koncepčně o něčem jiném, sem můžete umísťovat informací kolik chcete, jelikož sdělení může mít maximálně 160 znaků, tak fanoušek zprávy rychle projíždí. Oproti facebooku máme profilů ještě více, a to: A tým, A tým žen; mládež; AC Sparta Praha live, což live přenosy A mužstva, mládeže a další týmy v těchto krátkých zprávách; poté AC Sparta fans, který spravuje fanoušek, který jezdí na všechny výjezdy, komunikuje s policií a průběžně informuje fanoušky o vstupenkách, o dopravě, jak se

dostat na stadion a další organizační informace. Poté ještě máme anglický účet. Výhodou je, že každý sleduje jen ty informace, které ho zajímají.

V případě **Instagramu** je to jasné, zde se jedná o vizuální komunikaci. Co se týče **Google+**, tak sami hledáme využití. Jedná se o novou síť a čekáme, až odhalíme potenciál, který v sobě tato síť má.

Youtube kanál SpartaTV a jeho obsah v současnosti rozvíjíme a v tomto médiu vidíme velký potenciál. Lidé v dnešním světě jsou ve vztahu ke čtení příliš pohodlní a tak je pro ně jednodušší podívat se na fotky a na video.

6. Líbí se mi vaše upoutávky v rozhlase k jednotlivým zápasům. Oslovuje mě koncept s identickým hlasem, kdy vždy poznám, že jde o upoutávku Sparty. Vzbuzuje ve mně emoce, které vzbudit má. Jak tento koncept vznikl?

Poměrně dlouho jsme vybírali hlas zhruba 2 až 3 roky nazpět, vybírali jsme z různých databank hlasů a chtěli jsme sjednotit naše spoty. Naším cílem bylo, aby spoty byly pokaždé jiné, aby zapadaly do komunikační kampaně daného utkání a zároveň se držely komunikační linky dané sezony. 8 let nazpět byly spoty pokaždé stejné, jen na konci se lišily textem: „A teď tě zveme na zápas.“ To jsme se snažili změnit a nějakým způsobem to sjednotit – a to přesně tím hlasem. Při zaslechnutí zmíněného hlasu si člověk řekne: „Aha, to je asi Sparta.“ A to přesně bylo cílem změny těchto spotů.

7. Jaká je návštěvnost Sparty a její vývoj a jak jste s jejím stavem spokojeni?

Tím, že jsem majitelem permanentky od roku 1992, tak vím, jaký byl vývoj návštěvnosti, např. po r. 2 000 byla průměrná návštěvnost kolem 4 500. Po příchodu nového majitele a prvotních investicích do marketingu vzrostla průměrná návštěva na 7 000 – 8 000, později jsme se dostali na 11 000, v současnosti se pohybujeme kolem 9 000. Důležité je však zmínit, že je diametrální rozdíl v metodě získávání dat o návštěvnosti. V současnosti používáme elektronické turnikety, které Vám naprosto přesně spočítají návštěvnost na daném utkání oproti metodám z minulosti.

Dalším velice důležitým aspektem je strategie klubu. V dobách s nejvyšší průměrnou návštěvností jsme měli až neuvěřitelně nízké vstupné a velká spousta lístků byla rozdána na akcích typu „kup 2 big mac menu a dostaneš lístky zdarma.“ Vstupenky neměly takřka žádnou hodnotu, fanoušci si toho nevážili. Měli jsme i nízký počet permanentkářů, někde kolem 2 500 až 3 500. Tržby z ticketingu se pohybovaly v řádu

jednotek procent, zhruba 4-5% z celkových tržeb. Dnes se s počtem permanentkářů pohybujeme někde kolem 6 000 – 7 000.

Před 3-4 lety došlo ke změně strategie, v rámci které jsme nainstalovali elektronické turnikety a došlo ke konci tzv. rozdávání lístků. Učíme fanouška za fotbal zaplatit a vnímat hodnotu produktu. Akce výhodného vstupného realizujeme jen velmi málo, o to víc si jich fanoušci váží a roste tak i hodnota vstupenky. Dnes je vstupenka vnímána jako cenina, jako peníze, které by nám jinak chyběly. Nárůst tržeb z ticketingu jen z ligové soutěže je za poslední 4 roky 150%, což se promítlo do nárůstu podílu tržeb z ticketingu na celkových tržbách na 10%. Když vezmeme loňskou sezonu a zahrneme i evropské poháry, tak se dostaneme na 20% a blížíme se tak k ideálu 30-35%, kde se pohybují západní kluby, což bereme za výrazný posun.

