

UNIVERZITA KARLOVA

Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Využití a ověření účinnosti internetu
v marketingu
profesionálních fotbalových klubů**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce :
Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.

Zpracoval:
Jan Klozar

Březen 2006

Název:

Využití a ověření účinnosti internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů

Název v angličtině:

Application and testing of the effectiveness of the internet in the marketing area of professional football clubs

Cíle práce: Analýza současného stavu využívání internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů a následné zpracování doporučení pro české kluby, jak lépe internet v marketingu využívat.

Metody: Práce byla vypracována na základě popisné a komparativní analýzy, analýzy SWOT a dotazníku.

Výsledky: Práce popsala současnou situaci ve využívání internetu v marketingu českých fotbalových klubů. Tato situace byla nejprve porovnána se stavem využívání internetu zahraničními kluby. Následně byly zpracovány názory uživatelů internetu na oficiální stránky českých klubů získané z provedeného průzkumu. Z výsledků porovnání zahraničních stránek a názorů respondentů vyplynulo doporučení optimálního zpracování využívání internetu pro tuzemské kluby.

Klíčová slova: marketing, internet, marketingový mix, internet a marketing, popisná analýza, komparativní analýza, analýza SWOT, fotbal, profesionální kluby

*Jan Klozar
31.3..2006*

Na tomto místě bych rád poděkoval všem, kteří mi při tvorbě mé diplomové práce vyšli vstříc. Hlavní dík patří paní docentce Evě Čáslavové za odborné vedení diplomové práce a trpělivost. Dále bych rád poděkoval Veronice a tátovi za podporu, pomoc a pevné nervy v průběhu celého studia, Ondrovi za korekturu a všem respondentům dotazníku za jejich čas a odpovědi.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem použil pouze literaturu uvedenou v seznamu bibliografické citace.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Jan Klozar', written over a horizontal dashed line.

Jan Klozar

OBSAH :

1	ÚVOD.....	8
1.1	Úvod do problematiky.....	8
1.2	Cíle a úkoly.....	10
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2.1	Marketing.....	11
2.1.1	Úkoly marketingu.....	11
2.1.2	Marketingový proces.....	12
2.1.3	Marketingové koncepce.....	13
2.1.4	Marketingové strategie.....	15
2.1.4.1	Marketingový mix.....	15
2.1.5	Konkurence.....	16
2.1.6	Cenové strategie.....	16
2.2	Marketing ve sportu	18
2.2.1	Marketingový mix ve sportu.....	18
2.2.2	Marketingové přístupy v marketingu sportu.....	19
2.2.3	Marketingové koncepce v marketingu sportu.....	19
2.3	Internet a marketing	21
2.3.1	Historie internetu.....	21
2.3.2	Internet v České republice.....	21
2.3.3	Uživatelé internetu v České republice.....	22
2.3.4	Marketing na internetu.....	24
2.3.4.1	Služby internetu v marketingu.....	24
2.3.4.1.1	Elektronická pošta.....	25
2.3.4.1.2	Push technologie.....	25
2.3.4.1.3	Diskusní skupiny.....	25
2.3.4.1.4	File Transfer Protocol.....	26
2.3.4.1.5	World Wide Web.....	26
2.3.4.1.5.1	Základní pojmy služby WWW.....	26
2.3.4.1.5.2	Příklady komerčního používání WWW.....	27
2.3.4.2	Způsoby připojení.....	28
2.3.4.3	Nástroje marketingu na internetu.....	29
2.3.4.3.1	Produkt (product).....	29
2.3.4.3.2	Cena (price).....	31
2.3.4.3.3	Distribuce, místo (place).....	32
2.3.4.3.4	Komunikace (promotion).....	33
2.3.4.3.4.1	Reklama na internetu.....	33
2.3.4.3.4.2	Public relations na internetu.....	34
2.3.4.3.4.3	Podpora prodeje na internetu.....	35
2.3.4.4	Výhody on-line marketingu.....	35
2.4	Public relations	37

2.5	Proces marketingového výzkumu	39
2.5.1	Dotazník.....	40
2.5.1.1	Validita a reliabilita dotazníku	40
2.5.2	Marketingový výzkum na internetu.....	41
2.5.3	Výzkum veřejného mínění pro potřeby public relations	42
3	METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	43
3.1	Dotazování.....	43
3.1.1	Klasifikace otázek.....	43
3.2	Popisná analýza.....	45
3.3	Komparativní analýza	45
3.4	Analýza SWOT	46
4	VÝZKUMNÁ ČÁST	48
4.1	Využití internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů.....	48
4.1.1	Hypotézy.....	48
4.1.2	Vzorek výzkumu.....	48
4.1.3	Výsledky výzkumu	49
4.1.3.1	Anglie	50
4.1.3.1.1	Kategorie "produkt"	50
4.1.3.1.2	Kategorie "cena"	54
4.1.3.1.3	Kategorie "místo"	55
4.1.3.1.4	Kategorie "propagace"	56
4.1.3.2	Itálie	57
4.1.3.2.1	Kategorie "produkt"	58
4.1.3.2.2	Kategorie "cena"	61
4.1.3.2.3	Kategorie "místo"	62
4.1.3.2.4	Kategorie "propagace"	63
4.1.3.3	Německo	64
4.1.3.3.1	Kategorie "produkt"	64
4.1.3.3.2	Kategorie "cena"	67
4.1.3.3.3	Kategorie "místo"	68
4.1.3.3.4	Kategorie "propagace"	69
4.1.3.4	Česká republika	70
4.1.3.4.1	Kategorie "produkt"	70
4.1.3.4.2	Kategorie "cena"	73
4.1.3.4.3	Kategorie "místo"	74
4.1.3.4.4	Kategorie "propagace"	75
4.1.3.5	Shrnutí situace v ČR v porovnání se zahraničím.....	76
4.1.3.5.1	Produkt.....	76
4.1.3.5.2	Cena	77
4.1.3.5.3	Místo	77
4.1.3.5.4	Propagace.....	77
4.1.3.5.5	Analýza SWOT.....	77

4.2	Marketingový výzkum v ČR - dotazníkové šetření mezi uživateli internetu	80
4.2.1	Hypotézy.....	80
4.2.2	Vzorek výzkumu.....	80
4.2.3	Výsledky a interpretace dat	85
4.2.4	Diskuse k výsledkům.....	95
4.3	Návrh optimálního využití internetu pro české kluby	97
4.3.1	Struktura WWW stránek	97
4.3.1.1	První stránka.....	97
4.3.1.2	Hlavní stránka.....	98
4.3.1.2.1	Sekce pro náhodné návštěvníky	99
4.3.1.2.2	Sekce pro fanoušky.....	100
4.3.1.2.3	Sekce pro obchodní partnery	107
4.3.1.2.4	Sekce pro zástupce médií	109
4.3.1.2.5	Sekce doplňkových služeb.....	110
5	ZÁVĚR.....	112
6	SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....	115
7	ZDROJE	116
8	PŘÍLOHY	119
8.1	Dotazník.....	119

1 Úvod

1.1 Úvod do problematiky

Sport je nepochybně jedním z globálních fenoménů jedenadvacátého století. Nejinak je tomu i v České republice. Mezi nejsledovanější sporty patří samozřejmě i fotbal, který, ač postižen korupčním skandálem a mocenským bojem o pozice ve vedení řídicího orgánu, stále přitahuje pozornost velké části veřejnosti a drží si pozici jednoho z nejoblíbenějších sportů u nás.

Za **fenomén současnosti** můžeme považovat i internet, jehož pro rozličné účely využívá stále větší procento celosvětové populace. Přes počáteční překážky rozvoje se internet zabydluje ve stále větším počtu českých domácností, ve firmách je snad už samozřejmostí. Internet, též často označovaný jako „sít' sítí“, zaujímá v současnosti výraznou, ne-li vůdčí pozici na mediálním poli. Celý svět už pochopil nejen jeho informační, ale i obchodní potenciál, a doufejme, že podobně smýšlí i většina českých firem, napříč celým spektrem domácího průmyslu, tedy i těch firem zabývajících se sportem. Snad každá firma pohybující se v současném konkurenčním prostředí provozuje vlastní internetovou prezentaci, nebo alespoň využívá služby jednoho z internetových katalogů.

Právě vztahu mezi internetem a sportem bych se rád věnoval ve své diplomové práci. Nejdůležitější otázkou bylo, jak dva výše zmíněné pojmy spojit se studijními okruhy. Jako pojítko posloužil předmět "**Marketing**". Orientuji se tedy na zhodnocení míry **využívání internetu jako média v marketingových strategiích předních fotbalových klubů české nejvyšší soutěže** a porovnávám ji s přístupem předních klubů v prestižních evropských soutěžích.

Pro toto téma jsem se rozhodl, protože jak k fotbalu, tak k internetu mám blízko a marketing jako předmět mě v průběhu studia velmi zaujal. O fotbal ve všech formách se zajímám již od dětství, v současnosti aktivně sleduji dění na fotbalových trávnících mnoha výkonnostních úrovní. I značnou část svého volného času trávím přímo na hřišti mezi ostatními rekreačními hráči a dalšími fotbalovými nadšenci.

Internet, surfování a sledování moderních technologií jsou další činností ukrajující z mého volného času velký krajíc.

Volba tématu diplomové práce byla tedy jednoduchá. Jako uživatel internetu a fotbalový fanda jsem byl v poměrně častém kontaktu s internetovými prezentacemi českých klubů a zaujala mě možnost podrobit přístup českých klubů kritice a srovnání s ekonomicky

silnějšími a celkově obchodně zkušenějšími celky Evropy, jmenovitě celky z **Anglie, Itálie a Německa**.

Na základě zjištěné situace budu moci zhodnotit, jak si na tom české kluby stojí na poli **kooperace marketingu a internetu**. Věřím, že výsledky průzkumu dopadnou pro český fotbal dobře. Pokud se tak nestane, věřím, že se mi podaří zhotovit podnětné doporučení, které povede k dalšímu ztenčení ztráty na vyspělé Evropě.

Nemyslím si, že bych o situaci využívání internetu v marketingu českých klubů věděl všechno, proto jsem hledal způsob, jak získat co největší množství podnětů. Nejpříjemnějším způsobem se ukázal **průzkum mezi dalšími fotbalovými fanoušky**. Předpokládám, že zcela v duchu hesla "víc hlav víc ví" vyjdou na povrch problémy nebo souvislosti, které by mě samotného nenapadly.

Doufám, že můj pokus zachytit současnou situaci používání internetu v marketingu profesionálních klubů ve fotbale bude **pozitivní** a že má práce dokáže odpovědět na všechny otázky, které čtenáře při pohledu na její téma napadnou.

1.2 Cíle a úkoly

Cílem mé diplomové práce je:

- Analyzovat současný stav využívání internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů

V rámci tohoto úkolu provedu výběr klubů, jejichž stránky budou podrobeny průzkumu, v dalším kroku stanovím základní srovnávací kritéria zkoumaných internetových stránek. Před fází zkoumání stanovím cíle a hypotézy analýzy. Pro druhotné zpracování dat při porovnávání internetových stránek českých a zahraničních klubů použiji metodu komparativní analýzy a analýzu SWOT. V závěrečném kroku tohoto úkolu porovnáím získané výsledky se stanovenými hypotézami.

- Provést průzkum na 150 fotbalových fanoušcích

Pro splnění tohoto cíle musím na začátku stanovit cíle a hypotézy průzkumu. Následně vypracuji dotazník pro průzkum mezi fotbalovými fanoušky a podle doporučení pro marketingový průzkum vyberu vhodnou strategii jeho distribuce. Po shromáždění dostatečného počtu navracených dotazníků došlá data zpracuji a provedu jejich interpretaci.

- Zpracovat doporučení českým klubům, jak lépe využívat internet v marketingu za pomoci výsledků průzkumu a dotazníku.

2 Teoretická východiska práce

Dříve než se začneme blíže věnovat mé vlastní výzkumné části, je nutné si osvětlit základní teoretická východiska. Pro lepší orientaci jsem se rozhodl tuto část diplomové práce rozdělit na tři menší útvary. První se blíže věnuje obecnému marketingu, ve druhém obracím svoji pozornost na specifika marketingu na internetu a konečně ve třetím se zabývám procesem marketingového výzkumu.

2.1 Marketing

Hned na začátku, už při samotném vybírání tématu celé diplomové práce, bylo základním problémem, a tedy nejdůležitější překážkou k překonání pochopení obsahu pojmu marketing.

Hodně záleží na tom, z jaké strany budeme k marketingu přistupovat. V odborné literatuře nalezneme velké množství definic marketingu. Například KOTLER (2001) rozlišuje sociální a manažerský přístup k marketingu. **Sociální přístup** chápe marketing jako proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními. **Manažerský přístup** vnímá marketing jako proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací. Z těchto definic lze vysledovat, že každý přístup má za cíl něco jiného. Zatímco výsledkem marketingové činnosti podle sociálního přístupu má být vyšší životní standard účastníků obchodu, cílem manažerského pojetí je co nejlépe prodávat své produkty (12, s.24).

Dále budeme vycházet spíše z pojetí manažerského přístupu, na které se zvolená problematika dá lépe aplikovat.

Když jsme si již vysvětlili, co se za pojmem marketing skrývá, tedy že marketingem rozumíme nějaký proces, logicky se musíme zajímat o to, čím se takový proces zabývá, co je jeho úkolem.

2.1.1 Úkoly marketingu

Nejkratší možné shrnutí úkolu marketingu je, že úspěšný marketingový postup by měl na trhu vyvolat poptávku po produktech toho, kdo jej použil. Marketingoví pracovníci však musí řešit, nejen způsob, kterým lze poptávku vyvolat. Stejně důležité jsou i odhady, jak velká poptávka bude, jakou bude mít strukturu a samozřejmě jaký bude mít časový horizont. KOTLER (2001) definuje úkol marketingu jako ovlivňování velikosti, načasování a struktury poptávky takovým způsobem, aby byla v souladu s firemními cíli prodeje.

Tímto jsme se dotkli vztahu mezi poptávkou a nabídkou. Je tedy na místě, abychom si ujasnili, jak tyto termíny chápe teorie marketingu. Za **poptávku** považujeme situaci, kdy si zákazník přeje vydat své finance za produkt určitého výrobce. **Nabídku** tedy vytvářejí takové produkty, které jsou schopny uspokojit přání, popřípadě potřebu zákazníka.

Marketingová teorie chápe pojem **produkt** poměrně široce. Již několikrát citovaný KOTLER (2001) vymezuje produkt nejen jako obvykle chápané zboží a služby, ale i jako zkušenosti, události, osoby, místa, vlastnictví, organizace, informace a ideje. To potvrzuje, že marketing má velmi široký záběr, tudíž by jej firmy neměly brát na lehkou váhu (12, s.20).

2.1.2 Marketingový proces

Je zřejmé, že každá firma vyrábějící produkty stojí před problémem, jak svoji produkci prodat a zpeněžit, nejlépe s co nejvyšším ziskem. Firmy proto hledají ta nejvýhodnější řešení. K tomu jim dopomáhají postupné kroky marketingového plánovacího procesu, pomocí nichž se firmy mohou lépe orientovat na trhu a úspěšně zdolávat jeho úskalí.

Plánovací proces se skládá z několika fází. KOTLER (2001) rozlišuje tyto čtyři hlavní fáze:

- analýza marketingových příležitostí
- vývoj marketingové strategie
- hledání a zavedení vhodného marketingového programu
- řízení marketingového úsilí

První je **analýza marketingových příležitostí**. Cílem analýzy jsou především potenciální trhy a marketingové mikro a makro prostředí. Pod pojmem mikro-prostředí (nebo také operační prostředí) rozumíme účastníky, kteří se přímo podílejí na firemní produkci, distribuci a propagaci. Jde například o samotné firmy, dodavatele, distributory, dealery nebo i cílové zákazníky. Makro-prostředí jako celek můžeme rozdělit na tato jednotlivá prostředí – demografické prostředí, ekonomické prostředí, technologické prostředí, politicko-legislativní prostředí nebo sociálně-kulturní prostředí. Analýzu marketingových příležitostí lze označit jako nejdůležitější fázi plánovacího procesu, mimo jiné i proto, že během ní se marketing zabývá otázkou, zda je vůbec vhodné na trh vstupovat.

Druhá fáze plánovacího procesu se zabývá **vývojem vhodných marketingových strategií**. Při vývoji strategie musí být zohledněno několik důležitých faktorů. Při umístování produktu na trh je třeba zvážit jeho kvalitu, od které se následně odvíjí i volba cenové strategie. Neméně důležitým faktorem je to, ve kterém ze čtyř stádií (zavádění, růst, zralost, pokles) svého života se produkt nachází. Posledním faktorem, bez kterého nelze najít

vhodnou strategii, je pozice firmy na trhu. Nikdo nemůže pochybovat o tom, že vůdce trhu musí zvolit jinou strategii než vyzyvatel, následovník nebo troškař.

Hlavním úkolem třetí fáze plánovacího procesu je **najít a zavést vhodný marketingový program**. Během této fáze se definitivně vybírá marketingová strategie a stanovuje rozpočet celého marketingového plánu. V rámci rozpočtu se stanovuje nejen celková výše výdajů na marketingovou kampaň, ale samozřejmě i rozdělení financí mezi jednotlivé složky marketingového mixu. V případě, že se kampaň týká více typů produktů, počítá rozpočet s přesným rozdělením finančních prostředků mezi jednotlivé distribuční cesty, propagační média a prodejní oblasti.

Poslední fází je **řízení marketingového úsilí**. V této fázi je třeba dále sledovat a koordinovat průběh marketingové kampaně, kontrolovat, zda kampaň probíhá podle schváleného plánu a eventuálně rychle a přiměřeně reagovat na vzniklé odchylky, popřípadě nečekané komplikace.

2.1.3 Marketingové koncepce

V momentě, kdy se firma úspěšně vypořádá s úskalím plánovacího procesu, přichází na řadu volba způsobu marketingové koncepce. Marketingovou koncepcí chápeme jako směsici filozofie účinnosti, efektivnosti a sociálně zodpovědného marketingu. Jak vyplývá z většiny definic, je cílem marketingu vědomě usilovat o dosažení žádoucích výsledků na cílových trzích. Volbou konkrétní koncepce vyjadřuje firma, jakou roli přikládá svým zájmům, jakou zájmům svých zákazníků a v neposlední řadě i zájmům společnosti jako celku. Zájmy jsou velmi často konfliktní a zavděčit se všem je prostě nemožné.

Firmy mohou volit mezi pěti základními koncepcemi, které ovlivňují celkový charakter marketingových aktivit. KOTLER (2001) hovoří o koncepci:

- výrobní
- produktové
- prodejní
- marketingové
- sociálně-marketingové

Pro lepší představu se je v následujících řádcích pokusím charakterizovat.

Pokud se řídí firma **výrobní** koncepcí, tak předpokládá, že spotřebitelé budou mít zájem o takové produkty, které jsou pro ně lehce dostupné a které mají nízkou cenu. Firma touto koncepcí může dosáhnout vysoké produktivity výroby, ovšem potřebuje k tomu

zároveň širokou distribuční sítí. Tato koncepce má naději na dlouhodobější úspěch, pokud spotřebitelům příliš nezáleží na vlastnostech produktů.

Produktová koncepce vychází z předpokladu, že zákazníci budou preferovat jen ty produkty, které mají buď nejvyšší jakost, nejvyšší výkonnost nebo zcela nové atraktivní vlastnosti. Firma se při použití této koncepce snaží o trvalé zvyšování kvality své produkce.

Podle koncepce **prodejní** je třeba vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí, aby zákazníci kupovali firemní produkci. Zastánci prodejní strategie předpokládají, že byli-li by spotřebitelé ponecháni svému vlastnímu úsudku, pravděpodobně by si mnoho produktů vůbec nepořizovali. Tomu se snaží pomocí masivních kampaní zabránit. Můžeme konstatovat, že cílem prodejní koncepce je prodat to, co se vyrábí, než vyrábět to, co si trh žádá.

Marketingová koncepce je první, která se zabývá i potřebami zákazníků. Klíčem k úspěšnému dosažení cílů firmy by se měla stát schopnost být efektivnější než konkurenční firma nejen v určování, ale především i v uspokojování potřeb a přání cílových trhů. Aplikace této koncepce je vhodná v momentě, kdy dochází k poklesu prodeje, případně k jeho malému růstu. Dále lze použít při náhlé změně chování zákazníků, při rostoucí konkurenci nebo při přílišném růstu marketingových výdajů. Marketingová koncepce má čtyři základní pilíře. Jedná se o cílový trh, zákaznické potřeby, integrovaný marketing a rentabilitu. Cílovým trhem rozumíme různá seskupení zákazníků (označovaná jako tržní segmenty), která mají do jisté míry stejné přání, potřeby, případně i vlastnosti a preference. DE PELSMACKER, GUENS a VAN DEN BERGH (2003) tvrdí, že segmentace trhu vede k vzniku velmi homogenních skupin zákazníků, o nichž předpokládáme, že členové v určité skupině budou reagovat stejně na tržní podněty, zatímco se rozdílné reakce objeví právě mezi jednotlivými tržními skupinami. Firma si musí obzvlášť pečlivě zvolit svůj cílový trh a aplikovat na něm vhodný marketingový program. Analýzou cílového trhu musíme odhalit zákaznické potřeby. Rozlišujeme mezi deklarovanými, reálnými, nevyřčenými a utajovanými potřebami a potřebou potěšení (6, s.127).

Důležité postavení zaujímá integrovaný marketing. Je totiž třeba, aby všechna oddělení ve firmě plně spolupracovala při uspokojování přání a potřeb zákazníků. Integrovaný marketing můžeme rozdělit na interní a externí typ. Zatímco externí je zaměřen na lidi mimo firmu, interní se zabývá školením a vlastních pracovníků. Rentabilita je snad cílem každé firmy. Neziskové organizace potřebují zabezpečit svoje aktivity pro příští období, to znamená získat na ně dostatek financí. Ziskové organizace potřebují, aby jim

jejich aktivity přinášely, jak už název napovídá, zisk. U obou typů však měl být stejně důležitý pocit dobře vykonané práce měřený spokojeností zákazníka.

