

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**David Paták**

**Marketingové a PR aktivity FC Viktorie Plzeň  
v letech 2011–2016**

*Bakalářská práce*

Praha 2017

Autor práce: **David Paták**

Vedoucí práce: **doc. PhDr. Jan Halada, CSc.**

Rok obhajoby: **2017**

## **Bibliografický záznam**

PATÁK, David. *Marketingové a PR aktivity FC Viktorie Plzeň v letech 2011–2016*. Praha, 2017. 65 s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Jan Halada, CSc.

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá využitím marketingu a public relations v českém sportovním prostředí na příkladu fotbalového klubu FC Viktoria Plzeň. Za tímto účelem jsou v teoretické části práce popsány disciplíny marketing a PR jak v klasické, tak sportovní rovině s cílem poukázat na jejich specifika ve sportovním prostředí. Zároveň teoretická část práce blíže představuje fotbal coby nejpopulárnější sport planety a také české fotbalové prostředí. V závěru teoretické části je představen samotný klub FC Viktoria Plzeň, který patřil po většinu své historie spíše mezi podprůměrné celky. Stoleté výročí svého založení však klub oslavil roku 2011 ziskem prvního mistrovského titulu v české nejvyšší soutěži, čímž započala jeho úspěšná éra. Následující sportovní úspěchy přilákaly pozornost fanoušků, médií a sponzorů, na což klub musel reagovat změnami ve svých komunikačních aktivitách. Praktická část práce se věnuje deskriptivní analýze vývoje těchto aktivit zejména směrem k fanouškům v období od roku 2011 do roku 2016, kdy klub získal již čtvrtý mistrovský titul. Pozornost je věnována především proměnám v prezentaci klubu, rozvoji online komunikace, organizování eventů a krizové komunikaci.

## **Abstract**

The thesis deals with the use of marketing and public relations in the Czech sporting environment on the example of FC Viktoria Plzeň football club. The theoretical part of the thesis describes marketing and PR disciplines in both classical and sporting way to point out their specifics in the sporting environment. Moreover, the theoretical part of the work presents football as the most popular sport on the planet, and describes the Czech football environment. At the end of the theoretical part FC Viktoria Plzeň is presented. For most of its history, FC Viktoria Plzeň has been rather an average football club. However, in 2011 the club celebrated its centennial anniversary with the first master's title in the Czech top football league, which was the beginning of the club's successful era. The following sporting achievements drew the attention of fans, media and sponsors, to which the club had to respond with changes in its communication activities. The analytical part of the thesis deals with a descriptive analysis of the development of these activities especially towards the fans from 2011 to 2016, when the club won the league for the fourth time. Attention is paid mainly to changes in club presentation, online communication, event management and crisis communication.

## **Klíčová slova**

Marketing, public relations, sport, sportovní marketing, sportovní PR, reklama, sponzoring, události, fotbal, FC Viktoria Plzeň

## **Keywords**

Marketing, public relations, sport, sports marketing, sports PR, advertisement, sponsorship, events, football, FC Viktoria Plzeň

Rozsah práce: 69 135 znaků

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 12. 5. 2017

David Paták

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval panu doc. PhDr. Janu Haladovi, CSc. za jeho vřelý, otevřený a flexibilní přístup k vedení bakalářské práce. Jeho poznatky pozvedly mou práci v obsahové i estetické rovině.

SCHVALENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce									
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>									
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Patač David	<b>Razítko podatelny:</b> <table border="1"><tr><td colspan="2">Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd</td></tr><tr><td>Došlo dne: 24-05-2016</td><td>-1-</td></tr><tr><td>Cj: 276 Příloh: _____</td><td>Škartační číslo: _____</td></tr><tr><td>Přiděleno: _____</td><td></td></tr></table>	Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd		Došlo dne: 24-05-2016	-1-	Cj: 276 Příloh: _____	Škartační číslo: _____	Přiděleno: _____	
Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd									
Došlo dne: 24-05-2016		-1-							
Cj: 276 Příloh: _____		Škartační číslo: _____							
Přiděleno: _____									
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2014									
<b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b> david.patak21@centrum.cz									
<b>Studijní obor/forma studia:</b> Marketingová komunikace a PR, prezenční									
<b>Předpokládaný název práce v češtině:</b> Marketingové a PR aktivity FC Viktorie Plzeň v letech 2011 – 2016									
<b>Předpokládaný název práce v angličtině:</b> Marketing and PR activities of FC Viktoria Plzeň in the years 2011 – 2016									
<b>Předpokládaný termín dokončení</b> (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013): (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí) LS 2016/2017									
<b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce</b> (max. 1000 znaků): FC Viktoria Plzeň je fotbalový klub hrající českou nejvyšší soutěž jménem SYNOT liga. Během posledních šesti let dokázal čtyřikrát získat mistrovský titul, čímž se řadí mezi nejúspěšnější české fotbalové kluby současnosti. Součástí tohoto vzestupu je nejen rozrůstající se fanouškovská základna, ale také pozornost médií a široké veřejnosti, důsledkem čehož došlo v uplynulých letech k rozmachu komunikačních aktivit, v rámci kterých klub využívá jak marketingové nástroje, tak nástroje PR. Cílem práce je deskriptivně analyzovat komunikační aktivity FC Viktorie Plzeň od prvního titulu z roku 2011 až po získání titulu čtvrtého v roce 2016 s ohledem na vývojovou dynamiku této komunikace.									
<b>Předpokládaná struktura práce</b> (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): <ol style="list-style-type: none"><li>1. Úvod</li><li>2. Marketingová komunikace<ol style="list-style-type: none"><li>2.1 Sportovní marketing</li></ol></li><li>3. Public relations<ol style="list-style-type: none"><li>3.1 Sportovní PR</li></ol></li><li>4. Historie FC Viktorie Plzeň</li><li>5. Deskriptivní analýza marketingových a PR aktivit FC Viktorie Plzeň</li><li>6. Závěr</li><li>7. Zdroje</li><li>8. Seznam příloh</li><li>9. Přílohy</li></ol>									
<b>Vymezení zpracovávaného materiálu</b> (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Výroční zprávy klubu z let 2011 – 2016 Webová stránka - <a href="http://www.fcviktoria.cz/">http://www.fcviktoria.cz/</a> Účty na sociálních sítích <ul style="list-style-type: none"><li>- Facebook - <a href="https://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts">https://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts</a></li><li>- Twitter - <a href="https://twitter.com/fcviktorkaplzen?lang=cs">https://twitter.com/fcviktorkaplzen?lang=cs</a></li><li>- YouTube - <a href="https://www.youtube.com/user/fcvpTV">https://www.youtube.com/user/fcvpTV</a></li></ul>									
<b>Postup (technika) při zpracování materiálu:</b> Primárním metodologickým postupem je deskripce vycházející ze studia a analýzy dostupných materiálů. První část práce se zabývá tématem z teoretické perspektivy za využití akademických zdrojů, zatímco část druhá zahrnuje praktickou rovinu vycházející z materiálů s přímou návazností na sportovní klub FC Viktoria Plzeň.									

**Základní literatura** (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

- BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007. ISBN 9780273688266.
  - *Kniha se zabývá vývojem a klíčovými aspekty sportovního marketingu za pomoci analýz, mezinárodních případových studií a celé řady dat popisujících úspěšné fungování sportovních subjektů.*
- DĚKANOVSKÝ, Jan. *Sport, média a mýty: zlatí hoši, královna bílé stopy a další moderní hrdinové*. Praha: Dokořán, 2008, ISBN 978-807-3631-314.
  - *Kniha nahlíží na fenomén sportu z diváckého hlediska. Popisuje budování vztahu mezi sportovním subjektem a fanouškem např. za pomoci médií a věnuje se přitom konkrétním případům ze sportovního prostředí.*
- HOCHMAN, Pavel. *Stoletá cesta k titulu: FC Viktoria Plzeň*. Plzeň: Starý most, 2011. ISBN 978-80-87338-12-4.
  - *Kronika stoleté historie klubu FC Viktorie Plzeň rekapituluje klíčové milníky klubové historie od jeho založení v roce 1911 až po získání prvního ligového titulu v roce 2011 včetně řady fotografií a statistik.*
- L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013. ISBN 9781412936194.
  - *Kniha přibližuje úlohu public relations ve sportu např. z hlediska tvorby strategií či řízení standardní i krizové komunikace. Kromě teoretického pojetí nabízí celou řadu příkladů ze sportovní praxe, do kterých se již v minulosti PR promítlo.*
- VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2027-5.
  - *Učební text pojednává o marketingu, public relations a jejich specifikách ve sportovním prostředí, jako jsou vztahy se zájmovými skupinami, podniková identita sportovního klubu, krizová komunikace, využívání internetu atd.*

**Diplomové práce k tématu** (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

- BEJČEK, Martin. *Ekonomika sportovního klubu FC Viktoria Plzeň*. Praha, 2011. VŠE.
- HUSÁK, Lukáš. *Marketingová koncepce FC Viktoria Plzeň*. Praha, 2014. UK FTVS.
- KALIBA, Tomáš. *Komunikace s médii v rámci PR FC Viktoria Plzeň, a.s.* Praha, 2013. UK



FTVS.

- SOUKUP, Tomáš. *Komunikační aktivity sportovního klubu AC Sparta Praha fotbal, a.s. v letech 2009 - 2011*. Praha, 2013. UK FSV.
- TYLE, Jan. *Komunikační aktivity sportovního klubu FC Barcelona v letech 2010 - 2011*. Praha, 2012. UK FSV.
- VOLEK, Zdeněk. *Sociální sítě jako marketingový nástroj fotbalových klubů v České republice*. Praha, 2015. VŠE.
- ZIKMUND, Vladimír. *Marketingová komunikace sportovního klubu FK Mladá Boleslav v letech 2009–2014*. Praha, 2015. UK FSV.
- *Komunikační aktivity sportovního klubu FK Dukla Praha v letech 2011-2014*. Praha, 2016. UK FSV.

Datum / Podpis studenta/ky

24. 5. 2016

*David Pátek*

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

*doc. PhDr. Jan Holáček, CSc.*

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

*24.5.2016*

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNÝ FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTISKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE.

**TEZE SCHVALUJE NA IKSŽ VEDOUcí PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.**

# OBSAH

ÚVOD.....	3
1. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A PUBLIC RELATIONS.....	4
1.1 Definice marketingu.....	4
1.2 Nástroje marketingové komunikace.....	4
1.2.1 Marketingový mix .....	4
1.2.2 Komunikační mix .....	5
1.3 Definice public relations.....	5
1.4 Nástroje public relations.....	6
2. SPORTOVNÍ MARKETING A PUBLIC RELATIONS.....	7
2.1 Specifika sportovního marketingu a public relations.....	8
2.2 Definice sportovního marketingu .....	10
2.3 Historie sportovního marketingu .....	11
2.4 Nástroje sportovního marketingu.....	11
2.4.1 Sportovní marketingový mix.....	11
2.4.2 Sportovní komunikační mix .....	13
3. FOTBAL JAKO SPORTOVNÍ FENOMÉN A ČESKÉ FOTBALOVÉ PROSTŘEDÍ.....	18
4. PŘEDSTAVENÍ FC VIKTORIE PLZEŇ .....	20
4.1 Historie .....	20
4.2 Organizační struktura .....	22
4.3 Finance .....	24
4.4 Stadion.....	26
4.5 Dresy .....	27
4.6 Hymna .....	27
5. DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT FC VIKTORIE PLZEŇ ..	28
5.1 Online komunikace .....	28
5.1.1 Webové stránky .....	28
5.1.2 Fanshop .....	29
5.1.3 Sociální sítě .....	30
5.2 Tisk.....	33
5.3 Vybrané aktivity FC Viktorie Plzeň v letech 2011–2016 .....	34
5.3.1 Titul pro Čišu.....	34
5.3.2 Horviho poslední desítka .....	35
5.3.3 Kauza Limberský.....	35

5.3.4 Den splněných přání .....	36
5.3.5 Hrdinové Plzeňského kraje .....	37
5.3.6 Výsledková blamáž po zisku 4. titulu .....	37
5.3.7 Představení dresů pro sezony 2015/16 a 2016/17 .....	38
ZÁVĚR .....	40
SUMMARY .....	41
POUŽITÁ LITERATURA .....	42
ELEKTRONICKÉ ZDROJE .....	44
SEZNAM PŘÍLOH .....	51
PŘÍLOHY .....	52
Příloha č. 1: Partneři na dresech Viktorie Plzeň (obrázek) .....	52
Příloha č. 2: Stadion na počátku sledovaného období v roce 2011 (obrázek).....	53
Příloha č. 3: Stadion na konci sledovaného období v roce 2016 (obrázek) .....	53
Příloha č. 4: Plán stadionu (obrázek) .....	54
Příloha č. 5: Venkovní dresy Viktorie Plzeň (obrázek) .....	55
Příloha č. 6: Nová hymna Viktorie Plzeň (text) .....	56
Příloha č. 7: Propojení Doosan Arény s Plzeňským Prazdrojem (obrázek – zpracováno autorem) .....	57
Příloha č. 8: Webové stránky pro sezonu 2016/17 (obrázek).....	58
Příloha č. 9: Zpětná kompatibilita stránek (obrázek).....	58
Příloha č. 10: Webové stránky pro sezonu 2015/16 (obrázek).....	59
Příloha č. 11: Fanshop Viktorie Plzeň (obrázek).....	59
Příloha č. 12: Logo (obrázek).....	60
Příloha č. 13: Titul pro Čišu (obrázek) .....	61
Příloha č. 14: Limberského oslava gólu (obrázek) .....	62
Příloha č. 15: Hrdinové Plzeňského kraje (obrázek) .....	62
Příloha č. 16: Představení dresů pro sezonu 2015/16 (obrázek).....	63
Příloha č. 17: Představení dresů pro sezonu 2016/17 (obrázek).....	63
Příloha č. 18: Motiv dresů v úvodní znělce magazínu RED&BLUE (obrázek) .....	64
Příloha č. 19: Daniel Kolář věnuje gól zesnulé manželce gestem připomínajícím „T“ (obrázek).....	65
Příloha č. 20: Vývoj návštěvnosti na stadionu (graf – zpracováno autorem).....	65

# ÚVOD

Marketingová komunikace a public relations (zkráceně PR) jsou v dnešní době etablovanou součástí řady odvětví lidské činnosti. Rozlišujeme proto např. marketing neziskových organizací, politický marketing či marketing sportovní, přičemž to samé platí také pro PR. Každé odvětví je totiž jiné a jsou s ním spojena specifika, která je potřeba při používání marketingu a PR zohlednit. Tato práce je zaměřena právě na oblast sportovního marketingu a PR.

Jak píše Jan Děkanovský v knize *Sport, média a mýty: Zlatí hoši, královna bílé stopy a další moderní hrdinové*, sport lze definovat jako pohybovou činnost prováděnou zpravidla soutěživou formou ze záliby a pro zábavu. Sport už však dnes není jen pouhou zábavou. Díky své popularitě a rozsáhlé divácké základně se stává zajímavým prostředkem pro šíření komunikačních sdělení, ať už směrem k fanouškům, médiím či sponzorům.

Teoretická část práce se nejprve zaměřuje na obecné představení marketingu a PR. Následně pak detailněji popisuje užívání těchto disciplín ve sportu s akcentem na specifika sportovního prostředí. Oproti tezi je tato část práce navíc rozšířena o kapitoly představující fotbal jakožto sportovní fenomén se stručným popisem českého fotbalového prostředí za účelem poskytnutí širšího kontextu čtenáři. Hlavním ohniskem zájmu praktické části práce je totiž český fotbalový klub FC Viktoria Plzeň. Klub není oproti původnímu záměru představen pouze z historického hlediska, nýbrž i v dalších klíčových aspektech provázaných s praktickou částí, jako je např. jeho organizační struktura, pročež se klubová historie stala pouhou součástí obsáhlejší kapitoly celkově představující klub.

Viktoria Plzeň patřila po většinu své více než stoleté existence mezi průměrné až podprůměrné celky. To se změnilo v roce 2011, kdy klub vůbec poprvé vyhrál nejvyšší českou fotbalovou soutěž a získal tak mistrovský titul. Tím započala nová éra klubu, jenž se v souvislosti s dalšími úspěchy začal těšit enormnímu zájmu fanoušků, médií a dalších subjektů, čemuž bylo potřeba adekvátně přizpůsobit jeho komunikaci. Cílem práce je za pomoci deskriptivní analýzy popsat a zhodnotit vývoj klubu v letech 2011 až 2016, tedy v období mezi prvním a čtvrtým, aktuálně posledním mistrovským titulem, z pohledu jeho marketingových a PR aktivit.

# 1. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A PUBLIC RELATIONS

## 1.1 Definice marketingu

Pojem marketing zahrnuje širokou škálu činností, důsledkem čehož v řadách odborné veřejnosti doposud nepanuje shoda na jediné univerzální definici. Jmenujme tedy např. definici jednoho z nejznámějších marketingových odborníků Philipa Kotlera, jenž marketing definuje jako „*společenský řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny prostřednictvím tvorby, nabídky a směny výrobků s ostatními získávají to, co potřebují a požadují*“.<sup>1</sup>

Z českého prostředí lze uvést třeba definici Heleny Horákové: „*Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.*“<sup>2</sup>

I přes řadu rozdílných definic může být marketing obecně definován jako „*proces plánování a realizace cenové politiky, podpory a distribuce idejí, služeb a zboží s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců a organizací*“.<sup>3</sup>

Jak z těchto vybraných definic vyplývá, úkolem marketingu není pouze prodat, jak by se mohlo na první pohled zdát, ale také porozumět přáním a potřebám zákazníků, potažmo trhu, snažit se je naplnit upravováním nabídky a informovat o této nabídce vhodně zvolenou komunikací s cílem uspokojit potřeby zákazníků i samotných organizací.