Dále se nám daří zvyšovat i medián návštěvnosti. 3 roky nazpět navštěvovalo naše zápasy 5 000 lidí, poté následovaly 3 vyprodané zápasy a při dalších zápasech jsme se pohybovali kolem 8 000 - 9 000. Dnes jsme v situaci, kdy nejnižší návštěvnost v minulé sezoně byla 6 800, zvedáme tedy tu nejnižší návštěvnost, není vysoký rozptyl v návštěvnosti mezi jednotlivými zápasy a sedmitisícová návštěva už na stadionu vypadá dobře.

V horizontu cca 5 let chceme průměrnou návštěvnost dostat na 11 000 a v dlouhodobém měřítku na 15 000. To by znamenalo, že bychom měli polovinu zápasu vyprodaných a návštěvnost druhé poloviny zápasů by se pohybovala kolem 12 000 – 13 000. Ten horizont je dlouhodobý z toho důvodu, že k dosažení této návštěvnosti potřebujeme zrekonstruovat stadion. Dnes je pro nás stadion limitujícím prvkem, infrastruktura neodpovídá. 2 až 3 roky nazpět jsem věnoval velké množství času zjišťování kvality služeb na stadionu, především občerstvení. Stále to není ideální, ale došlo k určitým změnám a po přímé komunikaci s diváky vím, že dříve chodili na stadion 15 minut před začátkem zápasu, nejedli tu a dali si maximálně jedno pivo. Dnes jdou na utkání 45 minut před výkopem na klobásu z udírny nebo např. šunku od kosti. Na podzim nabízíme například zabijačkové menu a fanoušci jsou zvědaví, co vymyslíme příště. Tyto zážitky jsou součástí celkového produktu, které zvyšují návštěvnost.

8. Jaké procento kapacity stadionu je naplněno permanentkáři, jak jste s touto situací spokojeni a jaké jsou ceny permanentek?

V loňské sezoně to bylo zhruba 7 000 permanentek, což znamená, že jsme někde na 2/5 kapacity stadionu. Ceny permanentek jsou nastaveny tak, že její držitel se dostane náklady spojené s pořízením vstupenek na jednotlivé zápasy po 8 zápasech, tudíž jsou ceny velmi nízké. Dnes nabízíme 4 cenová pásma permanentek, které se pohybují od 1 250 Kč do 2 400 Kč. Snažili jsme se zpřehlednit plán stadionu, protože zhruba před 6 lety jsme měly 9 cenových pásem. Od sezony 2017/2018 plánujeme ceny permanentek zvýšit tak, že by permanentka byla zaplacená po 10ti zápasech.

Budeme rádi, když udržíme počet permanentkářů na stejném čísle jako v minulé sezoně. Jako úspěch budeme brát nárůst 10%. Letos jsme jako první klub vyzkoušeli online prodej, kdy jsme permanentku rozesílali až domů. Snažili jsme se fanoušky usnadnit jejich nákup, aby nemuseli jezdit přímo na stadion a vystát si frontu.

9. Všiml jsem si, že v rámci prodeje permanentek je hráči rozvážejí osobně jejím majitelům, jaký je cíl této aktivity?

Je to jednak o tom zážitku pro fanouška a o propagaci a zviditelnění té možnosti koupit si permanentku online. Tento prodej jsme testovali dva roky nazpět v zimní přestávce a letos jsme tuto možnost uskutečnili v plném rozsahu. V praxi to funguje tak, že si fanoušek přes web ticketportal.cz koupí permanentku, která mu přijde až domů ve speciální spartánské obálce s dopisem od generálního ředitele. Oslovili jsme pár hráčů, aby několik permanentek osobně rozvezli, protože je to služba nová, o které prozatím příliš fanoušků neví.

10. Jaký je spartánský fanoušek a liší se nějak od fanoušků ostatních klubů?

Rozdíl oproti jiným klubům je v tom, že Sparta má své fanoušky po celé zemi. Určitou část z nich tvoří fanoušci, kterým říkám spící fanoušci. To jsou takoví fanoušci, kteří Spartu sledují v televizi a její výsledky a když se vyhraje derby nebo titul, tak se bijí do prsou. Jednou za x let dostanou od kamarádů dárek ze spartánského fanshopu a to je vše. Naším úkolem je dostat tyto lidi na stadion a v tom nám velmi dobře pomáhají sociální sítě. To především u té mladší generace, kdy jsme stále v kontaktu s těmito fanoušky.

Jak jsem již zmínil, fanoušky máme po celé republice a je to znát při každém venkovním utkání, kdy máme spoustu fanoušků jak v našem sektoru, tak po celém

stadionu. Je to znát i při domácích zápasech, kdy jsou po celém stadionu pověšeny spartánské vlajky s názvy obcí a měst z celé republiky.

11. Na vašich webových stránkách jsem si všiml, že spouštíte projekt 100Letná. Mohl byste tento projekt popsat a jaké aktivity na tento projekt navazují?