Poslední zmiňovaná koncepce - koncepce **sociálně-marketingová** prohlubuje předchozí marketingovou koncepci tím, že se snaží v marketingové praxi uplatnit sociální a etická hlediska. Předpokládá, že úkolem organizace je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení určených potřeb, přání a zájmů efektivněji než to dokáže konkurence, ovšem způsobem, který alespoň zachovává, lépe však zvýrazňuje blahobyt spotřebitele a společnosti.

2.1.4 Marketingové strategie

Aby firmy dosáhly na trhu plánované úspěchy, musí zvolit vhodnou marketingovou strategii. Tu můžeme označit jako program, podle kterého se firmy starají o své produkty, aby získaly co největší výhodu před konkurenty. Z toho vyplývá, že právě volba vhodné strategie je jednou z nejdůležitějších akcí při zavádění produktu na trh i udržování jeho atraktivity.

Marketingová strategie se podle KOTLERA (2001) skládá ze tří oddělených částí. Během **první** je třeba popsat velikost, strukturu a chování cílového trhu, plánované umístění produktu, rozhodnout o předpokládané velikosti prodeje, plánovaném podílu na trhu a stanovit ekonomické cíle v nejbližších letech. Ve **druhé** části je vhodné se zaměřit na cenovou a distribuční strategii a marketingový rozpočet pro první rok. **Třetí** část se věnuje dlouhodobému výhledu prodeje, ziskovým cílům a volbou vhodného typu marketingové strategie v delším časovém období.

Odborné publikace rozlišují několik typů marketingových strategií. Například **direkt marketing** klade především důraz na přímý kontakt se zákazníkem. **Merchadisingová** strategie se vyznačuje zaměřením na krátkodobé akce na podporu prodeje, využívá rychlou reakci na nastalou situaci na trhu. Za nejužívanější a nejvhodnější marketingovou strategii současnosti však považujeme marketingový mix.

2.1.4.1 Marketingový mix

KOTLER (2001) charakterizuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu (12, s.32). Podstatou této strategie je myšlenka, že jednotlivé marketingové nástroje vytvářejí sladěný celek, čímž zajišťují optimální výsledek na trhu. Pokud by se pracovalo s jednotlivými nástroji samostatně, bez ohledu na jejich interakci s ostatními nástroji, měla by tato strategie minimální efekt.

Marketingové nástroje se rozčleňují do čtyř hlavních skupin. Nazýváme je 4 P podle počátečního písmene anglických názvů. Jde o **produkt** (product), **cenu** (price), **místo** (place) a **komunikaci** (promotion). Pokud se hovoří o marketingovém mixu služeb rozšiřují se skupiny na sedm P, když se přidávají **lidé** (people), **proces** (process) a **prostředí** (physical evidence).

Tab. 2.1. - Rozdělení marketingového mixu

PRODUKT	CENA	MÍSTO	KOMUNIKACE
design vlastnosti značka kvalita rozmanitost balení velikost služby záruky	strategie slevy srážky doba splatnosti platební podmínky	distribuční cesty pokrytí trhu sortiment dislokace zásoby doprava	podpora prodeje reklama prodejní síly public relations přímý marketing
LIDÉ	PROCES	PROSTŘEDÍ	
počet zaměstnanců kvalifikace vystupování	procedury služby mechanismy aktivity	dojem z prostředí	

Zdroj: KOTLER (2001)

2.1.5 Konkurence

Dalším problémem, kterému se chci v kapitole věnované marketingu věnovat je vymezení typů konkurence. Zjednodušeně lze říci, že konkurence zahrnuje veškeré, nejen skutečné, ale i potenciální substituční nabídky, o kterých může zákazník při svém kupním rozhodování uvažovat. Konkurenci dělí KOTLER (2001) do čtyř stupňů, podle míry nahraditelnosti.

O **konkurenci značek** hovoříme tehdy, když firma považuje za své konkurenty považuje společnosti, které nabízejí svým zákazníkům podobné výrobky a služby za podobné ceny. **Odvětvová konkurence** nastává v případě, když firma bere za konkurenty všechny firmy, které vyrábějí všechny podobné typy výrobků, a neohlíží se na jejich cenovou strategii. **Konkurence formy** je třetím stupněm konkurence. Vzniká tehdy, pokud firma považuje za konkurenci všechny společnosti nabízející stejné služby. Posledním typem je **konkurence rodu**. Tento typ je charakteristický tím, že firma vnímá jako svoji konkurenci všechny firmy, které s ní soupeří o zákazníkovi peníze.

2.1.6 Cenové strategie

Cenu, jako jednu ze čtyř hlavních částí marketingového mixu rozhodně nemohu opomenout. Cena je totiž jediným prvkem marketingového mixu, který pro firmu znamená

přímý zdroj příjmů. Zároveň je cena nejpružnějším prvkem mixu, lze ji snadno, rychle a poměrně často měnit, vždy, když to situace na trhu vyžaduje.

Každá firma si stanovuje vlastní cenovou politiku. Než ji však firma stanoví, musí zvážit následujících šest faktorů. KOTLER (2001) zařazuje mezi tyto faktory :

- cíl cenové politiky
- analýzu poptávky
- odhad nákladů
- analýzu nákladů, cen a nabídky konkurence
- stanovení metody určování cen
- stanovení definitivní ceny

Při stanovování cílů cenové politiky si firma vybírá jestli ji k spokojenosti stačí pouze na trhu přežít, maximalizovat zisk, maximalizovat svůj tržní podíl, maximálně využívat trh nebo získat vedoucí postavení v jakosti produktů.

Pro splnění zadaných cílů musí firma vybrat vhodnou **metodu určování ceny**. Při výpočtech ceny produkce se dle KOTLERA (2001) užívají následující metody:

- cena výpočtem s ziskovou přírážkou
- cena stanovená dle předpokládané rentability
- cena dle běžných cen konkurence
- cena dle hodnoty vnímané spotřebitelem
- cena stanovená nejnižší nabídkou

Poměr stanovené ceny a jakost nebo kvalita produkce nám dovoluje odhadnout, jakou vyznává firma cenovou strategií. KOTLER (2001) rozlišuje 9 rozdílných cenových strategií.

Tab. 2.2. - Cenové strategie

	vysoká cena	střední cena	nízká cena
vysoká jakost	strategie mimořádné ceny	strategie vysoké hodnoty	strategie mimořádně vysoké hodnoty
střední jakost	strategie předražování	strategie střední hodnoty	strategie odpovídající hodnoty
nízká jakost	strategie okrádání	neúsporná strategie	úsporná strategie

Zdroj: KOTLER (2001, s.449)

Vzhledem k tomu, že se moje práce týká využívání internetu v marketingu sportovních klubů, rád bych se v následujících řádcích věnoval dvěma specifickým odvětvím marketingu, a to marketingu ve sportovním prostředí a využívání internetu v marketingu.

2.2 Marketing ve sportu

Základem všeho je teorie. Prostudujeme-li si vhodnou literaturu, shledáme, že pohled na sportovní marketing vychází především z klasické marketingové koncepce. PITTS a STOTLAR (1996) definují sportovní marketing jako proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy (40, s.80).

Proces marketingového plánování ve sportu se ve své podstatě neliší od základního obecného pojetí, které jsem zmiňoval v předchozí kapitole. Proto se mu nebudu podrobněji věnovat. Mnohem důležitější než popisovat, co má marketing sportu s obecným marketingem společné, je vystihnout v čem se odlišují, v čem jsou specifika sportovního marketingu. I když se většinou nejedná o veliké rozdíly, je vhodné jim pár řádek věnovat.

2.2.1 Marketingový mix ve sportu

Nejvíce specifických odchylek jsem našel při srovnávání marketingových mixů. Stejně jako ve všech odvětvích marketingu je nejdůležitější částí produkt. Co si však za pojmem **sportovní produkt** můžeme představit? Jak uvádí ČÁSLAVOVÁ (2000), tak za sportovní produkt můžeme považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti sportu a tělesné výchovy (3, s.81). Hmotných a nehmotných statků však nalezneme bezpočetně. Pro ilustraci si předvedme, jak sportovní průmysl rozdělují PITTS a STOTLAR (1994). Ve své knize rozlišuje tři hlavní kategorie sportovního průmyslu :

- segment výkonnostního sportu
- segment sportovní produkce
- segment propagace sportu

V první kategorii jsou obsaženy dva pohledy na sportovní výkon. Ten může být brán aktivně jako **produkt účastnický**, ale také pasivně jako **produkt divácký**. Dále lze sportovní výkon rozdělit například na sport jako samotnou činnost (amatérský i profesionální), rekreační sport, vzdělávání v rámci sportu, členství ve sportovních organizacích atd.

V rámci segmentu sportovní produkce se setkáváme s produkty výbavy a s produkty tvorby výkonu. Tyto produkty jsou důležité při tvorbě kvality sportu. Mezi **produkty výbavy** zařazujeme sportovní vybavení, náčiní a výstroj, mezi **produkty pro tvorbu výkonu** pak trenéry, zdravotníky a lékařskou péči, sportovní zařízení a vládní útvary pro podporu sportu.

Segment propagace sportu zahrnuje soubor nástrojů, které se využívají k **propagaci sportovních produktů**. Jedná se o merchandising, vhodné propagační akce, spolupráci

s médií, a samozřejmě také o sponzoring, případně dary nebo další podporu sportovních akcí, týmů i soutěží.

Tab. 2.3. - Sportovní produkce

sportovní zboží	služby zákazníkům	služby divákům	služby sponzorům	psychický a sociální prospěch
výroba distribuce prodej	nabídka aktivit správná výživa rehabilitace	zábava podívaná zážitky	prezentace propagace	aktivní životní styl zdraví a zdatnost pocit soudržnosti začlenění do společenství

Zdroj : CHELLADURAI (1994)

2.2.2 Marketingové přístupy v marketingu sportu

Ve sportovním prostředí se setkáváme se dvěma marketingovými přístupy. V obou je hlavním cílem přilákat a získat zákazníka. Ovšem v chápání zákazníka se zásadně odlišují. **První přístup** chce v zákazníkovi vzbudit potřebu po produktech organizace. Cílem tohoto přístupu je, aby si zákazník koupil přímo nabízené služby nebo produkty a stal se pravidelným zákazníkem. Pomocí tohoto přístupu získává organizace zákazníky z řad široké veřejnosti. Děje se tak pomocí vhodně zacílené komunikační politiky. Organizace spouštějí propagační kampaň zaměřenou přímo na vybrané tržní segmenty. Platí, že podnik potřebuje získat co nejširší skupinu klientů. To je dáno tím, že každý zákazník sice přináší organizaci finanční částky, ale po malých dávkách. Teprve velký počet spokojených a věrných zákazníků dává organizaci v souhrnu vysoké zisky.

Druhý přístup hledá takové zákazníky, kteří jsou schopní přinést organizaci větší finanční objemy ihned. Nejen ve sportovním prostředí je označujeme jako sponzory. Sportovní organizace se snaží potenciálním sponzorům nabídnout soubor protihodnot, kterými hodlá vyvážit hodnotu vložených prostředků. V praxi by se měly oba přístupy vhodně doplňovat, přičemž výsledkem by měla být prosperita a pozitivní image sportovní organizace.

2.2.3 Marketingové koncepce v marketingu sportu

I ve sportovním marketingu je potřeba postupovat podle vhodné koncepce. Každá organizace si musí uvědomit komu nabízí své produkty a které trhy ke své nabídce využije. Dále je třeba určit prioritu stanovených cílů a vhodnou strategii k jejich dosažení. Dalším důležitým krokem je volba cenové strategie a způsob získání zdrojů na marketingový plán. Nesmí ze zapomenout ani na způsob komunikace ať už s veřejností nebo s vlastními zaměstnanci.

Jak je v současnosti zvykem, je celá koncepce orientovaná na zákazníka. Proto je třeba hned na začátku vymežit, koho chceme svoji produkcí oslovit. Na tomto místě je třeba si uvědomit, že ne všechny organizace ve sportovním prostředí fungují pouze za účelem zisku.

ČÁSLAVOVÁ (2000) rozlišuje tyto fáze marketingové koncepce . V první fázi marketingové koncepce by sportovní organizace měla provést klasický průzkum trhu a analýzu právního a společenského prostředí, ve kterém hodlá vyvíjet svoji činnost. Dalším úkolem první fáze je zhodnotit současné postavení organizace a směr, kterým se chce v budoucnosti ubírat. Nejdůležitějším krokem této fáze je identifikace stávajících a potenciálních zákazníků, zhodnocení efektivity nabízených produktových řad a analýza současné i budoucí konkurence.

V druhé části sportovní marketingové koncepce přichází na řadu jasnější definování budoucích cílů organizace. Ta musí přesně určit nejen cíle ekonomické, ale i cíle sportovní a sociální, nejlépe však v krátkodobém, střednědobém i dlouhodobém horizontu. Po zvolení cílů následuje volba vhodných strategií, které povedou ke splnění vytyčených cílů.

Třetí a poslední fáze sportovní marketingové koncepce zahrnuje aplikaci marketingových nástrojů v rámci zvolené strategie. Vše by mělo proběhnout v rámci pravidel pro každý marketingový mix, tedy že marketingové nástroje musí tvořit vyvážený a harmonický celek.

2.3 Internet a marketing

Než se budeme věnovat využití internetu v marketingových aktivitách, bude vhodné absolvovat malou exkurzi historií samotného internetu a podmínkami, v jakých se internetové prostředí v České republice rozvíjelo a jaké je jeho využívání v současnosti.

2.3.1 Historie internetu

Počátky internetu spadají do období šedesátých let dvacátého století. V té době začala armáda Spojených států přemýšlet, jak by mohla propojit počítače mezi svými jednotlivými pracovišti, aby byl možný mezi nimi stálý kontakt. Do provozu se tento prapůvodní předchůdce internetu uvedl v roce 1969.

Už tato síť nabídla spoustu nových možností a brzy začala zajímat i další skupiny. Především zástupci vědy v ní viděli důležitého pomocníka při výzkumu, zejména díky možnosti rychlé komunikace a snazší výměně poznatků se svými kolegy.

Vědecká centra stojí též za rozvojem internetu v Evropě. Počátkem devadesátých let pak evropští vědci dokázali vylepšit dosavadní internetové postupy tím, že začali používat hypertextové dokumenty. Za hypertextové dokumenty označujeme ty, které v sobě obsahují slova, která odkazují na další dokumenty. Odkazovat lze nejen na dokumenty obsažené na místní síti, ale hlavně na dokumenty, které jsou uloženy i v jiných vědeckých centrech. Tím byl položen základ a princip současné sítě.

Dalším důležitým mezníkem je rok 1992, kdy se začínají objevovat první grafické prohlížeče. To byl zřejmě nejdůležitější krok pro rozvoj masového využívání internetu, protože od doby kdy existuje srozumitelné a uživatelsky přívětivé rozhraní nemusí být člověk odborník přes počítače, aby mohl začít využívat výhod, které internet přináší. Od roku 1994 se ve světě začíná internet používat nejen jako informační, ale i jako zábavní médium a otvírá se prostor pro jeho komerční využití.

2.3.2 Internet v České republice

Internet se v České republice začal rozvíjet až po změně režimu v roce 1989. Před tímto datem nemohla logicky vládnoucí garnitura potřebovat, aby jakákoliv část populace mohla výhody internetu využívat. Po roce 1989 se republika otevírá světu a pokouší se dohnat ztrátu, který během vlády totalitního režimu na zbytek vyspělé Evropy a světa nabrala. To se týká i internetu.

Hlavními iniciátory zavádění internetu byly vysoké školy, které si plně uvědomovaly význam internetu pro vědeckou práci svých zaměstnanců i studentů. Z počátku však narážely na spoustu překážek, především technického rázu. Největším problémem byl bídný stav

telekomunikační infrastruktury. Úspěšným završením těchto prvních pokusů o navázání spojení s Evropou bylo připojení Výpočetního centra ČVUT k evropské vědecké síti EARN v říjnu 1990. Připojení nebylo příliš kvalitní a umožňovalo jen přenos malých souborů nebo elektronické pošty.

Internet se nicméně na univerzitní půdě osvědčil a během následujících dvou let se vybudovala páteční síť, která spojovala česká a slovenská univerzitní města. V dalších letech se internet začíná čím dál tím víc rozšiřovat i mimo akademickou půdu a nastává etapa jeho popularizace. Síť se rozrůstá a začínají ji využívat i státní a soukromé instituce, případně i nadšenci z řad obyvatelstva. První firmy začínají vytvářet svoje internetové prezentace, roste i počet lidí, kteří internet využívají pravidelně. Etapa popularizace končí okolo roku 1999, kdy nastupuje etapa označovaná jako integrace, které trvá v podstatě do současnosti. Je pro ni charakteristické, že pro mnoho podnikatelských subjektů začíná být internet komerčně zajímavý. Firmy přehodnocují své dosavadní prezentace a svoje aktivity na internetu přizpůsobují svým marketingovým strategiím. Internet se stává nezbytnou součástí každého marketingového mixu.

2.3.3 Uživatelé internetu v České republice

Skupina uživatelů internetu je však různorodá mnoha směry. Proto je pro potřeby marketingu a všemožných výzkumů vhodné a v mnoha případech i nutné ji vhodně rozdělit do podmnožin. STUHLÍK a DVOŘÁČEK (2000) rozdělují uživatele internetu do těchto skupin. Existují lidé **bez zkušeností** s internetem. To jsou ti, kteří nikdy s internetem nepracovali. Druhou skupinu označují zmiňovaní autoři jako **příležitostné uživatele** internetu. Do této skupiny patří ti, kteří s internetem pracují nejvýše 1 týdně, jako například občasní návštěvníci internetových kaváren a knihoven. Posledním segmentem uživatelů internetu jsou **častí, případně velmi častí uživatelé**. Do této kategorie spadají ti, kteří s internetem přicházejí do styku častěji než jednou týdně, respektive minimálně třikrát týdně v případě velmi častých uživatelů. Tuto skupinu lze jednoznačně označit jako nejdůležitější skupinu pro jakékoliv komerční využití.

V České republice však tato komerčně nejzajímavější skupina stále nezaujímá většinový podíl z populace. Na vině je několik rozličných příčin. Nejdůležitější překážkou jsou stále ekonomické důvody. Mezi ně řadíme nižší kupní sílu obyvatel, z čehož vyplývá i následná nízká vybavenost obyvatelstva počítači. Bojovat proti této překážce je obtížné. Hlavní zbraní by měla být snaha o trvalý růst ekonomiky jako celku, který následně s sebou přináší vzestup životního i ekonomického standardu obyvatel.

Mimo ekonomické příčiny rozlišujeme i specifické důvody typu regulace telekomunikačních služeb (poměrně vysoké ceny za připojení, neprůhledný systém tarifů), jazyková bariéra (původně byla nezbytná znalost angličtiny), problém plateb přes internet (banky nenabízely možnost platit kartami, natož pak spravovat si svůj bankovní účet) a nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných lidí v populaci (výrazné procento uživatelů internetu má vysokoškolský diplom).

Naštěstí můžeme konstatovat, že tyto bariéry rozvoje internetu se daří odstraňovat. Existují alternativní způsoby připojení (přes kabelovou TV, bezdrátovou technologií, pomocí mobilního telefonu). Nepochybně se zvedla i jazyková gramotnost v populaci, nicméně i většina programů na PC byla přeložena do češtiny, navíc se vytvořilo mnoho internetových stránek, jejichž mateřským jazykem je čeština. Banky již zaplnily mezeru na trhu v internetovém bankovníctví a usnadnily transakce prováděné pomocí internetu a konečně počítače i internet úspěšně pronikl mezi mladší vrstvy populace (například středoškoláky).

Jaká je však současná situace na poli využívání internetu v populaci České republiky? Základní strukturu bych rád popsal na následujících řádcích. Z údajů ČESKÉHO STATISTICKÉHO ÚŘADU(2003) vyplývá, že **přístup k internetu** má v současnosti pouze 15% domácností České republiky. Rozdělíme-li si domácnosti do jednotlivých krajů, zjistíme, že pražské domácnosti výrazně převyšují celorepublikový průměr, protože dokonce 29% má přístup k internetu. Liberecký a Moravskoslezský kraj jsou těsně pod průměrem z 13%, respektive 12%. Domácnosti v Olomouckém kraji mají naopak výrazně nižší přístup k internetu, pouze 9% má internet k dispozici.

Výzkum dále ukázal, že v tom samém roce použilo internet 28% populace starší 15 let. Prozkoumáme-li tento výsledek podrobněji, například rozdělíme-li si populaci dle pohlaví, zjistíme že internet použilo alespoň jednou 31% mužů a 25% žen. Při rozdělení na věkové skupiny zjistíme, že z kategorie 15-24 let používá internet 60%, z 25-34 let 35%, z 35-44 let 35%, z 45-54 23%, z 54-64 11% a z lidí starších 65 let pouhá 2 %.

Výzkum dále prokázal, že nejčastější **místo**, odkud se uživatelé připojují k internetu je domácnost, odkud se připojuje 61% uživatelů. Následuje zaměstnání s 45% a škola, či jiné místo vzdělávání s 25%. Ostatní přípojná místa (například knihovna, kavárna či úřad) se podílela 17%. Celkový součet procent je vyšší než 100, což je způsobeno tím, že určitý, v průzkumu nespecifikovaný počet uživatelů využívá více možností připojení k internetu. Nejčastější frekvencí při používání internetu je podle zmiňovaného průzkumu frekvence 1-4 v týdnu.