## 1.2 Nástroje marketingové komunikace

### 1.2.1 Marketingový mix

Základním nástrojem pro dosažení marketingových cílů je tzv. marketingový mix, který tvoří 4P, neboli *product* (výrobek či služba), *price* (cena výrobku či služby), *place* (místo, kde se výrobky či služby stávají pro spotřebitele dostupnými) a *promotion* (propagace výrobku či služby).<sup>4</sup> V současnosti se marketingový mix běžně rozšiřuje o páté P vycházející z anglického

---

<sup>1</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007., str. 40

<sup>2</sup> HORÁKOVÁ, H., *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003, str. 25

<sup>3</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran, str. 60

<sup>4</sup> Tamtéž, str. 63

people (lidé), jenž se vztahuje na kvalifikované pracovníky, kteří aplikují marketingovou strategii při komunikaci se zákazníky.<sup>5</sup>

### 1.2.2 Komunikační mix

Podsložkou marketingového mixu je mix komunikační, který se ze zmíněných 4P váže k propagaci. Hraje tak klíčovou roli, neboť právě skrze komunikační mix komunikují dané subjekty směrem ke stávajícím i potenciálním zákazníkům ve snaze oslovit je svým sdělením. Jako základní složky komunikačního mixu bývají označovány reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej,<sup>6</sup> ke kterým někteří autoři přidávají ještě sponzoring, výstavy a veletrhy, interaktivní marketing a komunikaci v místě prodeje.<sup>7</sup>

### 1.3 Definice public relations

Obdobně jako marketing nemá ani PR jednu ucelenou definici. Pozice PR je o to složitější, že se různí i názory na jeho samostatnost jakožto oboru. Výše jmenovaný Philip Kotler a řada dalších autorů považují public relations za pouhou součást komunikačního mixu a tím pádem jeden z nástrojů mixu marketingového. Mezi odborníky, kteří PR vnímají jako samostatný obor patří zejména Edward Bernays, Scott Cutlip či Jacquie L'Etang.<sup>8</sup> Čeští odborníci na marketingovou komunikaci Miroslav Karliček a Petr Král tvrdí, že: „*PR se ve světě marketingu potkává s asi nejmenším pochopením. Marketéři se obvykle ztratí již při snaze tuto disciplínu definovat. PR přitom mohou být velmi efektivní, a to často s minimálním rozpočtem.*“<sup>9</sup>

Česká definice Zdeňka Křížka říká, že: „*Public relations je cílené přesvědčování a ovlivňování názorů veřejnosti, a vytváření dobrých vztahů s veřejností.*“<sup>10</sup>

Podle Patricka de Pelsmackera je PR „*plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění a sympatie s druhotnými cílovými skupinami, které nazýváme také jako veřejnost, publikum, či stakeholdeři*“.<sup>11</sup> Pojmem

---

<sup>5</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran., str. 63

<sup>6</sup> MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 1996, str. 150

<sup>7</sup> PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada), str. 27

<sup>8</sup> HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada), str. 90

<sup>9</sup> Tamtéž

<sup>10</sup> KŘÍŽEK, Zdeněk. *Jak psát reklamní text*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Grada, 2008, 220 s. Manažer, str. 31

<sup>11</sup> PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada), str. 301

stakeholderi jsou definovány „osoby (jakkoliv) zainteresované ve vztahu k určitému subjektu“.<sup>12</sup>

#### **1.4 Nástroje public relations**

Mezi nástroje PR patří media relations neboli vztahy s médii a novináři, event management neboli pořádání událostí, doporučení celebrit a názorových vůdců, digitální PR, sociální sítě a krizová komunikace.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran, str. 92

<sup>13</sup> HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada), str. 135–146

## 2. SPORTOVNÍ MARKETING A PUBLIC RELATIONS

Procesy ve sportovním marketingu a PR by se daly popsat tak, že sportovní organizace pořádají sportovní akce, média nakupují práva na vysílání těchto akcí, firmy nakupují reklamní prostor během vysílání daných akcí, načež spotřebitelé sledují sportovní akce a nakupují propagované produkty.<sup>14</sup> Sport je totiž převážně konzumován zprostředkovaně skrze masová média, tedy tisk, rozhlas, internet a televizní vysílání. „*Dá se říci, že teprve rozvoj vysílacích technologií, které umožnily prakticky bez omezení distribuovat televizní signál z libovolného místa na zeměkouli do jiného, stejně libovolného, dovolil skutečné zpopularizování sportu. Tím učinil ze sportu součást globální masové kultury.*“<sup>15</sup>

Jedním z hlavních komunikačních témat sportu je vyprávění příběhů.<sup>16</sup> Ty se v rámci PR aktivit může snažit vytvářet buď sama sportovní organizace, nebo jsou tyto příběhy vytvářeny médii, zejména televizí, která poskytuje přenosy ze sportovních akcí v přímém přenosu. Tištěná média jsou sice obsahově bohatší, o sportovní akci však informují až s určitým časovým odstupem.<sup>17</sup> Ačkoliv se v případě televize (a dnes již také internetu) jedná o zdánlivě autentické vysílání, zprostředkování sportovních akcí probíhá subjektivně. Sportovní utkání snímá množství kamer, ale pouze režisér přenosu vybírá, na koho se kamery zaměří, jaké události budou v opakovaném záznamu a jaké nikoliv. K divákovi se tak dostává pouze určitá interpretace události.<sup>18</sup> To je jedním z nástrojů, kterými se sportovní média snaží vytvářet příběhy a získávat tak větší zájem veřejnosti. Podle kulturních teorií se totiž lidé snaží chápat svět kolem sebe právě skrze příběhy a záliba v jejich vyprávění i naslouchání je stejná napříč kulturami.<sup>19</sup> Vytvářením narativních struktur kolem sportovních událostí dochází k zaujetí širších spekter společnosti,<sup>20</sup> což lze chápat tak, že i když se člověk o daný sport běžně nezajímá, může silný osobní příběh vybraného sportovce tento zájem třeba jen krátkodobě vyvolat.

---

<sup>14</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 61

<sup>15</sup> DĚKANOVSKÝ, Jan. *Sport, média a mýty: zlatí hoši, královna bílé stopy a další moderní hrdinové*. Praha: Dokořán, 2008, str. 35

<sup>16</sup> Tamtéž, str. 65–67

<sup>17</sup> Tamtéž, str. 34

<sup>18</sup> Tamtéž, str. 35

<sup>19</sup> Tamtéž, str. 36

<sup>20</sup> Tamtéž, str. 37



## 2.1 Specifika sportovního marketingu a public relations

Sport nelze prezentovat podobně jako řadu jiných produktů a služeb. Jedním z hlavních důvodů je jeho nepředvídatelnost.<sup>21</sup> Když si např. fotbalový fanoušek koupí lístek na zápas, předem netuší, zda tým, kterému fandí zvítězí a zda bude herní projev atraktivní či nikoliv. Jedním z cílů sportovního marketingu je proto přesvědčit potenciální zákazníky, aby se rozhodli své peníze investovat právě do sportovní akce namísto alternativního výrobku či služby s větší jistotou návratnosti investice. Podle Johna Beeche a Simona Chadwicka je však právě nejistý výsledek jedním z hlavních atributů atraktivity sportu, který zákazníky opětovně přivádí k jeho konzumaci. Přestože bude zákazník docházet stále na ta samá utkání vybraných týmů, výsledek i herní projev bude pokaždé jiný. Jako další faktory ovlivňující atraktivitu sportu autoři uvádí faktory vzrušení, stresu, napětí a dalších emocí spojených se sportovní akcí, které bychom mohli jen těžko pozorovat při konzumování produktů či služeb z jiných oblastí lidské činnosti.<sup>22</sup>

Úkolem sportovního PR je navazovat a udržovat vztahy s fanoušky, kteří přišli se sportovním subjektem (sportovním týmem či samotným sportovcem) do kontaktu s cílem udržet jejich náklonnost. Sportovní subjekty jsou totiž na přízni fanoušků existenčně závislé. Více fanoušků generuje větší příjmy z prodejů vstupenek a merchandisingu, který v tomto případě zahrnuje celou řadu předmětů spojených právě s daným sportovním subjektem. Zároveň přitahuje široká fanouškovská základna pozornost médií z hlediska větší sledovanosti. Tyto faktory se promítají i do zájmu sponzorů, kteří chtějí spojením se sportem šířit marketingové povědomí o jejich produktech či službách a zároveň upravovat svou image zapojením do PR aktivit sportovního subjektu.<sup>23</sup>

Sportovní fanoušci coby zákazníci se od ostatních zákazníků liší mj. tím, že se sami podílejí na tvorbě sportovního produktu, což dokládá kanadský teoretik Marshall McLuhan, jenž považuje sport za prostředek mezilidské komunikace, kdy se může mnoho lidí podílet na určitém významném modelu (sportovní akci) jejich kolektivního života.<sup>24</sup> Zatímco při nákupu v supermarketu totiž nezáleží na tom, kolik dalších lidí je tam s námi, takový fotbalový zápas je pro fanoušky o to lepší, když ho mohou prožívat s dalšími fanoušky, kteří se podílejí na

---

<sup>21</sup> BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007, str. 5

<sup>22</sup> Tamtéž, str. 9

<sup>23</sup> Tamtéž, str. 5

<sup>24</sup> DĚKANOVSKÝ, Jan. *Sport, média a mýty: zlatí hoši, královna bílé stopy a další moderní hrdinové*. Praha: Dokořán, 2008, str. 23

celkové atmosféře a prožitku z něj. Účast dalších fanoušků je proto důležitým elementem tzv. *consumption experience* neboli zážitku z konzumace (sportovního) produktu.<sup>25</sup>

Sportovní marketing je značně závislý na sportovních výsledcích. Např. biatlon byl v České republice dlouhá léta pouze okrajovým zimním sportem. Po Zimních olympijských hrách 2014, kde čeští biatlonisté získali tři stříbra a dva bronz, tedy pět z celkových osmi medailí české výpravy, zájem o tento sport prudce vzrostl. Zatímco třeba v roce 2007 sledovalo mistrovství světa v biatlonu v televizi průměrně 19 tisíc diváků, v roce 2015 jich bylo 613 tisíc.<sup>26</sup> Biatlonové úspěchy vyvolaly zájem dětí a jejich rodičů o tento sport, což vedlo k vytvoření nových pracovních míst pro biatlonové trenéry a také k větší poptávce po sportovním zboží z kategorie biatlonového vybavení.<sup>27</sup> Jedním z hlavních úkolů sportovního marketingu a PR je proto umět na tyto situace reagovat a dokázat je řádně využívat.

Hlavní rozdíly mezi klasickým a sportovním marketingem se pokusili shrnout autoři Beech a Chadwick do následujících 13 bodů.

1. *Vedoucí úlohu má sportovní produkt* – marketingové a PR strategie se odvíjí především od sportovních výsledků a sportovních výkonů.
2. *Sport se zakládá na nepředvídatelnosti* – sportovní výsledky nelze předem předpovědět a v komunikaci je tak nutno umět na ně neustále flexibilně reagovat.
3. *Sportovní zákazníci se podílejí na utváření produktu* – počet fanoušků udává finanční, mediální i komerční potenciál sportovního subjektu. Samotní fanoušci navíc vytváří atmosféru, která je součástí prožitku ze sportovní akce.
4. *Sportovní organizace často volí špatný přístup k marketingu* – namísto oboustranné komunikace se sportovními fanoušky a snahy pochopit jejich potřeby se organizace mnohdy snaží v rámci marketingu pouze zaplnit reklamní plochy na stadionu.
5. *Sportovní produkty jsou sociálně a kulturně zakořeněné* – mnoho fanoušků podporuje sportovní subjekt, i když se mu dlouhodobě nedaří a z marketingového hlediska tak nenaplnuje potřeby zákazníků. Důvodem je, že daný sportovní subjekt reprezentuje jejich rodné město, rodnou zemi apod.

---

<sup>25</sup> BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007, str. 9

<sup>26</sup> Biatlonové Česko. Sledovanost MS se za poslední dekádu více než ztřicetinasobila.

<http://www.ceskatelevize.cz> [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-11-29]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/sport/ms-v-biatlonu-2016/328361-biatlonove-cesko-sledovanost-ms-se-za-posledni-dekadu-vice-nez-ztricitinasobila/>

<sup>27</sup> Biatlonová horečka stoupá, Svaz shání zbraně a školí trenéry. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-11-29]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/ostatni-sporty/svaz-musi-kvuli-zajmu-o-biatlon-skolit-kouce-a-shanet-zbrane/r~e5cd2cc8ac7911e49bec0025900fea04/>

6. *Sportovní byznys nemá plnou kontrolu nad svým produktem* – fanoušci z pozice zákazníků velice citlivě reagují na jakékoliv změny (např. v podobě úpravy pravidel).
7. *Ve sportu platí jiná pravidla pro hodnocení úspěchu* – ve sportovním byznysu je úspěch měřen především na základě množství vyhraných trofejí a celkových umístění.
8. *Sport má netradiční vztahy s médii* – sport je etablovanou součástí naší kultury a má tak garantovaný mediální prostor v podobě sportovních rubrik a zpravodajství. Cílem sportovního PR je snaha ovlivnit obsah sdělení v těchto médiích.
9. *Sportovní fanoušci nekupují produkty konkurence* – sportovní fanoušci bývají loajální k sportovním subjektům, které podporují. (Je tedy nepravděpodobné, že by si třeba český fotbalový fanoušek koupil dres jiné země než České republiky.) Ve sportu je proto takřka nemožné přetáhnout zákazníky konkurence.
10. *Úloha sportovního marketéra bývá podceňována* – ve sportu se často klade důraz na sportovce a jejich výkony na úkor správně nastavených organizačních struktur včetně marketingových profesionálů.
11. *Sportovní organizace podceňují sílu a hodnotu svých značek* – díky intenzivním emocím ve sportu vznikají silnější asociace s danými značkami než v jiných odvětvích.
12. *Sportovní organizace jsou náchylné k marketingové krátkozrakosti* – loajalita sportovních fanoušků, viz body 5 a 9, může vést k letargii sportovních marketérů.
13. *Sportovní organizace mají netradiční vztah s ostatními organizacemi* – rozdíly mezi sportovními a klasickými organizacemi se mnohdy promítají do jejich spolupráce, kdy spolu kromě pronajmutí reklamní plochy neumí docílit efektivnější spolupráce.<sup>28</sup>

## **2.2 Definice sportovního marketingu**

Jak bylo popsáno v předchozí kapitole, sportovní prostředí je v mnoha ohledech specifické, což se odráží i v definicích sportovního marketingu. Podle jedné z nich „*Sportovní marketing vyznačuje všechny aktivity beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny.*“<sup>29</sup> Beech a Chadwick tvrdí, že sportovní marketing se zaměřuje na propagaci sportovních týmů, sportovních událostí, ale také produktů a dalších věcí týkajících se sportu jako takového.<sup>30</sup> L’Etang ve své publikaci *Sports Public Relations*

---

<sup>28</sup> BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007, str. 8–13

<sup>29</sup> MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 4th ed. Champaign, Ill.: Human Kinetics, c2014, str. 9

<sup>30</sup> BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007, str. 4-6

používá definici Matthewa Shanka, jenž hovoří o sportovním marketingu jako o „*aplikaci marketingových principů a procesů pro prezentování sportovních i nesportovních produktů skrze asociaci se sportem*“.<sup>31</sup>

Sportovní marketing by se tak dal rozdělit na dvě hlavní subkategorie. Tou první je marketing sportovních výrobků a služeb vztažených přímo k zákazníkům sportu. Tím lze rozumět marketing sportovního zboží jako je obuv, oblečení, náčiní apod., ale také propagace sportovních akcí. Druhou subkategorii je marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu, což znamená využívání sportu jinými subjekty pro svou vlastní prezentaci např. formou sponzoringu. Autoři Mullin, Hardy a Sutton tvrdí, že pojem sportovní marketing byl poprvé použit roku 1979 v magazínu *Advertising Age* právě jako popis marketingových aktivit využívajících sport k propagaci průmyslových produktů.<sup>32</sup>

## **2.3 Historie sportovního marketingu**

Sportovní marketing vznikl v 70. letech v USA, kdy subjekty na straně nabídky začaly využívat sport k podpoře prodeje svých produktů a služeb.<sup>33</sup> V Evropě se sportovní marketing začal rozšiřovat z tehdy západoněmecké fotbalové ligy zvané Bundesliga. V té se roku 1973 začala objevovat reklama na dresech fotbalového klubu Eintracht Braunschweig, který umístil na dresy svých hráčů nápis Jägermeister propagující značku německého bylinného likéru.<sup>34</sup>

## **2.4 Nástroje sportovního marketingu**

### **2.4.1 Sportovní marketingový mix**

Stejně jako v rámci běžného marketingového mixu operujeme v případě sportovního marketingového mixu s pojmy zastupujícími 4P, tedy produktem, cenou, místem a propagací. Klíčové však je, co v daném odvětví tyto pojmy reprezentují.

---

<sup>31</sup> L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. 1st edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013, pages cm, str. 99

<sup>32</sup> MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 4th ed. Champaign, Ill.: Human Kinetics, c2014, str. 11

<sup>33</sup> SLUKA, Tomáš. *Profesionální sportovec: (právní a ekonomické aspekty)*. Vyd. 1. Praha: Havlíček Brain Team, 199 s., str. 81

<sup>34</sup> Braunschweiger Fußballrevolution mit Hirsch. [Http://www.ndr.de](http://www.ndr.de) [online]. 2013 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: [http://www.ndr.de/sport/fussball/50\\_jahre\\_bundesliga/Braunschweiger-Fussballrevolution-mit-Hirsch,braunschweig2433.html](http://www.ndr.de/sport/fussball/50_jahre_bundesliga/Braunschweiger-Fussballrevolution-mit-Hirsch,braunschweig2433.html)

## Produkt

Jak plyne z definic uvedených v kapitole 2.2 *Definice sportovního marketingu*, sportovní produkt může zahrnovat hmotné i nehmotné statky, popřípadě obojí. Jedná se totiž o „*veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu*“.<sup>35</sup>

Čáslavová sportovní produkty rozděluje do pěti kategorií.

1. *Základní produkty tělesné výchovy a sportu*, kam spadá mj. nabídka sportovních akcí jako jsou fotbalové zápasy.
2. *Produkty vázané na osobnost*, což lze chápat jako sportovní výkony jednotlivých subjektů.
3. *Myšlenkové produkty*, tedy emocionální hodnoty spojené se sportovním děním. Nejedná se však pouze o radost z výhry, ale také informace ze strany médií, která se podílí na utváření celkového dojmu ze sportovního subjektu.
4. *Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty* představuje aspekty jako organizování dopravy na sportovní akce, sportovní vzdělávání či distribuce vstupenek.
5. *Klasické materiální produkty*, tedy sportovní oblečení, náčiní apod.<sup>36</sup>

## Cena

Cenová strategie se ve sportu vztahuje na rozsáhlou škálu položek. V případě sportovních fanoušků jde zejména o vstupenky na sportovní akce či cenu za merchandising. Ve vztahu k médiím je pak důležitá cena za vysílací práva a ve vztahu k partnerům třeba cena za sponzoring. Sportovní marketing je unikátní rovněž tím, že se v rámci sportovních organizací stávají i samotní lidé produkty na trhu, které mají svou cenu. Organizace musí strategicky zvažovat, jaké sportovce prodat, jaké koupit, a v jakých cenových hladinách se budou tyto transakce realizovat. V roce 2009 zaplatil španělský fotbalový klub Real Madrid v přepočtu 2,5 miliardy korun za Cristiana Ronalda, hráče anglického Manchesteru United. Za necelý rok se však v rámci merchandisingu prodalo přes milion replik dresu s Ronaldovým jménem, na čemž Real Madrid vydělal přes 2,7 miliardy korun a už tím se mu nákup hráče vyplatil,<sup>37</sup> nemluvě o následujících sportovních úspěších, kterých díky Ronaldovým výkonům dosáhl.

---

<sup>35</sup> ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009, str. 116

<sup>36</sup> Tamtéž, str. 123

<sup>37</sup> Primera Division – Realu Madrid se prý už vrátila rekordní investice do Cristiana Ronalda.

Www.fotbalportal.cz [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.fotbalportal.cz/spanelsko/primera-division/20794-real-madrid-se-pry-uz-vratila-rekordni-investice-do-cristiana-ronalda/>

## Místo

Přestože se v rámci 4P překládá slovo „*place*“ jako místo, spadá sem rovněž distribuce, tedy cesta, kterou se sportovní produkt k zákazníkovi dostane. Jak bylo výše u sportovního produktu popsáno, rozlišujeme na sportovním trhu hmotné a nehmotné produkty. Zatímco u hmotných produktů jako je sportovní oblečení či náčiní probíhá distribuce podobně jako u produktů v jiných oblastech marketingu, u nehmotných produktů již narážíme na specifika sportovního prostředí. Potenciální zákazník je potřeba neustále lákat na sportovní akce, protože z jejich přítomnosti na stadionech pramení kromě příjmů z prodeje vstupenek také zájem médií a sponzorů. Média přitom mají v tomto ohledu pozitivní i negativní vliv. Na jednu stranu díky nim získávají sportovní organizace publicitu, finance z prodeje vysílacích práv a sledovanost mnohem většího množství fanoušků, než by se na místo akce vešlo, na druhou stranu tím mnoho potenciálních fanoušků ztrácí motivaci dostavit se na místo konání osobně, jelikož mohou sportovní událost sledovat např. z pohodlí domova. Distribuční síť se proto musí soustředit na prodej vstupenek a neustálé vytváření poptávky po osobní účasti na sportovních akcích. Místem, kde se tyto akce konají, pak rozumíme převážně sportovní stadiony.