Je to téma sezony 2016/2017. Já říkám, že marketing je o přibězích a toto je jeden z nich. Jedná se o výročí 100 let, kdy Sparta začala hrát na Letné. Je to obdobné se situací před třemi roky, kdy jsme oslavili 120 let vzniku klubu.

K tomuto projektu jsme vytvořili logo, články o stadionu do našeho magazínu a na náš web. Dále je naším cílem, aby si každý fanoušek mohl na toto výročí sáhnout a spojil ho s nějakým zážitkem. Připravujeme několik jednorázových akcí a eventů, které jsou primárně pro fanoušky. Většina z nich však bude probíhat až v jarní části sezony, jelikož výročí 100 let oslavíme 13. května 2017. Co bude nejviditelnější v nejbližší době budou pověšené grafiky a dobové fotografie po stadionu a na sedačkách permanentkářů se objeví jejich jméno s logotypem akce. Dále připravujeme edici upomínkových předmětů, pojící se k této kampani a jednáme s Českou poštou o vytvoření poštovní známky ke 100 letům Letné.

Teď navážu ještě na otázku, týkající se permanentek, jelikož se pojí s tímto projektem. Po fanoušcích, kteří si objednali permanentku online, jsme požadovali zaplacení 110 Kč, což byly naše reálné náklady k zaslání permanentky. K permanentce jsme kromě zmíněného dopisu přiložili pohlednici s obrázkem stadionu ze 30. let. Z druhé strany je předtištěný text: „Už asi 100 let jsem tě neviděl, co takhle zajít na fotbal?“ Pod tímto textem je číselný kód, který zadají na webu a dostanou vstupenku zdarma na první domácí ligový zápas Sparty. To je v současnosti jeden ze způsobů komunikace tohoto projektu.

12. V jakém stavu je merchandise na Spartě? Ve většině klubů je úspěchem dosažení výše nákladů spojených s výrobou upomínkových předmětů, někdy dokonce ztrátový. Při velikosti vaší fanouškovské základny očekávám opačný efekt, je tomu tak?

Licensing jako takový je pro spoustu klubů zajímavou možností jak navýšit své příjmy. Západní kluby se mohou dostat až na několik desítek procent z celkových příjmů prodejem těchto předmětů. V naší zemi je situace jiná, ale výrazně se zlepšuje. Za poslední 3 sezony se nám podařilo navýšit tržby z merchandisingu o více jak 100%.

Z toho důvodu i zvětšujeme fanshop. Na druhou stranu kvalita a širší sortimentu je něco, co nás stále trápí. Tuto službu outsourcujeme, produkty nevyrábíme sami. Jde o tak specializovanou činnost, že je mnohem výhodnější najmout si externího partnera, který může dosáhnout výnosů z rozsahu, jezdí po veletrzích apod.

I když se situace zlepšuje, tak pořád máme před sebou hodně dlouhou cestu k rozšíření sortimentu. Teď v horizontu několika týdnů půjdou do prodeje další nové produkty. Připravujeme takové věci jako dnes velmi používanou power banku, flash disky. Snažíme se vybírat takové produkty, které fanoušek používá každý den. V dnešní době při velké a stále rostoucí oblíbenosti běhu vytváříme ve spolupráci s naším partnerem Nike běžeckou kolekci.

V merchandisingu vidíme velký potenciál, proto uvažujeme o tvorbě nového eshopu, který by byl mnohem více intuitivnější pro fanoušky a nabízel lepší služby.

13. Novinkou pro mě je existence projektů KIDSclub a TEENSclub, kterých jsem si všiml na vašem webu. Do jaké míry cílíte na nejmladší fanoušky?

Jedná se projekty dětského fanclubu a dětského členství. V současnosti máme za sebou první sezonu a v těchto projektech chceme koncentrovat veškeré aktivity od klubu pro děti a mládež do 15 let. V dnešní době nabízíme určité služby a členství je zpoplatněno částkou 300 Kč ročně. Děti vždy ke členství dostanou dárek, letos je to tričko s maskoty uvedených klubů. Nošením samotného trička budou děti samy ten daný klub propagovat.

Jedná se o platformu pro komunikaci s rodiči a jejich dětmi, kdy se tuto skupinu snažíme v ideálním případě přitáhnout na stadion a k dalším aktivitám, které pro děti vytváříme. Této komunitě se chceme věnovat mnohem více než v minulosti ať už z důvodu, že chceme, aby děti sportovaly a sportovaly s námi, hrály fotbal za Spartu či fotbal obecně. Nemusí ani hrát za Spartu, ale vzniká tak určitá pravděpodobnost, že budou chodit fandit na stadion, a to s rodiči, kdy tak přilákáme ještě doprovod a můžeme budovat vztah ke Spartě. Proto je tato skupina pro nás zajímavou cílovou skupinou, čemuž ještě přidává skutečnost, že dnešní mládež často vlastní smartphony a tablety a samy můžou být aktivní ve zmíněných klubech pro mládež.