2.3.4 Marketing na internetu

Co si můžeme představit pod pojmem marketing na internetu? Podle STUHLÍKA a DVOŘÁČEK (2000) představuje marketing na internetu využívání služeb internetu pro realizaci a podporu marketingových aktivit. Mezi zmiňované aktivity patří marketingový výzkum, podpora image firmy a výrobku, proužková reklama, autorizovaný mailing, public relations, postupy cenové politiky, distribuce on-line atd. (42, s.16)

Co je však největší předností internetu? Je to jednoznačně usnadnění komunikace mezi jeho uživateli. Internet nabízí všechny možnosti jako tradiční komunikační prostředky, ale mnohem efektivněji. Internet umožňuje nejen kontaktovat jediného konkrétního zákazníka a komunikovat s ním, ale i oslovit najednou deset tisíc lidí se stejnými zájmy, kteří budou-li ochotní, na oslovení budou reagovat. Marketing tak nemůže internet opomíjet. Mezi marketingovými odborníky se vznikl názor, že internet se bez marketingu obejde, ale moderní marketing bez internetu nikoli.

V marketingu lze dnes rozlišit dva přístupy. STUHLÍK a DVOŘÁČEK (2000) hovoří na jedné straně o **integraci internetu** do stávajícího marketingového mixu, na straně druhé pak o **integraci tradičních marketingových nástrojů** do stávajícího marketingového mixu, který je založen především na využití internetu (42, s.18).

Stejně jako v klasickém obchodu, rozlišujeme na internetu tři typy obchodování. Prvním typem je obchod s materiálem, polotovary nebo investičními statky mezi dvěma společnostmi. Označuje se též jako **B2B** z anglického business-to-business. Druhý typ se nazývá **B2C** (business-to-consumer). Realizuje se při něm prodej výrobků konečnému spotřebiteli. Považuje se za nejčastější typ obchodování a především tomuto typu bych se rád věnoval při rozebírání teoretických východisek využití internetu marketingu. Posledním typem je prodej zánovních výrobků spotřebitelem jinému spotřebiteli. Označuje se též jako **C2C** (consumer-to-consumer).

2.3.4.1 Služby internetu v marketingu

Tak jak se rozvíjel internet, zdokonalovaly se také služby, které zvyšovaly svůj potenciál pro komerční využívání. STUHLÍK a DVOŘÁČEK (2000) rozlišují následující služby internetu v marketingu. Jednoznačně nejdůležitější službou internetu je World Wide Web. Prostřednictvím této služby je realizována naprostá většina obchodních aktivit na internetu. Následuje elektronická pošta a „push“ technologie. Ostatní služby jako diskusní skupiny nebo File Transfer Protocol nabízejí minimální obchodní potenciál. Podíváme-li se

na míru využívání jednotlivých služeb, logicky získáme podobné pořadí. Nyní bych se jednotlivým službám rád věnoval podrobněji.

2.3.4.1.1 Elektronická pošta

Elektronická pošta (e-mail) je vysoce účinný způsob komunikace. Je to technicky jednoduchý prostředek, který je zároveň výrazně levnější než klasický direct mail. Rozlišují se dva typy reklamních e-mailů :

- spam
- autorizovaný reklamní mail (ARM)

Spam, též taky nevyžádaný e-mail, může být sice účinný způsob reklamního sdělení, ale považuje se za výrazně neetický. Existují i státy, kde rozesílání spamu je nelegální. Proč tomu tak je? Spam může dosáhnout obřích rozměrů, potom jeho odstraňování z e-mailové schránky obtěžuje a zabírá čas, který by mohl uživatel internetu využít k mnohem racionálnější činnosti. Zatěžuje též internetové linky, může zahltit e-mailovou schránku a výsledně jednoznačně snižuje uživatelský komfort.

Autorizovaný reklamní mail (ARM) je o poznání vhodnější způsob marketingové komunikace pomocí e-mailu. Hlavní rozdíl spočívá v tom, že uživatel musí souhlasit s jeho zasíláním. V lepším případě si i může zvolit, z jaké oblasti si přeje reklamní nabídky zasílat. Souhlas se většinou odehrává při registracích volně šířených programů či zdarma provozovaných poštovních serverech. Vzhledem k souhlasu uživatele je ARM účinnějším reklamním sdělením než spam. Mnoho firem se však pokouší uživatele oklamat a souhlas se zasíláním ARM je buď umístěn nenápadně nebo dokonce skrytý v licenčních podmínkách (které ke své škodě většina registrujících se nečte).

2.3.4.1.2 Push technologie

Za push technologie označujeme takové programy, které během používání internetu zobrazují reklamní sdělení na obrazovce monitoru nezávisle na vůli uživatele. Obvykle jsou součástí volně šiřitelných programů (shareware) a jsou deaktivovány až po zakoupení oficiální licence.

2.3.4.1.3 Diskusní skupiny

Diskusní skupiny jsou servery, na kterých uživatelé debatují o rozličných tématech. Podle probíraného tématu bývají tyto servery rozděleny na menší skupinky. Každá taková skupinka je ideálním tržním segmentem, na který lze reklamní sdělení vhodně zacílit. Během probíhající diskuse je možné tyto reklamní sdělení vkládat mezi příspěvky. Tato forma

reklamy může být považována za formu nevyžádané reklamy a účastník diskuse, který zadává příliš reklamních sdělení může být lehce s probíhající diskuse vyloučen a přístup na server mu může být zakázán.

2.3.4.1.4 File Transfer Protocol

File Transfer Protocol (FTP) je komunikační protokol sloužící k přenosu souborů mezi jednotlivými počítači. Marketingový potenciál této služby je minimální, protože většina běžných uživatelů internetu jej nepoužívá.

2.3.4.1.5 World Wide Web

World Wide Web (WWW) je z marketingového hlediska nejzajímavější službou, kterou může internet nabídnout. Jejím prostřednictvím můžeme obsah stránek obohatit o grafiku, zvuky a mnoho dalších prvků. WWW je v současnosti nejpoužívanější službou internetu. Především díky této službě začal být internet využíván pro komerční účely.

2.3.4.1.5.1 Základní pojmy služby WWW

Pro lepší orientaci ve službě WWW bude lepší si vymežit základní pojmy, bez kterých se při zkoumání využívání WWW v marketingu pravděpodobně setkáme.

Hyper Text Transfer Protokol (HTTP) server – počítače, které mají nainstalovaný speciální software pro podporu přenosového protokolu HTTP, což je protokol sloužící pro vzájemnou komunikaci a výměnu dat mezi serverem a klientským počítačem.

WWW server – ucelené části http serverů, které obsahují informace rozličného charakteru. Mají svoji specifickou adresu.

WWW stránky – jednotlivé oddíly WWW serverů. Mimo textu mohou obsahovat další mediální prvky, například obrázky a zvuky.

Homepage (úvodní stránka) – WWW stránka, která se zobrazí na monitoru po zadání adresy příslušného WWW serveru.

Hyperlinks (odkazy) – místo na WWW stránce zpravidla odlišené od ostatního textu, které po kliknutí na něj vyvolá nějakou akci. Zpravidla přesune (odkáže) uživatele na další WWW stránky umístěné kdekoli na internetu, případně otevře další dokumenty.

Prohlížeč WWW stránek – speciální software umožňující zobrazování WWW stránek. Jednoduše jej můžeme vymežit jako uživatelské rozhraní mezi našim počítačem a internetem.

Adresa WWW serveru (URL) – specifické označení WWW serveru. Umožňuje řád v rámci internetu. Používá se formát „www.název_serveru.kód_země“ (např.:

"www.idnes.cz"). První část vypovídá o tom, že server je součástí systému WWW. Prostřední část obvykle nese název organizace provozující WWW server, většinou jméno společnosti. Kód země většinou napovídá, z které země společnost pochází, případně v jaké řeči jsou dokumenty na WWW serveru.

2.3.4.1.5.2 Příklady komerčního používání WWW

Uveďme si několik příkladů komerčního využití WWW serverů. Na internetu nalezneme mnoho typů serverů. Mezi servery s největším obchodním potenciálem patří :

- elektronické noviny a zpravodajské servery
- vyhledávací servery
- specializované, odborné a naučné servery
- servery s bezplatnou elektronickou poštou
- firemní prezentace
- e-commerce servery
- reklamní a statistické servery.

V následujících řádcích bych jednotlivé typy serverů více rozvedl.

Na internetu najdeme dva typy elektronických novin a zpravodajských serverů. Prvním typem jsou **zpravodajské servery**, které se začaly na internetu specializovat na podávání informací uživatelům a které nemají a ani nikdy neměly neelektronickou verzi. Druhý typ vytváří internetové odnože klasických tištěných nebo vizuálních médií. Vedení novin, časopisů, zpravodajství i televizních stanic brzy pochopilo, že i pomocí internetu mohou informovat širokou veřejnost o dění ve světě. Internet přináší i nesporné výhody v podobě nápaditější grafiky nebo rychlosti dodávání informací. Distribucí on-line také odpadájí vysoké náklady na pozemní distribuci.

Vyhledávací servery umožňují snazší orientaci uživatele mezi změtí milionů WWW serverů. Stále víc firem, organizací i jednotlivců proniká se svými prezentacemi na internet, a tak jsou tyto servery nezbytné. Snad každý uživatel potřebuje někdy najít na internetu nějakou informaci, a právě to mu umožňují vyhledávací programy a katalogy.

Specializované servery jsou servery zabývající se určitým tématem, obvykle zájmovou oblastí nebo určitým oborem. Na internetu nalezneme servery o informačních technologiích, spotřebním zboží, elektronice, kultuře nebo sportu. Z marketingového hlediska je existence těchto serverů velmi důležitá, protože soustřeďují na jedno místo uživatele stejných zájmů, tedy jeden tržní segment.

Servery pro používání **bezplatné elektronické pošty** (freemails) jsou v podstatě uživatelským rozhraním, jehož prostřednictvím uživatelé pracují s jinou službou internetu, elektronickou poštou. Výhodou těchto serverů je, že se na ně uživatelé mohou přihlásit z jakéhokoli počítače napojeného na internet.

Samozřejmostí jsou v současnosti **prezentace firem** na internetu. Většina firem umísťuje na své firemní stránky informace o své činnosti, nabídky služeb a produktů, případně i reference spokojených uživatelů. Tímto způsobem je pak firma schopná informovat kdykoli každého, kdo o ní začne shánět informace, i když je například na druhém konci světa. Je jen na samotné firmě, jaký způsobem ke své prezentaci přistoupí. Pokud do ní vloží dostatečné prostředky, vrátí se jí prostřednictvím spokojených a věrných klientů.

Takzvané **e-commerce servery** jsou obchodní servery, na nichž se prodávají jakékoli výrobky a služby. Typickým příkladem použití e-commerce serveru může být nákup v on-line obchodě. Návštěvník serveru si po přihlášení na server prohlédne aktuální nabídku, vybere si atraktivní produkt a prostřednictvím formuláře si jej objedná a v ideálním případě i hned zaplatí. Objednané a zakoupené zboží následně přijde zákazníkovi poštou, případně pomocí zásilkové služby.

Pro komerční využití WWW stránek je výrazně důležitá jejich návštěvnost. Počet uživatelů, kteří se na server za určité období podívají je nejdůležitějším faktorem rozhodujícím o ceně reklamních prostorů. Analýze návštěvnosti se věnují především nezávislé **statistické servery**. Jejich výsledky pak využívají při své práci **servery reklamní**, jež jsou specializovány na prodej reklamních ploch na internetu.

2.3.4.2 Způsoby připojení

Nabídka možnosti připojení se naštěstí už rozšířila. Dokud bylo připojení k internetu za pomoci pevné linky jediným dostupným řešením, mnoho potenciálních uživatelů bylo od jeho pořízování odrazeno nepřátelskou politikou monopolního poskytovatele telefonního spojení.

Dnes však už existuje dostatek alternativ, takže dalšímu rozvoji internetu už omezené možnosti telefonní linky nebrání. Typy připojení k internetu můžeme rozdělit na dočasné a stálé. Za **dočasné** připojení k internetu považujeme vytáčená spojení přes telefonní linku, vytáčené spojení s využitím mobilního telefonu případně i přes satelitní telefon. **Stálého** připojení k internetu můžeme dosáhnout pomocí pevného připojení pomocí kabelové televize či ASDL, pomocí bezdrátového připojení pomocí radiového signálu na nízkých frekvencích (Wi-Fi) nebo díky pevnému satelitnímu připojení.

Uživatelé si tak ve většině případů mohou vybrat poskytovatele připojení k internetu, který jim předkládá nabídku, která jim nejvíce vyhovuje.

2.3.4.3 Nástroje marketingu na internetu

Projevy marketingu na Internetu mají mnoho podob. Pro jejich nejsnazší shrnutí vyjdu ze srovnání s tradičním pojetím Marketingového mixu. Jak jsem se již zmiňoval, marketingový mix bývá označován jako soubor nástrojů pro dosažení marketingových cílů firmy. Nástroje marketingu pak přehledně rozdělujeme do čtyř kategorií, nazvaných:

- výrobek (produkt)
- cena (price)
- distribuce (place)
- komunikace (promotion).

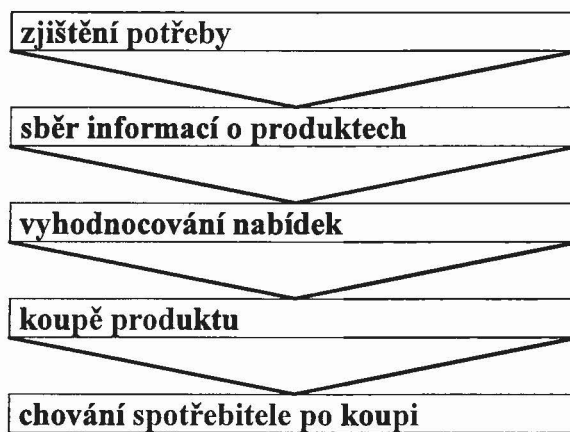
O tom, jak jednotlivé nástroje mohou využívat výhod internetu, budou pojednávat následující řádky.

2.3.4.3.1 Produkt (product)

Za produkt lze považovat prakticky cokoli, co může uspokojit nějakou potřebu zákazníka. Firma se tedy musí snažit přesvědčit zákazníka, aby si vybral pro uspokojení své potřeby její produkt. Protože na otevřeném trhu je velké množství konkurentů, rozhodují o zákaznickově volbě nejen tradiční faktory jako jsou kvalita a cena, ale i takzvané dodatečné složky výrobku. Mezi tyto dodatečné složky patří image firmy a výrobku, design, poskytovaná záruka nebo různé doplňkové služby. A právě pro podporu a posilování těchto zdánlivě nedůležitých složek je internet nejvhodnějším médiem.

Pro ilustraci možností internetu si připomeňme, jak vypadá kupní chování spotřebitelů. Kupní chování můžeme rozdělit do několika po sobě jdoucích fází. Na počátku nákupu je zjištění potřeby. To se stane buď spontánně nebo na základě vnějšího stimulu. V následující fázi začíná spotřebitel sbírat informace o vlastnostech a možnostech produktů, které se dostaly do popředí jeho zájmu. Po fázi sběru informací začíná spotřebitel vyhodnocovat jednotlivé nabídky a když se mu nějaká definitivně zalíbí, rozhodne se pro koupi. Poslední fází je chování spotřebitele po koupi, což může mnoho firem považovat za nepodstatnou část, když už mají zákaznickovy peníze na kontě.

Tab. 2.4. - Kupní chování spotřebitelů



Zdroj : STUHLÍK a DVORÁČEK (2000, s.107)

Nicméně by si tyto firmy měly uvědomit, že pravým pokladem pro firmu je spokojený zákazník, který se do známé firmy rád vrací. Pokud však je zákazník po koupi služby nespokojený, nejen, že příště půjde ke konkurenci, ale bude své negativní zkušenosti předávat dál svým známým, čímž vzniká firmě neblahá negativní publicita.

Prvním krokem však ale je, vyvolat u spotřebitele zájem o náš produkt a stimulovat jej k získávání informací. Děje se tak především pomocí reklamy a jiných součástí propagace. Ovšem protože jsem těmto nástrojům věnoval vlastní kapitolu, obrátím pozornost na další kroky, tedy na sběr informací a tvorbu a hodnocení alternativ, což je pro výrobce klíčová fáze potenciálně úspěšného obchodu.

Platí, že čím vyšší část ze svých příjmů spotřebitel za výrobek plánuje vydat, tak tím víc informací o tomto výrobku shání. Informace shání z mnoha různých zdrojů, od přátel, od personálu obchodů, z médií nebo z vlastní zkušenosti. Nejvyšší výhodou internetu v této fázi je možnost zisku velkého množství relativně spolehlivých informací ve velmi krátké době pohodlným způsobem.

Internet nabízí několik forem, jak lze informace zákazníkům podávat. Lze použít textovou formu, avšak přespříliš dlouhé texty nejsou moc přitažlivé a mají malý efekt. Proto se musí použít vhodné grafické zpracování. Vrcholem technických vymožeností jsou pak multimediální klipy a video-sekvence. Je však třeba zvolit vhodnou kombinaci mezi poměrem grafických efektů, přehledností stránek a kvalitou umístěných informací. Složitě grafické provedení může mít za následek velký objem přenášených dat a tím pádem pomalejší načítání stránek v počítači zákazníka, zvláště když většina uživatelů internetu stále využívá vytáčené připojení, které je nejpomalejší. Ne každý zákazník má trpělivost delší dobu koukat na bílou obrazovku, tím spíše, že za každou vteřinu strávenou na síti musí platit nemalé částky.

Internet nabízí také výbornou příležitost pro rychlou komunikaci s potenciálním zákazníkem. Pokud zákazník nemůže na stránkách najít informace, po kterých touží, může se jednoduše obrátit přímo na firmu prostřednictvím e-mailu. Mail s dotazem může sloužit jako zajímavý zdroj zpětné vazby a může přispět k dalšímu vylepšení funkčnosti WWW stránek firmy. Firma však v žádném případě nesmí zanedbávat odpovídání na došlé e-maily. Je jasné, že když zákazník nedostane odpověď na svoje otázky, obrátí se jinam, kde mu je rádi zodpoví a rádi získají nového klienta.

Internet nabízí klientům i větší komfort při eventuálních problémech po uskutečněném nákupu. Společnost může v mnoha případech vyřešit jejich problém přímo z obrazovky, takže zákazník si může ušetřit zbytečnou cestu do provozovny společnosti. K tomu mohou sloužit tzv. FAQ – soubory často kladených otázek, kde jsou vypsané odpovědi na nejčastější dotazy zákazníků, dále pak diskusní skupiny, kde si mohou radit uživatelé navzájem, případně e-mailová poradna, ve které vám váš dotaz zodpoví odborník z firmy.

Kvalitní WWW stránky by měly držet krok s technologickým vývojem. Zastaralé stránky nové zákazníky jednoduše nepřilákají. Potenciální nebezpečí spočívá v tom, že i stávající zákazníkům přestanou stránky firmy, a tím potažmo celá firma imponovat. Existují dva typy inovace stránek. Zaprvé lze vylepšit technické zázemí stránek, druhým způsobem je vylepšení nebo dokonce změna uživatelského rozhraní.

Fotbalové kluby mohou prostřednictvím internetu nabízet široké spektrum produktů. Je nutné si uvědomit, že můžeme sportovní produkci rozdělit do mnoha podskupin především podle její cílové skupiny. **Fanouškům** může klub nabídnout informační servis, nákup suvenýrů a ostatních předmětů merchandisingu, hry a soutěže související s klubem a v neposlední řadě vlastní zápasy. Tím se dotýkáme skupiny **diváků**. Těm může klub nabízet zprostředkování zážitků z utkání formou přenosů či záznamů. Životně důležitou skupinou pro úspěšně fungující klub jsou **sponzoři**. Klub se musí snažit získat sponzory pro spolupráci a následně je vhodně prezentovat. Poslední skupinou, pro kterou je určena produkce klubu je **společnost** jako celek. Té může činnost klubu přinášet psychický a sociální prospěch, ať už formou alternativy trávení volného času nebo účastí na kampaních podporujících tolerantní a solidární chování.

2.3.4.3.2 *Cena (price)*

Rozhodování o stanovení ceny, o cenových strategiích a dalších cenových aspektech se na internetu nijak výrazně neliší od standardních cenových postupů. I tak však můžeme

nalézt určitá internetová specifika. V podstatě se na internetu používají dvě hlavní cenové strategie. První, rozšířenější strategie je **strategie nízkých cen**. Výrazně nižší cena oproti klasickým obchodům je hlavním důvodem proč si produkt pořídit. Druhá strategie, naopak nabízí na internetu produkty a **vyšší ceny než je obvyklé**. Je jí možné používat, když nákup přes internet poskytne kupujícímu jím vnímané výhody, jako je pohodlnost a rychlost nákupu nebo doručení produktů až na místo určení a podobně. Důležitou otázkou je i volba doplňkové strategie ceny na podporu prodeje. Firma se může snažit udržet po celou dobu cenově výhodnější nabídku než nabízí konkurence. Pak hovoříme o strategii trvale nízkých cen. Podle některých odborníků je ale výhodnější strategie přechodných speciálních cenových nabídek nebo zvýhodnění.

Na internetu nalezneme několik systémů, které, ve snaze získat zákazníka díky nízké ceně, firmy používají. Firma může cenu svých produktů dotovat ze svých dalších příjmů, například z reklamy na svém serveru. Může také zvýšit svůj zisk z doplňkových služeb, mezi které patří třeba balné a poštovné. Posledním prostředkem je dynamická tvorba cen, kdy zákazník může v průběhu procesu nákupu obdržet nabídku speciální ceny.

Nakonec bych se rád věnoval současným možnostem plateb na internetu v České republice. Stále nejrozšířenějším způsobem je platba při dobírce. Můžeme se však setkat i s platbou kreditní kartou, s převodem z účtu nebo prostřednictvím jedinečného platebního systému.