## Propagace

Hlavním úkolem propagace je představit sportovní produkt potenciálním zákazníkům a ideálně je zároveň oslovit. Jedná se o klíčovou část sportovního marketingového mixu a jejím hlavním nástrojem je sportovní komunikační mix.

### 2.4.2 Sportovní komunikační mix

S ohledem na specifika sportovního prostředí je ve sportovním komunikačním mixu z nástrojů vyjmenovaných v kapitole 1.2.2 *Komunikační mix* kladen důraz zejména na reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, PR a sponzoring, jejichž hlubší analýzu přináší tato kapitola.

#### Sportovní reklama

Klasická reklama je podle Kotlera definována jako „*placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb, či myšlenek určitého subjektu prostřednictvím komunikačních médií*“.<sup>38</sup> Obecně mezi tato média patří televize, rozhlas, tisk, internet, plakáty a film. Sportovní reklama však může využívat i další média charakteristická právě pro sportovní prostředí. Patří mezi ně reklama na dresech a sportovních oděvech, reklama na startovacích číslech, reklama na

---

<sup>38</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007, str. 809

mantinelech, reklama na sportovním náradí a náčiní, reklama na výsledkových tabulích, panelech, multimediálních kostkách a billboardech, reklama na drobných předmětech jako jsou vlaječky, vstupenky či reklamní předměty, reklamní spoty během televizního vysílání a soutěže během utkání.<sup>39</sup>

## **Podpora prodeje**

Aktivita pro podporu prodeje jsou definovány jako „*krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby*“.<sup>40</sup> Ve světě sportovního marketingu sem spadá prodej permanentek, tedy jakéhosi předplatného na všechny domácí zápasy v dané sezoně, které s sebou obvykle nese další benefity v podobě slev u partnerů sportovní organizace a další. Dále sem patří soutěže o běžné vstupenky či vstupenky do VIP boxů sportovních stadionů, soutěže o reklamní předměty od sponzorů či merchandising. Kromě toho sem lze zařadit také speciální výhry, kdy se člověk může např. zúčastnit tréninku se sportovci nebo se s nimi osobně setkat mimo sportovní areál, viz kapitola 5.3.4 *Den splněných přání*. Častou podporou prodeje jsou také autogramiády, kdy mohou fanoušci získat podpisy od svých oblíbených sportovců.

## **Osobní prodej**

Osobní prodej „*zahrnuje pěstování obchodních vztahů mezi dvěma nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobé vztahy. Zahrnuje všechny formy prodeje, které probíhají na základě osobních vztahů.*“<sup>41</sup> Zejména v případě hmotných sportovních produktů se jedná o pocity zákazníka z nákupu sportovního zboží, na kterých se podílí osobní přístup prodejce. Tento dojem utváří také pocity z nákupu vstupenek, občerstvení či merchandisingu v místě konání sportovní akce.

## **Sportovní public relations**

Ať už na PR nahlížíme jako na samostatný obor či pouhou součást komunikačního mixu, samotná náplň jeho aktivit zůstává nezávisle na zařazení stejná. Rozložení těchto aktivit se však odráží na základě odvětví, ve kterém je PR aplikováno. Podle L'Etang je sport jedním z největších světových byznysů, protože se zakládá na zábavě, celebritách, fanouškovství, navazování a udržování vztahů, ale je také klíčovou součástí kultury a sociální identifikace. Sportovní PR zasahuje do všech těchto oblastí skrze sponzoring, nakládání s mediálními právy

---

<sup>39</sup> ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009, str. 168

<sup>40</sup> HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi, str. 73

<sup>41</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran, str. 71

nebo organizování sportovních akcí a událostí.<sup>42</sup> PR rovněž zahrnuje veškerou komunikaci se stakeholdery, které rozdělujeme na interní a externí. Ve sportu mezi interní stakeholdery patří hlavně sportovci a zaměstnanci sportovních organizací. Externími stakeholdery jsou fanoušci, média, sponzoři, investoři a další.<sup>43</sup>

PR profesionálové společně s novináři jsou ve sportu především vypravěči příběhů, viz kapitola 2. *Sportovní marketing a public relations*, kteří kombinují korporátní a společenské zájmy využíváním lidského zájmu o příběhy.<sup>44</sup> Podle L'Etang nelze přesně vymezit hranice mezi sportovním marketingem a sportovním PR, nicméně dodává, že na PR není nahlíženo ve sportovním byznysu jako na speciální samostatnou disciplínu, ale mnohem častěji jako na tzv. media relations, tedy vztahy s médii.<sup>45</sup>

**Media relations** definujeme jako „*Soubor opatření PR, která mají za cíl udržovat optimální vztahy subjektu (organizace, sportovce) s médii. Výsledkem správně fungujících media relations je dosažení příznivé mediální publicity o subjektu PR.*“<sup>46</sup> Spadají sem zejména rozhovory se sportovci a trenéry, tiskové konference, distribuce klubových brožur, letáků a časopisů, spolupráce s významnými osobnostmi a v neposlední řadě také servis nabízený médiím, tedy poskytování aktuálních informací, zajišťování sportovců pro interview atd.<sup>47</sup> „*Jak se postará organizace o novináře a další média, postarají se média o organizaci v mediálních prostředcích.*“<sup>48</sup> Dobré vztahy s médii pak lze využít v případě krizové komunikace, jejíž komunikační podstatou je změna negativa v pozitivum při určení nápravných opatření.<sup>49</sup> Klíčovou osobou pro vykonávání media relations je tiskový mluvčí.<sup>50</sup>

Důležitým nástrojem sportovních public relations je **online PR**, které integruje všechny prvky komunikace s veřejností, tedy reklamu, marketing, PR a žurnalistiku, a jehož výhodou je

---

<sup>42</sup> L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. 1st edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013, pages cm, str. 21

<sup>43</sup> Tamtéž, str. 105

<sup>44</sup> Tamtéž, str. 21

<sup>45</sup> Tamtéž, str. 105

<sup>46</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 59

<sup>47</sup> Marketing ve sportu. Is.muni.cz [online]. Brno [cit. 2017-03-03]. Dostupné z:

<https://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html>

<sup>48</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 72

<sup>49</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran, str. 57

<sup>50</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 68-69



rychlá komunikace, věrohodnost a možnost dialogu s veřejností.<sup>51</sup> Spadají sem zejména webové stránky a sociální sítě. Oficiální webové stránky jsou základní internetovou komunikační formou PR, neboť poskytují informace o organizaci (tiskové zprávy, aktuality, sportovní výsledky, historii organizace atd.) a zároveň prezentují celkovou identitu organizace, která má nad tímto obsahem plnou kontrolu. Kromě toho webové stránky umožňují nabídku produktů merchandisingu a prezentaci sponzorů s hypertextovým odkazem na jejich vlastní webové stránky.<sup>52</sup> S rozmachem internetu jsou webové stránky čím dál více doplňovány sociálními sítěmi a častým trendem je i vlastní internetová televize pro sdílení audiovizuálního obsahu, čímž se rozšiřují možnosti přímé komunikace s fanoušky, médii i širokou veřejností.<sup>53</sup>

Dalším zásadním nástrojem sportovního PR jsou tzv. **eventy** neboli události, tedy „komplexní akce PR, při nichž vyvolávají multimediálně nasazené prostředky (zejména audiovizuální, internet, televize, rozhlas, tisková média aj.) emocionální zážitek a pomáhají společně s prezentovaným obsahem uplatňovat komunikační cíle organizace či firmy ve veřejnosti“.<sup>54</sup> Eventy jsou nesmírně účinné. Míra jejich zapamatovatelnosti se pohybuje kolem 90 %, neboť vyvolávají specifické prožitky, jež napomáhají utužení vztahů mezi sportovní organizací a objekty její komunikace.<sup>55</sup>

## Sponzoring

Neodmyslitelnou součástí sportovní marketingové komunikace je sponzoring, jenž je definován jako „forma podpory akcí a konkrétních projektů (sociálních, humanitárních, kulturních, sportovních atd.) jednotlivými osobami, firmami, institucemi atd. Cílem je vytváření dobrého jména sponzora, firemní image apod.“<sup>56</sup> Sponzoring je velmi efektivním nástrojem pro budování značky a utváření její image v myslích spotřebitelů, neboť se na značku skrze sportovní subjekt přenáší jeho vlastnosti a výkony.<sup>57</sup> Když má tedy sportovní subjekt dobré výsledky a je přitom spojován s určitou značkou, viditelnou např. na jeho dresu, snáze se stává samotná značka symbolem úspěchu a fanoušci si s ní spojují pozitivní emoce jako je radost z výhry nebo pocit hrdosti. V rámci sportovního odvětví rozlišujeme čtyři subjekty, které lze

---

<sup>51</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 106

<sup>52</sup> Tamtéž, str. 108

<sup>53</sup> Tamtéž, str. 111

<sup>54</sup> Tamtéž, str. 129

<sup>55</sup> Tamtéž, str. 129–130

<sup>56</sup> HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran, str. 90-91

<sup>57</sup> NEUMEIER, Marty. *The brand gap: How to bridge the distance between business strategy and design: a whiteboard overview*. Rev. ed. Berkeley, CA: New Riders, c2006.

sponzorovat, a sice sportovce, sportovní kluby a týmy, sportovní akce a také programy zprostředkovávající sportovní přenosy.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> Marketing ve sportu. Is.muni.cz [online]. Brno [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/elportal/estud/fsp/ps07/mark/pages/02.html>

### 3. FOTBAL JAKO SPORTOVNÍ FENOMÉN A ČESKÉ FOTBALOVÉ PROSTŘEDÍ

Fotbal je nejpopulárnějším sportem na světě. Mezi nejčastěji uváděné důvody pro tuto skutečnost patří jednoduchá pravidla a nenáročné podmínky pro jeho hraní.<sup>59</sup> Finále mistrovství světa ve fotbale, které se hraje jednou za čtyři roky, sleduje celosvětově kolem 600 milionů diváků.<sup>60</sup> U finále každoročně hrané Ligy mistrů, soutěže pro ty nejlepší fotbalové kluby, činí toto číslo něco přes 300 milionů diváků.<sup>61</sup>

Podle Mezinárodní federace fotbalových asociací FIFA je nejstarší dokládanou hrou podobnou fotbalu čínská míčová hra zvaná *cchu-t'ü* (c'jú) z 3. století před našim letopočtem, jejíž hráči mohli jakoukoliv částí těla vyjma rukou posouvat míč po hřišti s cílem vstřelit jej do sítě, čímž se velice podobá dnešnímu modernímu fotbalu.<sup>62</sup> Ten má kolébku v Anglii, kde soukromé střední školy jako Eton či Westminster nutily studenty ke sportu. Každá škola však měla vlastní a tím pádem odlišná pravidla, což vyústilo 26. října roku 1863 do vzniku rugbyové asociace (hraní s míčem za užití rukou) a Anglické fotbalové asociace, jež vyznávala pravidla podobná právě *cchu-t'ü* a dala tak vzniknout prvním oficiálním pravidlům moderního fotbalu.<sup>63</sup> Koncem 19. století začal moderní fotbal pronikat i do Čech. Roku 1892 byl založen dosud nejstarší český fotbalový klub SK Slavia Praha<sup>64</sup> a o rok později jeho úhlavní rival AC Sparta Praha.<sup>65</sup> Když pak roku 1897 Josef Rössler Ořovský přeložil fotbalová pravidla do češtiny, začal se tento sport šířit i na venkov a nabývat tak na popularitě.<sup>66</sup>

Hlavní fotbalovou soutěží je v České republice 1. česká fotbalová liga, která vznikla roku 1993 po rozdělení Československa. Ligy se účastní celkem 16 týmů z Čech, Moravy a Slezska. Každý účastník nastoupí proti 15 soupeřům dvakrát za sezonu, jednou na soupeřově a jednou na domácím stadionu, a odehraje tak celkově 30 zápasů. Za výhru se mužstvu připisují 3 body, za remízu 1 bod a za prohru žádný. Tým s nejvyšším počtem bodů po 30 odehraných

---

<sup>59</sup> Top 15 Reasons Soccer Is the World's Best Sport. [www.thesportster.com](http://www.thesportster.com) [online]. 2015 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://www.thesportster.com/soccer/top-15-reasons-soccer-is-the-worlds-best-sport/>

<sup>60</sup> Biggest Global Sports [online]. 2014 [cit. 2017-01-18] Dostupné z: <http://www.biggestglobalsports.com/>

<sup>61</sup> Tamtéž

<sup>62</sup> History of Football - The Origins. [www.fifa.com](http://www.fifa.com) [online]. [cit. 2017-01-19]. Dostupné z: <http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/index.html>

<sup>63</sup> Tamtéž

<sup>64</sup> Historická esej. [www.slavia.cz](http://www.slavia.cz) [online]. Praha [cit. 2017-01-19]. Dostupné z: <http://www.slavia.cz/zobraz.asp?t=klub-historicka-esej>

<sup>65</sup> Historie AC Sparta Praha. [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz) [online]. Praha [cit. 2017-01-19]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/klub/historie/ac-sparta-praha.shtml>

<sup>66</sup> LENDEROVÁ, Milena, Tomáš JIRÁNEK a Marie MACKOVÁ. *Z dějin české každodennosti: život v 19. století*. Praha: Karolinum, 2009, str. 357

kolech se stává mistrem ligy. Od roku 1993 se hraje rovněž o Český fotbalový pohár. Poháru se účastní i týmy z nižších soutěží, než je první liga, které se v jednotlivých kolech namísto sbírání bodů postupně vzájemně vyřazují, až na sebe ve finále narazí dva nejlepší celky. Mistr ligy a vítěz poháru pak hrají o tzv. superpohár, který má však pouze symbolickou hodnotu.

Dobré umístění v nejvyšší lize či poháru umožňuje českým týmům účast na dvou celoevropských soutěžích. Tou první a nejprestižnější je Liga mistrů určená nejlepším týmům z jednotlivých zemí, tou druhou pak méně prestižní Evropská liga, která je určena pro širší klubovou elitu. Pokud např. mužstvo vypadne v rané fázi Ligy mistrů, může se za určitých podmínek zařadit mezi ostatní týmy hrající Evropskou ligu. Obě soutěže jsou štědře finančně dotovány a představují významný zdroj financí pro klubové pokladny. Úspěšnost klubů v těchto soutěžích se promítá do tzv. národních koeficientů, které slouží jako ukazatel kvality mužstev jednotlivých zemí a určují počet účastníků z dané země na evropských soutěžích. V současné době se mistr a vicemistr 1. české fotbalové ligy kvalifikují do předkol Ligy mistrů, třetí a čtvrtý tým společně s vítězem poháru do předkol Evropské ligy.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Český fotbal je v pohárech hned za elitou, nejvíc pomohla Sparta. Fotbal.idnes.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/poharove-koeficienty-zemi-liga-mistru-a-evropska-liga-pf6-/fot\\_pohary.aspx?c=A161209\\_140832\\_fot\\_pohary\\_min](http://fotbal.idnes.cz/poharove-koeficienty-zemi-liga-mistru-a-evropska-liga-pf6-/fot_pohary.aspx?c=A161209_140832_fot_pohary_min)

## 4. PŘEDSTAVENÍ FC VIKTORIE PLZEŇ

### 4.1 Historie

Fotbalový klub FC Viktoria Plzeň byl založen 11. června 1911 v Plzni jako SK Viktoria Plzeň. Téhož roku dne 27. srpna klub odehrál svůj první zápas proti týmu Olympia Plzeň, který nakonec prohrál 3:7. Do utkání nastoupili hráči Viktorie v červených tričkách a modrých trenýrkách, přičemž tyto barvy zůstaly pro klub charakteristické dodnes. Roku 1929 se klub rozhodl vstoupit do světa profesionálního fotbalu a podal přihlášku do druhé ligy. O dva roky později klub postoupil ze druhého místa až do nejvyšší soutěže. V té Viktorie roku 1935 obsadila čtvrté místo, čímž se poprvé kvalifikovala do Středoevropského poháru, nejprestižnější evropské klubové soutěže té doby, srovnatelné co do významu s dnešní Ligou mistrů. V této soutěži Viktoria vypadla hned zraje s italským velkoklubem Juventusem Turín, v prvním zápase si však připsala překvapivou remízu 3:3. Poté následoval dlouhodobý útlum, během kterého se Viktoria neustále pohybovala na pomezí první a druhé ligy a klub několikrát změnil svůj název, viz Tabulka č. 1: Vývoj názvu klubu v jeho stoleté historii. Jediným výrazným úspěchem bylo vítězství v Českém poháru nad Spartakem ČKD Praha „B“ roku 1971, po kterém přišlo další představení na evropské scéně, tentokrát v soutěži s názvem Pohár vítězů pohárů. Jak název napovídá, tvořili účastníky právě vítězové domácích pohárových soutěží. Viktoria v té době jako TJ Škoda Plzeň vypadla hned v prvním kole s německým fotbalovým gigantem Bayernem Mnichov.<sup>68</sup>

**Tabulka č. 1: Vývoj názvu klubu v jeho stoleté historii**

Období	Název
1911–1948	SK Viktoria Plzeň
1949–1952	Sokol Škoda Plzeň
1952–1953	Sokol ZVIL Plzeň
1953–1962	DSO Spartak LZ Plzeň
1962–1965	TJ Spartak LZ Plzeň
1965–1992	TJ Škoda Plzeň
1993–2016	FC Viktoria Plzeň

Zdroj: Hochman (2011)

<sup>68</sup> HOCHMAN, Pavel, Tomáš JIRÁNEK a Marie MACKOVÁ. *Stoletá cesta k titulu: FC Viktoria Plzeň. Plzeň: Starý most, 2011.*

S dalším vítězstvím v domácím poháru roku 2010 je již spojen raný začátek současné úspěšné éry Viktorie Plzeň. Na jejím počátku stál majitel klubu Miroslav Kříž, který snil o tom, že Viktoria coby malý regionální klub oslaví 100 let od svého založení velký úspěchem: „*Já bych chtěl, abychom to oslavili velkolepě: abychom vyhráli titul, pak kopali Ligu mistrů, a to všechno na novém stadionu.*“<sup>69</sup> V sezoně 2008/09 přivedl do klubu renomovaného kouče Pavla Vrba, který měl za sebou už např. zisk mistrovského titulu ve slovenské první lize s týmem MŠK Žilina.<sup>70</sup> V klubu rovněž začali působit hráči, které AC Sparta Praha, toho času nejúspěšnější český fotbalový klub, považovala za nepotřebné, a proto se týmu začalo přezdívat klub odpadlíků.<sup>71</sup> V sezoně 2009/10 klub skončil na 5. místě a připsal si zmíněné vítězství v Českém fotbalovém poháru, které umožňovalo účast v předkole Evropské ligy, kde Viktoria později podlehla tureckému Besiktasi Istanbul. Pozvolný vzestup však mohl záhy skončit, jelikož ještě před konfrontací s Besiktasem zmizel v noci z 22. na 23. května majitel klubu Kříž, jehož tělo se dodnes nenašlo. S jeho zmizením ztratil klub i přísun finančních zdrojů.<sup>72</sup>

Vše zvrátil příchod nového majitele RNDr. Tomáše Paclíka v srpnu roku 2010. Ten byl přítomen již na utkání v Istanbulu 5. srpna 2010, které sice Viktoria prohrála 0:3, ale podle Paclíka byla jasně lepší a v týmu viděl potenciál.<sup>73</sup> Paclík považuje fotbal za formu podnikání a rozhodl se klub řídit jako firmu. Po svém příchodu do klubu provedl právní a ekonomický audit, na jehož základě klub vyvedl z dluhů a vyřešil všechny jeho závazky. Zároveň stanovil management s jasně danými kompetencemi. Dle jeho slov za následujícími úspěchy klubu stálo právě to, že má nejlepší management v lize: „*Máme vynikající management. Nejlepší v české lize, což je zásadní důvod, proč jsme tam, kde jsme. A k tomu správně nastavené pravomoci a zodpovědnosti, což je stejně důležitý faktor.*“<sup>74</sup> Viz kapitola 4.2 *Organizační struktura*.