14. Napadají Vás ještě projekty, o kterých jsme se nebavili nebo které plánujete a můžete o nich něco říct?

V současnosti připravujeme projekty pro další spolupráci se základními a středními školami. Jinak další projekty neplánujeme, spíše se snažíme zlepšovat ty stávající, hledat synergie mezi nimi a pokoušíme se je propojit a nějakým způsobem centrálně zastřešit.

Příloha č. 2: Rozhovor s ředitelem komunikace a PR, Mgr. Ondřejem Kasíkem

1. Jaké je pojetí PR na Spartě a jaké jsou vaše hlavní úkoly?

Klub považuje svou komunikaci za velmi důležitou, o čemž svědčí šíře našeho týmu v tomto oddělení. Společně semnou máme 4 členy, což je v českém fotbalovém, a obecně ve sportovním světě, celkem nevídaná věc. Jsme vděční vedení a majiteli klubu za jejich důvěru, díky které se může rozšiřovat naše pole působnosti. Naše PR má 2 hlavní směry.

První směr obstarává media, fanoušky a veřejnost. Těmto subjektům se snažíme zprostředkovat informace od hráčů, realizačního týmu či vedení klubu. Dále šíříme naše názory a postoje na danou věc. Používáme k tomu tiskové konference, setkání s fanoušky, sponzorské aktivity.

Druhý směr je správa interních médií a profilů na sociálních sítích. Když jsem do klubu přišel 1. ledna 2009, tak klub používal dvě komunikační média, a to web a printový magazín, který vydáváme na každý domácí zápas. Kromě těchto dvou médií obstaráváme Youtube kanál a profily na sociálních sítích Facebook, Twitter, Instagram, Google+.

Na základě zmíněného je zřejmé, že potřebujeme vlastní redakci s takto širokým týmem, abychom mohli vyrábět dostatečně kvalitní a rozsáhlý obsah, který fanoušci vyžadují a který jim zároveň chceme poskytnout.

2. Jaké je složení Vašeho týmu a na jaké úrovni se pohybujete v organizační struktuře. Spadáte pod marketing nebo operujete na stejné úrovni?

Oddělení PR a komunikace se nachází na stejné úrovni s marketingem s jedním rozdílem. Já jako ředitel tohoto oddělení přímo reportuji generálnímu řediteli. Do určité míry jsme součástí komerčního úseku, kam spadá bezpečnostní úsek, marketing, komunikace, péče o sponzory, správa Letné a strahovského tréninkového centra, účtárna.

Moji kolegové jsou David Pavlíček (www.sparta.cz, mobilní aplikace), Ondřej Eisner (print magazín „Sparta do toho!“), Radovan Baron (tvorba audiovizuálního obsahu pro kanál SpartaTV a fotografií). Stručně fungujeme tímto způsobem, ale samozřejmě se naše práce prolínají a spolupracujeme na všech projektech.

3. Video z nové sezony na mě působí daleko reálněji, jak kdybych rozhovor sám vedl. Změnili jste techniku?

Částečně ano. Již delší dobu točíme na fotoaparát a před novou sezonou jsme pořídili nový objektiv. To je kouzlem této změny.

4. Jaké formy reklamy používáte? Popište vaši strategii.

Přes naše oddělení jde hlavně komunikace přes sociální sítě. Na facebooku máme takový počet fanoušků, kterému se nikdo v českém prostředí ani zdaleka nepřibližuje. To znamená, že v našem podání jde o významný kanál pro reklamu. Čas od času využíváme sponzorství na facebooku, a to hlavně při pozvánkách na zápasy nebo prodeji permanentek v současné době. Tuto sociální síť k propagaci delších kampaní využíváme minimálně, takřka vůbec. Sponzorství používáme v těch případech, že obsah na našich profilech na cíleného zákazníka jednoduše nedosáhne, ať už kvůli algoritmu facebooku, apod.

Magazín „Sparta do toho!“ je také reklamou pro sledování aktuálního dění v klubu, proto jeho tvorbě věnujeme značný čas a úsilí.

Co se týče médií využíváme naše klubové mediální partnery, což jsou několik rozhlasových stanic, včetně dlouhodobě nejposlouchanější v zemi – rádio Impuls, či Evropa 2 nebo ExpresFM.

Ohledně printové reklamy momentálně vyjednáваме o prodloužení smlouvy se společností MAFRA, a. s., která spravuje Mladou frontu Dnes, kde jsme sdělení cílili na Prahu jako takovou. Spolupráce s MAFRA, a. s. přesahovala i na idnes.cz. Dále spolupracujeme se společností CNC, a. s., která vydává deník Sport a Blesk. V rámci televizní reklamy spolupracujeme s hudební stanicí ÓčkoTV.