V průzkumu se chci zaměřit na zvolené **cenové strategie**, na zvolenou cenovou **politiku a cenové nástroje** na podporu prodeje a samozřejmě na **možnosti plateb** po internetu.

2.3.4.3.3 Distribuce, místo (place)

Z hlediska možnosti využívání internetu pro distribuci může internet zastávat dvě funkce. V prvním případě považujeme internet jako **distribuční komplexní kanál**. Stane se tak, když je jeho prostřednictvím výrobek také dodán. Nejčastěji se internet tímto způsobem využívá při pořizování softwaru, informací (zpravodajské, sportovní, vědecké, apod.) a samozřejmě také při zprostředkování zábavy. Do kolony zábavy realizované přes internet patří aktivity v oblasti hudby, videa, PC her, erotiky a pornografie.

Druhý případ nastává v momentě, kdy je internet **pouze místem nákupu**, respektive objednávky. Fyzická distribuce produktu v tomto případě probíhá jinými prostředky. Tímto způsobem si lze pořizovat prakticky cokoli. Největší potenciál mají pravděpodobně vstupenky, jízdenky či letenky. Dalšími realizovatelnými produkty jsou například knihy,

hudební nosiče, květiny, kancelářské potřeby, kosmetika, PC součástky a mnoho dalších produktů.

Mimo výše zmíněné příklady typů **distribučních cest** mne bude zajímat **šíře sortimentu** a především snaha o **pokrytí trhu**. Zde mne budou zajímat především jazykové mutace stránek.

2.3.4.3.4 Komunikace (promotion)

Marketingová komunikace je nejviditelnějším projevem marketingu na Internetu. Její součástí je nejen reklama, ale i public relations a akce na podporu prodeje. Jak uvádějí DE PELSMACKER, GUENS a VAN DEN BERGH (2003), má komunikace za úkol především informovat, přesvědčovat a připomínat (6, s.162). Do skupiny **informování** řadíme oznamování o nových produktech, o změně cen, prezentaci nových výrobků, budování image firmy a podávání mnoha dalších zpráv o produktu nebo činnostech firmy. **Přesvědčovat** znamená budovat preferenci značky, v případě internetu preferenci svojí WWW adresy. Dále do této skupiny zařazujeme snahu o změnu zákaznickova vnímání firmy a jejich produktů nebo snahu o přesvědčení k okamžitému nákupu. **Připomínáním** se zákazník upozorňuje, že firma a její produkty stále existují a že by tyto produkty brzy mohli potřebovat. Například u sezónního zboží je vhodné se připomínat v době mimo sezónu.

Výše zmíněný autor připomíná i důležitost **umístění produktu** (tzv. positioning). Jde o definici výlučné a relevantní pozice produktů firmy v podvědomí cílové skupiny. Podvědomé spojení značky s pozitivními zkušenostmi by mělo být hlavním cílem producentů.

Zde je na místě vysvětlit hojně používaný pojem „značka“. Podle DE PELSMACKERA, GUENSE a VAN DEN BERGHA (2003) můžeme za značku považovat jméno, symbol, barvu, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků nebo služeb prodejce, která je bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů (6, s.59).

Jaké rozdíly nalezneme mezi klasickým a internetovým komunikačním mixem? Internetový komunikační mix je logicky ochuzen o osobní prodej. Ostatní neosobní komunikační kanály se ale používají v plné síle.

2.3.4.3.4.1 Reklama na internetu

Reklamu vymezujeme jako přímo placenou formu neosobní komunikace o produktu nebo o firmě zadavatele. Na internetu nalezneme následující formy reklamy – proužkovou reklamu, reklamní čtverce případně ikony. Internetová reklama je schopná zasáhnout velké

množství uživatelů, kteří se na internetu nacházejí, přičemž dokáže reklamní sdělení dobře zacílit a personifikovat pro určitý tržní segment.

Specifika a výhody můžeme shrnout do následujících bodů. Mluvíme o lepším zacílení, snazším měření reakce uživatelů, cílené doručitelnosti a flexibilitě a konečně o interaktivitě. DE PELSMACKER, GUENS a VAN DEN BERGH (2003) definují zacílení (neboli targeting) jako výběr cílových skupin, na které firma uplatní své silné stránky a zaměří se na ně. Všechny další cíle komunikace, strategie i taktiky pak budou zacíleny na tyto zvolené, specifické skupiny. Lepší zacílení spočívá v možnosti přesně zasáhnout cílový tržní segment. Reklamní sdělení můžeme relativně snadno uzpůsobit zemi, regionu nebo zájmům jednotlivých cílových skupin (6, s.128). Na internetu můžeme snadno i nastavit kampaň na určitý den v týdnu, na časový úsek během dne nebo i na typy operačních systémů nebo typů prohlížečů WWW stránek. Při využití různých databází je možné reklamu dokonce dobře personalizovat. Díky internetu se daří i lépe měřit reakce uživatelů. Díky počítačovým programům jde sledovat pohyb uživatelů po firemních WWW stránkách, zachytit přesně počet zobrazení jednotlivých reklam i počet reakcí na ně. Výhodou je i možnost rozpoznat relativně velké množství informací o uživateli. Například z jaké je země, co používá za WWW prohlížeč a operační systém. Výhoda doručitelnosti spočívá v tom, že reklama na internetu je zobrazená 24 hodin denně, což znamená, že ji potenciální zákazník může kdykoli shlédnout. To je nesporná výhoda především oproti televizní nebo rozhlasové reklamě, kvůli které se musí přerušovat pořady. Flexibilitu internetové reklamy lze využít v případě, že zjistíme, že kampaň neprobíhá podle našich představ. Během několika málo minut můžeme snadno změnit celou reklamní strategii. To, že je reklama interaktivní, umožňuje potenciálním zákazníkům okamžitě reagovat, a třeba okamžitě navštívit stránky zadavatele a vyhledat si další informace, případně si produkt rovnou koupit.

2.3.4.3.4.2 Public relations na internetu

Public relations je neosobní, přímo neplacená forma komunikace. Jedná se například o zprávu o firmě nebo výrobku v nezávislém médiu, neziskové aktivity nebo o sponzoring. V odborné literatuře se obvykle rozlišují čtyři hlavní činnosti v rámci podnikové public relations. První činností je udržování vztahů s tiskem. Cílem této činnosti je umístit v nezávislém médiu vhodnou zprávu, které vyvolá pozornost veřejnosti k firmě nebo k jejím produktům. Základním předpokladem je, že zpráva mimo reklamní prostor je vnímána mnohem důvěryhodněji než placená reklama. Internet může dopomoci k proniknutí do médií vhodným informačním servisem pro novináře. Buď si novinář sám nachází informace do

svého článku a zaujme ho vlastní obsah firemních WWW stránek, nebo firma může na svých stránkách nabízet sekci pro novináře, na které umísťuje tiskové zprávy, zajímavosti a statistiky z dění ve firmě. O sponzoringu hovoříme v případě, že firma přispívá na neziskové aktivity, případně se účastní dobročinných podniků. V prostředí internetu se setkáváme s tím, že sponzor přispívá nebo zajišťuje provoz WWW serveru a tento fakt je na patřičném místě serveru zmíněn.

2.3.4.3.4.3 Podpora prodeje na internetu

O podpoře prodeje mluvíme v okamžiku, kdy se firma snaží stimulovat prodej svých produktů většinou v krátkém období. Je na místě vysvětlit rozdíl mezi podporou prodeje a reklamou. Reklama pouze nabízí důvody, proč si daný produkt koupit. Podpora prodeje přímo podněcuje k nákupu propagovaného produktu. Použití tohoto kanálu na internetu přináší především tyto výhody – mnohonásobně nižší cena, snazší a rychlejší zpracování a vyhodnocení, snadné napojení dalších marketingových aktivit, možnost zacílení na určitý tržní segment. Určitou nevýhodou je to, že internet stále využívá malé procento populace a jen některé tržní segmenty. Pokud jsou však tyto segmenty cílovou skupinou firmy z nevýhody se stává dokonalá výhoda. Mezi běžnými nástroji podpory prodeje nalezneme množstevní slevy, soutěže, loterie a hry, kupony na slevu, členské programy, dárky a výrobky za odměnu zdarma, cenové zvýhodnění, dárkové certifikáty, elektronické peníze nebo body, vzorky, delší záruky na výrobek a podobně.

S jakou formou propagace se tedy můžeme setkat? Jednoznačně jde o propagaci a podporu prodeje **vlastní produkce a služeb**. Kluby nemohou zapomenout ani na prezentaci svých obchodních partnerů, tj. **sponzorů**. Důležitým cílem propagace je i vytváření **pozitivního obrazu** klubu v očích fanoušků, resp. veřejnosti.

2.3.4.4 Výhody on-line marketingu

KOTLER (2001) vidí pět hlavních předností on-line marketingu :

- mohou si ho dovolit malé i velké firmy
- ve srovnání s tiskem, rozhlasem a televizí neexistuje reálné omezení reklamní plochy
- přístup k informacím je rychlejší ve srovnání s ostatními informačními kanály
- on-line prezentace i obchody mohou být navštěvovány kdykoli, odkudkoli a kýmkoli
- celé obchodní transakce probíhají rychle a svižně.

Vyjdeme z definice pana Kotlera a na výhody marketingu „On-line“ se podíváme z více úhlů – z pohledu zákazníka a prodejce. Potenciálnímu **zákazníkovi** nabízí on-line marketing pohodlný přístup k nabízené službě. Odpadá starost s otvírací dobou, s dopravou do obchodu i s orientací uvnitř obchodu, případně i ztráta času stráveného ve frontách. On-line marketing nabízí také více informací. Zákazník má šanci dozvědět se podrobné informace o výrobku i o konkurenčních nabídkách, aniž by musel opustit domov.

Druhý pohled, pohled strany nabídky, tedy **výrobců, prodejců**, ale také pracovníků marketingových oddělení. Všichni využívají následující výhody on-line marketingu. Rychlé přizpůsobení podmínkám na trhu. Internet umožňuje firmám pružně reagovat na vzniklé situace změnou ceny nebo okamžitou aktualizací nabídky. Další výhodou je úspora nákladů, například mohou odpadnout náklady na distribuci katalogů a tištěné reklamy, firma nemusí vydávat tolik prostředků na zásoby a nájem skladovacích prostor. Internet dále umožňuje budování užších vztahů se zákazníkem díky jednodušší vzájemné komunikaci. Nespornou výhodou je i snadný monitoring přístupů a využívání on-line služeb, jak celkově, tak i jednotlivými zákazníky, což přispívá k zlepšování účelnosti nabídky a reklam.

2.4 *Public relations*

Čím dál tím více je zřejmé, že největší hybnou silou současnosti jsou postoje veřejnosti. Otázkou tedy zůstává, jak tyto postoje ovlivňovat, aby postoje veřejnosti korespondovaly s představou firmy. Způsoby ovlivňování veřejného mínění představuje public relations. LESLY (1995) definuje public relations jako vědu a umění, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění (13, s.13).

Dle DE PELSMACKERA, GUENSE a VAN DEN BERGHA (2003) jsou public relations 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 veřejnost, publikum nebo stakeholderi. Je to činnost, jež identifikuje a překonává rozdíl mezi tím, jak je firma skutečně vnímána klíčovými skupinami veřejnosti, a tím, jak by chtěla být vnímána. Za druhotné cílové skupiny se považují takové skupiny, kterým firma přímo neprodává své produkty, ale předpokládá se, že ovlivňují názory na ni (6, s.301).

Cílem public relations však není ovládnutí veřejnosti, ale pomoc organizaci a institucím v jejich chování tak, aby byly příznivě akceptovány veřejností.

Tento hlavní cíl můžeme rozdělit do tří postupných cílů:

- pečovat o postavení a zájmy organizace, země, instituce nebo společnosti
- předcházet útokům proti nim, a jestliže se objeví, tak se s nimi vypořádat
- získávat podporu ostatních skupin

Ke splnění těchto cílů je zapotřebí vykonat řadu úkolů. LESLY (1995) je shrnuje do „pracovního cyklu“ public relations. V tomto cyklu nalezneme fáze analyzování obecných postojů a vztahů organizace ke svému okolí, zjišťování postojů jednotlivých skupin k organizaci, analýzu stavu názorů, anticipaci potenciálních problémů, potřeb a možností, vypracování taktiky postupu, plán zlepšování postojů skupin, realizaci plánovaných aktivit a zpětnou vazbu, další rozvoj s upřesněním dalšího postupu.

Co může public relations jednotlivým subjektům přinést? Jednoznačně největší přínos nabízí zvýšení image neboli prestiže. Dobré povědomí o firmě je totiž jedním z důležitých faktorů při rozhodování zákazníka. Za přínos můžeme dále považovat vliv na úspěšnost reklamy, pomoc při vytváření a udržování vztahů organizace s veřejností, vytváření důvěry zaměstnanců i členů v organizaci, snahu při překonávání předsudků a předcházení útoků.

Při bližším pohledu můžeme public relations rozdělit do několika podskupin. DE PELSMACKER, GUENS a VAN DEN BERGH (2003) rozlišují :

- Interní public relations (školení, motivace, informovanost zaměstnanců)

- Veřejné záležitosti (trendy a problémy státní správy, budování názorů a postojů veřejnosti, spolupráce s nátlakovými skupinami)
- Finanční public relations (péče o potenciální akcionáře a investory, budování image důvěryhodnosti firmy)
- Mediální public relations (informovat, tvořit pozitivní image, podporovat novinky s vazbou na marketing, podporovat příznivou publicitu)
- Marketingové public relations (součást marketingové komunikace, podpora produktu nebo značky)

Žádná z výše zmíněných částí by neměla být podceňována. Můžeme konstatovat, že pro vytváření pozitivního obrazu v očích veřejnosti je zapotřebí spolupráce všech složek firmy a jen ztotožnění každého člena firemního soukolí s proklamovanými cíly vede k úspěchu, tedy ke spokojenému zákazníkovi.

2.5 *Proces marketingového výzkumu*

Aby bylo možné ověřit si situaci na trhu, úspěšnost marketingové strategie a trendy v chování a vlastnostech zákazníků, vyvinula se specializovaná disciplína marketingu – marketingový výzkum. Podle KOTLERA (2001) zahrnuje marketingový výzkum systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí (12, s.130).

PŘÍBOVÁ (1996) definuje marketingový výzkum jako proces, který spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací užívaných ke zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů a k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí (41, s.13).

Vydeme-li z výše zmíněných definic, můžeme z nich vyvodit i hlavní cíl marketingového výzkumu, kterým je shromáždit důležité informace o příslušném marketingovém prostředí. Především může jít o popis stavu nebo určitého trendu, vysvětlování příčin zkoumaných jevů nebo zkoumání příčinných vztahů, případně i o odhad budoucího vývoje na sledovaného objektu.

Proces marketingového výzkumu se skládá podle KOTLERA (2001) z pěti postupných kroků. Na samém začátku marketingového výzkumu je třeba specifikovat inkriminovaný problém a stanovit výzkumné cíle. Cíl je třeba stanovovat opatrně, neměl by být vymezen přespříliš široce, ale ani příliš úzce. Cíl můžeme rozlišit na **badatelský** (shromáždění údajů, osvětlení zkoumaného problému, navržení alternativních řešení problému a stanovení nových hypotéz), na **popisný** (stanovit postoje respondentů k situaci) a **kauzální** (řeší vztahy mezi příčinami a důsledky problémů). Po stanovení cílů a specifikaci problému přichází na řadu sestavení plánu výzkumu, který by měl stanovit co nejefektivnější postup pro sběr potřebných informací. Třetím krokem je samotný sběr dat. Po úspěšném získání dostatečného množství informací, dochází k čtvrtému kroku, jejich analýze. Poslední fází procesu marketingového výzkumu je samotná prezentace výsledků.

Každý výzkum potřebuje zdroj dat. Odborná literatura rozlišuje mezi primárními a sekundárními zdroji dat. **Primární** data jsou původní informace, které musíme nejprve pro svůj projekt shromáždit. **Sekundární** data byla již shromážděna pro nějaký jiný účel a zůstala dále k dispozici.

Existuje několik přístupů vedoucích k jejich získání. Můžeme použít metodu pozorování, skupinově orientovaného dotazování, vlastního průzkumu, zkoumání dat o chování zákazníků a vlastní experiment. Pravděpodobně nejpoužívanější metodou je vlastní průzkum. Při něm se používá dvou nástrojů. Prvním je dotazníkové šetření, druhým využití

technických zařízení. Technická zařízení se používají pro měření intenzity zájmu a reakcí zákazníků na podněty, mohou také vyhodnocovat schopnost udržet v paměti reklamní sdělení. Používání těchto zařízení je velmi finančně náročné, proto se v širším měřítku používají pro získání dat dotazníky.

2.5.1 Dotazník

Dotazník je třeba považovat za prostředek komunikace. Jeho prostřednictvím spolu komunikují respondent a výzkumný pracovník. Je proto nezbytné najít způsob, jak účelně formulovat odborné texty, aby byly správné, formálně dokonalé, ale zároveň stručné a především srozumitelné pro respondenta. Dotazník zároveň prezentuje firmu provádějící výzkum, z čehož jasně plynou nároky na kvalitu nejen obsahu, ale i grafického provedení.

Podle ČESKÉHO STATISTICKÉHO ÚŘADU (2003), by měl dotazník splňovat přinejmenším kritéria informativnosti (adresnost a funkčnost jednotlivých složek dotazníku pro respondenta), jednotného firemního vizuálního stylu (logo, písmo, barvy, kompozice), čitelnosti (vhodný typ, řez a velikost písma, kvalita tisku a papíru), přehledného, logického a úsporného grafického uspořádání materiálů, obsahového rozvržení (rozdělení informací na hlavní a vedlejší, rozčlenění do jednotlivých částí) a estetické úrovně.

Před tím, než se začne dotazník vytvářet, je nezbytné provést několik kroků. Musí se formulovat statistický problém, studovat předcházející výzkumy a existující zdroje informací, formulovat cíle a hypotézy výzkumu, operacionalizovat koncepty a vytvořit konkrétní otázky a kategorie odpovědí, rozhodnout o způsobu sběru dat, rozhodnout o základním souboru a výběrovém vzorku a provést korekce dotazníku a programu zpracování.

Snaha zabránit systematickým chybám vede k nutnosti testovat otázky a kategorie odpovědí na validitu a reliabilitu. Tento test je součástí předvýzkumu a pilotního šetření.

2.5.1.1 Validita a reliabilita dotazníku

Validitu definuje ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (2003) jako věrohodnost, nebo též jako platnost metody, která zajišťuje měření toho, co bylo zamýšleno měřit. Validita vypovídá o tom, do jaké míry je v empirických indikátorech postižen obsah zkoumaného konceptu; zda nedošlo v procesu operacionalizace a volby nevhodných škál k posunu a zda-li soustava ukazatelů a indikátorů nevypovídá o jiných skutečnostech, než pro jaké byly určeny.

Reliabilitu definuje stejný zdroj jako spolehlivost měření, která při opakovaném šetření v téže skupině respondentů s použitím stejné otázky zajišťuje shodné výsledky. S tím je spojen požadavek zachovat formulaci otázek a odpovědí a podmínky sběru informace při opakování šetření.

Reliabilitu dotazníku lze potvrdit pouze opakováním průzkumu. Naproti tomu validita nabízí více možností potvrzení. Je možné ji dokazovat třemi způsoby. Prvním způsobem prokazujeme, že konstrukce otázek a škál adekvátně odráží měřené charakteristiky, a že otázky použité v dotazníku splňují požadavky na relevantnost (tj. existují-li vlastnosti či charakteristiky, jaké jsme předpokládali), objektivnost (nejsou-li odpovědi respondenta ovlivněny vedlejšími faktory) a srozumitelnost (chápu-li respondenti jednoznačně a stejně položené otázky).

Druhým způsobem se dokazuje, že výsledky získané použitím jednoho z nástrojů jsou stejné jako výsledky získané jinými prostředky. Třetí způsob dokazování validity spoléhá na podíl obsahu měřeného jevu. Do této kategorie řadíme validitu založenou na mínění skupiny expertů (shoda několika expertů ukazuje dobrou validitu), validitu testovanou výčtem obsahu (test, zda měření pokrývá jev, který zkoumáme) a zjevnou validitu (kontrola validity není požadována, poněvadž je zřejmá).

Musíme vzít na zřetel, že validitu vždy prokazujeme v určitém kontextu a je tedy platná jen v rámci tohoto konceptu, pro určitý cíl a skupinu respondentů. Není univerzální.

2.5.2 Marketingový výzkum na internetu

Vztah marketingového výzkumu a internetu probíhá ve dvou rovinách. Můžeme se setkat s výzkumem prostřednictvím internetu a výzkumu internetu jako média. První případ můžeme dále rozdělit na marketingový výzkum prostřednictvím internetu s účastí respondenta a na marketingový výzkum prostřednictvím téhož média bez účasti respondenta.

Pokud se výzkumu respondent účastní, jedná se v podstatě o klasický způsob dotazování, jak byl popsán na předcházejících řádcích jen s využitím moderního komunikačního kanálu. Shrňme si, že tento typ výzkumu je nejlevnějším způsobem získávání zpětné vazby od návštěvníků WWW stránek nebo uživatelů elektronické pošty. Může poskytnout mnoho cenných námětů, ale existuje nebezpečí, že počet odpovídajících respondentů bude jen zlomkem všech oslovených a tudíž výsledky průzkumu nemusí být všeobecně platné.

Na druhou stranu výsledky výzkumu bez účasti respondenta se dají snadněji interpretovat a lépe reprezentují základní soubor. Provozovatelé stránek získávají informace technického rázu i informace o chování návštěvníků stránek pomocí tzv. cookies.