Od sezony 2010/11 tak definitivně započala úspěšná éra klubu, kterému se skutečně podařilo naplnit sen původního majitele oslavit 100 let od svého založení ziskem titulu a následnou účastí v Lize mistrů. Úspěchy však Viktorii Plzeň neopustily ani v následujících

---

<sup>69</sup> MÁDL, Luděk. *Kmotr fotbal*. V Praze: Dead Line Media, 2013. Insider, str. 13

<sup>70</sup> Vrba: Žilina by i v Česku hrála o titul. *Fotbal.idnes.cz* [online]. Praha, 2007 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/vrba-zilina-by-i-v-cesku-hrala-o-titul-dso-/fot\\_zahranici.aspx?c=A070615\\_092257\\_fot\\_zahranici\\_ot](http://fotbal.idnes.cz/vrba-zilina-by-i-v-cesku-hrala-o-titul-dso-/fot_zahranici.aspx?c=A070615_092257_fot_zahranici_ot)

<sup>71</sup> Odpadlíci září. Opustit 'S' není krokem zpátky. *Sport.lidovky.cz* [online]. Praha, 2011 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: [http://sport.lidovky.cz/odpadlici-zari-opustit-s-neni-krokem-zpatky-fz7-/fotbal.aspx?c=A110407\\_205541\\_in-fotbal-prvni-liga\\_ant](http://sport.lidovky.cz/odpadlici-zari-opustit-s-neni-krokem-zpatky-fz7-/fotbal.aspx?c=A110407_205541_in-fotbal-prvni-liga_ant)

<sup>72</sup> MÁDL, Luděk. *Kmotr fotbal*. V Praze: Dead Line Media, 2013. Insider, str. 17

<sup>73</sup> Tomáš Paclík - Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

<sup>74</sup> Mám nejlepší management v lize. Chci jen titul, hlásí Paclík. *Www.sport.cz* [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/856046-mam-nejlepsi-management-v-lize-chci-jen-titul-hlasi-paclik.html>

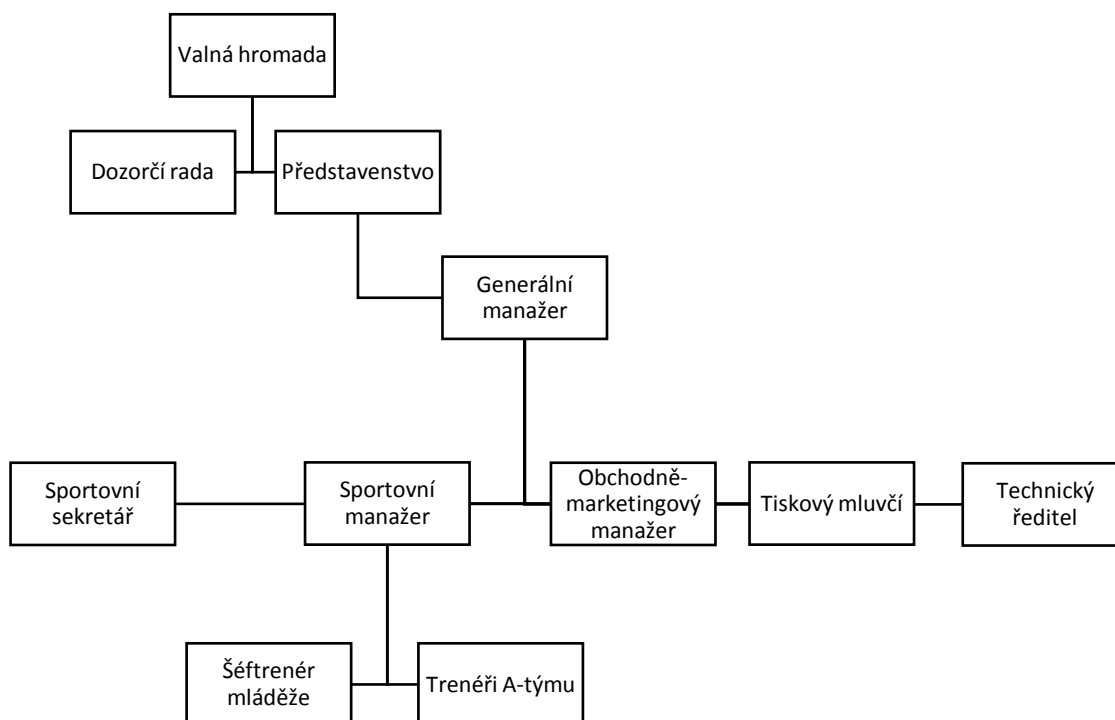
sezonách sledovaného období, viz Tabulka č. 2: Přehled úspěchů FC Viktorie Plzeň v sezonách 2010/11–2016/17. V tabulce není zahrnut výše zmíněný zisk Českého fotbalového poháru z roku 2010, neboť spadá do sezony 2009/10, která je mimo sledované období této práce.

**Tabulka č. 2: Přehled úspěchů FC Viktorie Plzeň v sezonách 2010/11–2016/17**

Soutěž	Ročník
Mistr 1. české fotbalové ligy	2010/11, 2012/13, 2014/15, 2015/16
Vítěz Českého Superpoháru	2011, 2015
Účast v Lize mistrů	2011/12, 2013/14
Účast v předkole Ligy mistrů	2015/16, 2016/17
Účast v Evropské lize	2011/12, 2012/13, 2013/14, 2015/16, 2016/17
Předkolo Evropské ligy	2010/11, 2014/15

Zdroj: Zpracováno autorem

## 4.2 Organizační struktura



Zdroj: Zpracováno autorem

Nejvyšším řídicím orgánem Viktorie Plzeň je valná hromada. Jelikož však má klub coby akciová společnost pouze jednoho akcionáře, valná hromada se nekoná a její působnost vykonává právě zmíněný akcionář, kterým je majitel klubu Tomáš Paclík (přesněji řečeno je vlastníkem Viktorie Plzeň skupina investorů zastupovaná právě Tomášem Paclíkem, o kterém se tak oficiálně hovoří jako o majiteli klubu<sup>75</sup>). Statutárním orgánem, jenž řídí činnost Viktorie Plzeň a jedná jejím jménem je představenstvo, které má tři členy volené na 5 let valnou hromadou. Předsedou představenstva je Tomáš Paclík, místopředsedou generální manažer Adolf Šádek a členem představenstva obchodně-marketingový manažer Mgr. Jaromír Hamouz.<sup>76</sup> Na činnost představenstva dohlíží dozorčí rada, kterou tvoří rovněž tři osoby, předseda a dva členové, volení valnou hromadou na 5 let.

Při pohledu na organizační strukturu klubu je patrné, že nechybí ani obchodně-marketingový manažer (Mgr. Jaromír Hamouz) a tiskový mluvčí (Mgr. Pavel Pillár) pro pokrytí marketingových a PR záležitostí.<sup>77</sup> Díky svým úspěchům se totiž z klubu stává zajímavý komunikační nástroj. Příkladem z praxe je i zmíněná pražská Slavia, nejstarší český fotbalový klub, kterou v současné době vlastní čínská společnost CEFC. Jak tvrdí Luděk Mádl, jeden z předních českých fotbalových novinářů: „*Slavia je mediálně jasně nejviditelnější lodí pomyslné čínské flotily, která do Česka pod vlajkou CEFC připlouvá. Prostřednictvím oživení Slavie už české veřejnosti podprahově prezentuje čínskou moc a ekonomickou sílu. Zbývá poslední dílek do skládačky, a to velký úspěch. Tedy titul, ideálně v kombinaci s Ligou mistrů. I kdyby se Číňané v dalších svých firmách v Česku rozkrájeli, nikdy z toho nevytěží tak masivní marketingový přínos, jaký jim může generovat úspěšná česko-čínská Slavia. A v kontextu téhle vyšší hry, v níž jde o vztahy na úrovni obou států či propojení na kapitálových trzích, jsou pak sumy v řádech stovek milionů korun, které CEFC do klubu pumpuje, relativně nicotné.*“<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup> Tomáš Paclík - Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

<sup>76</sup> FC Viktoria Plzeň, a.s. Rejstrik.penize.cz [online]. 1998 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/25226720-fc-viktoria-plzen-a-s>

<sup>77</sup> Vedení klubu. Ww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=vedeni-klubu>

<sup>78</sup> Nevzít za Dočkala 175 milionů je kapku bláznivé. Partii bez limitu už tu ale Křetínský nehraje sám. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: [https://sport.aktualne.cz/fotbal/glosar/nevzit-za-dockala-175-milionu-je-kapku-blaznive-partii-bez-l/r~d8fc8d46f30211e681eb0025900fea04/?utm\\_source=centrumHP&utm\\_medium=dynamicleadbox&utm\\_content=recombee1&utm\\_term=position-4](https://sport.aktualne.cz/fotbal/glosar/nevzit-za-dockala-175-milionu-je-kapku-blaznive-partii-bez-l/r~d8fc8d46f30211e681eb0025900fea04/?utm_source=centrumHP&utm_medium=dynamicleadbox&utm_content=recombee1&utm_term=position-4)



### 4.3 Finance

Viktoria Plzeň je od 16. listopadu 1998 registrována v obchodním rejstříku jako akciová společnost FC Viktoria Plzeň a.s. se sídlem na adrese Štruncovy sady 3, okres Plzeň-město, PSČ 301 12. Identifikační číslo klubu v rejstříku je 252 26 720.<sup>79</sup>

Jedním ze stabilních příjmů českých fotbalových klubů jsou finance od marketingové společnosti Fotbalové asociace České republiky (FAČR) – společnosti STES, která vlastní veškerá televizní a marketingová práva. Od společnosti STES dostávají kluby v průměru 9 až 10 milionů Kč ročně.<sup>80</sup> Fotbalové kluby dále získávají finanční odměnu za umístění v konečné tabulce. V první lize je aktuální odměna pro mistra 12 milionů Kč, pro vicemistra 6 milionů Kč, pro tým na třetí příčce 3 miliony Kč atd.<sup>81</sup> Další zdroje pramení od sponzorů jednotlivých klubů, z prodeje vstupenek a merchandisingu, z veřejných zdrojů a dotací, případně dofinancováním ze strany majitele či spolumajitele. Významnou položkou může být rovněž prodej hráčů.<sup>82</sup>

Výraznou, avšak nejistou položkou jsou příjmy od UEFA (Unie evropských fotbalových asociací) za účast v evropských pohárech, tedy převážně Lize mistrů a Evropské lize, ale také za účast klubových hráčů na Mistrovství Evropy ve fotbale nazývaném ve zkratce EURO. Spadaly by sem také příspěvky od FIFA (Mezinárodní federace fotbalových asociací), pokud by hráči českých klubů hráli na mistrovství světa.

S ohledem na finanční náklady spojené se snahou udržet se mezi fotbalovou elitou se pro Viktorii Plzeň staly klíčovým zdrojem příjmy ze štědře dotovaných evropských soutěží Ligy mistrů a Evropské ligy. Výše odměn se mezi sezonami často mění, níže přiložené tabulky proto reflektují odměny v sezoně 2016/17, tedy poslední za sledované období, které se díky zisku domácího mistrovského titulu v roce 2016 účastnila i Viktoria Plzeň.

---

<sup>79</sup> FC Viktoria Plzeň, a.s. Rejstrik.penize.cz [online]. 1998 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/25226720-fc-viktoria-plzen-a-s>

<sup>80</sup> Tomáš Paclík – Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

<sup>81</sup> Tamtéž

<sup>82</sup> Tamtéž

**Tabulka č. 3: Odměny v Lize mistrů pro ročník 2016/17**

Start v základní skupině	343 milionů korun
Vítězství ve skupině	40,5 milionu korun
Bod ve skupině	13,5 milionu korun
Postup do osmifinále	162 milionů korun
Postup do čtvrtfinále	175,5 milionu korun
Postup do semifinále	202,5 milionu korun
Prohra ve finále	297 milionů korun
Vítěz	418 milionů korun

Zdroj: <https://www.betarena.cz/><sup>83</sup>

**Tabulka č. 4: Odměny v Evropské lize pro ročník 2016/17**

Start v základní skupině	70 milionů korun
Vítězství ve skupině	9,7 milionu korun
Bod ve skupině	3,2 milionu korun
Postup mezi 32 nejlepších	13,5 milionu korun
Postup do osmifinále	20,2 milionu korun
Postup do čtvrtfinále	27 milionů korun
Postup do semifinále	43,2 milionu korun
Prohra ve finále	94,5 milionu korun
Vítěz	175,5 milionu korun

Zdroj: <https://www.betarena.cz/><sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Kolik vyplácí UEFA na odměnách v Lize mistrů? Wwww.betarena.cz [online]. 2016 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: [https://www.betarena.cz/rubriky/sazkarske-aktuality/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru\\_859.html](https://www.betarena.cz/rubriky/sazkarske-aktuality/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru_859.html)

<sup>84</sup> Tamtéž

## 4.4 Stadion

Plzeňský stadion nese název Doosan Aréna po generálním partnerovi Viktorie Plzeň, kterým je od roku 2005 společnost Doosan Škoda Power.<sup>85</sup> V útrobách hlavní tribuny se nachází mj. kanceláře managementu a ostatních zaměstnanců klubu. Stadion byl postaven roku 1955, ale od 1. dubna 2011 začal postupně procházet rekonstrukcí, jelikož nevyhovoval moderním standardům,<sup>86</sup> pročež musela Viktoria Plzeň své první evropské zápasy hrát na cizích stadionech. Zápas proti Besiktasi Istanbul se hrál na Letné, stadionu pražské Sparty, předkola Ligy mistrů o rok později v Edenu, tedy na stadionu pražské Slavie.<sup>87</sup>

Během rekonstrukce stadionu bylo nutné počítat v souladu se sportovními úspěchy s rostoucím zájmem fanoušků. Na začátku sledovaného období byla průměrná návštěvnost na domácí zápas 6421 diváků, na konci sledovaného období to bylo 10 620, viz Příloha č. 20. Důraz byl při rekonstrukci kladen na větší komfort a také bezpečnost. Z marketingové perspektivy lze tuto rekonstrukci považovat za investici do marketingového mixu, konkrétně do místa (*place*), a tím pádem také za jednu z marketingových aktivit sledovaného období. Kromě rekonstrukce tribun a míst k sezení byly na stadion umístěny velkoplošné obrazovky pro sportovní i komerční sdělení, vznikla dětská tribuna, kde je dětským fanouškům během zápasu poskytován doprovodný program, viz Příloha č. 4, a po celém stadionu byly rovněž instalovány bezpečnostní kamery. Momentálně tak stadion splňuje ta nejpřísnější kritéria, díky čemuž na něm nehraje pouze Viktoria Plzeň, ale hostily se zde už také zápasy České fotbalové reprezentace či finále Českého fotbalového poháru.<sup>88</sup> Kapacita Doosan Arény nyní činí oproti původním 7245 místům až 11 692 míst k sezení a v roce 2015 byla zvolena nejlepším českým fotbalovým stadionem.<sup>89</sup> Z hlediska PR aktivit byla postupná rekonstrukce stadionu přínosem pro media relations, neboť na stadionu vzniklo nové zázemí pro novináře a televizní studia. Rekonstrukci využilo také online PR, protože informace o jejím průběhu a souvisejících novinkách se staly komunikačním tématem pro webové stránky

---

<sup>85</sup> Společnosti Doosan Škoda Power a FC Viktoria Plzeň podepsaly novou smlouvu o generálním partnerství. [Www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Spolecnosti-Doosan-Skoda-Power-a-FC-Viktoria-Plzen-podepsaly-novou-smlouvu-o-generalnim-partnerstvi-10147>

<sup>86</sup> Stadion - Základní informace. [Www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=stadion-info>

<sup>87</sup> HOCHMAN, Pavel, Tomáš JIRÁNEK a Marie MACKOVÁ. *Stoletá cesta k titulu: FC Viktoria Plzeň*. Plzeň: Starý most, 2011.

<sup>88</sup> Stadion - Základní informace. [Www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-02-16]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=stadion-info>

<sup>89</sup> Tamtéž

a sociální sítě. Stadion je i po rekonstrukci laděn v klubových barvách, tedy červené a modré, viz Příloha č. 2 a Příloha č. 3, čímž podporuje identitu klubové značky.

## 4.5 Dresy

Klubovou identitu podporují také dresy. Ty domácí zachovávají i po více než sto letech červenomodrou kombinaci. Kromě toho klub využívá alternativní varianty dresů pro venkovní zápasy v bílé a černé variantě, viz Příloha č. 5. Jak je popsáno v kapitole 2.4.2 *Sportovní komunikační mix*, dresy jsou jedním z nástrojů pro šíření sportovní reklamy. Na přední straně dresů Viktorie Plzeň tak můžeme vidět logo generálního partnera Doosan Škoda Power a také logo hlavního partnera značky Puma, viz Příloha č. 1. Kromě dresů dodává společnost Puma i další vybavení včetně míčů.<sup>90</sup> Závěrem sledovaného období se představování dresů pro novou sezonu stalo prostředkem komunikačních aktivit klubu spojených se společenskými událostmi, viz kapitola 5.3.7 *Představení dresů pro sezony 2015/16 a 2016/17*.

## 4.6 Hymna

K identitě sportovního klubu patří rovněž klubová hymna, kterou Viktoria Plzeň nahrála v roce 2014 ve spolupráci s Plzeňskou filharmonií v hudebním studiu Českého rozhlasu Plzeň. Se sborem zpívalo i osm hráčů klubu.<sup>91</sup> Hymna nese název „Ať stále vítězí Viktoria“ viz Příloha č. 6. Autorem hudby i textu je Milan Čechura.<sup>92</sup> Skladba akcentuje stoletou historii Viktorie Plzeň („*my tuten tým už sto let rádi máme*“) a zahrnuje výrazy z plzeňského nářečí jako „*Copa se to děje*“ (copak se to děje) či „*tuten tým*“ (tento tým).<sup>93</sup> Fanoušci zpívají hymnu na každém domácím utkání.