K reklamě tedy využíváme tištěná média, online prostředí, rozhlas a TV. Využíváme tak širokou škálu médií k reklamě, abychom oslovili co nejširší publikum, jelikož každé z uvedených médií má odlišného cílového zákazníka.

Venkovní reklamu využíváme minimálně. Čas od času využíváme prostor zde přímo na stadionu, který jsme naposledy používali přesně před rokem k představení nových dresů. Tento prostor využívala společnost Nike. Jinak tuto formu používáme opravdu jen výjimečně.

5. S jakými důležitými fanouškovskými skupinami komunikujete a obsluhujete? Kromě FanClub Sparta, KIDS CLUB a TEENS CLUB.

Určitě je to komunita fanoušků webu spartaforever.cz, což jsou velmi silné a velmi dobře spravované fanouškovské stránky. Jde o velmi rozmanitou skupinu lidí od ultras až po lidi v pokročilejším věku, snad se neurazí. Tento web obhospodařuje celou škálu spartánského publika, proto je pro nás tato komunita velmi důležitá. Jedná se o jeden z nejsilnějších fanouškovských webů v České republice.

Dále komunikujeme s Ultras Sparta prostřednictvím tzv. „supporters liaison officer.“ Jedná se o pozici, kterou musí vytvořit každý klub, hrající evropské poháry. Jedná se o fanouška ke komunikaci s jádrem fanoušků a klubem.

6. Jaký je zde na Spartě zápasový program? Navštívil jsem první ligové kolo a k mému překvapení se žádný nekonal. Z minulosti vím, že se tu vždy nějaký odehrával. Čím to, navštívil jsem špatný zápas?

Období letních prázdnin, kdy začíná nová sezona, je pro nás klíčové z pohledu kvalifikace do evropských pohárů. Zároveň je řada našich diváků mimo Prahu. Proto zápasové programy využíváme až po letních prázdninách, až budou diváci zpět a zároveň chceme co nejméně rušit tým v tomto důležitém období.

Standardní zápasový program se týká dětské tribuny, dále na začátku utkání přichází na hrací plochu vlajkonoši oficiálních fanclubů z ostatních měst. Po hřišti chodí náš klubový maskot, který se během zápasu pohybuje na tribunách. Před začátkem utkání se zpívá současná spartánská hymna. O poločase hrají malé děti a snažíme se co nejvíce pracovat s velkoplošnými obrazovkami, pro které před každým zápasem vyrábíme speciální program, např. rozhovory s hráči a trenérem, smyčka z televize Óčko.

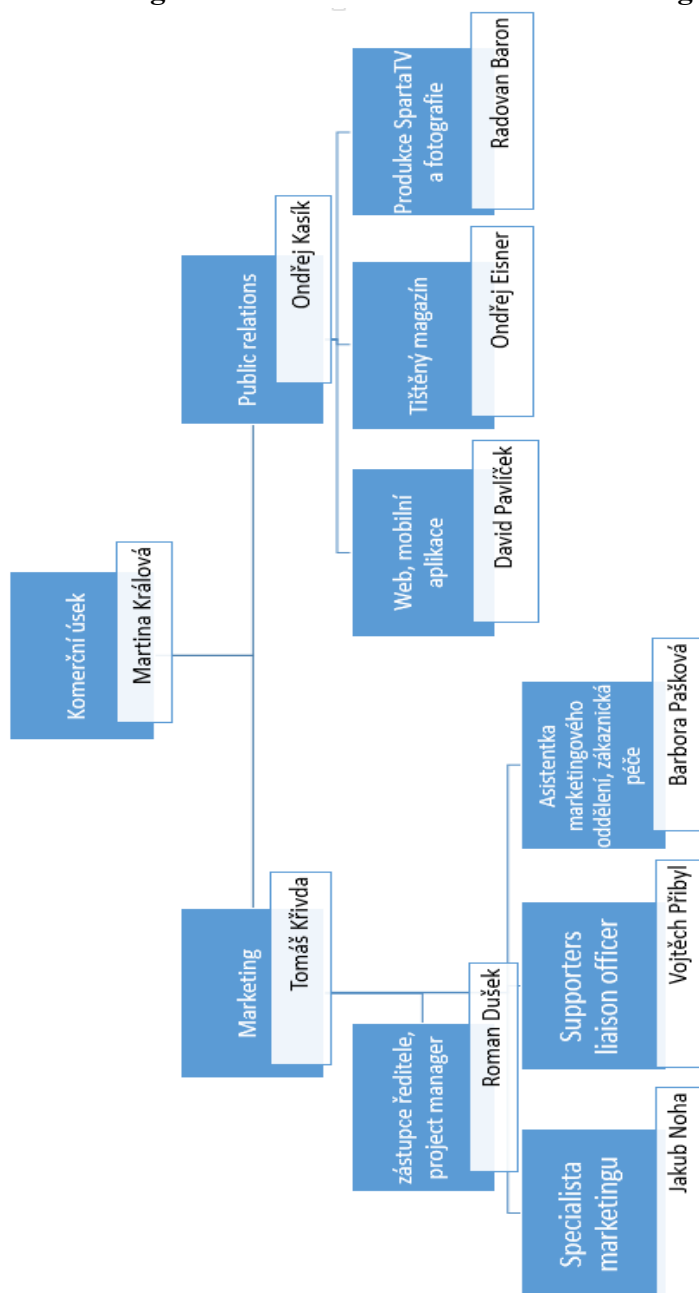
7. V rámci social responsibility podporujete projekt „Hledáme rodiče.“ V jaké rovině tato spolupráce funguje?