Jak uvádějí STUHLÍK a DVOŘÁČEK (2000), cookies jsou malé textové soubory zaslané navštíveným serverem návštěvníkově WWW prohlížeči, který jej následně uloží do speciálního adresáře na pevném disku počítače. Při další návštěvě tohoto serveru si "cookie"

server vyžádá zpět, analyzuje a vyhodnocuje jej, eventuálně znovu upraví. Přestože slouží jen k ukládání informací ze serveru, lze z něj získat překvapivé množství marketingově cenných informací.

Při výzkumu internetu jako média se zkoumají běžné ukazatele míry využívání. Zjišťuje se počet uživatelů internetu, počet návštěvníků serveru, počet zobrazení reklamního proužku, účinnost reklamního proužku a mnoho dalších informací.

2.5.3 Výzkum veřejného mínění pro potřeby public relations

Oblast public relations využívá výzkum veřejného mínění ve třech rovinách. Nejčastěji potvrzuje předpoklady a příznaky stavu veřejného mínění ve vztahu řešení otázek o výrobcích nebo organizacích. V této rovině poskytuje vhodnou zpětnou vazbu a dopomáhá kontrolním mechanismům v činnosti. Druhou rovinou je objasňovací funkce výzkumu. V této souvislosti je výzkum pomocníkem při řešení problémů, o kterých existuje minimum informací, případně existují-li k nim rozporuplné nebo dokonce protichůdné údaje. V neposlední řadě odhaluje výzkum veřejného mínění změny v myšlení a názorech veřejnosti.

Pro potřeby public relations je k dispozici veliké množství technik výzkumu. Jak uvádí LESLY (1995), lze použít analýzu spokojenosti, pomocnou analýzu minulosti, průzkum veřejného mínění, profilový průzkum, průzkum trendů, studii účinnosti, panelový průzkum, hloubkový průzkum a předběžný test (13, s.83).

Je zřejmé, že výše zmíněné techniky se často prolínají, a že pro validní a reliabilní výzkum je nutné jednotlivé metody kombinovat, stejně tak jako důkladně zvažovat jednotlivé kroky. LESLY (1995) uvádí čtyři základní kroky průzkumu pro potřeby public relations: volbu vzorku, tvorbu dotazníku, výběr tazatelů a provedení analýzy. Tato klasifikace se v podstatě shoduje s procesem marketingového výzkumu uvedeným v kapitole 2.5., a proto se jí už nebudu blíže zabývat.

3 Metodologická východiska práce

V této kapitole popíši metody, které budou použity pro potřeby této diplomové práce. Vhodně zvolená metoda je důležitým krokem ke splnění předem vytyčených cílů.

3.1 Dotazování

Jak už bylo zmíněno v kapitole 2.5.1 potřebuje většina výzkumů data vlastní, tedy data primární. Z mnoha důvodů, například ekonomických a časových jsem pro potřebu své práce zvolil jako nástroj marketingového průzkumu dotazník.

Koncepce celého dotazníku může výrazně ovlivnit výsledek prováděného průzkumu. To je jeden z hlavních důvodů, proč je nutné pečlivě zvážit konstrukci celého dotazníku. Hned v úvodu je vhodné respondenta pozitivně motivovat k účasti v šetření, vysvětlení smyslu a cíle a důležitosti průzkumu, ujistit respondenta o zachování anonymity a ochrany jím svěřených údajů. Na začátku se nedoporučuje klást základní otázky. Dotazník by měl začít stručným úvodem, následují identifikační údaje a zahřívací otázky. Hlavní část dotazníku je vhodné rozdělit do tematických oddílů. Dotazník by měl končit uvolňující otázkou a v žádném případě nesmíme zapomenout na poděkování.

3.1.1 Klasifikace otázek

Existuje mnoho způsobů, jak můžeme otázky klasifikovat. Kupříkladu KOTLER (2001) popisuje následující typy klasifikace otázek. Podle předmětu zjišťování je dělíme na otázky na fakta (zjišťujeme **objektivní** údaje) a otázky na postoje, názory, mínění, důvody, motivy atd. (**subjektivní** údaje). Podle dalšího způsobu rozdělení existují otázky zjišťující **kvantitativní** údaje, druhý typ pátrá po údajích **kvalitativních**.

Důležitějším způsobem rozdělení je klasifikace otázek **podle jejich funkce** v dotazníku. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (2003) klasifikuje otázky jako meritorní, které zjišťují údaje o předmětu šetření, analytické, pomocí nichž zjišťujeme parametry, podle kterých se provádí analýza. Dále rozlišuje otázky filtrační, na které by měla odpovídat jen část respondentů, kontrolní otázky, které umožňují prověřit pravdivost odpovědí na základní otázky a otázky projekční, které zjišťují potřebnou informaci nepřímo, pomocí dotazu na názor skupiny lidí, která je respondentovi blízká.

Posledním typem dělení otázek, o kterém se zmíním je dělení podle typu otázky. HORÁKOVÁ (1992) rozlišuje otázky otevřené, volné nebo také s otevřeným koncem na jedné straně a otázky uzavřené, případně otázky s uzavřeným koncem na straně druhé (8, s.84). Při otázce **otevřené** nepředkládáme respondentovi žádnou variantu odpovědí. Tazatel si pak sám vybírá ze získaných odpovědí, informace, které potřebuje. Mezi otevřené otázky

patří zcela nestrukturované otázky (respondent může odpovědět libovolným způsobem), slovní asociace (respondent uvádí slovo, které jej k danému výrazu napadne jako první) a dokončení věty, povídky, obrázku nebo námětu.

Častěji se používá druhý typ, otázky **uzavřené**. Pro ně je charakteristické, že jsou doplněny úplným výčtem alternativ možných odpovědí, ze kterých si respondent musí vybrat jednu nebo více, které nejvíc preferuje a označuje je předepsaným způsobem. Mezi uzavřené otázky řadíme otázky dichotomické (možnost výběru pouze ze dvou odpovědí), otázky alternativní (výběr jedné z alespoň dvou alternativ), výčtové otázky (dovolují kombinovat více možností a odpovědí), pořadové otázky (umožňují uvést respondentovi vlastní pořadí alternativ odpovědi) a pořadové škály (číselně, verbálně nebo graficky se hodnotí vlastní postoje nebo vlastní vztah k vnějším objektům). Posledním typem uzavřených otázek jsou otázky specifické, které umožňují prostřednictvím jedné škály hodnotit větší počet výroků.

Neméně důležitou fází samotného výzkumu je **výběr respondentů**. Musí být specifikována výběrová jednotka, tj. kdo má být pozorován. Při tomto kroku se určí, co je cílovou populací, z níž se výběrový soubor bude skládat. Následujícím krokem je určení **velikosti výběrového souboru**. Stanovení počtu zpovídaných osob napoví, nakolik bude výsledek výzkumu spolehlivý. Platí, že čím víc respondentů, tím spolehlivější výsledky. Posledním krokem je pak **tvorba souboru respondentů**. Ten bývá označován jako výběrový soubor. Výběrový soubor můžeme rozdělit podle způsobu výběru na následující kategorie. První kategorií je pravděpodobnostní soubor. Patří do ní prostý náhodný soubor (každý člen populace má stejnou šanci, že bude vybrán), vrstvený náhodný soubor (populace se rozdělí do skupin, ze kterých je proveden náhodný výběr) a shlukový soubor (z každé skupiny je vybrán stejný počet respondentů). Druhou kategorií je nepravděpodobnostní výběrový soubor. Do této skupiny patří soubor vhodné příležitosti (snadno dosažitelní členové populace), soubor vhodného úsudku (respondenti jsou vybráni cíleně, očekávají se přesné informace) a určený soubor (stanoví se předem přesný počet lidí v každé skupině populace).

Posledním problémem po těchto krocích je **výběr vhodné metody pro kontaktování respondentů**. Než si vybereme komunikační prostředek měli bychom si promyslet několik okolností. K těm důležitějším patří finanční možnosti, časová náročnost, čas a výše návratnosti odpovědí, atd. V současné době se nejvíc používají následující prostředky kontaktování. Respondenty můžeme oslovovat pomocí poštovních zásilek, telefonicky, metodou osobního dotazování (rozlišujeme dohodnutý rozhovor a rozhovor po náhodném zastavení) a dotazy on-line (dotazníky zasílané e-mailem nebo dotazník na WWW stránce).

3.2 *Popisná analýza*

Metoda **popisné analýzy** je často využívanou formou získávání dat. Jak uvádějí FITZ-GIBBON A MORRIS (1987) jedná se o metodu popisující zjištěná data a informace při primárním a sekundárním sběru. Může mít formu písemné **zprávy**, písemného **projektu**, ale i visuální nebo verbální **prezentace**.

Úkolem popisné analýzy je popsat pro konkrétní projekt důležitá fakta, postup vypracování projektu, popsat použité metody, představit výsledky konkrétního zkoumání a na základě výsledků výzkumu a projektu jako celku vyvodit závěry a tyto závěry spolu s celým projektem či prací prezentovat. Prezentace může využívat formu standardního textu, formu tabulky a konečně formu numerického popisu dat. Kvalitní projekt by měl všechny zmíněné formy kombinovat a vytvořit přehledný a kompaktní celek.

HRABINEC (1992) považuje za cíl popisné analýzy poskytování přesných informací o konkrétních aspektech zkoumaného jevu (9, s.22). K výše zmíněnému cíli by se mělo dojít postupným splněním těchto **kroků** :

- vytyčení cíle
- určení sledovaného problému
- určení materiálního souboru
- získávání základních informací (čtení, zkoumání, pozorování)
- systematické podrobnější sledování
- sestavení výsledků, názorů, přehledů, tabulek a grafů
- rozbor výsledků a jejich zhodnocení

3.3 *Komparativní analýza*

Komparaci neboli srovnávání můžeme charakterizovat jako výklad shod, podobností a rozdílů mezi několika jevy, skutečnostmi a jejich hodnocení z určitého hlediska. Jak zmiňuje WALK (1998), při srovnávání více jevů hrozí nebezpečí nahlížení zkreslenou optikou jednoho konkrétního jevu. Potom může tento jev vyjít ve srovnání s ostatními výrazně lépe. Hlavním naším cílem by tedy měla být **maximální míra objektivity**, podpořená získáním co největšího množství relevantních dat (primárních i sekundárních) a jejich následné porovnání.

Výše zmiňovaný autor dodává doporučení, aby zkoumané téma nebo problém bylo založeno na dostupných materiálech a ne na subjektivních pocitech a názorech autora srovnávání. Zpracování komparace by mělo dodržovat následující **postup**

- vymezení základu pro srovnávání (oblast zkoumání)

- analýza vybrané oblasti
- závěrečné zhodnocení a rozbor výsledků

U druhého bodu (vlastní analýzy) se setkáváme se dvěma různými používanými metodami. První nejprve analyzuje všechny zkoumané subjekty samostatně a až následně je srovnává z celkového pohledu. Naopak druhá metoda se věnuje srovnávání porovnatelných částí jednotlivých subjektů.

Souhrnem musíme zdůraznit, že při aplikaci obou přístupů je vhodné věnovat stejný čas jak rozdílům, tak podobnostem a veškerá tvrzení opírat o jasné argumenty, kvůli objektivitě celé komparace. Proto by mělo být vyřazeno vše nepodstatné a výsledek celé práce by měl směřovat k zobecněným výsledkům. Výsledky analýz zkoumaných subjektů by měly být v práci řazeny systematicky, aby byl výsledkem jeden kompaktní celek.

3.4 *Analýza SWOT*

Analýza **SWOT** se v současnosti považuje za stěžejní součást analytické části marketingového procesu plánování. Jde o analytickou metodu, která identifikuje silné (**Strengths**) a slabé (**Weaknesses**) stránky firmy a její hlavní příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**). Jak je patrné, byla analýza pojmenována podle počátečních písmen anglických slov.

Prvním krokem této analýzy musí být **identifikace silných a slabých stránek firmy**. Na základě zjištěných údajů pak firma přistupuje k druhé části analýzy SWOT - k odhalení **marketingových příležitostí a hrozeb konkurence**.

COOPER a LANE (1999) považují za **silnou stránku** takovou složku marketingového mixu firmy, která má mnohem vyšší úroveň, než stejná složka konkurenční firmy. Na druhé straně **slabá stránka** je taková složka marketingového mixu, která má mnohem horší úroveň než u konkurenčních firem.

KOTLER (2001) definuje marketingovou **příležitost** jako oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat. Příležitosti můžou být klasifikovány z hlediska jejich přitažlivosti pro trh a pravděpodobnosti jejich úspěchu. Nestačí, že nabídka firmy odpovídá požadavkům trhu, pro úspěch musí být firma silnější než konkurence.

Stejný autor označuje marketingovou **hrozbu** jako výzvu vzniklou na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku. Hrozby prostředí můžeme hodnotit podle míry závažnosti a podle pravděpodobnosti jejich výskytu.

Když srovnáme marketingové příležitosti a hrozby v provozované obchodní činnosti, tak zjistíme celkovou přitažlivost daného odvětví. KOTLER (2001) popisuje čtyři možné kombinace. Jedná se o ideální **obchodní odvětví** (velké příležitosti, malé ohrožení), **spekulativní odvětví** (velké příležitosti, velké hrozby), **vyzrálé obchodní odvětví** (malé příležitosti, malé hrozby) a **znepokojivé obchodní odvětví** (malé příležitosti, velké hrozby).

Na základě provedené analýzy SWOT pokračuje firma k dalším etapám plánovacího procesu, které jsou již zmíněné v části práce věnované teoretickým východiskům (kapitola 2.1.2)

4 Výzkumná část

4.1 Využití internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů

4.1.1 Hypotézy

Po prostudování základní teorie mohu vyslovit hypotézy týkající se stavu využívání internetu v marketingu profesionálních klubů. Předpokládám, že na základě analýzy českého a zahraničního prostředí dojdou k závěru, že v zahraničí lépe pochopili potenciál internetu a že jej ve svých marketingových aktivitách více využívají, a to jak při kontaktu B-2-C, tedy při komunikaci s fanoušky jako s konečnými spotřebiteli produktu, tak i při kontaktu B-2-B, tedy při spolupráci se svými obchodními partnery. Ve stručnosti tedy předpokládám, že :

- zahraniční kluby lépe využívají obecné možnosti internetu
- zahraniční kluby využívají v mnohem větší míře internet ve vztahu B-2-B

Po stanovení základních předpokladů jsem provedl průzkum oficiálních internetových stránek profesionálních fotbalových klubů z několika evropských zemí. V následující části popisují výsledky mé analýzy.

4.1.2 Vzorek výzkumu

Na začátku výzkumu jsem si musel logicky zvolit, co podrobím zkoumání. Jak napovídá samotný název práce, cílem výzkumu jsou **profesionální fotbalové kluby**. Protože mi šlo o srovnání přístupu využívání internetu v marketingu fotbalových klubů u nás a v zahraničí, snažil jsem se zvolit poměrně široký vzorek klubů, napříč několika evropskými zeměmi. Po zralé úvaze jsme zvolil fotbalové zástupce z fotbalově i ekonomicky silných zemí, jmenovitě z **Anglie, Německa a Itálie**. Po výběru států následoval výběr jednotlivých klubů. Abych zachoval objektivitu, zvolil jsem z každé země kluby, které se v konečné tabulce místní nejvyšší soutěže v ročníku 2003/2004 umístily na prvních šesti příčkách.

Anglickou **Premier League** zastupují :

- Arsenal FC
- Everton FC
- Chelsea FC
- Liverpool FC
- Manchester United
- Newcastle United

Mezi zástupce italské **Série A** patří :

- AC Milán
- AS Řím
- Inter Milán
- Juventus Turín
- Sampdoria U.C.
- Udinese Calcio

Německou **Bundesligu** reprezentují :

- Bayer 04 Leverkusen
- Bayern Mnichov FC
- Borussia Dortmund
- Schalke 04 FC
- Stuttgart VfB 1893 e.B.
- Werder Brémy

Už seznam evropských fotbalových celků napovídá, že české kluby nebudou mít při porovnávání jednoduchou pozici. Nejvyšší českou soutěž, **Gambrinus ligu** bude zastupovat tato šestice :

- AC Sparta Praha fotbal, a.s.
- FC Baník Ostrava, a.s.
- FC Slovan Liberec
- FK Teplice, a.s.
- SK Sigma Olomouc a.s.
- SK Slavia Praha – fotbal a.s.

4.1.3 Výsledky výzkumu

Po vysvětlení klíče, podle kterého jsem vybíral vzorek výzkumu nezbyvá než přikročit k zhotovení výstupu mé práce. Pro potřeby porovnávání jsem používal oficiální internetové stránky jednotlivých klubů, které jsem vyhledal na internetovém vyhledávači **GOOGLE** (11). Pro lepší znázornění jsem se rozhodl rozebrat kluby ze stejných zemí v samostatných kapitolách a až poté provést celkovou komparaci, do jejíhož rámce zasadím realitu klubů v České republice. Aby byl průzkum co nejobektivnější, rozhodl jsem se

standardizovat kategorie komparace v jednotlivých zemích. Každá kategorie odpovídá jedné složce klasického **marketingového mixu**.

Základní část marketingového mixu je nepochybně **produkt**. Bez něj by na další tři, respektive šest "P" nemohlo dojít. Tento fakt si bezpečně uvědomují všechny kluby, které jsou v současném sportovně-tržním prostředí dlouhodobě úspěšné. Fotbalový klub může nabídnout širokou škálu produktů. Na každém klubu pak je, jak s potenciálními možnostmi naloží a jak vyjde vstříc svým zákazníkům, tedy fanouškům a samozřejmě sponzorům.

Internet otevřel nový prostor pro marketingové pracovníky. Při pomoci v péči o produkty nabízí bezbřehé varianty využití. V následujících řádcích se pokusím zhodnotit jeho využívání špičkovými evropskými a nejlepšími tuzemskými kluby. Při rozdělení sportovní produkce se budu řídit rozdělením **CHELLADURAIE**, blíže popsáném v kapitole (2.2.1)

4.1.3.1 Anglie

Hned na začátku lze konstatovat, že anglické kluby plně pochopily potenciál internetu a nabízejí prostřednictvím něho široký servis jak náhodným návštěvníkům, tak registrovaným zákazníkům i stávajícím i potenciálním sponzorům.

Podívejme se, co anglické stránky jednotlivým skupinám nabízejí:

4.1.3.1.1 Kategorie "produkt"

Většina serverů je rozdělena na dvě sekce. První sekce je **přístupná** každému zákazníkovi, druhá sekce je **členská**, kam se uživatel dostane až po přihlášení. Většinou je registrace do členské sekce zpoplatněna, na druhou stranu členství přináší uživatelům mnoho výhod.

Dostane-li se na oficiální stránky anglických klubů náhodný návštěvník, bude příjemně překvapen. Bude zahlcen množstvím informací, statistik a nabídek, avšak většinou za předpokladu, že rozumí anglicky. Anglické kluby zřejmě žehrají na to, že jejich mateřský jazyk je považovaný za "světový" a podceňují jazykové mutace stránek. Výjimkou jsou tři největší anglické kluby současnosti (Arsenal, Liverpool a Manchester), které si uvědomily potenciál asijského trhu a nabízejí **jazykové mutace** svých stránek v thajštině, v čínštině a v její hongkongské variantě.

Nyní však zpět k produkci, kterou najde běžný návštěvník. Dostane se mu kompletní **informační servis**. Hovoříme-li o klubu, je třeba si uvědomit, že každý klub má mnoho týmů – prvoligový tým ("A"mužstvo), rezervní tým ("B"mužstvo-v Anglii hrající samostatnou soutěž "B" týmů), mládežnické celky čítající všechny věkové kategorie a v neposlední řadě i týmy žen a většinou i tým bývalých hráčů, tzv. "Starou gardu". Návštěvník se dozví o

jakémkoli z nich vše, co ho může zajímat. Samozřejmostí jsou výsledky klubu, rozpis zápasů, soupiska a statistiky hráčů, složení realizačního týmu, v případě "A" týmu i pohyby v kádru během přestupového období.

Další kvantum informací na zákazníka číhá v sekci **historie**, kde se dozví podrobnosti o založení týmu, jeho cestě do současnosti, zjistí jeho největší úspěchy a pravděpodobně nalezne seznam bývalých hráčů, trenérů nebo důležitých funkcionářů. Oblíbenou informací bývají statistické zajímavosti typu nejvyšších výher, nejlepších střelců, hráčů s nejvíce starty a nebo vzájemná bilance s místními rivaly. Kluby nezapomínají ani na historii míst, kde nabízejí své služby, tj. na stadiony.

Stadion totiž neslouží jen jako místo, kde se odehrávají zápasy, ale i jako místo přinášející týmu další zisky z doprovodných činností. Běžného zákazníka osloví nejspíš možnost prohlídky stadionu a návštěva muzea nebo obchodu se suvenýry, avšak stadion nabízí mnohem více. Děti mohou uspořádat v prostorách stadionu oslavu narozenin, na některých stadionech lze vstoupit i do svazku manželského, jako například na stadionu Evertonu. Na stadionu bývají reprezentační prostory pro obchodní partnery, místa pro konání konferencí nebo luxusní hotely.

Některé kluby, jako například Liverpool FC, nabízejí službu **monitoru tisku**. V té lze najít všechny články, které se o klubu objevily v anglických denících, týdenících nebo magazínech.

Spousta návštěvníků však nehledá informace, ale využívá internet i pro svoji **zábavu**. Kluby proto nabízejí mnoho rozličných způsobů zábavy pro návštěvníky i uživatele svých stránek. Neexistuje snad oficiální internetová stránka anglického klubu, na které by chyběly obrázky, fotky nebo tapety na plochu, v drtivé většině zdarma. Na všech stránkách nalezneme i diskusní fóra, případně místnosti na chatování. Drobné odchylky nalezneme v nabídce her. Každý klub nabízí něco. Například Liverpool FC nabízí ke hře vědomostní kvíz s otázkami z klubové historie. Na druhé straně Arsenal FC umožňuje vyzkoušet si pozici fotbalového trenéra a manažera a připravuje celoroční hru o ceny pro návštěvníky, kteří si toto náročné řemeslo chtějí zkusit.