---

<sup>90</sup> Kontakty. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-02-16]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=kontakty-klub>

<sup>91</sup> Viktoria Plzeň nahrála novou podobu hymny. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2014 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Viktoria-Plzen-nahrala-novou-podobu-hymny-9142>

<sup>92</sup> Tamtéž

<sup>93</sup> Copa se to děje? Tutady Dan Bárta opěvuje Plzeň. [www.novinky.cz](http://www.novinky.cz) [online]. 2009 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/kultura/178078-copa-se-to-deje-tutady-dan-barta-opevuje-plzen.html>

## 5. DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT FC VIKTORIE PLZEŇ

Viktoria Plzeň je od svého vzestupu roku 2011 v komunikaci velmi aktivní a snaží se strategicky integrovat do dění v Plzni i Plzeňském kraji. Roku 2013 proto prodloužila smlouvu s generálním partnerem společností Doosan Škoda Power, která patří mezi největší firmy v Plzeňském kraji.<sup>94</sup> Plzeňský stadion Doosan Aréna je zase od roku 2012 lávkou přes řeku Radbuzu přímo napojen na věhlasný pivovar Plzeňský Prazdroj,<sup>95</sup> viz Příloha č. 7, v jehož areálu se v restaurantu Na Spilce konaly projekce z utkání Viktorie Plzeň v evropských soutěžích. Kromě toho byla řada domácích i venkovních zápasů v evropských pohárech rovněž velkoplošně promítána na náměstí Republiky v centru Plzně.<sup>96</sup> Klub spolupracuje s místními školami, dětskými domovy, nemocnicemi, kinosály, ZOO Plzeň či Plzeňskou filharmonií. Díky svým komunikačním aktivitám získala Viktoria Plzeň čtyřikrát v řadě Cenu Lukáše Příbyla,<sup>97</sup> což je ocenění FAČR pro tým, který nejlépe pracuje s vlastními fanoušky.<sup>98</sup> Cena se uděluje od roku 2013 a kromě Viktorie Plzeň se jí zatím žádnému jinému fotbalovému klubu nepodařilo získat.

### 5.1 Online komunikace

#### 5.1.1 Webové stránky

Oficiální webové stránky [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) jakožto jeden ze základních stavebních kamenů internetové komunikace<sup>99</sup> jsou laděny v klubových barvách červené a modré, viz Příloha č. 8. V srpnu roku 2014 prošly stránky redesignem v podání firmy Beneš & Michl za účelem zlepšení přehlednosti a modernizace. Stránky se prezentují minimalistickým stylem a jsou přístupné nejen ze stolních počítačů a notebooků, ale jsou responzivní i s mobilními zařízeními jako jsou chytré telefony a tablety. Za nedostatek lze považovat skutečnost, že se

<sup>94</sup> Největší firmy plzeňského kraje podle obrátu. [www.euro.cz](http://www.euro.cz/byznys/nejvetsi-firmy-plzenskeho-kraje-podle-obratu-2004-881542) [online]. 2006 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/byznys/nejvetsi-firmy-plzenskeho-kraje-podle-obratu-2004-881542>

<sup>95</sup> Lávka propojí Štruncovy sady s pivovarem. [plzensky.denik.cz](http://plzensky.denik.cz/zpravy_region/lavka-propoji-struncovy-sady-s-pivovarem-20120516.html) [online]. Plzeň, 2012 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: [http://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/lavka-propoji-struncovy-sady-s-pivovarem-20120516.html](http://plzensky.denik.cz/zpravy_region/lavka-propoji-struncovy-sady-s-pivovarem-20120516.html)

<sup>96</sup> Život v klubu. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=zivot-v-klubu>

<sup>97</sup> Trenérem sezóny je Karel Krejčí, nejlepším cizincem Michal Ďuriš. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Trenerem-sezony-je-Karel-Krejci-nejlepsim-cizincem-Michal-Duris-11107>

<sup>98</sup> Proč je Viktoria Plzeň nejlepší fotbalový klub? [www.regionplzen.cz](http://www.regionplzen.cz) [online]. Plzeňský kraj, 2014 [cit. 2016-11-19]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/proc-je-viktoria-plzen-nejlepsi-fotbalovy-klub/>

<sup>99</sup> VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf), str. 108

u článků publikovaných před redesignem přestaly objevovat ilustrační obrázky, viz Příloha č. 9. Stránky jsou rozděleny do sedmi sekcí – Home (Hlavní stránka), Klub, Vstupenky, Zápasy, Týmy, Fanzóna a Partneři, čímž poskytují komplexní informační servis pro jakéhokoliv návštěvníka. (Roku 2017, tedy již mimo sledované období, přibyla sekce Klubovka týkající se nově otevřené klubové restaurace přímo na stadionu.) Stránky lze zobrazit jak v českém, tak anglickém jazyce. Svým grafickým designem navíc každou sezonu reflektují motivy plzeňských domácích dresů, což napomáhá vizuální identitě klubu a dodává stránkám na aktuálnosti, viz Příloha č. 1 a Příloha č. 10 či Příloha č. 5 a Příloha č. 8.

Hlavní stránka (Home), která se návštěvníkovi zobrazí bezprostředně po navštívení stránek, informuje o aktualitách, zejména tedy sportovních výsledcích. Kromě výsledku předešlého zápasu může návštěvník zakoupit lístek na ten nadcházející kliknutím na sekci Vstupenky, která ho přesměruje na webovou stránku [www.plzenskavstupenka.cz](http://www.plzenskavstupenka.cz), kde posléze může vybírat místo na stadionu. Kromě sportovního zpravodajství a nabídky vstupenek zahrnuje hlavní stránka také tisková prohlášení či rozhovory s hráči a představiteli klubu. Na hlavní stránce jsou rovněž propagovány aktuální marketingové a PR projekty, jako jsou soutěže a autogramiády.

Stránky fungují jako rozcestník, neboť umožňují plynulý přechod na oficiální stránky první ligy a klubové sociální sítě Facebook, Twitter, YouTube (překvapivě chybí Instagram, který klub rovněž intenzivně využívá) a také na fanshop zvaný Viktoria Shop, viz Příloha č. 8.

### 5.1.2 Fanshop

Prodej vstupenek a merchandisingu tvoří v České republice v průměru 11 % celkových příjmů fotbalových klubů.<sup>100</sup> Jedním z cílů Tomáše Paclíka po příchodu do Plzně bylo zaměřit se na zvýšení příjmů z těchto oblastí.<sup>101</sup> V souvislosti s podporou prodeje vstupenek a tím pádem větší účastí fanoušků na zápasech klub nabízí největší počet permanentek v českém fotbalovém prostředí. Jejich majitelé je mohou uplatnit na slevy u klubových partnerů, zároveň ale zahrnují další benefity, ze kterých lze za sledované období jmenovat např. účast na prohlídce zrekonstruovaných prostor Doosan Arény, návštěvu kina CineStar (mediálního partnera) s fotbalisty Viktorie či účast na nahrávání nové klubové hymny v roce 2014.<sup>102</sup> Druhým

---

<sup>100</sup> Tomáš Paclík - Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

<sup>101</sup> Tamtéž

<sup>102</sup> Život v klubu. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=zivot-v-klubu>

jmenovaným cílem byl rozvoj v oblasti merchandisingu. Přestože má podle Paclíka merchandising v České republice z hlediska příjmů pouze marginální úlohu, nemělo by se zapomínat, že fotbal se hraje především pro fanoušky.<sup>103</sup> Proto se postupně začal rozšiřovat fanouškovský sortiment, který v roce 2011 tvořily pouze fandící šály.<sup>104</sup> Roku 2013 vznikly webové stránky fanshopu *eshop.fcviktoria.cz*, díky čemuž přestal být prodej omezen pouze na kamennou prodejnu v útrobách stadionu.<sup>105</sup>

Merchandisingu dominuje textil, jehož nabídka zahrnuje panské, dámské i dětské kolekce dresů (buď se jménem hráče nebo s možností potisku vlastního jména), dále pak fanouškovská trička, čepice, šály, rukavice atd. Další významnou položkou jsou tiskoviny, knihy, kalendáře, diáře či školní a psací potřeby. Za zmínku stojí také položka suvenýry, kam spadají předměty od běžných doplňků jako jsou klubové odznaky, náušnice, hodiny, náramky, peněženky přes svíčky, škrabky na sníh až po vánoční ozdoby. Kromě klubových motivů se merchandising často vztahuje k účastem v Lize mistrů a Evropské lize.

Jako problematické se jeví udržování vizuální jednoty s oficiálními webovými stránkami klubu. Fanshop je totiž stále laděn do designu z roku 2013, kdy byl vytvořen, viz Příloha č. 11.

### 5.1.3 Sociální sítě

Viktoria Plzeň využívá pro svou online komunikaci ve značné míře sociální sítě, jmenovitě Facebook, Twitter, Youtube, Instagram a Google+. Jako profilový obrázek slouží ve všech případech logo klubu, viz Příloha č. 12.

#### Facebook

Na facebookových stránkách má *@fcviktoria.cz* přes 94 tisíc fanoušků.<sup>106</sup> Je tak na této sociální síti druhým nejpopulárnějším českým fotbalovým klubem po AC Sparta Praha s více než 265 tisíci fanoušků.<sup>107</sup> Tato pozice Viktorie Plzeň je o to pozoruhodnější, že na začátku

---

<sup>103</sup> Tomáš Paclík - Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

<sup>104</sup> Tamtéž

<sup>105</sup> FC Viktoria Plzeň spouští eshop. *Www.fcviktoria.cz* [online]. 2013 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=FC-Viktoria-Plzen-spousti-eshop-7625>

<sup>106</sup> FC Viktoria Plzeň. Facebook [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts>

<sup>107</sup> AC Sparta Praha. Facebook [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/ACSpartaPraha/?fref=ts>

sledovaného období, tedy v roce 2011 měla pouhých 3280 fanoušků,<sup>108</sup> což znamená třicetinásobný nárůst za toto období. Kromě profilového obrázku Facebook nabízí prostor také pro úvodní fotku, kterou klub využívá pro podporu svých aktuálních komunikačních sdělení, ať už se jedná o nadcházející zápasy či události pro fanoušky.

Facebook je v podání Viktorie Plzeň využíván k intenzivnější komunikaci s jejími příznivci. Kromě aktuálních sportovních výsledků jsou zde sdíleny rozhovory s hráči, vyjádření klubu nebo vysílání tiskových konferencí pomocí funkce živého vysílání. Dochází zde rovněž ke spolupráci s dalšími sociálními sítěmi, jmenovitě Instagramem pro sdílení fotografií a dalšího obrázkového obsahu, dále pak s YouTube, kde klub provozuje kanál Viktoria TV, jehož videa občas také sdílí.

## **Twitter**

Na Twitteru má @fcviktorkaplzen přes 13 tisíc sledujících.<sup>109</sup> I na této sociální síti je tak druhá za Spartou s téměř 21 tisíci sledujícími.<sup>110</sup> Na Twitteru je přitom Viktoria Plzeň teprve od října 2012,<sup>111</sup> zatímco Sparta už od roku 2009.<sup>112</sup> Twitter slouží jako paralelní komunikační kanál k Facebooku. Obsah sdělení je totiž do značné míry stejný. Twitter se od Facebooku liší zejména vyšší frekvencí příspěvků, to znamená detailnějším informačním servisem, a zároveň kratším rozsahem daných příspěvků, které Twitter omezuje na 140 znaků. Právě na Twitteru se začal používat tzv. hashtag označovaný symbolem „#“, který slouží k propojování tematických okruhů označením klíčového slova. Zadáním #fcvp se tak uživateli zobrazí všechny příspěvky o Viktorii Plzeň označené hashtagem. Všechny příspěvky k zápasům např. se Spartou jsou označeny #plzspa. Hashtag se v dnešní době používá i na Facebooku či Instagramu.

## **Instagram**

Sociální síť Instagram slouží k publikování fotografií a obrázků. Instagram vznikl jako nezávislá sociální síť, a přestože jej od roku 2012 vlastní Facebook, působí nejen jako součást

---

<sup>108</sup> FC Viktoria Plzeň. Facebook [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts>

<sup>109</sup> FC Viktoria Plzeň. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://twitter.com/fcviktorkaplzen>

<sup>110</sup> ACSparta\_CZ. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: [https://twitter.com/ACSParta\\_CZ](https://twitter.com/ACSParta_CZ)

<sup>111</sup> FC Viktoria Plzeň. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://twitter.com/fcviktorkaplzen>

<sup>112</sup> ACSparta\_CZ. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: [https://twitter.com/ACSParta\\_CZ](https://twitter.com/ACSParta_CZ)



Facebooku, ale i samostatně.<sup>113</sup> Účet Viktorie Plzeň *fcviktoria\_official* byl založen roku 2014<sup>114</sup> a těší se přízni více než 18 tisíc sledujících,<sup>115</sup> čímž se opět řadí na druhé místo za první Spartu s více než 46 tisíci sledujících.<sup>116</sup> Obsah tvoří zejména fotografie z klubových zápasů, tréninků a dění v klubu. Obrázky doprovází stručné popisky označené hashtagy a převážně se váží na témata z ostatních komunikačních kanálů, ale s důrazem právě na rozšiřující obrázkový materiál.

## YouTube

YouTube kanál Viktoria TV byl založen roku 2012<sup>117</sup> a odebírá jej přes 13 tisíc uživatelů.<sup>118</sup> I v tomto případě je druhým nejsledovanějším za pražskou Spartou s 28 tisíci odběrateli.<sup>119</sup> Viktoria TV nabízí rozhovory s hráči a dalšími zástupci klubu, zároveň ale podává reporty z různých klubových aktivit, viz kapitola 5.3.4 *Den splněných přání*. Nechybí ani silvestrovské speciály s nepovedenými záběry. Hlavním pilířem komunikovaného obsahu je videomagazín *RED&BLUE*, který vychází před každým domácím zápasem a jehož první díl byl zveřejněn 28. srpna 2014. Úvodní znělka vždy reflektuje motiv domácích dresů pro aktuální sezonu, jako to můžeme vidět i u webových stránek, viz Příloha č. 18. Náplň každého dílu obvykle tvoří rozhovor s hráčem či trenérem, rubrika *Život v klubu* věnovaná jednotlivým zaměstnancům (maséři, trávnickáři a další) a výsledkové zpravodajství všech týmů Viktorie (kromě mužského „A“ týmu také týmy mládeže a žen).

## Google+

Profil FC Viktoria Plzeň s 35 tisíci sledujících lze najít i na Google+, kde je klub aktivní od roku 2012,<sup>120</sup> z čehož vyplývá, že Twitter, YouTube i Google+ začal klub využívat ve stejném roce, což svědčí o organizovanosti komunikace a snaze navázat kontakt s fanoušky na

---

<sup>113</sup> Facebook Buys Instagram for \$1 Billion. Dealbook.nytimes.com [online]. 2012 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: [https://dealbook.nytimes.com/2012/04/09/facebook-buys-instagram-for-1-billion/?\\_r=0](https://dealbook.nytimes.com/2012/04/09/facebook-buys-instagram-for-1-billion/?_r=0)

<sup>114</sup> Instagram FC Viktorie Plzeň sleduje více než tisíc fanoušků!. Fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2014 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=9420>

<sup>115</sup> Fcviktoria\_official. Instagram [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/fcviktoria\\_official/?hl=cs](https://www.instagram.com/fcviktoria_official/?hl=cs)

<sup>116</sup> Acsparta\_cz. Instagram [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/acsparta\\_cz/?hl=cs](https://www.instagram.com/acsparta_cz/?hl=cs)

<sup>117</sup> FC Viktoria Plzeň. YouTube [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/fcvpTV>

<sup>118</sup> Tamtéž

<sup>119</sup> AC Sparta Praha. YouTube [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/acspartaofficial>

<sup>120</sup> FC Viktoria Plzeň. Plus.google.com [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://plus.google.com/+FCViktoriaPlze%C5%88>

různých komunikačních kanálech. Přestože je tato platforma mezi uživateli obecně málo využívána,<sup>121</sup> snaží se i zde být Viktoria Plzeň aktivní a jediným českým fotbalovým klubem, který si vede lépe, je opět Sparta s 65 tisíci sledujícími.<sup>122</sup> Tato platforma se vzdáleně podobá Facebooku a vesměs kombinuje příspěvky z výše uvedených sociálních sítí (vyjma Twitteru). Nepřináší tak žádný unikátní obsah.

Jak lze z této kapitoly vyčíst, Viktoria Plzeň se ve sledovaném období snažila využít popularity ze sportovních úspěchů k navázání kontaktu s fanoušky i přes stále populárnější sociální sítě. Klub flexibilně reagoval na vývoj trendů, když k účtu na Facebooku přibyly roku 2012 i profily na Twitteru, YouTube a Google+, ke kterým se roku 2014 přidal ještě účet na Instagramu. Koncem sledovaného období už byla Viktoria na těchto sociálních sítích druhým nejpopulárnějším ze všech českých fotbalových klubů. Jediným lepším týmem byla slavná Sparta Praha, která se ovšem pyšní největší fanouškovskou základnou v České republice, což její umístění usnadňuje.<sup>123</sup>

## 5.2 Tisk

Jako své tištěné médium využívá Viktoria Plzeň *Magazín Viktorián*, informační bulletin, který je možné zakoupit během domácích zápasů za 19 Kč. Výtisky z let 2009 až 2014 lze dohledat také v elektronické podobě na webových stránkách klubu v sekci Fanzóna. Kromě obsáhlých rozhovorů a tematických článků je velký prostor věnován partnerům klubu. Pravidelně se zde objevují premiéry mediálního partnera kina CineStar či inzerce výše zmíněného restaurantu Na Spilce. V průběhu let začal bulletin mnohem více pracovat s klubovými barvami a mj. také odkazovat na klubové sociální sítě. Veškeré příspěvky od článků přes soupisky až po inzerci začaly být strukturovány do tzv. dlaždic, kterými se vyznačují i redesignované webové stránky. Lze tak pozorovat snahu o jednotnou vizuální identitu napříč klubovými médii.

---

<sup>121</sup> How Many Users Does Google+ Really Have? [www.techtimes.com](http://www.techtimes.com) [online]. 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.techtimes.com/articles/51205/20150506/many-users-google-really.htm>

<sup>122</sup> AC Sparta Praha. [plus.google.com](https://plus.google.com/+ACSpartaPraha) [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://plus.google.com/+ACSpartaPraha>

<sup>123</sup> Factum: Nejvíce fanoušků ve fotbale má Sparta. [www.sport.cz](http://www.sport.cz) [online]. 2008 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/138085-factum-nejvice-fanousku-ve-fotbale-ma-sparta.html>

### 5.3 Vybrané aktivity FC Viktorie Plzeň v letech 2011–2016

Jak bylo zmíněno v úvodu praktické části, Viktoria Plzeň je ve svých aktivitách, kterými se integruje do dění ve městě i celém regionu, velmi aktivní. Od roku 2014 klub např. každoročně pořádá předvánoční setkání s fanoušky, během kterých příznivci zpívají na stadionu společně s fotbalisty koledy, přičemž zároveň probíhají sbírky na charitativní účely pro Dětský domov Domino či plzeňskou ZOO,<sup>124</sup> se kterými klub dlouhodobě spolupracuje. Klub se snaží oslovovat děti a mládež, a proto např. řídí projekt Sportujeme s FCVP, jehož cílem je přimět předškolní děti ke sportování.<sup>125</sup> Mezi marketingové a PR aktivity lze zařadit i zmíněnou rekonstrukci stadionu či nahrávání nové hymny. Cílem této kapitoly je proto popsat co do rozsahu i významu jedny z nejzajímavějších aktivit za sledované období.

#### 5.3.1 Titul pro Čišu

Jak je psáno v kapitole 2. *Sportovní marketing a public relations*, důležitým prvkem komunikace ve sportovním marketingu a PR jsou osobní příběhy. S těmi pracuje i Viktoria Plzeň. Ty doposud nejsilnější příběhy byly spjaty se ziskem třetího mistrovského titulu v sezoně 2014/15. Jedním z komunikovaných témat v médiích byl příběh Daniela Koláře, kterému koncem roku 2014 půl roku po svatbě zemřela dlouholetá partnerka Tereza. Své góly pak nejen on, ale i někteří jeho spoluhráči začali slavít gestem připomínajícím písmeno T, viz Příloha č. 19, a třetí titul chtěli vyhrát i na uctění její památky.