Roviny jsou dvě. Jedna je přímá visibilita zde na stadionu a druhá je tvorba fotbalového dne pro pěstounské rodiny, kdy dochází k tréninku s hráči pod vedením realizačního týmu A týmu.

Ve své podstatě jde o zviditelnění daného projektu mezi fanoušky, kteří uvažují o možnosti stát se pěstounskými rodiči.

Nabídek k podpoře podobných projektů je velké množství. Veřejnost náš brand vnímá jako určitou garanci. Není záviděníhodná situace, když z kapacitních důvodů musíte spolupráci na těchto projektech odmítnout.

Příloha č. 3: Organizační struktura oddělení marketingu, komunikace a PR



Zdroj: Vlastní zpracování (2016)

Příloha č. 4: Ceník vstupenek a permanentek

KATEGORIE	CENY VSTUPENEK A PERMANENTEK			SLEVY PERMANENTEK 2015/2016 + ZTP, ZTP/P	
	PERMANENTKA	ZLATÁ PERMANENTKA	VSTUPENKA	PERMANENTKA	ZLATÁ PERMANENTKA
	cena v Kč	cena v Kč	cena v Kč	cena po slevě v Kč	cena po slevě v Kč
1	2400	3200	290	2160	2880
2	1900	2700	250	1710	2430
3	1400	2200	190	1260	1980
4	1250	2050	170	1125	1845

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 5: Vzhled permanentek



Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 6: Schéma a ceník Rodinné tribuny a sektoru domácích vlajkonošů (v Kč)

SPECIÁLNÍ TRIBUNY					
Sektor domácí vlajkonoši D45–D48, H37–H40 (vstup od 15 let)	1250	2050	170	1125	1845
Rodinná tribuna* (KIDS A TEENS CLUB) D29–D31, H21–H22	950	1350	100	855	1215

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 7: Magazín „Sparta do toho!“



Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 8: Náhled webových stránek a loga KIDS CLUB a TEENS CLUB



SPARTANSKÉ ČLENSTVÍ PRO FANOUŠKY DO 10 LET



SPARTANSKÉ ČLENSTVÍ PRO FANOUŠKY DO 10 LET

BENEFITY ČLENSTVÍ

STAT SE ČLEMEM

PRODLOUŽIT ČLENSTVÍ

Zaregistruj se nebo obnov svoje členství a získaj spoustu výhod.

Zaregistrujte své děti již nyní a dejte jim možnost stát se součástí skvělé party KIDS CLUBU a našimi nejmenšími fanoušky, kterým poskytujeme jedinečné výhody a zážitky spojené se Spartou. KIDS CLUB je určen pro fanoušky od 0 - 10 let.

STÁT SE ČLEMEM OBNOVIT ČLENSTVÍ



SPARTANSKÉ ČLENSTVÍ PRO FANOUŠKY OD 11 DO 14 LET

TEENS CLUB
SPARTÁNSKÉ ČLENSTVÍ PRO FANOUŠKY OD 11 DO 14 LET

ÚVOD A BENEFITY STÁT SE ČLEMEM PRODLOUŽIT ČLENSTVÍ

**ZAREGISTRUJ SE NEBO OBNOV SVOJE ČLENSTVÍ
A ZÍSKEJ SPOUSTU VÝHOD.**

Pokud jsi fanouškem Sparty, tak nyní máš jedinečnou šanci být svému klubu ještě blíž. Zaregistruj se a získej jedinečné výhody a zážitky spojené se Spartou. TEENS CLUB je určen pro fanoušky ve věku 11 - 14 let.