Na stránkách je možné nejen hrát, ale i soutěžit, nebo dokonce i sázet. Široká nabídka této oblasti čítá jednoduché soutěže anketního typu pomocí elektronické pošty, telefonní nebo SMS soutěže, případně i sázky na výsledky prostřednictvím spřátelené internetové sázkové kanceláře.

Na pomezí informačního servisu a zábavy jsou sekce stránek věnované **mobilitním telefonům**. Kluby v nich prostřednictvím internetové prezentace nabízejí zasílání aktuálních

novinek nebo zpráv ze zápasů pomocí SMS nebo MMS. Mimo toto zpravodajství je k dispozici ke stažení značné množství tónů, melodií, obrázků a tapet, avšak vše je zpoplatněno.

Nedílnou součástí každého oficiálního webu je sekce věnovaná **merchandisingu**, tedy obchodu se suvenýry, nebo s propagačními předměty. Pravidlem bývá fungující on-line obchod s nepřeborným množstvím předmětů opravdu pro každého. V sortimentu najdeme například oblečky pro batolata, oblečení pro děti, moderní sportovní oblečení pro obě pohlaví, repliky dresů, sportovní vybavení a kupodivu i vybavení domácnosti a jistě i mnoho dalšího. Katalog produktů si může prohlédnout každý návštěvník stránek, ale aby si vybrané zboží mohl objednat, musí se ovšem vždy zaregistrovat.

Tím se dostáváme k registrovaným uživatelům. Internetové stránky klubů nabízejí většinou dvě formy **registrace**. První bývá bezplatná a umožňuje uživateli například nákup v on-line obchodu, nebo přístup do diskusních fór. Jedinou podmínkou je platná e-mailová adresa.

Kluby však nabízejí mnoho služeb i za poplatek. Základní zpoplatněnou službou je členství v oficiálním **Fanclubu**. Díky členství získává člen různé výhody. Většinou se jedná o slevy u partnerů klubu nebo slevy v internetovém obchodě. Největší výhodou, kterou toto členství nabízí je možnost rezervace vstupenek, především zapsání se do pořadníku na permanentní vstupenku. Vzhledem k obrovskému diváckému zájmu jsou vstupenky; především na nejdůležitější zápasy vyvažovány zlatem. Není výjimkou, že žadatel o permanentní vstupenku musí čekat i několik let, než se jeho sen vyplní.

Mezi další zpoplatněné služby patří přístup k **informačním kanálům**. Anglické kluby provozují vlastní internetová televizní vysílání, kde denně běží několik (až 8) programů současně. Například Manchester United nabízí programy věnující se aktuálním zprávám, slavným zápasům z historie, zápasům v evropských pohárech, historii klubu, rozhovorům, anglické nejvyšší soutěži a akcím Fanclubu. Jiné kluby nabízejí k příjmu mimo jiné vlastní rozhlasovou stanici (např. Arsenal), zasílání e-mailů od manažera klubu s hodnocením každého zápasu (Manchester United) nebo interaktivní zasílání novinek klubu na plochu počítač pomocí speciálního softwaru (Chelsea FC).

Samostatnou kapitolu tvoří zpoplatněná možnost stahování fotografií od profesionálních fotografů. V nabídce bývá mnoho kategorií od portrétu hráčů po fotografie ze zápasů.

Za pomoci internetové prezentace kluby nabízejí i členství v **dětských klubech**. Kupříkladu Newcatle provozuje klub pro fanoušky mladší 16 let. Za roční poplatek získají

mladí příznivci několik propagačních předmětů, přístup na speciální internetové stránky klubu, vstup zdarma na utkání B-týmu, přání k narozeninám a mnoho příležitostí k zajímavým soutěžím a zážitkům.

Specialitou anglických klubů je velké množství **doplňkových produktů**. Kluby nabízejí služby v oblasti finančnictví, cestování a turistiky i z oblasti informačních technologií.

Například Manchester United nabízí kompletní nabídku služeb z **finančnictví**, za kterou by se nemusel stydět ani renomovaný bankovní ústav v České republice. Svým klientům nabízí vedení účtů, disponování kreditní kartou, pojištění zdraví i majetku, životní pojištění i poskytnutí hypotečního úvěru.

Jako příklad dobré **cestovní kanceláře** uvádím Chelsea FC, která svým fanouškům nabízí servis na cestách po zápasech anglické nejvyšší soutěže, dále na zápasy klubu v evropských pohárech a samozřejmě jsou turistické zájezdy do všech koutů světa.

Většina klubů využívá prostory **stadionu k pronájmu**. V útrobách stadiónu je možné se ubytovat, pořádat obchodní setkání, nebo dokonce konference. Na žádném stadionu nechybí možnost turistické prohlídky, během které účastník projde, šatny, hřiště, regenerační prostory, tribuny i další prostory na stadionu.

V současné době je populární nabízet prostřednictvím klubu **internetové připojení** pomocí širokopásmové datové linky. Mimo internetového připojení může fanoušek získat i přístup k internetovému vysílání klubových programů.

Anglické kluby nezapomínají ani na své obchodní partnery, tedy sponzory. Téměř dokonalý systém **programu hospitality** poskytuje dokonalý servis potenciálním i současným sponzorům. V sekci stránek věnované sponzorům je kompletní nabídka pronájmu loží, klubových sedadel, sálů či boxů, včetně ceny a popisu služeb, které jsou za proklamovanou cenu k dispozici. Mimo to nabízejí kluby širokou paletu spolupráce na bázi partnerství, jako například titul partner zápasu nebo spolupráce s místními podnikateli.

V neposlední řadě nabízejí kluby pro své fanoušky produkt ve formě psychického nebo **sociálního prospěchu**. Jako příklad bych rád uvedl upravené části stránky pro zrakově postižené, které nalezneme na stránkách několika klubů. Všechny týmy bez výjimky nabízejí i vyhrazená místa pro tělesně handicapované příznivce, jejichž doprovod má vstup na stadion za symbolickou cenu.

Významnou společensky vhodnou činností je provozování vlastních fotbalových škol nebo úzká spolupráce se školami v okolí. Opomenout nesmím ani různé charitativní příspěvky místním organizacím, návštěvy hráčů v dětských domovech či nemocnicích.

Důležité je i formování liberálních názorů společnosti formou akcí proti užívání drog nebo proti projevům rasismu na stadionech.

4.1.3.1.2 *Kategorie "cena"*

Otázka ceny v marketingovém mixu klubů na internetu není jednoduchá. Kluby musí citlivě určovat cenu svých produktů tak, aby zisky z jejich prodeje byly co největší. Na tomto místě je třeba si uvědomit, že obchodní vztah klubu (jako firmy) a fanouška (jako zákazníka) se řídí všemi fungujícími ekonomickými zákony a není v něm místo na zbytečnou solidaritu. Nic naplat, kluby jsou v současnosti fungující nezávislé ekonomické subjekty, jejichž existence závisí jen na jejich úspěšnosti na trhu. Finance získané z prodeje vstupenek a ostatních produktů jsou totiž nejdůležitější částí na straně klubových příjmů, takže určení vhodné cenové strategie se kluby musejí věnovat obzvláště pečlivě.

Nicméně lze vyzorovat rozdíly mezi jednotlivými cenovými strategiemi u různých produktů. Například u vstupného jsou ceny dány jednoznačně podle **strategie mimořádné ceny**, tedy za produkt vysoké kvality požadují vysokou cenu. Díky tomu, že poptávka po vstupenkách výrazně převyšuje nabídku, je tato strategie akceptovatelná. Vzhledem k tomu, že kluby nabízejí slevy pro děti mladší 16 let, seniory nad 65 let nebo cenově výhodnou rodinnou vstupenku, je vstupné dostupné pro většinu potenciálních fanoušků. Pro ilustraci vstupné se pohybuje řádově mezi 30 a 60 librami na zápas podle místa na stadionu a většinou i podle soupeře. Permanentní vstupenka na sezónu se pohybuje mezi 450 a 600 librami. Vzhledem k převisu poptávky po vstupenkách nad jejich nabídkou napovídá, že by vstupné mohlo být z čistě ekonomického pohledu výrazně dražší. Pro ty, kteří si přesto vstupné nemohou dovolit, ať už z finančních důvodů nebo kvůli dlouhé čekací době na permanentku, zajišťují kluby alternativu ve formě vysílání vlastních TV programů.

Při určování ceny těchto programů (TV a internetové vysílání) bývá použita **strategie mimořádně vysoké hodnoty**. Kluby nabízejí přístup k vysílání za relativně dostupnou cenu, pohybující se řádově okolo 5 liber měsíčně v případě internetové televize i televizní stanice.

V případě merchandisingových produktů bych použítou strategii označil za **strategii vysoké hodnoty**. Kluby ve svých obchodech nabízejí zboží vysoké jakosti za cenu odpovídající, většinou jen drobně odlišnou od stejných komodit dostupných v běžné maloobchodní síti.

Do kategorie ceny v marketingovém mixu však nepatří jen cenové strategie. Proto se teď budu věnovat dalším jejím částem, totiž slevám a platebním podmínkám. Slevy jsou oblíbeným marketingovým tahem všech obchodníků. Anglické fotbalové kluby nejsou

žádnou výjimkou. V podstatě je možné setkat se s dvěma typy slev. První variantou je sleva podmíněná členstvím ve fanclubu. Například členové fanclubu Manchesteru mají výrazné slevy při koupi permanentní vstupenky a Arsenal nabízí slevu členům při nákupech v oficiálním fan-shopu. Druhou variantou slevy, uplatňovanou především při nabídce předplatného časopisů nebo internetového vysílání je sleva množstevní. Jednoduše řečeno předplatíte-li si delší časový úsek, řekněme rok, pak vás poplatek vyjde mnohem levněji, než při opakovaném placení měsíčního předplatného. Liverpool FC si pro své fanoušky připravil ještě slevu oceňující rychlé jednání. Pokud si fanoušek koupil permanentní vstupenku na novou sezónu ještě před koncem června, zaplatil přibližně o 15% méně než při nákupu po tomto datu. Nerad bych zapomněl na možnost slevy na poštovním, pokud realizovaný nákup přesáhne určitý finanční objem.

Co se týče **platebních podmínek**, tak naprostá většina obchodů jde realizovat prostřednictvím kreditní karty umožňující elektronické obchody. Kluby však nezapomínají ani na možnost platby převodem z účtu, platbu při převzetí. Samozřejmě je možné platit hotově v prodejních místech.

4.1.3.1.3 Kategorie "místo"

Anglické kluby využívají na 100% potenciál internetu co se týče marketingové kategorie místo. Na oficiálních internetových stránkách lze najít informace o produktu, objednat si ho, zaplatit i dodat prostřednictvím internetových aplikací a programů. Stejně tak lze v kterémkoli místě výše uvedeného řetězce internet opustit a dokončit jej pomocí tradičních distribučních cest.

Tématu **pokrytí trhu** jsem se dotkl už v kapitole zabývající se produktem. Internet je distribuční kanál snadno dostupný z celého světa. K orientaci pak stačí jen umět ten správný jazyk. Jak jsem se již dříve zmínil, většina anglických klubů spoléhá na fakt, že angličtina je nejužívanějším komunikačním prostředkem mezi lidmi z různých států, a své stránky provozuje pouze v anglické jazykové verzi. Kluby, které pouze na angličtinu nespolehají, vycházejí vstříc perspektivním trhům na asijském kontinentu a nabízejí mutace stránek především v čínštině a případně dalších jazycích asijského kontinentu, jako například Everton FC mající i thajskou variantu svých stránek.

S pokrytím trhu souvisí i **šíře sortimentu** a možnosti jeho distribuce. Jak je z předcházejících řádků snad patrné, sortiment produkce je u anglických klubů opravdu široký a vhodně pokrývá všechny možné tržní segmenty. Distribuce elektronických produktů

je po datových linkách po celém světě bezproblémová, pro fyzicky existující produkty zajišťují kluby distribuční cesty pomocí pošty do všech koutů světa.

4.1.3.1.4 Kategorie "propagace"

Pro komunikaci platí to samé jako pro distribuci. Anglické kluby ji využívají maximálně. Internet nabízí velké množství nástrojů pro podporu prodeje, reklamu i přímý marketing. Komunikace se zaměřuje jak na obyčejného zákazníka, tak na potenciální obchodní partnery klubu.

Podporovat prodej, to je snad stěžejním úkolem internetu. Všechny oficiální stránky využívají všech možností k dosažení toho, aby návštěvník stránek přinesl do klubu alespoň nějaký zisk. Stránky poskytují všechny možné informace o nabízených produktech, o výhodách, které jejich pořízením zákazník získá a samozřejmě i jejich ceny. Základním nástrojem k získání zákazníka jsou reklamy, či přesněji upozorňování na novinky, aktuální „výhodné“ nabídky nebo pestrá nabídka interaktivních bannerů.

Reklama na oficiálních stránkách anglických klubů má dvojí formu. Jeden druh reklam se týká služeb a produktů, které nabízí samotný klub. S touto reklamou se setkáme většinou hned na první stránce po zadání internetové adresy. Uživatel má pak volbu přejít na sekci, na kterou je reklama (pro ilustraci na prodej vstupenek, na předplatné televizního vysílání nebo na sekci věnovanou mobilním telefonům) nebo přejít na domovskou stránku fotbalového klubu, odkud se může sám dostat na stránky s informacemi, o které má zájem. Druhý druh reklamy tvoří reklamní bannery tvořící doplněk stránek s hledanými informacemi. Objevují se bannery odkazující na stránky obchodních partnerů klubu nebo na sekce stránek s produkty klubu.

Public relations jsou dalším nástrojem marketingové komunikace. Anglické kluby si jsou dobře vědomy, že média pomáhají vytvářet jejich obraz v očích veřejnosti. Samozřejmostí je, že se snaží o to, aby tento obraz byl co nejvíc pozitivní. Na všech stránkách jsou sekce věnované charitativním činnostem klubu nebo společensky prospěšným kampaním.

Servis pro novináře je také častou součástí oficiálních stránek. Jsou v něm k dispozici tiskové zprávy o chodu klubu. Některé z nich jsou volně dostupné, jiné jsou k dispozici pouze registrovaným žurnalistům. Na druhou stranu kluby jako Manchester a Liverpool poskytují tiskový servis fanouškům, když sledují články v médiích a zveřejňují je na svých stránkách jako zdroj nezávislých informací o klubu nebo komentářů a názorů a aktuálním dění v klubu.

Dobré jméno firmy zajišťuje i spolupráce se **sponzory**. Vzájemně výhodného spojení si obě strany váží a nevynechávají jedinou možnost svoje partnerství prezentovat. Na anglických klubových stránkách k tomu slouží většinou různé provedené stránky se seznamem sponzorů. Ty mají podobu buď pyramidy, na jejímž vrcholku je generální partner klubu a v jejích základech „obyčejní“ partneři nebo podobu seznamu rozděleného na kapitoly podle významu a důležitosti partnerů. Zde se objevují pojmy generální partner, mediální partner, technický partner, dodavatel vybavení apod.

Do sféry **komunikace** spadají i dvě zajímavosti. První, nepochybně pozitivní skutečností je zveřejňování obchodních výsledků klubu. Ty fungují jako akciové společnosti a zcela správně se nebojí zveřejňovat svoje hospodářské výsledky. Kupříkladu Newcastle United nabízí k nahlédnutí svoji výroční zprávu a výsledky hospodaření v uplynulých účetních obdobích. Podobně se chová i Manchester United, který zveřejňuje výsledky pohybu svých akcií na burze a nezávislé finanční analýzy svého hospodaření. To vše v sekci věnované potenciálním investorům.

Druhou zajímavostí, nutno dodat, že ne tolik veselou je snaha o **vyrovnání** se s černými dny klubové historie. Na stránkách Liverpoolu nalezneme sekci věnujícím se obětem tragédií, které se přihodily v roce 1985 na Heyselově stadionu v Bruselu a v roce 1989 v Hillsborough v Anglii během zápasů tohoto klubu. Nalezneme na nich nejen seznam obětí a stručnou charakteristiku události, ale i program všech pietních akcí, které se těchto dvou neštěstí týkají.

4.1.3.2 Itálie

Stejně jako anglické kluby patřily a nyní již zase patří kluby italské nejvyšší soutěže mezi nejúspěšnější a nejkvalitnější týmy Evropy. Stejně tak v otázce hospodářských výsledků byly dlouho považovány za špičku. Aféry s ekonomickými problémy na konci devadesátých let – velké zadlužení týmů nebo dokonce krach a vyloučení z profesionálních soutěží, nakonec vedly k očištění atmosféry a po chvilkovém ústupu ze slávy nabírají italské kluby opět na sportovní i ekonomické síle

Na první pohled je v přístupu italských klubů k využívání internetu patrná značná disproporce. Zatímco **tradiční** týmy, jako Juventus Turín, milánské AC a Inter nebo AS Řím poskytují skrz internet plný servis, týmy **nové éry**, jako například Udinese nebo Sampdoria Janov sílu internetu podceňují.

Bližší pohled na stránky italských klubů nám nabídne následující :

4.1.3.2.1 Kategorie "produkt"

V každém příkladu produkce se budu věnovat nejprve týmům, které lze dávat za příklad správného využívání internetu, pak se zaměřím na celky, které můžeme považovat naopak za příklad odstrašující.

Italské celky **obecně nevyužívají** ve větší míře možnost rozdělit své stránky na část volně přístupnou a na část pouze pro registrované. Na první stránce nabízí registraci pouze jediný klub ze zkoumaného vzorku – AC Milán. Ostatní kluby buď registraci uživatele nenabízejí vůbec (Juventus Turín), nebo na ní narazíme až na některé další stránce, jako například na stránkách Interu Milán, který registraci nabízí v sekci Fan-zona.

Co se týče variabilnosti stránek z hlediska jazykových mutací, má nejlepší přístup AC Milán. Nabízí svoje stránky v **pěti různých jazycích !!!** Jde samozřejmě o italštinu, dále pak o angličtinu, portugalskou, čínštinu a japonštinu. Inter Milán a Juventus Turín mají shodně mutace italské a anglické. Prvně jmenovaný tým nabízí ještě mutaci španělskou, druhý usnadňuje orientaci návštěvníkům s asijského kontinentu, jmenovitě z Číny.

Na druhé straně jsou v Itálii kluby, které naprosto opomíjejí možnost, že by na jejich stránce zavítal návštěvník z jiné země, resp. uživatel, který italsky nerozumí (Samdopria Janov nebo Udinese). Protože italštinu rozhodně nemůžeme považovat za světový jazyk, je tento přístup zarážející a kluby se zbytečně samy diskvalifikují v soutěži o získání zákazníka.

Nyní se podívejme, co nám nabízí italské kluby za produkty. Prvním produktem jsou dozajista **informace**. Základní informace o klubu a jeho týmech najdeme na všech stránkách. Bývá zvykem seznámit návštěvníka se všemi týmy jednoho klubu, tedy o prvním celku, juniorském týmu, dorostencích a ostatní mládeži. Každý celek má vlastní stránku se soupiskou, se složením realizačního týmu a s týmovou fotografií. Na stejném místě můžeme nalézt i rozpisy a tabulky každého mužstva. Samostatnou kapitolou je v tomto ohledu A-tým, jehož zápasy jsou podrobněji rozebírány, a to jak před samotným zápasem, tak i vydatně po něm. Je zajímavé, že se žádný klub nevěnuje na svých oficiálních stránkách fotbalu žen. Po letném nahlédnutí do tabulky italské ženské nejvyšší soutěže se ukázalo, že pouze jeden tým z mého vzorku má zastoupení v elitní kategorii žen. Ovšem ani ten svému ženskému kolektivu prostor na stránkách nevěnoval.

Až na výjimky jsou pěkně vyvedené sekce věnující se **historii**. Kluby jsou na svoji minulost patřičně hrdé, takže historické sekce jsou bohaté na informace. Většinou zde nalezneme chronologickou historii klubů rozdělenou na důležitá období a výčet všech úspěchů klubu. Statistickým zajímavostem se kluby moc nevěnují. Pouze u hráčů mají

statisticky zpracovanou jejich fotbalovou kariéru. Bílou ovcí v tomto směru jsou oba Milánské velkokluby, které poskytují velký statistický servis o vzájemném derby.

Oproti anglickým klubům mají italské kluby jednu relativní nevýhodu. **Stadiony**, na kterých hrají své domácí zápasy nebývají v jejich vlastnictví. Specialitou je případ dvou velkých rivalů z Milána, které svoje domácí zápasy hrají na stejném stadionu. Díky tomu nemohou kluby využívat plně ekonomický potenciál stadionu. Proto na stránkách nejsou časté (s výjimkou AC Milán) nabídky hospitality. Na druhou stranu je na vysoké úrovni nabídka **pořízení vstupenek**, jak na jednotlivá utkání, tak i na celou sezonu. Seznam míst, kde jsou lístky k dostání i jejich cena je na oficiálních stránkách snadno dostupný. Jako doplňkovou službu k výběru správného místa na stadionu však všechny kluby bez výjimky nabízejí virtuální pohledy z každého sektoru stadionu nebo přímo z hrací plochy

O kolik se méně věnují stadionům, tak jsou stránky plné informací o **tréninkových centrech** klubu. Mimo základní technické údaje nalezneme na stránkách nabídku spolupráce potenciálním partnerům mládeže. Na stejném místě jsou nabízeny i přípravné kempy pro děti, které chtějí vyzkoušet tréninkové centrum svého oblíbeného fotbalového klubu a zlepšit svoje fotbalové dovednosti. Juventus Turín jde ve spolupráci s dětmi nejdál a nabízí mimo letní kempy i studium na základní, střední a dokonce i na vysoké škole se zaměřením na sportovní výuku.