Hlavním heslem však bylo „Titul pro Čišu“. Tím byl myšlen hráč Marián Čišovský, jenž roku 2014 onemocněl nevyлéčitelnou amyotrofickou laterální sklerózou,<sup>126</sup> degenerativním onemocněním, při kterém člověk postupně ztrácí kontrolu nad svým tělem až do stavu kompletní paralýzy.<sup>127</sup> Zisk třetího titulu oslavil nemocný Čišovský se svými bývalými spoluhráči přímo v Doosan Aréně. K oslavě byla také vyrobena speciální trička s nápisy „Titul pro Čišu!“ a „Mis3“, který hravou formou pojí slovo mistři s číslem 3 odkazujícím na třetí získaný titul, viz Příloha č. 13. Záhy se klubový merchandising rozšířil o položky nesoucí tyto nápisy.

---

<sup>124</sup> Život v klubu. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=zivot-v-klubu>

<sup>125</sup> Tamtéž

<sup>126</sup> Krutá diagnóza Mariána Čišovského. Mozek vnímá, jak tělo chátrá. [Fotbal.idnes.cz](http://fotbal.idnes.cz) [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/pribeh-marian-cisovsky-07u-fotbal.aspx?c=A151113\\_205221\\_fotbal\\_tof](http://fotbal.idnes.cz/pribeh-marian-cisovsky-07u-fotbal.aspx?c=A151113_205221_fotbal_tof)

<sup>127</sup> Tamtéž

### 5.3.2 Horviho poslední desítka

Mezi hlavní osobnosti plzeňského úspěchu patřil kapitán týmu Pavel Horváth. Ten se rozhodl po zisku třetího titulu v roce 2015 ukončit kariéru. Na jeho počest se 2. června 2015 odehrálo benefiční utkání, kterého se účastnili bývalí i aktuální hráči plzeňského týmu, ale také hokejisté jako Jakub Voráček a další známé osobnosti, jmenovitě zpěvák Vojta Dyk či herci Ondřej Vetchý nebo Ivan Trojan, čímž tento zápas získal na atraktivitě. Doosan Aréna byla vyprodána a zápas vysílala i stanice České televize ČT Sport. Zúčastněné osobnosti se rozdělily na modrý a červený tým v duchu klubových barev a do závěru zápasu se symbolicky zapojil i malý syn Pavla Horvátha Patrik jakožto odkaz na novou generaci.<sup>128</sup> Vstupenky se prodávaly za 50 Kč a veškerý zisk putoval na charitativní účely.<sup>129</sup>

### 5.3.3 Kauza Limberský

Hráči Viktorie Plzeň jsou v médiích často kritizováni za špatnou životosprávu a problémy s kázní. Důsledkem toho jsou občasně aféry, z čehož pro klub pramení výrazná negativní publicita. Vedení Viktorie Plzeň bývá kritizováno, že je v tomto ohledu až příliš tolerantní a shovívavé, na což poukazuje zejména novinář Luděk Mádl uvedený v kapitole 4.2 *Organizační struktura*, jenž tvrdí: „*Specifikum plzeňské kabiny, v níž čpí velmi zvláštní smysl pro disciplínu a profesionalitu, je zjevně (do jiných fotbalových klubů) nepřenosné.*“<sup>130</sup>

Patrně největší aférou za sledované období byla autonehoda fotbalisty Davida Limberského dne 10. září 2015, kdy boural pod vlivem alkoholu a od nehody se následně snažil utéct, načež policistům, kteří mu naměřili 1,5 promile, verbálně vyhrožoval.<sup>131</sup> Jelikož v té době figuroval jako kapitán plzeňského týmu, musel klub z jeho jednání v rámci krizové komunikace vyvodit důsledky. Teorie PR zde přichází s řadou strategií, např. strategií přetrpění situace, kdy

---

<sup>128</sup> Horviho poslední desítka, loučení legendy. Fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Horviho-posledni-desitka-louceni-legendy-10232>

<sup>129</sup> Vyprodáno! V Plzni zmizely vstupenky i na Horviho poslední desítku. Www.sport.cz [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/677120-vyprodano-v-plzni-zmizely-vstupenky-i-na-horviho-posledni-desitku.html>

<sup>130</sup> Mádl: Také Viktoria Plzeň dělá fotbal našišato. Nesmyslně hledá druhého Vrbu. Video.aktualne.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://video.aktualne.cz/trestnak-ludka-madla/madl-take-viktoria-plzen-dela-fotbal-nasisato-nesmyslne-hled/r~0dd47ed8187f11e7b58d0025900fea04/>

<sup>131</sup> Reprezentant boural opilý, prý chtěl utéct a vyhrožoval policistům. Www.o2sport.cz [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.o2sport.cz/fotbal/limbersky-ty-jsi-hodo-reprezentant-boural-opily-pry-chtel-utect-a-vyhrozoval-policistum/>

komunikace na dané téma po tiskovém prohlášení zcela utichne.<sup>132</sup> Právě k přetrpění situace se uchýlila Viktoria Plzeň.

Den po události klub na svých webových stránkách reagoval prohlášením, kde se k situaci vyjádřil mj. generální manažer Adolf Šádek: „*David Limberský byl s okamžitou platností zbaven funkce kapitána týmu, udělená pokuta je pak mnohonásobkem dosavadních nejvyšších finančních trestů ve Viktorii Plzeň.*“<sup>133</sup> Sám hráč reagoval omluvou, ze které je patrné, že se snaží oslovit co nejvíce stakeholderů: „*Udělal jsem strašnou hloupost a dobře si uvědomuji, že pro moje chování neexistuje omluva. Přesto bych se omluvit chtěl – a to jak trenérům a spoluhráčům, vedení a partnerům klubu, tak fanouškům Viktorky i všem těm, kteří mi například v dresu národního týmu drží palce. Udělené tresty jsem přijal, plně spolupracovat budu také směrem k došetření celé záležitosti. Mrzí mě, že jsem tolik lidí zklamal a je mi jasné, že jejich důvěru budu zpět získávat velmi dlouho. I tak se o to ale pokusím.*“<sup>134</sup>

Očekávalo se, že hráč navíc v rámci trestu nebude pár zápasů hrát, přesto ho však tehdejší trenér týmu Karel Krejčí do zápasu proti klubu F. K. Příbram dne 13. září 2015 postavil,<sup>135</sup> což byl první náznak, že klub situaci dále nehodlá řešit. Limberský v tomto zápase vstřelil dva góly a přispěl tak k výhře Viktorie Plzeň 4:0. Svůj první gól však oslavil gestem napodobujícím točení volantu, viz Příloha č. 14, čímž zcela znevážil svá slova a zpochybnil tak i přístup klubu k dané problematice. Ke kauze se klub následně už nechtěl dále vyjadřovat.<sup>136</sup>

### 5.3.4 Den splněných přání

Na podzim roku 2015 spustila Viktoria Plzeň projekt Den splněných přání, v rámci něhož měli fanoušci psát klubu přání, která by chtěli splnit. Každý měsíc byl zvolen jeden hráč, který tři vybraná přání splnil. Jeden z fanoušků tak dostal od své manželky ke 40. výročí svatby setkání s obráncem Viktorie Radimem Řezníkem ve VIP salonku Doosan Arény, další fanoušek

---

<sup>132</sup> L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. 1st edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013, pages cm, str. 54 - 58

<sup>133</sup> Reakce Viktorie Plzeň na dopravní nehodu Davida Limberského. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Reakce-Viktorie-Plzen-na-dopravni-nehodu-Davida-Limberskeho-10502>

<sup>134</sup> Tamtéž

<sup>135</sup> Plzeň rozdrtila Příbram a přiblížila se Spartě. "Hříšník" Limberský dal dva góly. [www.ceskatelevize.cz](http://www.ceskatelevize.cz) [online]. 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/fotbal/320887-plzen-rozdrtila-pribram-a-priblizila-se-sparte-hrisnik-limbersky-dal-dva-goly/>

<sup>136</sup> Provokace. Limberský vstřelil gól a vysmátý točil volantem. [Sport.aktualne.cz](http://sport.aktualne.cz) [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/fotbal/provokace-limbersky-vstrelil-gol-a-vysmaty-tocil-volantem/r~a92aef745a3b11e5b6b20025900fea04/>

si s ním zašel do klubové posilovny.<sup>137</sup> Záložník Jan Kovařík strávil se svou malou fánynkou dopoledne ve školce, následně provedl jiné fanoušky po stadionu jako dárek k narozeninám jednoho z nich a závěrem zašel do plzeňské ZOO s fánynkou, kterou čekala maturitní zkouška.<sup>138</sup> O splněných přáních se psalo na webových stránkách klubu a videa jejich plnění byla umístěna na kanálu Viktoria TV na sociální síti YouTube.

### 5.3.5 Hrdinové Plzeňského kraje

Dne 12. března 2016 nastoupili hráči Viktorie Plzeň do utkání s Bohemians Praha 1905 s jinými jménovkami na dresech. Cílem bylo uctít významné osobnosti plzeňského kraje jako hasiče, který zachránil život kolegovi, policistky, handicapované fanoušky či sládka, jenž v plzeňském pivovaru vařil pivo už 40 let,<sup>139</sup> viz Příloha č. 15. Výše zmíněný Daniel Kolář akci komentoval slovy: „*Je to originální a můžeme tak upozornit na lidi, kteří dělají záslužnější věci než my.*“<sup>140</sup> Dresy, ve kterých hráči nastoupili, byly po výhře Plzně 2:0 následně věnovány osobnostem, s jejichž jmény hráči utkání odehráli. Repliky dresů šly do dražby, jejíž výtěžek byl společně s výdělkem za prodej piva během zápasu věnován na podporu Fakultní nemocnice v Plzni.

### 5.3.6 Výsledková blamáž po zisku 4. titulu

V roce 2016 se Viktorii Plzeň podařilo zdolat několik rekordů. Klub poprvé v historii dokázal obhájit mistrovský titul a navíc se mu to povedlo v rekordním čase, tedy ve 27. kole z celkových 30. Kromě toho si v sezoně připsal 16 výher v řadě, což se ještě žádnému jinému týmu v historii ligové soutěže nepodařilo.<sup>141</sup> Poslední tři zápasy však Viktoria prohrála, a kromě toho se tým prezentoval velmi špatným herním projevem, který korunovala porážka 0:5 od

---

<sup>137</sup> Den splněných přání Radima Řezníka. Www.youtube.com [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=Csv0Jc3eiWo&list=PL0MBWQYL19ZU7aPzk3mgy1w3eex574jUS>

<sup>138</sup> Den splněných přání Jana Kovaříka. Www.youtube.com [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=jGB5A8yPg74&index=2&list=PL0MBWQYL19ZU7aPzk3mgy1w3eex574jUS>

<sup>139</sup> Za fotbalovou Plzeň budou hrát proti Bohemce hrdinové kraje. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/fotbal/za-fotbalovou-plzen-budou-hrat-proti-bohemce-hrdinove-kraje/r~d2db030ce17e11e584160025900fea04/>

<sup>140</sup> Tamtéž

<sup>141</sup> Šestnáct výher v řadě! Kromě titulu má Plzeň i parádní rekord. Www.epojisteniliga.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.epojisteniliga.cz/clanek/11546-sestnact-vyher-v-rade-krome-titulu-ma-plzen-i-paradni-rekord>

pátého týmu tabulky Slavie Praha v posledním zápase sezony.<sup>142</sup> Pro Plzeň se jednalo o nejhorší porážku za posledních 10 let.<sup>143</sup> Závěr sezony tak vyvolal u fanoušků velkou nevoli, na kterou se klub v rámci krizové komunikace rozhodl den poté 15. května 2016 reagovat. Hráčům byla udělena pokuta ve výši rovnající se prémie za zisk titulu a fanouškům se vedení i hráči omluvili v tiskových prohlášeních na webových stránkách klubu, jejichž obsah byl sdílen i na sociálních sítích. „*Jakkoliv jsme si vědomi toho, že koncentrace týmu mohla být po zisku zaslouženého titulu snížena, je závěr sezony velkým zklamáním pro nás, partnery klubu i jeho fanoušky. Hráčům jsem ihned po zápasu v kabině sdělil, že jim bude udělena pokuta rovnající se již vyplacené týmové prémii za zisk titulu. V součtu tak tým přijde o několik milionů korun. Stejně tak budou po jejich návratu do přípravy následovat individuální pohovory směřem k tomu, jak chtějí prezentovat a hájit jméno Viktorie Plzeň,*“ uvedl v prohlášení generální manažer klubu Adolf Šádek.<sup>144</sup> Tímto krokem klub splnil atributy krizové komunikace, kdy po přiznání viny a omluvě stanovil nápravná opatření. Toto řešení tak lze hodnotit lépe než jednání v kapitole 5.3.3 *Kauza Limberský*.

### 5.3.7 Představení dresů pro sezony 2015/16 a 2016/17

Závěrem sledovaného období začala Viktoria Plzeň intenzivněji využívat komunikačního potenciálu představování dresů na novou sezonu skrze události pro veřejnost neboli eventy. Představení dresů na sezonu 2015/16 proběhlo 15. července 2015 a bylo pojato jako módní přehlídka v areálu přilehlého pivovaru Plzeňského Prazdroje. Dresy představili v doprovodu modelek samotní hráči Viktorie Plzeň. Přehlídku doprovázela živá kapela a návštěvníci si mohli na místě nové dresy rovnou zakoupit a nechat podepsat od přítomných hráčů,<sup>145</sup> viz Příloha č. 16.

Dresy pro sezonu 2016/17 byly v noci z 18. na 19. července 2016 rozmístěny v ulicích Plzně. Jeden o velikosti 10 x 15 metrů byl nainstalován na fasádu Nového divadla, další tři v původní velikosti zamražené do ledových kvádrů na náměstí Republiky, poblíž pomníku

---

<sup>142</sup> Plzeň zakončila mistrovskou sezonu debaklem v Edenu. Www.sport.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/776833-plzen-zakončila-mistrovskou-sezonu-debaklem-v-edenu.html>

<sup>143</sup> Fanouškům se za takový konec sezony moc omlouváme, zní z kabiny Viktorie. Wwww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Fanouskum-se-za-takovy-konec-sezony-moc-omlouvame-zni-z-kabiny-Viktorie-11103>

<sup>144</sup> Konec sezony je ostudou, zní z vedení Viktorie. Wwww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Konec-sezony-je-ostudou-zni-z-vedeni-Viktorie-11105>

<sup>145</sup> FC Viktoria Plzeň představila nové PUMA dresy k nové sezoně. Wwww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=10319>

Díky, Ameriko a také u Fakultní nemocnice Lochotín, viz Příloha č. 17. Poloha dresů nebyla předem známa a jejich objevování bylo součástí soutěže. Obyvatelé Plzně, kteří alespoň jeden dres našli a originálně se s ním vyfotili, se mohli účastnit soutěže o tento nový dres a také o vstupenky na úvodní zápas 3. předkola Ligy mistrů.<sup>146</sup>

---

<sup>146</sup> Fanoušci hledali v ulicích Plzně nové dresy Viktorie. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Fanousci-hledali-v-ulicich-Plzne-nove-dresy-Viktorie-11238>



## ZÁVĚR

FC Viktoria Plzeň byla po většinu své stoleté existence přinejmenším průměrným fotbalovým klubem. Příchod nového majitele s jasnou koncepcí společně se ziskem prvního mistrovského titulu v roce 2011 však zahájili novou éru západočeského klubu. Management Viktorie Plzeň zahrnující také obchodně-marketingového ředitele a tiskového mluvčího pro pokrytí oblastí marketingu a PR využil sportovních úspěchů k oslovení veřejnosti nastartováním celé řady aktivit. Během sledovaného období byl kompletně zrekonstruován fotbalový stadion, nahrána byla nová klubová hymna, modernizací prošly také webové stránky, k nimž vznikl i internetový obchod s klubovým merchandisingem. Aktivity probíhaly s akcentem na komunikaci směrem ke všem potenciálním stakeholderům, zejména však fanouškům, sponzorům a médiím. Důležitou roli hrálo organizování eventů neboli událostí, které patří mezi nejefektivnější komunikační nástroje. Za zmínku stojí např. Den splněných přání, představování nových dresů skrze společenské události nebo akce vzdávající hold hrdinům Plzeňského kraje. Klub také dobře a citlivě pracoval s motivy příběhů, které podle teorie sportovního marketingu zvyšují zájem veřejnosti o sportovní akce. Tím nejsilnějším příběhem byla kampaň „Titul pro Čišu“ na podporu Mariána Čišovského, jenž onemocněl nevléčitelnou amyotrofickou laterální sklerózou.

Díky svému originálnímu přístupu ke komunikaci se klubu podařilo získat a udržet velké množství fanoušků. Během sledovaného období narostl průměrný počet návštěvníků na domácí zápasy z 6421 na 10 620. Klub rovněž dokázal zachytit nástup trendu sociálních sítí a ke svému účtu na Facebooku založil profily také na sociálních sítích Twitter, Instagram, YouTube a Google+, aby byl s fanoušky v užším kontaktu. V průběhu sledovaného období se Viktoria Plzeň stala na všech vybraných kanálech druhým nejoblíbenějším fotbalovým klubem v České republice. Za své komunikační aktivity získal klub mezi lety 2011 až 2016 čtyři ze čtyř možných Cen Lukáše Příbyla udělovaných za nejlepší komunikaci s fanoušky. Klub se stal velmi atraktivním pro sponzory a také média, která mu začala věnovat daleko větší prostor.

S tím však souvisí rovněž negativní publicita způsobená aférami hráčů, jako bylo např. řízení Davida Limberského pod vlivem alkoholu, což představuje časté zkoušky na poli krizové komunikace. Aby si klub zachoval přízeň sponzorů a fanoušků, měl by volit ráznější přístup k postihování nekázně svých hráčů, neboť tyto aféry vrhají špatné světlo na klub jako celek a mohou zastínit i aktivity, kterými si za sledované období získal přízeň veřejnosti. Právě na přízni fanoušků je totiž existenčně závislá každá sportovní organizace.

## SUMMARY

The thesis focuses on the communication activities of the Czech football club FC Viktoria Plzeň in the years 2011–2016. For most of its history, FC Viktoria Plzeň has been rather an average football club. However, a new owner with a clear approach together with the first master's title in 2011 started a new era of the West Bohemian club. Viktoria Plzeň's management including a marketing director and a spokesperson covering marketing and PR activities has taken advantage of the club's sports success to win and retain new fans by launching a wide range of activities. The club renovated its stadium, recorded a new anthem and redesigned the website. To be in touch with fans, the club was very active on various social networks, and it quickly rose from the bottom to the second most popular football club in the Czech Republic on all selected channels. Event management, which is one of the most effective communication tools, also played an important role. All of this was done with the emphasis on communication towards all potential stakeholders, especially fans, sponsors, and the media. Thanks to the original approach to communication, the club has been repeatedly awarded for the best communication with fans among all Czech football clubs. Between the years 2011–2016 the club became very popular and drew bigger attention of media, which also led to negative publicity caused by players' affairs, which turned out to be a frequent test in the field of crisis communication. To keep the favour of sponsors and fans, the club should be stricter when punishing its players since their affairs may overshadow the activities that have made the club so popular.

## POUŽITÁ LITERATURA

BEECH, John G. a Simon CHADWICK. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007. ISBN 978-027-3688-266.

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.