STÁT SE ČLEMEM OBNOVIT ČLENSTVÍ

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 9: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 1. část

AC SPARTA PRAHA  OFICIÁLNÍ STRÁNKY

Neskládáme zbraně

David Bičík tým proti Steaue několikrát podržel, na Stanciův přímý kop byl ale krátký

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 10: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 2. část

NOVINKY KLUB TÝM ZÁPASY VSTUPENKY FANOUŠCI E-SHOP BUSINESS KONTAKTY

AC Sparta Praha vs 1. FC Slovácko

30. červenec
GENERALI Arena, 20:15 | sport

Koupit vstupenku

Nové video
Kadlec vs. Slovácko

Novinky

Všechny novinky A tým Juniorka Ženy Mládež Ostatní

- 27. 7. Budinský do Bohemians
Slovenský brankář Viktor Budinský se
- 27. 7. Informace pro výjezd do Bukurešti
Nenechte si uniknout praktické informace
- 26. 7. Vstupenky do Bukurešti
Vstupenky na odvetu 3. předkola Ligy mistrů
- 26. 7. Zlepšit výkon do odvety
Trenér Zdeněk Ščasný po úvodním zápase
- 26. 7. Magazín na Steauu
Vychází první magazín sezóny 2016/2017 na zápas třetího předkola

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 11: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 3. část

Zápasy

A tým Juniorka Ženy Mládež

30. červenec 7. srpen 20. srpen 10. září 24. září 15. říjen 29. říjen 15. listopad

3. srpen 13. srpen 27. srpen 17. září 1. říjen 22. říjen 5. listopad

Sociální sítě

@ACSparta_CZ @ACSparta_Live @ACSparta_Mladez @ACSparta_Zeny Facebook Google+ Instagram

- AC Sparta Praha
Michal Kadlec si svou obnovou ligovou premiéru užije proti týmu, který ho vychoval -> <https://youtu.be/Nh1qMa...>
- Spartanská mládež
FOTOGALERIE z vítězného finále @cee_cup a radost z obhajoby prvenství spartanské U19 -> <http://bit.ly/2aiGQ5s>
- Spartanská mládež
REPORT: Další obhajoba pro spartanskou devatenáctku Fluminense neměli šanci, trefili se Zizu a 2x stoper Kostí. <http://bit.ly/2aKSLaj>
- Spartanská mládež
Vítězná radost spartanských dorostenců včetně @Kikim17CE. Fotky a video z finále @cee_cup brzy na sparta.cz
- AC Sparta Praha živě
Je konec! Sparta vítězí podruhé za sebou v @cee_cup, když poráží Fluminense 4:1! #u19

Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 12: Náhled webových stránek www.sparta.cz, 4. část



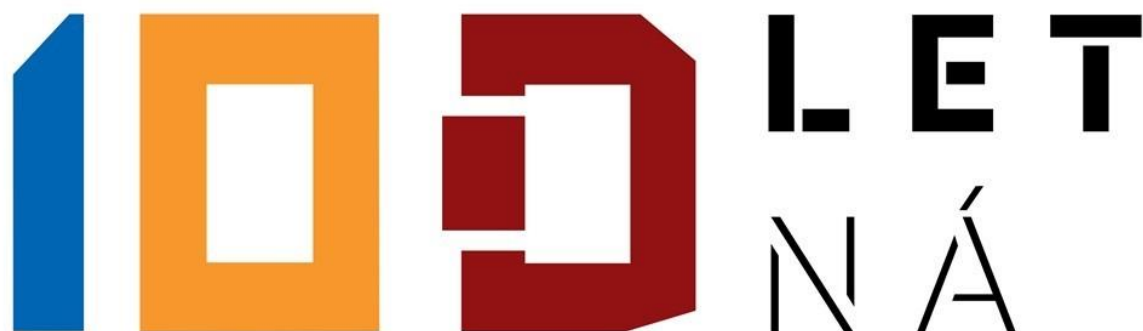
Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 13: Náhled příspěvku na sociálních sítích „Dnes hraje Sparta!“



Zdroj: www.facebook.cz (2016)

Příloha č. 14: Vzhled loga ke kampani 100Letná



Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 15: Umístění loga 100Letná na stadionu



Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 16: Umístění loga 100Letná v mixzóně



Zdroj: www.sparta.cz (2016)