Monitoring tisku není ani v Itálii hojně užíván. Jediným klubem, který v době průzkumu zveřejňoval na svých stránkách články převzaté z ostatních italských médií, byl Juventus Turín.

Většina klubů nabízí zdarma **on-line přenosy**, tedy živě komentované zpravodajství z ligových, případně pohárových zápasů.

I italská fanoušková hledají na stránkách svých týmů kromě informací i **zábavu**. Jediní fanoušci, kteří nic nenajdou jsou fanoušci Udinese. Tento klub, jako jeden z mála svoji internetovou prezentaci výrazně podceňuje a většina standardních sekcí na jeho oficiálním webu chybí. Zpět však ke klubům s pozitivním přístupem.

Specialitou italských klubů jsou důmyslně propracované **foto a video galerie**. U poloviny klubů jsou přístupné jen registrovaným fanouškům, druhá polovina je zveřejňuje volně přístupné. Každopádně je tato služba pojata velmi komplexně a často není problém shlédnout záznam gólové akce nebo fotky ze zápasů i o několik sezón zpět. Výborným servisem se v tomto ohledu prezentuje především Inter Milán, na jehož stránkách nalezneme u osobních statistik hráčů také databázi všech jejich gólů v milánském dresu ve formátu videa.

Zábavní sekce u italských klubů není tak bohatá, jako u klubů z anglické Premiere league. Nabízené produkty se výrazně liší klub od klubu. Poměrně komplexním dojmem působí Inter Milán, na jehož stránkách najdeme snad vše, od anketních otázek, elektronických pohlednic, tapet na plochu a spořičů obrazovky až po kvízy, křížovky a flashové hry s klubovou tematikou. Inter nezapomíná ani na nabídku **televizního programu** a wapovou variantu svých stránek.

Dalšími italskými kluby s vlastním televizním vysíláním jsou městský rival Interu AC, který nabízí 24 hodin denně běžící program a AS Řím nabízející vlastní vysílání po většinu dne. Ostatní kluby vlastní televizní vysílání neprovozují. Varianta internetového TV-kanálu se neobjevuje vůbec. Naopak poměrně častým zábavním produktem je nabídka předplatného klubového časopisu, někdy doprovázená nabídkou starších vydání v elektronické podobě k nahlédnutí zdarma. S touto službou se setkáváme například u AC Milán nebo Juventusu Turín.

Přestože snad každý Ital vlastní mobilní telefon a zároveň je skalním fotbalovým příznivcem, kluby nenabízejí speciální sekce věnované **mobilním telefonům**. Výjimkou jsou opět milánské kluby, které nabízejí standardní nabídku ve formě SMS zpráv o dění klubu nebo o průběhu a výsledcích zápasů. V nabídce nechybí ani loga s motivem klubu, melodie, MMS a tapety.

V nabídce oficiálních **merchandisingových** produktů patří italské kluby ke špičce. On-line obchody vynikají pestrostí sortimentu. Na své si přijde zástupce snad každého eventuálního tržního segmentu. Stejně jako v Anglii platí, že katalogy produktů jsou volně přístupné, avšak pro objednávku je třeba se na serveru zaregistrovat. Pousmát se můžeme nad přístupem již několikrát kritizovaného Udinese, jehož marketingové oddělení (pokud vůbec existuje) nemá o možnosti zřízení on-line obchodu (stejně jako dalších produktů) ani tušení. Zajímavé je i funkční řešení oficiálních stránek AS Řím. Zatímco všechny ostatní sekce těchto stránek jsou v dvojjazyčné variantě Italštině a Čínštině, on-line obchod je provozován ve verzi italsko-anglické.

Italské kluby kladou velký důraz i na propagaci **tradičních kamenných obchodů** se suvenýry. Na většině serverů nalezneme kontakty na všechny prodejní místa na italském území.

Přestože jsou špičkové italské kluby vesměs akciovými společnostmi, nabídka produktů pro **potenciální partnery** z řad sponzorů a investorů není dobrá. Standardem pro italské kluby je precizně zhotovený organizační diagram, případně organizační struktura

firmy a kontakty na příslušná oddělení. Stejně tak nechybí sekce věnovaná aktuálním partnerům klubu, kde jsou všichni seřazeni dle své důležitosti.

S čím se však téměř nesetkáme je **nabídka spolupráce**. Jedinou výjimkou je AC Milán, který na svých stránkách nabízí kompletní program hospitality se všemi výhodami a protislužbami, které za spolupráci nabízí. Specifický přístup zvolil AS Řím, který jako jediný klub nabízí pronájem reklamních ploch umístěných na svých oficiálních stránkách.

Protože má většina klubů finanční potíže, není jejich **hospodaření** tím, čím by se chtěly chlubit a tudíž ho na oficiálních stránkách v drtivé většině případů nenajdeme. Bílou ovčí je v tomto směru turínský Juventus, který pro potenciální investory nabízí kompletní informační servis o svém hospodaření, včetně výročních zpráv, zhodnocení úspěšnosti uplynulých období a předpokladům vývoje v dalších čtvrtletích.

Sociální prospěch přinášejí produkty klubů věnující se charitativním činnostem. Například Inter Milán a Juventus Turín spolupracují s dětskými odděleními nemocnic nacházejících se v jejich blízkém okolí. Italské celky spolupracovali společně s ostatními kluby na celoevropské kampani výrobce oblečení Nike zaměřené proti rasismu na stadionech Stand up, Speak up, do které se zapojil mimo jiné i zástupce České republiky – AC Sparta Praha.

4.1.3.2.2 *Kategorie "cena"*

Pro kategorii ceny platí prakticky to samé, co jsem zmiňoval u klubů v Anglii. I italské kluby se musejí chovat jako racionálně ekonomicky uvažující subjekty a řídit svoji nabídku poptávkou na trhu. Stejně jako v Anglii tvoří zisky z prodeje vstupenek a propagačních produktů hlavní část strany příjmů.

Pokud se cenová strategie anglických klubů v prodeji vstupenek dala označit za strategii mimořádné ceny, tak v Itálii již kluby balancují na hraně **strategie předražování**. Cena za vstupenky je totiž přibližně o 50% vyšší než v kolébce kopané. Při pohledu na zaplněné stadiony však musíme konstatovat, že se tato strategie vyplácí.

Cena permanentních vstupenek se pohybuje v průměru od 500 do 2.500 Euro za jeden kus. Na druhou stranu je třeba poukázat na výrazné slevy na neatraktivní místa, kam lze sehnat vstupenku na celou sezónu již od 130 Eur, jak je tomu v případě Milánského AC, avšak návštěvník musí počítat s tím, že hru bude sledovat z uctivé výšky a vzdálenosti. Kluby počítají i s méně solventnějšími kategoriemi fanoušků a nabízejí slevy pro děti mladší 14 let, pro mládež do 18 a pro seniory nad 65 let, kterým klub poskytuje slevu mezi 30 a 50% z ceny vstupenky.

Italskou specialitou se zdá být nabídka **zvýhodněného vstupu žen**. Zatímco AS Řím nabízí pro ženy třicetiprocentní zvýhodnění, jeden klub ze vzorku šel ještě dál. Juventus Turín nabízí permanentní vstupenku pro ženy do většiny sektorů zlevněnou o neuvěřitelných 95%. Ženy mohou zaplatit pouhých 19 Eur za celou sezónu místo 450 Eur.

Pro fanoušky preferující návštěvu jen některých zápasů nabízejí kluby samozřejmě vstupenky na jednotlivé zápasy. Jejich cena se pohybuje od 10 do 140 Eur v závislosti na sektoru stadionu. I na jednotlivé vstupenky je možné uplatnit slevu. Ta se pohybuje v řádu 30% pro děti a studenty. Většina klubů ještě dělí cenu vstupenek na ligové zápasy podle atraktivity soupeře. Například Inter Milán dělí soupeře na dvě kategorie. Rozdíl v ceně vstupenek činí přibližně 30% u neatraktivních sektorů a až 100% u nejlepších míst na tribunách.

Kluby nabízející vlastní televizní vysílání se chovají dle strategie **střední hodnoty**. K tomuto názoru mě vede to, že nabízejí většinou jen jeden kanál s ne příliš atraktivním programem a požadují za něj relativně vysoký poplatek vzhledem k ceně základního balíčku služeb poskytovatele satelitního vysílání. Přístup k vysílání získá fanoušek za příplatek 8 euro, tj. 25%, k ceně základního balíčku programů.

Italské kluby mají zarážející postoj k jednomu marketingovému nástroji kategorie ceny, totiž k slevám. Pomineme-li slevy na vstupenkách pro určité skupiny fanoušků o kterých se zmiňují již na předchozích řádcích, tak ani jeden italský klub nenabízí při svých merchandisingových aktivitách zvýhodněné nabídky.

Obvyklým způsobem **platby** používaným na italských internetových stránkách je platba prostřednictvím kreditní karty. Setkáme se s platbou za objednávku až při doručení. V neposlední řadě je možné platit hotově, to pokud zvolíme internet jen jako místo výběru produktu a samotnou realizaci ponecháme na klasický kamenný obchod.

4.1.3.2.3 Kategorie "místo"

I u této kategorie narážíme na značnou disproporci. Zatímco některé kluby se této kategorii věnují intenzivně, jiné kluby ji, stejně jako celý internet značně ignorují. Začneme-li u distribučních cest, tak například AC Milán nabízí kompletní servis po internetu. V jeho internetovém obchodě je možné vybírat, objednávat i platit, aniž odejdeme od svého počítače. I ostatní transakce, jako je platba za registraci ve fanclubu či nákup vstupenek je možné realizovat stejným způsobem. Nepochopitelným příkladem je naopak klub Udinese. Ten na svých stránkách žádnou službu dostupnou po internetu dokonce nenabízí.

Specialitou několika italských klubů je možnost **nákupu vstupenek** na internetu prostřednictvím jejich obchodního partnera. Odkaz na stránkách informující o prodeji vstupenek on-line zájemce přesměruje na stránky jedné ze společností věnující se prodeji vstupenek na koncerty, do divadla apod. Zde je možné koupit si lístek i na zápasy fotbalového klubu. Fanoušek má posléze možnost celou transakci dokončit on-line, nebo uskutečnit pouze rezervaci a nákup provést na některém z prodejních míst daného partnera.

I v případě kategorie **pokrytí trhu** jsou patrné rozdílné přístupy. Ostatně jsem se tomuto problému věnoval už v kapitole produktu, takže pouze pro ilustraci. Zatímco se ekonomicky a marketingově silné kluby snaží získat zákazníky z celého světa a snaží se jim zpřístupnit své stránky v rodném jazyce, tak ostatní, byť v letošní sezóně úspěšné, provozují své stránky pouze v italštině. Mezi zástupce první skupiny patří AC Milán, Juventus Turín, do druhé pak Sampdoria Janov a Udinese.

Co se týče **šíře sortimentu**, tak je patrný rozdíl mezi jednotlivými produkty. On-line obchody, pokud jsou v provozu, mají sortiment zajímavý pro zástupce kteréhokoli tržního segmentu. Na druhé straně nabídka dalších služeb, jako jsou mobilní zóny, soubory pro stahování nebo zábavní sekce je omezena pouze na zlomek toho, co by mohlo být přes datové linky distribuováno.

4.1.3.2.4 Kategorie "propagace"

Ani přístup k propagaci nemůžeme pojmut komplexně. Rozdílná kvalita oficiálních stránek se samozřejmě promítá i do této kategorie. Většina klubů si je přínosu internetu vědomá a proto se snaží jeho výhod maximálně využívat. Pro lepší představu nyní uvedu několik dobrých příkladů.

Nejčastěji podporovanou komoditou na italských serverech jsou vstupenky. Po nich následuje informační podpora obchodů se suvenýry a případně dalších fanouškovských aktivit. Snahou většiny klubů je získat návštěvníka jako člena, takže mu často nabízí i přístup k zajímavým fotogaleriím za určitý poplatek.

Reklama na výše zmíněné služby se realizuje většinou pomocí interaktivních bannerů, které se snaží přilákat zákaznickovu pozornost. V Itálii se vůbec nevyskytují uvítací reklamní stránky. U AC i Interu Milán sice po zadání adresy nenaběhne přímo úvodní stránka, ale zobrazí se ekvivalent přivítání. Návštěvník stránek si na tomto místě může zvolit, jakou řečí s ním má server, potažmo klub komunikovat a eventuelně prohlédnout si loga hlavních sponzorů. Pokud návštěvníka nějaký sponzor zaujme, může se pomocí jednoho kliknutím přesunout na stránky sponzora.

Většina klubů usiluje i o dotváření **pozitivního obrazu** v očích široké veřejnosti. K tomu slouží mimo jiné spolupráce s okolními nemocnicemi nebo s domovy pro nemocné děti nebo s blízkými dětskými domovy. Fanoušci mohou výjimečně nalézt i sekci s monitorem tisku, na které jsou zveřejněny všechny články, které v poslední době v novinách o klubu vyšly (tuto službu nabízí Juventus).

Pokud mají kluby akcie obchodovatelné na burze (Juventus, AS Řím), nabízejí na svých stránkách kompletní **servis o aktuálním vývoji bursovních kurzů**. Juventus nabízí i prostor pro potenciální investory. Na svých stránkách představuje výsledky i historii svého hospodaření. Bez problému se dozvíme výroční zprávy, zápisy z jednání Valných hromad, strukturu příjmů nebo i finanční plány na příští období.

Kluby nabízejí kompletní informační **servis i pro novináře**. Žurnalisté mohou buď využívat materiály z WWW stránek, účastnit se on-line přenášených tiskových konferencí nebo dokonce vyřídít si akreditaci pro vstup na stadion, na zápasy, případně na tiskové konference.

S **prezentací sponzorů** klubu se můžeme setkat v podobě interaktivní pyramidy sponzorů nebo ve formě log nejdůležitějších sponzorů na úvodní, nebo dokonce na všech stránkách oficiálního webu.

4.1.3.3 Německo

Německo je považováno za ekonomického tahouna celé Evropy. Silná ekonomika umožňuje získat silnou pozici v rámci evropského fotbalu i německým klubům. Ty fungují ve valné většině formou akciových společností, ty největší a nejúspěšnější vstoupily i na burzy.

Přesto se ani Německu nevyhnula ekonomická recese, ve fotbalovém prostředí způsobená především krachem skupiny vlastníků televizních práv. Kluby tím pádem přišly o významný zdroj příjmů a musely výrazně snížit své výdaje, především na nové hráče.

V otázce využívání internetu mají kluby z Německa přehled o moderních přístupech a jejich internetové prezentace splňují většinu očekávání náhodného návštěvníka i pravidelného uživatele. Nabízené služby se pokusím shrnout na následujících řádcích.

4.1.3.3.1 Kategorie "produkt"

Větší část serverů bývá **přístupná** pro všechny návštěvníky, kteří na oficiální stránky zavítají. Kluby nabízejí samozřejmě registraci. Ta může být buď bezplatná a otevírá přístup například do diskusních fór a archivu výsledků, nebo placená a souvisí se členstvím v oficiálním fanclubu.

Německé kluby přistupují pozitivně k **jazykovým verzím** svých stránek. Všechny kluby z mého vzorku nabízejí na viditelném místě, většinou hned na uvítací stránce minimálně dvě verze. Mateřský jazyk doprovází u všech klubů angličtina, Borussia Dortmund a Bayern Mnichov usnadňuje orientaci fanouškům z Číny, resp. z Japonska. Nevýhodou jazykových verzí je však značné okleštění obsahu, tj. méně rubrik resp. absence některých produktů.

Tradiční službou všech klubů je kompletní **informační servis** týkající se jednotlivých týmů klubu, historie klubu a samozřejmě i stadionu a tréninkových center klubu. Všechny německé kluby mají mimo A-týmu i amatérský celek a zastoupení ve všech mládežnických kategoriích. Bayern Mnichov jako jediný informuje o svém týmu žen, VfB Stuttgart pro změnu o tzv. staré gardě, tedy o týmu bývalých hráčů, kteří již dávno ukončili kariéru. O každém z těchto celků si lze snadno zjistit soupisku, složení realizačního týmu a v neposlední řadě program týmu a dosažené výsledky.

Kluby jsou na svoji **historii** patřičně hrdé, takže na stránkách nemůže chybět podrobný popis nejdůležitějších událostí minulosti, největších úspěchů nebo medailonky nejslavnějších hráčů. Vzhledem k blížícímu se Mistrovství světa konaném v Německu má většina klubů nový anebo alespoň čerstvě zrekonstruovaný stadion. Proto nabízejí i o stadionech nespočet informací od plánu těch současných po životopis těch původních. Stadiony jsou místem, které klubům přinášejí zisk. V prostorách stadionů nalezneme nejen musea klubů a obchody se suvenýry, ale i hospůdky, restaurace nebo dokonce hotely. Zajímavou službou je dětský koutek na stadionu Bayeru Leverkusen, kam mohou rodiče své ratolesti odložit po dobu zápasu. Oblíbenou službou je i nabídka prohlídky stadionu, během které si skupina návštěvníků prohlédne nejen tribuny, ale i šatny a ostatní zázemí klubu. O všech dostupných službách lze nalézt značné množství informací. Na některé služby umožňují kluby objednávku a případně rezervaci pomocí internetu, hlavně e-mailu.

Německé kluby fungují povětšinou jako sportovní spolky. Fotbalové oddíly jsou sice v popředí popularity, ale na hlavních stránkách jsou i odkazy na ostatní oddíly věnující se atletice, házené, stolnímu tenisu a dalším sportům.

Aby mohl fanoušek využívat služeb pro **mobilní telefony**, musí být splněny dvě podmínky. Klub musí mít za sponzora silného mobilního operátora a fanoušek musí vlastnit jeho Sim-kartu. Například Schalke 04 a Bayern Mnichov nabízejí SMS a MMS servis zákazníkům T-Mobile DE. Většina ostatních klubů pak tuto službu nenabízí vůbec.

Poměrně oblíbená je služba **internetového vysílání**, kterou nabízela celá polovina klubů ze zkoumaného vzorku. Společným jmenovatelem této služby je nutnost registrace

spojená s poplatkem. Uživatelé získají přístup k on-line přenosům, tiskovým konferencím, zprávám nebo k zajímavým interview. Své TV po internetu provozují například Werder Brémy, Borussia Dortmund nebo Bayer Leverkusen.

Výbornou službou, kterou nabízejí téměř všechny bundesligové kluby je zveřejňování **obchodních výsledků** klubů, respektive celých obchodních společností. V této sekci bývá samozřejmostí organizační struktura klubu. Nejdále jde Borussia Dortmund, která zveřejňuje nejen zprávy ze světových trhů a stav a vývoj kursu svých akcií, ale především zveřejňuje do podrobnosti svoje hospodářské výsledky, svoji obchodní bilanci a své výroční, případně kvartální zprávy.

Z hlediska ekonomického se kluby se nechlubí pouze svými hospodářskými výsledky, ale snaží se získat pro spolupráci nové obchodní partnery. Samozřejmostí jsou pečlivě zpracované **nabídky hospitality**. Detailní přehledy VIP prostor, nabízených protislužeb a samozřejmě ceníků jsou nedílnou součástí každé internetové prezentace. Pro zvýšení atraktivity klubu v očích sponzora je velmi často využíván monitor tisku. Některé kluby mají „pouze“ přehledy článků v rozličných periodikách, ovšem najdou se, jako v případě Werderu Brémy, i kompletní studie uplynulých období z hlediska výskytu v médiích, průměrné návštěvnosti nebo struktury fanoušků. Tyto studie slouží k lepší představě potenciálních obchodních partnerů o možnostech využití propagace pro svoje cílové skupiny zákazníků.

Jak bývá zvykem v ekonomicky, internetově i fotbalově vyspělé Evropě, nabízejí všechny kluby bez výjimky dokonalý servis **on-line obchodů**. Základem jsou vstupenky na zápasy. Ty lze vybírat pohodlně z křesla u svého počítače. Pestrá nabídka komodit zahrnuje vše na co si může fanoušek vzpomenout. Cokoliv, včetně manželky a potomků, by mohl mít v klubových barvách nebo se znakem. Samozřejmostí jsou dresy, trička a oblečení. Každý obchod však nabízí mimo jiné ručníky, různé vybavení domácností (skleničky, šálky, otvíráky, povlečení, apod.), psací potřeby a mnoho dalších praktických i nepraktických věcí.

Ke cti německých klubů slouží i to, že se ve velké míře věnují i činnostem, které nemají za výsledek přímý ekonomický efekt. Nedílnou součástí každé internetové prezentace je úsek věnovaný **charitativním akcím**. Klubům je jasné, že participace na společensky prospěšných akcích dotváří pozitivní renomé toho kterého klubu. Kupříkladu Werder Brémy spolupracuje se stovkou místních základních škol. V nich nabízí pro společnost užitečnou alternativu trávení volného času dětí a mládeže. Jako druhý příklad uvedu VfB Stuttgart, který na poli charity bojuje na dvou frontách. Jasně deklaruje svůj odmítavý postoj proti násilí a drogám pomocí vlastní podpůrné kampaně. Klub se také věnuje spolupráci s místním

onkologickým centrem pro děti. Tato spolupráce má formu nejen finanční pomoci. Stejně tak důležitou pomocí jako peníze jsou pravidelné návštěvy hráčů na klinice.

Základem úspěšného fungování klubu je však **fanoušek**. Proto se všechny kluby snaží přemluvit návštěvníky stránek, aby se staly členy klubu, případně alespoň fan-clubu. Registrace otvírá přístup do některých sekcí, jako jsou například archivy nebo internetové vysílání. Některé jsou zdarma jiné za poplatek.

Pro opravdové skalní fanoušky mají kluby připraveno několik možností, jak svůj klub mohou podporovat. Základním prostředkem jsou různé varianty **členství**. Existují však i propracovanější způsoby, jak z fanouška vylákat peníze. Příkladem budiž akce Schalke 04, které při stavbě stadionu nabízelo možnost nákupu stavebních kamenů. Oproti platbě byl zájemcům vystaven certifikát o vlastnictví základního kamene a po dokončení stavby byla vytvořena zeď slávy, na které jsou přispěvatelé zvěčněni.