DĚKANOVSKÝ, Jan. *Sport, média a mýty: zlatí hoši, královna bílé stopy a další moderní hrdinové*. Praha: Dokořán, 2008, ISBN 978-807-3631-314

HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: Výklad pojmů a teorie oboru*. První vydání. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015, 118 stran. ISBN 978-80-246-3075-5.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-4001-208.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4

HOCHMAN, Pavel, Tomáš JIRÁNEK a Marie MACKOVÁ. *Stoletá cesta k titulu: FC Viktoria Plzeň*. Plzeň: Starý most, 2011. ISBN 978-80-87338-12-4.

HORÁKOVÁ, H., *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003, ISBN 80-247-0447-1

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KŘÍŽEK, Zdeněk. *Jak psát reklamní text*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Grada, 2008, 220 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2452-2

LENDEROVÁ, Milena, Tomáš JIRÁNEK a Marie MACKOVÁ. *Z dějin české každodennosti: život v 19. století*. Praha: Karolinum, 2009. ISBN 978-802-4616-834.

L'ETANG, Jacquie. *Sports public relations*. 1st edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013, pages cm. ISBN 978-141-2936-194

MÁDL, Luděk. *Kmotr fotbal*. V Praze: Dead Line Media, 2013. Insider. ISBN 978-80-260-4349-2.

MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-716-9297-2.

MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 4th ed. Champaign, Ill.: Human Kinetics, c2014. ISBN 978-1-4504-2498-1.

NEUMEIER, Marty. *The brand gap: how to bridge the distance between business strategy and design: a whiteboard overview*. Rev. ed. Berkeley, CA: New Riders, c2006, 194 p. ISBN 0321348109.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

SLUKA, Tomáš. *Profesionální sportovec: (právní a ekonomické aspekty)*. Vyd. 1. Praha: Havlíček Brain Team, 199 s. ISBN 978-80-903609-5-2.

## ELEKTRONICKÉ ZDROJE

AC Sparta Praha. Facebook [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/ACSpartaPraha/?fref=ts>

AC Sparta Praha. Plus.google.com [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:

<https://plus.google.com/+ACSpartaPraha>

AC Sparta Praha. YouTube [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/user/acspartaofficial>

Acsparta\_cz. Instagram [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:

[https://www.instagram.com/acsparta\\_cz/?hl=cs](https://www.instagram.com/acsparta_cz/?hl=cs)

ACSparta\_CZ. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:

[https://twitter.com/ACSparta\\_CZ](https://twitter.com/ACSparta_CZ)

Biatlonová horečka stoupá, Svaz shání zbraně a školí trenéry. Sport.aktualne.cz [online].

Praha, 2015 [cit. 2016-11-29]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/ostatni-sporty/svaz-musi-kvuli-zajmu-o-biatlon-skolit-kouce-a-shanet-zbrane/r~e5cd2cc8ac7911e49bec0025900fea04/>

Biatlonové Česko. Sledovanost MS se za poslední dekádu více než ztricitinásobila.

[Http://www.ceskatelevize.cz](http://www.ceskatelevize.cz) [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-11-29]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/sport/ms-v-biatlonu-2016/328361-biatlonove-cesko-sledovanost-ms-se-za-posledni-dekadu-vice-nez-ztricitinasobila/>

Biggest Global Sports [online]. 2014 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z:

<http://www.biggestglobalsports.com/>

Braunschweiger Fußballrevolution mit Hirsch. [Http://www.ndr.de](http://www.ndr.de) [online]. 2013 [cit. 2016-

12-12]. Dostupné z: [http://www.ndr.de/sport/fussball/50\\_jahre\\_bundesliga/Braunschweiger-Fussballrevolution-mit-Hirsch,braunschweig2433.html](http://www.ndr.de/sport/fussball/50_jahre_bundesliga/Braunschweiger-Fussballrevolution-mit-Hirsch,braunschweig2433.html)

Copa se to děje? Tutady Dan Bárta opěvuje Plzeň. [Www.novinky.cz](http://www.novinky.cz) [online]. 2009 [cit. 2017-

02-22]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/kultura/178078-copa-se-to-deje-tutady-dan-barta-opevuje-plzen.html>

Český fotbal je v pohárech hned za elitou, nejvíc pomohla Sparta. Fotbal.idnes.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/poharove-koeficienty-zemi-liga-mistru-a-evropska-liga-pf6-/fot\\_pohary.aspx?c=A161209\\_140832\\_fot\\_pohary\\_min](http://fotbal.idnes.cz/poharove-koeficienty-zemi-liga-mistru-a-evropska-liga-pf6-/fot_pohary.aspx?c=A161209_140832_fot_pohary_min)

Den splněných přání Jana Kovaříka. Www.youtube.com [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=jGB5A8yPg74&index=2&list=PL0MBWQYL19ZU7aPzk3mgy1w3eex574jUS>

Den splněných přání Radima Řezníka. Www.youtube.com [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=Csv0Jc3eiWo&list=PL0MBWQYL19ZU7aPzk3mgy1w3eex574jUS>

Disport. In: En.oxforddictionaries.com [online]. [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/disport>

Facebook Buys Instagram for \$1 Billion. Dealbook.nytimes.com [online]. 2012 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: [https://dealbook.nytimes.com/2012/04/09/facebook-buys-instagram-for-1-billion/?\\_r=0](https://dealbook.nytimes.com/2012/04/09/facebook-buys-instagram-for-1-billion/?_r=0)

Factum: Nejvíce fanoušků ve fotbale má Sparta. Www.sport.cz [online]. 2008 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/138085-factum-nejvice-fanousku-ve-fotbale-ma-sparta.html>

Fanoušci hledali v ulicích Plzně nové dresy Viktorie. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Fanousci-hledali-v-ulicich-Plzne-nove-dresy-Viktorie-11238>

Fanouškům se za takový konec sezony moc omlouváme, zní z kabiny Viktorie. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Fanouskum-se-za-takovy-konec-sezony-moc-omlouvame-zni-z-kabiny-Viktorie-11103>

FC Viktoria Plzeň představila nové PUMA dresy k nové sezoně. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=10319>

FC Viktoria Plzeň spouští eshop. Wwww.fcviktoria.cz [online]. 2013 [cit. 2017-03-15].  
Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=FC-Viktoria-Plzen-spousti-eshop-7625>

FC Viktoria Plzeň, a.s. Rejstrik.penize.cz [online]. 1998 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z:  
<http://rejstrik.penize.cz/25226720-fc-viktoria-plzen-a-s>

FC Viktoria Plzeň. Facebook [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:  
<https://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts>

FC Viktoria Plzeň. Plus.google.com [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:  
<https://plus.google.com/+FCViktoriaPlze%C5%88>

FC Viktoria Plzeň. Twitter [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:  
<https://twitter.com/fcviktorkaplzen>

FC Viktoria Plzeň. YouTube [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:  
<https://www.youtube.com/user/fcvpTV>

Fcviktoria\_official. Instagram [online]. 2017 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z:  
[https://www.instagram.com/fcviktoria\\_official/?hl=cs](https://www.instagram.com/fcviktoria_official/?hl=cs)

Historická esej. Wwww.slavia.cz [online]. Praha [cit. 2017-01-19]. Dostupné z:  
<http://www.slavia.cz/zobraz.asp?t=klub-historicka-esej>

Historie AC Sparta Praha. Wwww.sparta.cz [online]. Praha [cit. 2017-01-19]. Dostupné z:  
<http://www.sparta.cz/cs/klub/historie/ac-sparta-praha.shtml>

History of Football - The Origins. Wwww.fifa.com [online]. [cit. 2017-01-19]. Dostupné z:  
<http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/index.html>

Horviho poslední desítka, loučení legendy. Fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Horviho-posledni-desitka-louceni-legendy-10232>

How Many Users Does Google+ Really Have? Www.techtimes.com [online]. 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.techtimes.com/articles/51205/20150506/many-users-google-really.htm>

Instagram FC Viktorie Plzeň sleduje více než tisíc fanoušků!. *Fcviktoria.cz* [online]. Plzeň, 2014 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=9420>

Kolik vyplácí UEFA na odměnách v Lize mistrů? Www.betarena.cz [online]. 2016 [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: [https://www.betarena.cz/rubriky/sazkarske-aktuality/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru\\_859.html](https://www.betarena.cz/rubriky/sazkarske-aktuality/kolik-vyplaci-uefa-na-odmenach-v-lize-mistru_859.html)

Konec sezony je ostudou, zní z vedení Viktorie. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Konec-sezony-je-ostudou-zni-z-vedeni-Viktorie-11105>

Kontakty. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-02-16]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=kontakty-klub>

Krutá diagnóza Mariána Čišovského. Mozek vnímá, jak tělo chátrá. Fotbal.idnes.cz [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/pribeh-marian-cisovsky-07u-fotbal.aspx?c=A151113\\_205221\\_fotbal\\_tof](http://fotbal.idnes.cz/pribeh-marian-cisovsky-07u-fotbal.aspx?c=A151113_205221_fotbal_tof)

Lávka propojí Štruncovy sady s pivovarem. *Plzensky.denik.cz* [online]. Plzeň, 2012 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: [http://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/lavka-propoji-struncovy-sady-s-pivovarem-20120516.html](http://plzensky.denik.cz/zpravy_region/lavka-propoji-struncovy-sady-s-pivovarem-20120516.html)

Mádl: Také Viktoria Plzeň dělá fotbal našišato. Nesmyslně hledá druhého Vrbu. Video.aktualne.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://video.aktualne.cz/trestnak-ludka-madla/madl-take-viktoria-plzen-dela-fotbal-nasisato-nesmyslne-hled/r~0dd47ed8187f11e7b58d0025900fea04/>

Mám nejlepší management v lize. Chci jen titul, hlásí Paclík. Www.sport.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/856046-mam-nejlepsi-management-v-lize-chci-jen-titul-hlasi-paclik.html>

Marketing ve sportu. Is.muni.cz [online]. Brno [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html>



Největší firmy plzeňského kraje podle obrátu. Www.euro.cz [online]. 2006 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/byznys/nejvetsi-firmy-plzenskeho-kraje-podle-obratu-2004-881542>

Nevzít za Dočkala 175 milionů je kapku bláznivé. Partii bez limitu už tu ale Křetínský nehraje sám. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: [https://sport.aktualne.cz/fotbal/glosar/nevzit-za-dockala-175-milionu-je-kapku-blaznive-partii-bez-l/r~d8fc8d46f30211e681eb0025900fea04/?utm\\_source=centrumHP&utm\\_medium=dynamicleadbox&utm\\_content=recombeel&utm\\_term=position-4](https://sport.aktualne.cz/fotbal/glosar/nevzit-za-dockala-175-milionu-je-kapku-blaznive-partii-bez-l/r~d8fc8d46f30211e681eb0025900fea04/?utm_source=centrumHP&utm_medium=dynamicleadbox&utm_content=recombeel&utm_term=position-4)

Odpadlíci září. Opustit 'S' není krokem zpátky. Sport.lidovky.cz [online]. Praha, 2011 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: [http://sport.lidovky.cz/odpadlici-zari-opustit-s-neni-krokiem-zpatky-fz7-/fotbal.aspx?c=A110407\\_205541\\_ln-fotbal-prvni-liga\\_ant](http://sport.lidovky.cz/odpadlici-zari-opustit-s-neni-krokiem-zpatky-fz7-/fotbal.aspx?c=A110407_205541_ln-fotbal-prvni-liga_ant)

Plzeň rozdrtila Příbram a přiblížila se Spartě. "Hříšník" Limberský dal dva góly. Www.ceskatelevize.cz [online]. 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/fotbal/320887-plzen-rozdrtila-pribram-a-priblizila-se-sparte-hrisnik-limbersky-dal-dva-goly/>

Plzeň zakončila mistrovskou sezónu debaklem v Edenu. Www.sport.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/776833-plzen-zakončila-mistrovskou-sezonu-debaklem-v-edenu.html>

Primera Division – Realu Madrid se prý už vrátila rekordní investice do Cristiana Ronalda. Www.fotbalportal.cz [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.fotbalportal.cz/spanelsko/primera-division/20794-real-madrid-se-pry-uz-vratila-rekordni-investice-do-cristiana-ronalda/>

Proč je Viktoria Plzeň nejlepší fotbalový klub? Www.regionplzen.cz [online]. Plzeňský kraj, 2014 [cit. 2016-11-19]. Dostupné z: <http://www.regionplzen.cz/zpravodajstvi/proc-je-viktoria-plzen-nejlepsi-fotbalovy-klub/>

Provokace. Limberský vstřelil gól a vysmátý točil volantem. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/fotbal/provokace-limbersky-vstrelil-gol-a-vysmaty-tocil-volantem/r~a92aef745a3b11e5b6b20025900fea04/>

Reakce Viktorie Plzeň na dopravní nehodu Davida Limberského. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Reakce-Viktorie-Plzen-na-dopravni-nehodu-Davida-Limberskeho-10502>

Reprezentant boural opilý, prý chtěl utéct a vyhrožoval policistům. Www.o2sport.cz [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.o2sport.cz/fotbal/limbersky-ty-jsi-hodo-reprezentant-boural-opily-pry-chtel-utect-a-vyhrozoval-policistum/>

Společnosti Doosan Škoda Power a FC Viktoria Plzeň podepsaly novou smlouvu o generálním partnerství. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Spolecnosti-Doosan-Skoda-Power-a-FC-Viktoria-Plzen-podepsaly-novou-smlouvu-o-generalnim-partnerstvi-10147>

Stadion - Základní informace. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=stadion-info>

Šestnáct výher v řadě! Kromě titulu má Plzeň i parádní rekord. Www.epojisteniliga.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <http://www.epojisteniliga.cz/clanek/11546-sestnact-vyher-v-rade-krome-titulu-ma-plzen-i-paradni-rekord>

Tomáš Paclík - Fotbal jako podnikání. In: United Business Club [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/events/557917914413844/>

Top 15 Reasons Soccer Is the World's Best Sport. Www.thesportster.com [online]. 2015 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://www.thesportster.com/soccer/top-15-reasons-soccer-is-the-worlds-best-sport/>

Trenérem sezóny je Karel Krejčí, nejlepším cizincem Michal Ďuriš. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Trenerem-sezony-je-Karel-Krejci-nejlepsim-cizincem-Michal-Duris-11107>

Vedení klubu. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-08]. Dostupné z:  
<http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=vedeni-klubu>

Viktoria Plzeň nahrála novou podobu hymny. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2014 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Viktoria-Plzen-nahrala-novou-podobu-hymny-9142>

VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích* [online]. Praha: Karolinum, 2012 [cit. 2016-12-29]. ISBN 978-802-4620-275. Dostupné z:  
[https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_sm\\_prso\\_voracek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_sm_prso_voracek.pdf)

Vrba: Žilina by i v Česku hrála o titul. Fotbal.idnes.cz [online]. Praha, 2007 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/vrba-zilina-by-i-v-cesku-hrala-o-titul-dso-/fot\\_zahranici.aspx?c=A070615\\_092257\\_fot\\_zahranici\\_ot](http://fotbal.idnes.cz/vrba-zilina-by-i-v-cesku-hrala-o-titul-dso-/fot_zahranici.aspx?c=A070615_092257_fot_zahranici_ot)

Vyprodáno! V Plzni zmizely vstupenky i na Horviho poslední desítku. Www.sport.cz [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/677120-vyprodano-v-plzni-zmizely-vstupenky-i-na-horviho-posledni-desitku.html>

Za fotbalovou Plzeň budou hrát proti Bohemce hrdinové kraje. Sport.aktualne.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/fotbal/za-fotbalovou-plzen-budou-hrat-proti-bohemce-hrdinove-kraje/r~d2db030ce17e11e584160025900fea04/>

Život v klubu. Www.fcviktoria.cz [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z:  
<http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=zivot-v-klubu>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

- Příloha č. 1: Partneři na dresech Viktorie Plzeň (obrázek)**
- Příloha č. 2: Stadion na počátku sledovaného období v roce 2011 (obrázek)**
- Příloha č. 3: Stadion na konci sledovaného období v roce 2016 (obrázek)**
- Příloha č. 4: Plán stadionu (obrázek)**
- Příloha č. 5: Venkovní dresy Viktorie Plzeň (obrázek)**
- Příloha č. 6: Nová hymna Viktorie Plzeň (text)**
- Příloha č. 7: Propojení Doosan Arény s Plzeňským Prazdrojem (obrázek – zpracováno autorem)**
- Příloha č. 8: Webové stránky pro sezonu 2016/17 (obrázek)**
- Příloha č. 9: Zpětná kompatibilita stránek (obrázek)**
- Příloha č. 10: Webové stránky pro sezonu 2015/16 (obrázek)**
- Příloha č. 11: Fanshop Viktorie Plzeň (obrázek)**
- Příloha č. 12: Logo (obrázek)**
- Příloha č. 13: Titul pro Čišu (obrázek)**
- Příloha č. 14: Limberského oslava gólu (obrázek)**
- Příloha č. 15: Hrdinové Plzeňského kraje (obrázek)**
- Příloha č. 16: Představení dresů pro sezonu 2015/16 (obrázek)**
- Příloha č. 17: Představení dresů pro sezonu 2016/17 (obrázek)**
- Příloha č. 18: Motiv dresů v úvodní znělce magazínu RED&BLUE (obrázek)**
- Příloha č. 19: Daniel Kolář věnuje gól zesnulé manželce gestem připomínajícím „T“ (obrázek)**
- Příloha č. 20: Vývoj návštěvnosti na stadionu (graf – zpracováno autorem)**

## PŘÍLOHY

### Příloha č. 1: Partneři na dresech Viktorie Plzeň (obrázek)<sup>147</sup>



Na přední straně dresu (sezona 2015/16) je viditelné logo generálního partnera Doosan Škoda Power, v levém horním rohu logo partnera společnosti Puma, v pravém horním rohu logo klubu.

---

<sup>147</sup> FC Viktoria Plzeň představila nové PUMA dresy k nové sezoně. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=10319>

**Příloha č. 2: Stadion na počátku sledovaného období v roce 2011 (obrázek)<sup>148</sup>**



Pohled na hlavní tribunu Doosan Arény.

**Příloha č. 3: Stadion na konci sledovaného období v roce 2016 (obrázek)<sup>149</sup>**



Pohled na Doosan Arénu zpoza hlavní tribuny. I po rekonstrukci bylo zachováno červenomodré provedení.

<sup>148</sup> Plzeňský stadion v novém. Www.fotbalovestadiony.cz [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fotbalovestadiony.cz/plzensky-stadion-v-novem>

<sup>149</sup> Historie. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=stadion-historie>

Příloha č. 4: Plán stadionu (obrázek)<sup>150</sup>



Na plánu stadionu můžeme vidět i dětskou tribunu vyhrazenou pro rodiče s dětmi.

<sup>150</sup> Ke stažení. Wwww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=ke-stazeni>

**Příloha č. 5: Venkovní dresy Viktorie Plzeň (obrázek)<sup>151</sup>**



Po stranách vidíme tradiční bílý a černý dres Viktorie Plzeň pro venkovní zápasy. Motivu domácího dresu (uprostřed) zároveň odpovídá design stránek.