Příloha č. 17: Upravená kalkulace k dětskému eventu

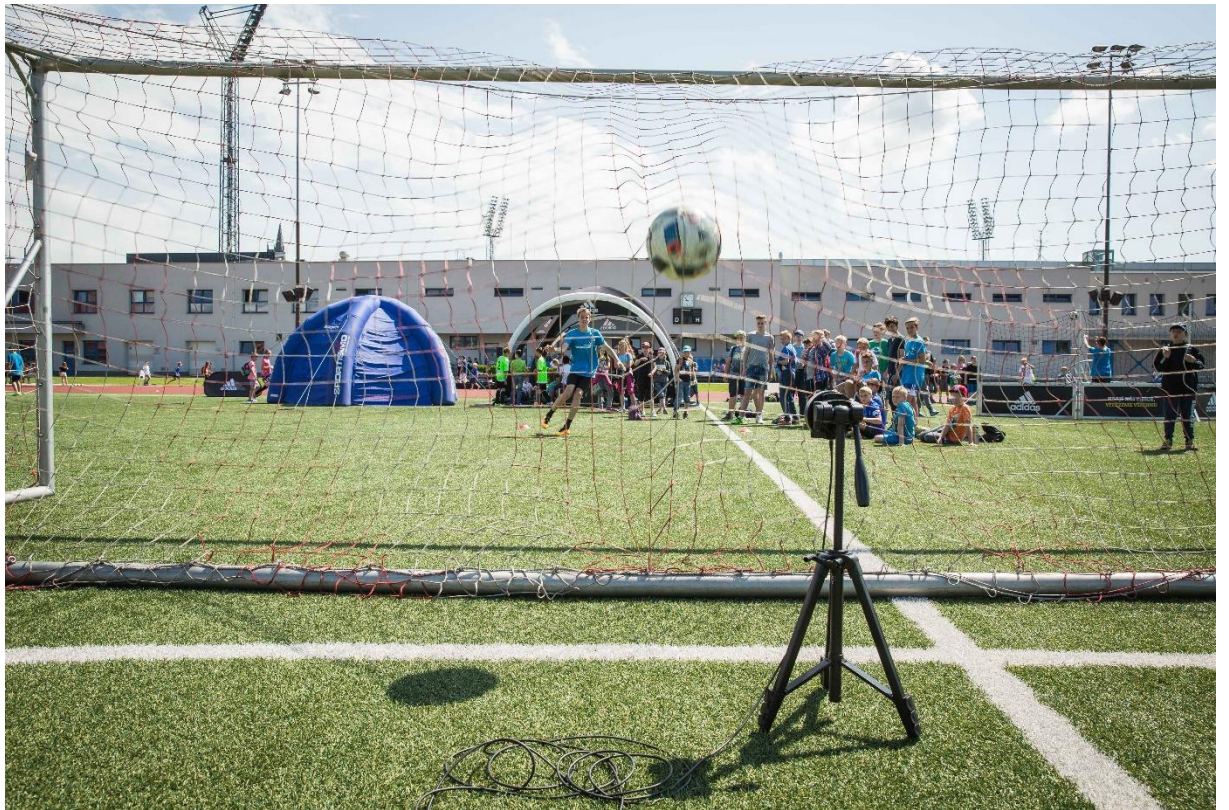
Popis	Poč.Jed.	Jednotka	Sum
Svátek fotbalu Ostrava			
Personální náklady			
Svátek fotbalu Ostrava - FA1 - nakládka + cesta	7,5	160,00 Kč	1 200,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA2 - nakládka + cesta	7,5	160,00 Kč	1 200,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA3 - nakládka + cesta	7,5	160,00 Kč	1 200,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - supervising 1.den	1	2 800,00 Kč	2 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA1 - stavba + event 1.den	1	1 800,00 Kč	1 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA2 - stavba + event 1. den	1	1 800,00 Kč	1 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - supervising 2.den	1	2 800,00 Kč	2 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA1 - stavba + event, deinstalace, cesta 2.den	1	1 800,00 Kč	1 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA2 - stavba + event, deinstalace, cesta 2.den	1	1 800,00 Kč	1 800,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA1 - vykládka, zaklizení promo vybavení	3	160,00 Kč	480,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - FA2 - vykládka, zaklizení promo vybavení	3	160,00 Kč	480,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - zaklizení promo vybavení, vzv. vozík	4	250,00 Kč	1 000,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - Transit pronájem	3	2 000,00 Kč	6 000,00 Kč
Svátek fotbalu Ostrava - doprava	825	10,00 Kč	8 250,00 Kč
Fotograf McD Cup včetně postprodukční upravy	1	6 500,00 Kč	6 500,00 Kč
Fotograf McD Cup doprava	1	1 500,00 Kč	1 500,00 Kč
Ubytování promo tým	1	3 800,00 Kč	3 800,00 Kč
Account - příprava eventu, koordinace promo týmu, komunikace adidas/IMA production	1	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Ostatní náklady			
Pronájem závaží k nafukovadlům (500 Kč/den)	2	500,00 Kč	1 000,00 Kč
Pronájem TV (500 Kč/na den)	2	500,00 Kč	1 000,00 Kč
V. Darida podpisové karty - grafika a tisková produkce	1	1 500,00 Kč	1 500,00 Kč
Shoefreshe	1	300,00 Kč	300,00 Kč
Fotbalova grafika na promo stolky, polep stolku	2	2 500,00 Kč	5 000,00 Kč
Dovoz a odvoz Sportisimo stanu ze skladu	4	160,00 Kč	640,00 Kč
Dovoz a odvoz Sportisimo stanu doprava Transit	30	12,00 Kč	360,00 Kč
Mytí, čištění a sušení promo + kopaček, vyčištění míčů	6	160,00 Kč	960,00 Kč
			58 170,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2016)

Příloha č. 18: Fotografie dětského eventu







Zdroj: Vlastní zpracování (2016)