<sup>151</sup> FC Viktoria Plzeň a PUMA představují nové dresy pro sezónu 2016/2017. Wwww.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=11233>



## **Příloha č. 6: Nová hymna Viktorie Plzeň (text)<sup>152</sup>**

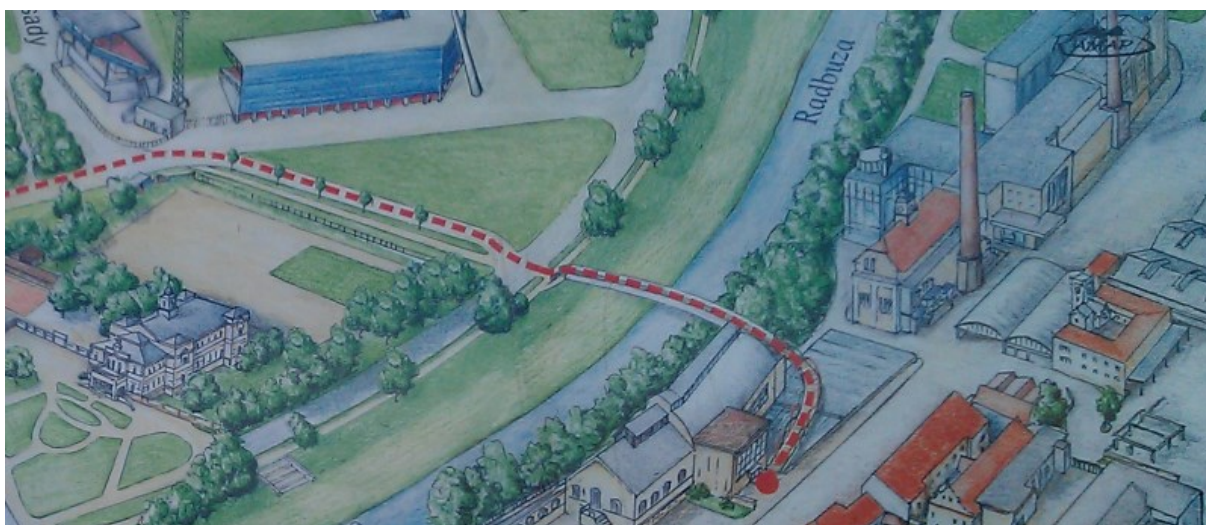
### **At' stále vítězí Viktoria**

Copa se děje copa se to stalo  
to kluci z Plzně s námi jsou  
oni tu jsou a my voláme haló  
soupeře znovu roznesou  
my tuten tým už sto let rádi máme  
a každým rokem zase o kus víc  
za tuten tým svou duši klidně dáme  
to zpíváme si všichni z plných plic  
za tuten tým svou duši klidně dáme  
to zpíváme si všichni z plných plic  
At' stále vítězí Viktoria  
góly at' dává  
góly at' střílí  
At' stále vítězí Viktoria  
my spolu zas  
dojdeme k cíli  
chorál pak slavný  
zahřmí z pódia  
a v našich srdcích zní Viktória  
At' stále vítězí Viktoria  
at' Plzni sbírá na věky slávu  
At' stále vítězí Viktoria  
má plný chrám  
zelenou trávu  
chorál pak slavný  
zahřmí z pódia  
a v našich srdcích zní Viktoria  
VIKTORIA

---

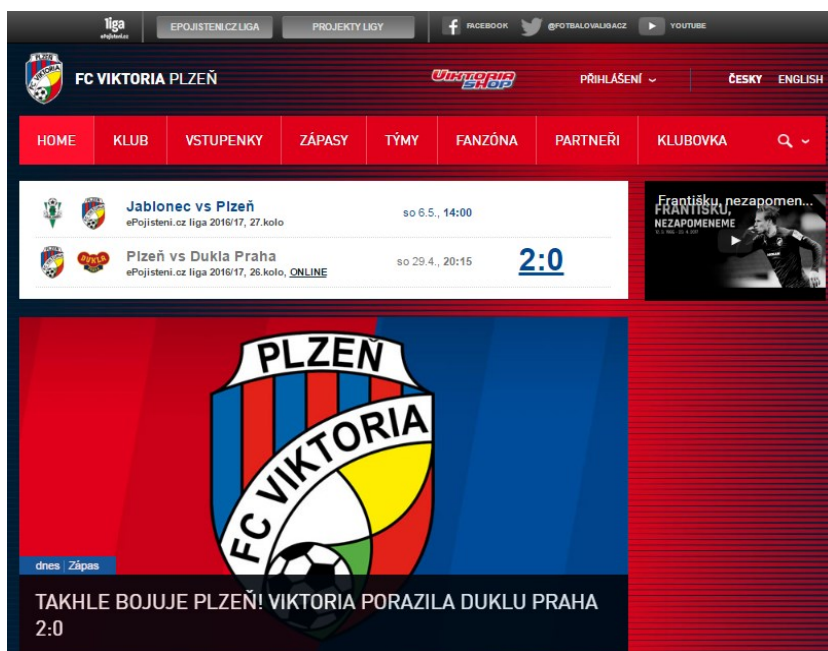
<sup>152</sup> At' stále vítězí Viktoria. [www.karaoketexty.cz](http://www.karaoketexty.cz) [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.karaoketexty.cz/texty-pisni/hymny/at-stale-vitezi-viktoria-hymna-fc-viktoria-plzen-634674>

**Příloha č. 7: Propojení Doosan Arény s Plzeňským Prazdrojem (obrázek – zpracováno autorem)**



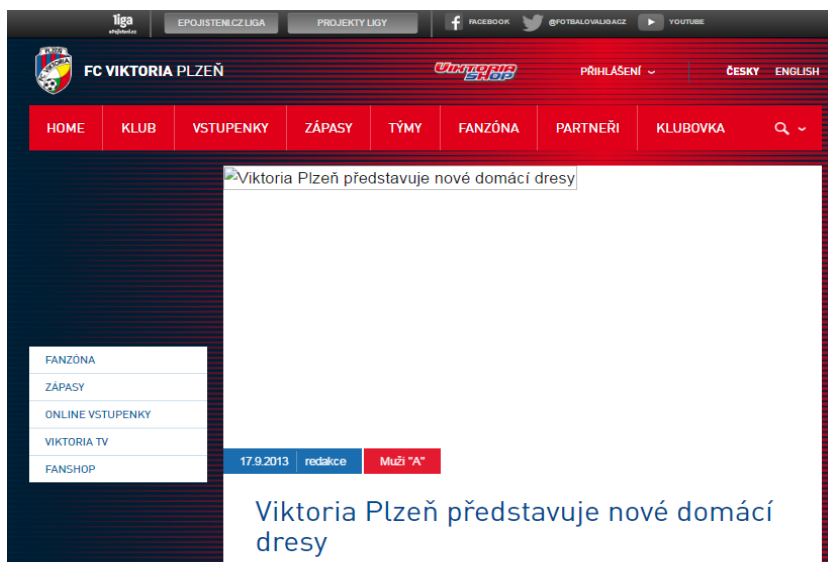
Na prvním obrázku můžeme vidět plánek ilustrující trasu z areálu Plzeňského Prazdroje k Doosan Aréně po lávce přes řeku Radbuzu. Na fotografii níže je lávka vidět po pravé straně. V pozadí komíny pivovaru. Na levé straně boční část Doosan Arény.

## Příloha č. 8: Webové stránky pro sezonu 2016/17 (obrázek)<sup>153</sup>



Stránky jsou laděny v klubových barvách a odpovídají aktuálnímu motivu dresů. Nad sekci Fanzóna na horní liště je vidět proklik na klubový fanshop Viktoria Shop. Výše můžeme pozorovat prokliky na klubové sociální sítě Facebook, Twitter a YouTube.

## Příloha č. 9: Zpětná kompatibilita stránek (obrázek)<sup>154</sup>

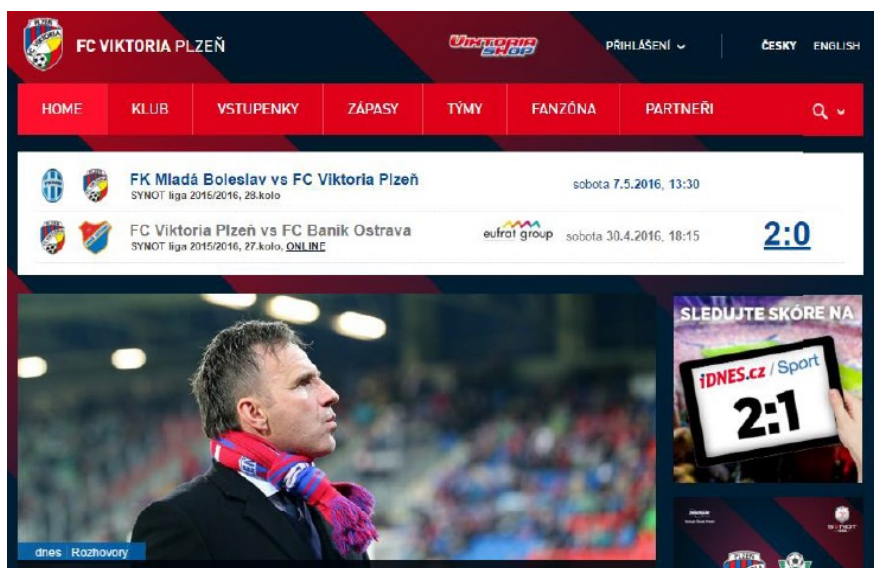


Na nových webových stránkách se nezobrazují ilustrační obrázky článků publikovaných před redesignem stránek.

<sup>153</sup> Wwv.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2017 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/>

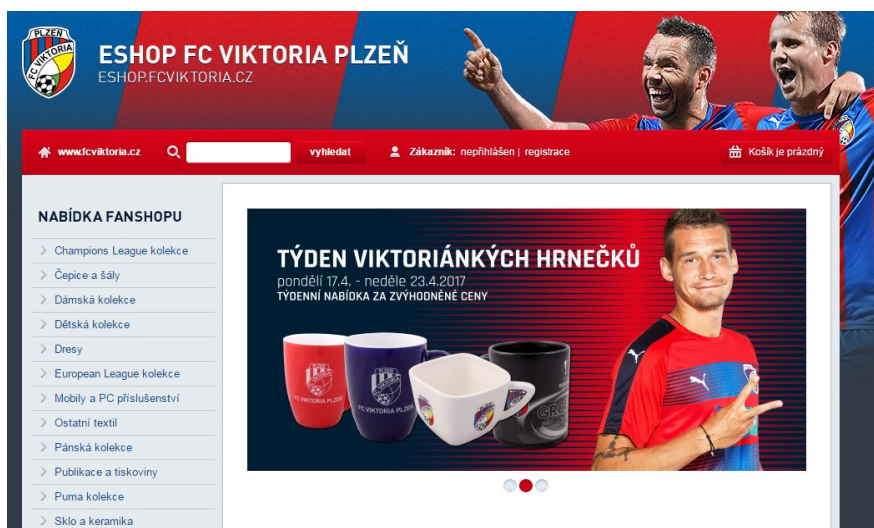
<sup>154</sup> Viktoria Plzeň představuje nové domácí dresy. Wwv.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2013 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/clanek.asp?id=Viktoria-Plzen-predstavuje-nove-domaci-dresy-8240>

## Příloha č. 10: Webové stránky pro sezonu 2015/16 (obrázek)<sup>155</sup>



Webové stránky pro sezonu 2015/16 rovněž kopírovaly motiv dresů, viz Příloha č. 1.

## Příloha č. 11: Fanshop Viktorie Plzeň (obrázek)<sup>156</sup>



Fanshop nabízí široký sortiment, ale nedrží krok s aktuální podobou webových stránek.

<sup>155</sup> Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2017 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/>

<sup>156</sup> Eshop.fcviktoria.cz [online]. Plzeň, 2017 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://eshop.fcviktoria.cz/>

**Příloha č. 12: Logo (obrázek)<sup>157</sup>**



Logo FC Viktorie Plzeň

---

<sup>157</sup> Ke stažení. [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz) [online]. Plzeň [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/zobraz.asp?t=ke-stazeni>

**Příloha č. 13: Titul pro Čišu (obrázek)<sup>158,159</sup>**



Třetí titul získali hráči pro nemocného spoluhráče Mariána Čišovského (na prvním obrázku uprostřed). Heslo „Titul pro Čišu!“ je viditelné na zadní straně mistrovských triček. Na přední straně vidíme slovní hříčku „Mis3“.

<sup>158</sup> Vychází mistrovský bulletin Viktorián. Fviktoria.cz [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://fviktoria.cz/clanek.asp?id=10220>

<sup>159</sup> Loni si vychutnal titul na pódiu: Nemocný Čiša po roce opět slavil v Plzni!. [Http://isport.blesk.cz](http://isport.blesk.cz) [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://isport.blesk.cz/clanek/vip-sport/268808/loni-si-vychutnal-titul-na-podiu-nemocny-cisa-po-roce-opet-slavil-v-plzni.html>

**Příloha č. 14: Limberského oslava gólu (obrázek)<sup>160</sup>**



David Limberský kontroverzním způsobem slaví gól proti Příbrami.

**Příloha č. 15: Hrdinové Plzeňského kraje (obrázek)<sup>161</sup>**



Fotografie hráčů s hrdiny Plzeňského kraje, s jejichž jmenovkami na dresech nastoupili k vítěznému utkání proti Bohemians Praha 1905.

---

<sup>160</sup> Costa šup trénovat! Limberský napravuje prostředníčky a rýpl si do spart'ana. Isport.blesk.cz [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://isport.blesk.cz/galerie/vip-sport/290900/limbersky-kvuli-prostrednickum-vedl-deti-costa-sup-trenovat-rypl-si?foto=15>

<sup>161</sup> Hrdinové Plzeňského kraje porazili Bohemku 2:0. Www.hzscr.cz [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/clanek/hrdinove-plzenskeho-kraje-porazili-bohemku-2-0.aspx>

**Příloha č. 16: Představení dresů pro sezonu 2015/16 (obrázek)<sup>162</sup>**



Představení dresů samotnými hráči v podobě módní přehlídky.

**Příloha č. 17: Představení dresů pro sezonu 2016/17 (obrázek)<sup>163</sup>**



Dres zamražený do ledového kvádru na náměstí Republiky v Plzni.

<sup>162</sup> Fotbalová Plzeň ukázala nové dresy. Prošly radikální proměnou. Www.sport.cz [online]. 2015 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <https://www.sport.cz/fotbal/synot-liga/clanek/691337-fotbalova-plzen-ukazala-nove-dresy-prosly-radikalni-promenou.html>

<sup>163</sup> FC Viktoria Plzeň a PUMA představují nové dresy pro sezónu 2016/2017. Www.fcviktoria.cz [online]. Plzeň [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://fcviktoria.cz/clanek.asp?id=11233>



**Příloha č. 18: Motiv dresů v úvodní znělce magazínu RED&BLUE (obrázek)<sup>164,165</sup>**



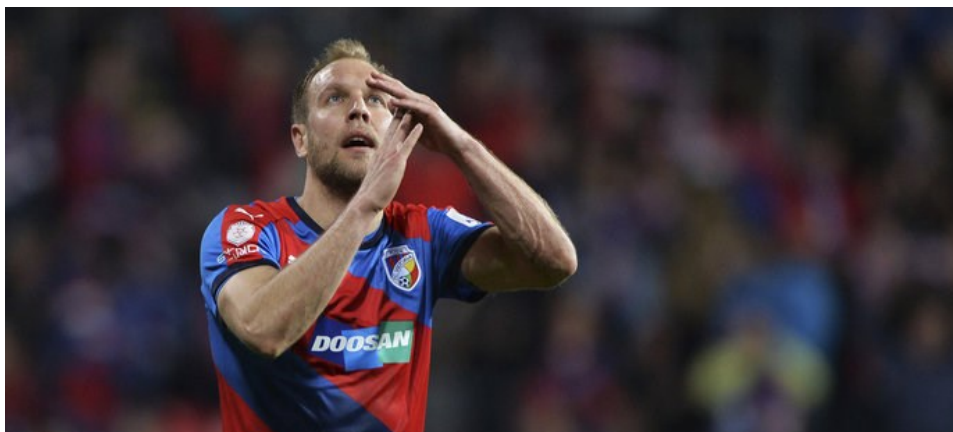
Sezona 2014/15

---

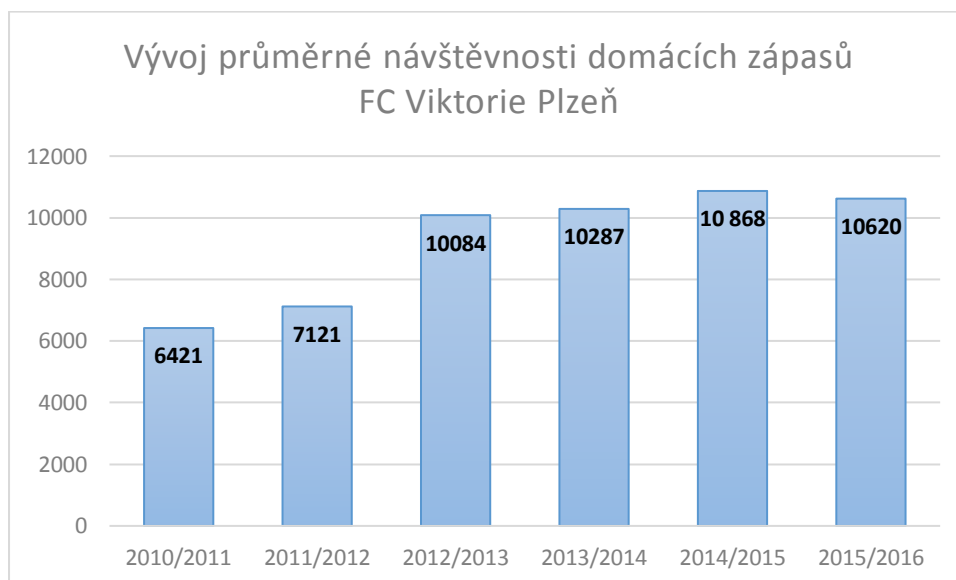
<sup>164</sup> Red & Blue 1. Www.youtube.com [online]. 2014 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=wRkDMjzvA7w&list=PL0MBWQYL19ZUUGUJdHOuPDbZ7gjXin4xl&index=37>

<sup>165</sup> Limberský jako model. Fotbalová Plzeň představila nové dresy. Fotbal.idnes.cz [online]. 2014 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: [http://fotbal.idnes.cz/fotbalova-plzen-ukazala-nove-dresy-dua-fotbal.aspx?c=A140715\\_132749\\_fotbal\\_ald](http://fotbal.idnes.cz/fotbalova-plzen-ukazala-nove-dresy-dua-fotbal.aspx?c=A140715_132749_fotbal_ald)

**Příloha č. 19: Daniel Kolář věnuje gól zesulé manželce gestem připomínajícím „T“ (obrázek)<sup>166</sup>**



**Příloha č. 20: Vývoj návštěvnosti na stadionu (graf – zpracováno autorem)<sup>167,168</sup>**



Za sledované období vzrostla průměrná návštěvnost domácích zápasů o více než 4000 diváků.

<sup>166</sup> Soukromá zpověď fotbalisty Koláře. Plakal jsem tajně, promluvil o smrti manželky. I sport.blesk.cz [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://isport.blesk.cz/clanek/vip-sport/290922/soukroma-zpoved-fotbalisty-kolare-plakal-jsem-tajne-promluvil-o-smrti-manzelky.html>

<sup>167</sup> Gambrinus liga - Statistiky klubů. Wwww.fotbalportal.cz [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.fotbalportal.cz/cesko/gambrinus-liga/2013-2014/statistiky-klubu/navstevnost/>

<sup>168</sup> SEZONA V ČÍSLECH: PODÍVEJTE SE NA NEJZAJÍMAVĚJŠÍ STATISTIKY ROČNÍKU 2015/2016. Wwww.gol.cz [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.gol.cz/clanky/sezona-v-cislech-podivejte-se-na-nejzajimavejsi-statistiky-rocniku-2015-2016>