Na stránkách však nejsou nabízené pouze služby související přímo se sportovními akcemi klubu nebo jeho chodem. Všechny kluby nabízejí množství služeb ze sféry **bankovníctví, turistiky** nebo **hazardu**. Poskytovatel nabízí pro členy klubu určité výhody, případně naopak po využití služby poskytovatele získá fanoušek slevu ve fan-shopu.

V oblasti bankovních produktů jsou nabízeny především kreditní karty z výhodným úrokem, doprovázené slevou na členství ve Fan klubu nebo v obchodě se suvenýry. Zajímavou alternativu přináší svým fanouškům Bayern Mnichov. Pokud si zřídí spořicí účet u smluvního partnera, budou při úspěších klubu v soutěžích (Mistrovský titul v Bundeslize, Výhra v Lize Mistrů, apod.) zároveň odměňováni vyšší úrokovou mírou, případně bonusy.

Bayern Mnichov je i nejlepším příkladem při nabízení služeb turismu. Fanoušci mohou vyrazit nejen na zápasy Bayernu po Německu i po Evropě, ale i na jiné atraktivní sportovní události. Nabídka cestovní kanceláře skýtá i cesty do turistických letovisek, pro skromnější zákazníky i ubytování na služebních cestách.

4.1.3.3.2 *Kategorie "cena"*

Cenovou strategii klubů bych označil jako **strategii vysoké hodnoty**. Vyprodané stadiony a dostatečný podíl zisku ze vstupného na rozpočtu klubů vypovídá, že zvolená strategie je úspěšná. Převis poptávky nad nabídkou napovídá, že by vstupné mohlo být ještě o něco dražší. Německo vyšlo z porovnání jako nejlevnější země vyspělé Evropy, co se týče vstupného na zápasy nejvyšší fotbalové soutěže.

Cena permanentních vstupenek se pohybuje v průměru již od 120 Euro za nejhorší místa k sezení do 800 Euro za jeden kus. Vstupenky na neatraktivní místa, případně na místa

k stání jde sehnat ještě laciněji. Kluby zastávají vstřícný postoj k rodinám. Do vyhrazeného sektoru nabízejí kluby až o 60% výhodnější vstupné. Zlevněný vstup kluby nabízejí i handicapovaným fanouškům, v závislosti na místo na tribuně mají nárok na přibližně 50% slevu na vstupném. Doprovod vozíčkářů má vstup většinou zcela zdarma.

Na rozdíl od Anglie a Itálie nerozlišují německé kluby soupeře dle atraktivity. Vstupenky na jednotlivé zápasy stojí stejně, nezávisle na protivníkovi. Cenově odlišné tak zůstávají pouze vstupenky na utkání v evropských pohárech.

Poplatek za přístup k internetovému vysílání, potažmo za členství ve fan-clubu není velký. Pohybuje se okolo 20 Eur ročně, což členství činí dostupným pro širokou veřejnost. Protože členství otvírá na internetu hodně sekcí, avšak ne nejvyšší kvality, označil bych strategii používanou v Německu za **strategii odpovídající hodnoty**. Zákazník získává za nízkou cenu služby a produkty střední jakosti.

Sleva, jako cenový nástroj je používána přiměřeně v mnoha variantách. U vstupného se setkáme například se slevou pro skupiny obyvatel mající handicap zdravotní (zdravotně postižení) , či sociální (děti, studenti, rodiny). Výhodu mají i fanoušci, kteří nakupují najednou větší počet produktů (vstupenek i produktů v on-line obchodech). Posledním používaným typem slevy je sleva při pořízení služby na delší časové období (členství ve fan clubech, permanentní vstupenky).

Na stránkách německých klubů je převažujícím **způsobem placení** tradiční kreditní karta. Často se však setkáme i s platbou pomocí speciálních elektronických platebních systému typu Pay-pal. Způsob platby na dobírku je hojně nabízen při nákupech v on-line obchodech. Německé kluby myslí i na staromilce, nedůvěřující novým informačním technologiím a nabízejí možnosti písemné či telefonické rezervace většiny produktů, především však vstupenek a členských příspěvků.

4.1.3.3 *Kategorie "místo"*

Možnosti kategorie marketingového mixu místa německé kluby nevyužívají na 100%. Na rozdíl od Itálie však mezi nimi žádného ignoranta nenalezneme. Při bližším zkoumání jednotlivých internetových prezentací zjistíme následující fakta :

Distribuční cesty nabízejí běžný evropský standard. Výběr, objednání i zaplacení produktů lze uskutečnit pomocí internetu. ovšem ne u všech produktů je toto možné. Při nákupu suvenýrů nenastává žádný problém. Ovšem při hrazení členských poplatků dochází na některých stránkách ke komplikacím. Zákazník si sice o nabízených variantách přečte úplně všechno, ale když si chce objekt zájmu objednat či zaplatit, musí se spolehnout na

tradiční komunikační a distribuční kanály. S podobnou komplikací se u několika málo klubů setkáme i při nákupu vstupenek, ale většina klubů má objednávkový systém na svá utkání dokonalý.

U německých celků je sympatické, že se snaží využít výhod internetu při **pokrývání trhu**. Jak jsem se již zmiňoval v úvodu, nabízejí kluby svoje internetové stránky minimálně ve dvou jazykových variantách. Světoznámé kluby, jako Bayern Mnichov nebo Borussia Dortmund se snaží proniknout i na asijské trhy a čínskými, respektive japonskými mutacemi svých stránek usnadňují orientaci návštěvníků. Drobnou nevýhodou jazykových mutací je okleštění o některé rubriky, případně nedostupnost některých služeb.

Co do **šíře** nabízeného **sortimentu** panují napříč jednotlivými produkty rozdíly. Nabídka obchodů se suvenýry je neskutečně velká a každý si může vybírat cokoli ho zamane. Na druhé straně by nabídka dalších služeb, jako jsou mobilní zóny, soubory pro stahování nebo zábavní či multimediální sekce mohla být využívána daleko ve větší míře, než se tak děje v současnosti. Mimo možností zajistit si příjem některých klubových TV stanic se s žádnou důmyslnou službou prakticky nesetkáme.

4.1.3.3.4 Kategorie "propagace"

Přístup k propagaci můžeme komplexně ohodnotit jako velmi kvalitní. Všechny kluby si jsou přínosu internetu velice dobře vědomy a proto se snaží jeho výhod maximálně využívat. Pro lepší představu nyní uvedu několik příkladů.

U naprosté většiny klubů je prioritou propagace vzájemné **spolupráce se sponzory**. Až na Bayern Mnichov využívají všechny německé kluby uvítací stránku jako stránku prezentační. Společně s logem klubu, uvítáním a výběrem jazykové mutace jsou na titulních stránkách odkazy na stránky důležitých sponzorů. Výše zmíněný Bayern však hlavního sponzora neopomíjí, avšak místo uvítací stránky zvolil netradiční formu a zanesl jméno svého sponzora přímo do znění své oficiální internetové adresy (www.fcbayern.t-com.de).

Nejčastěji podporovanou obchodní komoditou na německých serverech je členství ve **fan-clubech**. Kluby sice mají mnoho fanoušků, rádi se jejich počtem i chlubí, ale přesto v jejich propagaci vede snaha počet členů dál navyšovat. Po nich následuje podpora obchodů se suvenýry a nabídka zbývajících volných vstupenek.

Reklama na výše zmíněné produkty se realizuje tradičními způsoby, tedy většinou za pomoci interaktivních bannerů.

Jak je v západních zemích běžné, usilují kluby i o dotváření **pozitivního obrazu** v očích široké veřejnosti. Stejně jako v Itálii a Anglii k tomu slouží především spolupráce s

okolními nemocnicemi nebo s blízkými dětskými domovy. Některé kluby aktivně podporují i kampaně zaměřené proti rasovým či násilným projevům fanoušků v hledištích.

Protože si německé kluby uvědomují důležitost **publicity**, nabízí velká část z nich fanouškům k dispozici všechny články, které v poslední době v tištěných médiích o klubu vyšly v elektronické podobě.

O **servisu pro obchodní partnery** a zvědavé fanoušky, který se týká zveřejňování obchodních výsledků a vývoji na burzovních trzích jsem již hovořil v části věnované produktu a proto ji zde jen připomínám.

S prezentací sponzorů klubu se můžeme mimo titulní stránku ještě setkat v podobě interaktivní pyramidy sponzorů nebo bannerů na často navštěvovaných stránkách webu.

4.1.3.4 Česká republika

Tuzemské kluby zdaleka nepatří mezi evropskou špičku. Beze vší pochybnosti lze konstatovat, že všechny kluby mají do úrovně špičkových Evropských klubů daleko, a to jak po stránce výkonnostní, tak po stránce ekonomické. Sportovní prostředí je dáno odrazem situace v české společnosti, takže se tomuto handicapu ani nemůžeme divit. Přesto by se české kluby měly snažit ztrátu svých evropských konkurentů dotahovat.

Už na první pohled je patrné, že české kluby všechny možnosti internetu ku svému prospěchu **nevyžívají**. Nenajdeme sice mezi nimi žádného úplného ignoranta, nicméně naprostá většina klubů by mohla a měla svoje oficiální internetové prezentace výrazně vylepšit.

Současný stav využívání internetu v marketingovém mixu českých klubů popisují v následujících řádcích

4.1.3.4.1 Kategorie "produkt"

I na většině českých serverů se setkáme s **rozdělením** na část volně přístupnou a na část přístupnou pouze pro registrované uživatele. Registrace je v naprosté většině bezplatná, na druhou stranu však uživatelům většinou nabízí pouze nevalnou protihodnotu. Nejčastěji se po registraci otevře jen přístup do diskusních fór a chatovacích místností.

Podívejme se nyní podrobněji na charakter a kvalitu nabízených produktů. Nejjednodušší služba, kterou lze po internetu nabízet jsou bezpochyby **informace**. Bohužel už tady se setkáváme s nedostatky. Očekávání splňují snad jen sekce věnované jednotlivým týmům. Každý klub nabízí poměrně široký servis zahrnující aktuální výsledky, průběžné tabulky, rozpisy zápasů nebo soupisku mužstva společně se složením realizačního týmu. Ke

cti slouží, že snad všechny české kluby dostatečně informují nejen o prvoligovém týmu, ale prostor dostávají i B-mužstva, mládežnické celky, a pokud existuje, tak i tým žen.

Povětšinou velice zaostávají sekce věnované klubové **historii** (pomineme-li nejslavnější české kluby - Spartu a Slavii, které si své historie váží a části pojednávající o jejich historii jsou velmi podrobné). Jinak ale, oproti zahraničním zvyklostem, bývá historie klubu shrnuta v několika málo řádcích. Zvážíme-li, že tradice je jednou z nejdůležitějších částí identity sportovního klubu, tak nalezneme první výraznou trhlínu ve využití internetu v ČR.

Dalším v zahraničí hojně opečovávaným produktem je **stadion**. V českém prostředí by šlo jeho využívání shrnout do jednoho slova – tragedie. České kluby nabízejí pouze marketingově nevyužitelné informace o technických parametrech stadionu, maximálně se setkáme se střípky z jeho historie nebo se stručným popisem cesty na stadion. Pravda, naprostá většina klubů nabízí virtuální prohlídku svého stadionu, případně záběry z webové kamery, ale o možnosti fyzické návštěvy stadionu nebo prohlídky muzea v útrobách stadionu si může český fanoušek nechat jenom zdát (především proto, že žádný z klubů žádnou podobnou službu nenabízí). Stejně tak kluby nevedou v patnosti možnosti pořádání obchodních konferencí, případně pracovních obědů nebo oslav narozenin. Na jejich obranu je nutné konstatovat, že jsou kluby limitované bídým stavem svých stadionů.

Úzce se stadionem souvisejí i **vstupenky**. Ani těm však kluby nevěnují příliš pozornosti. Maximem jsou informace o předprodejích, prodejních místech a jednotlivých cenových kategoriích, ale možnost jejich nákupu prostřednictvím internetu je v českém prostředí nedostupná. Ani jeden klub ji nenabízí !!! Vrcholem ignorace je přístup Baníku Ostrava, na jehož stránkách je o vstupenkách zmínka pouze v sekci věnované vstupu do Fan clubu.

Multimediální sekce je v drtivé většině dostupná zdarma. Kluby v ní například nabízejí různé věci ke stažení (wallpapery, spořiče obrazovky). Všechno je k dispozici zdarma bez nutnosti registrace, čemuž však odpovídá i kvalita nabízených dat. Další multimediální službou v nabídce jsou virtuální prohlídky stadionu. V praxi znamenající, že si návštěvník může vyzkoušet, co je vidět z různých míst stadionu. Pozitivem je nabídka Slavie Praha, která svým fanouškům nabízí jednoduché počítačové hry s fotbalovou tematikou. Slovan Liberec pro změnu nabízí ke stažení elektronickou verzi vlastního zápasového programu. Nejzajímavějším nabízeným produktem v této sekci jsou zápasové sestřihy ze zápasů Slavie Praha. To že jsou zcela zdarma je ovšem vykoupeno velmi nízkou kvalitou videonahrávek.

O popularitě **mobilních komunikací** v České republice není třeba diskutovat. Proto překvapí, že přibližně polovina týmů nepodporuje a nenabízí produkty pro mobilní telefony. FK Teplice nebo Sigma Olomouc se mobilům nevěnují vůbec, Baník Ostrava nabízí alespoň zvýhodněnou předplacenou kartu od svého partnera. Na druhé straně obě pražská „S“ a Slovan Liberec nabízejí svým fanouškům bohatou nabídku produktů pro mobilní telefony. Jednorázovou službou je možnost stažení různých tapet, vyzvánění nebo MMS. Fanoušek si může zvolit i dlouhodobou službu, většinou ve formě placených SMS, jejichž tématem jsou aktuální výsledky týmu, případně žhavé novinky z chodu celého klubu.

Každý klub má na svých stránkách umístěnou větší či menší **prezentaci svého Fan-clubu**. Většinou bývá pojata jako představení výhod vyplývajících ze členství ve Fan-clubu, v lepším případě jsou představeny různé typy členství společně s jejich finančním ohodnocením. V ojedinělých případech je možné zažádat si o vstup do Fanclubu prostřednictvím elektronické pošty, ovšem kompletní provedení registrace on-line možné není.

Naprostá většina českých klubů absolutně nepodporuje na svých internetových prezentacích **merchandising**. Zisk z prodeje propagačních předmětů evropským klubům zaujímá nemalé procento celkového zisku. V českém prostředí se zdá, že kluby tento fakt úplně ignorují. Čestnou výjimkou je Slovan Liberec, který na svých oficiálních stránkách provozuje fungující on-line obchod s vyhovujícím sortimentem. U ostatních klubů se setkáváme s následujícími situacemi. 1) on-line obchod nenabízejí vůbec (Sparta Praha), 2) nabízejí pouze seznam dostupných předmětů společně s adresou, kde jsou k dostání nebo kde je o ně možné zažádat (Teplice, Sigma Olomouc), 3) internetový obchod má úzký sortiment předmětů (Baník Ostrava) nebo 4) nabízené propagační předměty zapadají do módní vlny osmdesátých let (Slavia Praha).

Možnost oslovit **potenciální sponzory** prostřednictvím internetu nevyužívají všechny kluby. Především oba nejslavnější kluby – Sparta a Slavia nevěnují nabídce spolupráce takřka žádný prostor. V jejich případě je maximem uvedený kontakt na marketingové či reklamní oddělení. Na druhé straně Sigma Olomouc, Slovan Liberec i Baník Ostrava zpřístupňují pečlivě vytvořenou sekci pro potenciální partnery, ve které nabízejí svou spolupráci. Nalezneme zde podrobně zpracovanou nabídku hospitality (přesný rozpis protislužeb klubu společně s jednotlivými typy partnerství). Většinou je největší možnou nabídnutou protihodnotou reklamní plocha na stadionu, případně na dresu, nicméně vzhledem k českým zvyklostem je tento přístup menších klubů velkým příslibem do budoucnosti a naději, že managementy pochopily možnosti využívání internetu.

Současným sponzorům klubu je věnován prostor především formou pyramidy sponzorů. Většinou je vyvedena interaktivně, tj. loga sponzorů slouží zároveň jako odkazy, jejichž prostřednictvím se dostaneme na jejich internetové prezentace. Hlavním partnerům nebo větším sponzorům bývá věnován určitý prostor i v jiných sekcích oficiálních stránek, většinou formou bannerů nebo log v pozadí textů.

Doslova katastrofální je však situace v **cizojazyčných verzích** oficiálních stránek. Ani jeden klub nedává svoje stránky k dispozici v plnohodnotném překladu do jednoho ze světových jazyků. Alespoň základní informace v angličtině nabízejí Slavia Praha, Sparta Praha a Baník Ostrava. Slovan Liberec se Sigmou Olomouc nenabízejí pro jistotu v cizím jazyku vůbec nic. Paradoxní přístup mají Teplice. V hlavní nabídce se sice skví anglická vlaječka, standardně používaná jako přepínač do anglické jazykové verze, ale bohužel na kliknutí vůbec nereaguje. Na druhou stranu mají Teplice jako jediný český klub část své prezentace vyvedenou ve třech jazycích. Plánek stadionu s legendou je k dispozici mimo mateřský jazyk i v němčině a angličtině.

4.1.3.4.2 Kategorie "cena"

Přestože je ve srovnání s evropskými soutěžemi vstupné na zápasy nejvyšší české soutěže výrazně levnější, musím cenovou politiku klubů označit povětšinou jako **strategii střední hodnoty**, v některých případech až jako strategii předražování. Za poměrně vysokou cenu nabízejí kluby svůj produkt většinou o malé jakosti. Jakosti produktu nepomáhá ani absence výrazných osobností, kvalita předváděné hry a v neposlední řadě i dezolátní stav fotbalových stadiónů (až na čestné výjimky). I tato cenová politika tak přispívá k poloprázdným stadionům během utkání Gambrinus ligy.

Cena permanentních vstupenek se pohybuje okolo 20 Eur za nejlevnější variantu do 60 Eur za nejlepší místa na stadionu. Hojně využívaný nástroj podpory prodeje – slevy je uplatňován v následujících podobách. Většinou jsou nabízeny slevy pro členy oficiálního Fan-clubu a slevy pro studenty, důchodce či osoby s průkazem ZTP. Pražské kluby Sparta a Slavia nabízejí výhodnou rodinnou vstupenku, která za cenu jedné permanentky umožňuje vstup až čtyřem osobám – 2 dospělým a 2 dětem. Sigma Olomouc nabídla specifickou výhodu pravidelným abonentům a při předložení permanentí legitimace z uplynulé sezony nabízela slevu 10% při nákupu nové. Teplice ve spolupráci se svými partnery nabízejí slevy na různé služby.

Cena vstupenky na jedno utkání se pohybuje v rozmezí 1 Eura až 8 Eur v závislosti na kategorii vstupenky. Slevy na jednotlivé vstupenky se v podstatě kryjí se slevami

nabízených u permanentek, takže se jim nebudu blíže věnovat. Většina celků nabízí na ligové zápasy jednotné vstupné. Výjimku tvoří Slavia Praha, která má soupeře rozdělené do tří kategorií dle jejich atraktivity. Střední kategorie atraktivnosti je oproti základní ceně zvýšená o 20%, Vstupenky na derby zápas se Spartou Praha jsou dražší přibližně o 40%.

U cen vstupenek ještě narazíme na rozdíl mezi cenami v hlavním městě a ve zbytku republiky. Návštěvy ligových utkání v Praze jsou asi dvakrát tak finančně náročnější než v ostatních ligových městech.

O tom, že si kluby svých fanoušků příliš neváží, vypovídá i péče o **fan-cluby**. Pouze Slavia Praha a Slovan Liberec nabízejí na svých stránkách podrobné informace o způsobu vstupu do Fan-clubu, o variantách členství a o výhodách, které členství přináší. Slavia Praha nabízí dvě varianty členství, jednoduché za 2 Eura ročně a exklusivní za 15 Eur. Nevidanou službou v českém prostředí je možnost registrovat se do slavistického Fanclubu přímo na oficiálních stránkách prostřednictvím formuláře on-line. Fanoušek Slovanu Liberec si může vybrat hned mezi čtyřmi variantami členství Fanclubu v cenovém rozmezí 8 až 30 Eur. Bohužel registrovat se je možné pouze prostřednictvím pošty nebo osobním jednáním na sekretariátu klubu. Jednotlivé varianty členství jsou odlišené množstvím protihodnot, které člen obdrží nebo má alespoň možnost využívat. Alespoň zmínku o existenci Fan clubu mají na svých stránkách Sparta Praha, Baník Ostrava, Sigma Olomouc a FK Teplice tento produkt a tudíž ani jeho ohodnocení na svých stránkách nenabízejí.

S platbami prostřednictvím internetu se na oficiálních stránkách fotbalových klubů nesetkáme. Maximem je v současné době objednávka on-line. Poté je možné zvolit dodání zboží na dobírku, případně osobní odběr v kamenném obchodě se suvenýry klubu.

4.1.3.4.3 Kategorie "místo"

Kategorie místa má v českém prostředí snad největší trhliny oproti zahraniční. Pokud jsem německým klubům vytýkal menší využití potenciálu internetu v této kategorii, tak musím konstatovat, že české kluby tento potenciál vůbec **nepochopily**.

Hned při prvním pohledu narazíme u používání moderních **distribučních cest** na překážky. Na oficiálních stránkách českých klubů se v drtivé většině zadrhneme hned u prvního kroku v posloupnosti realizace obchodu. Můžeme totiž provést pouze výběr produktu o kterém uvažujeme. V lepším případě můžeme využít některou z internetových aplikací k objednání služby, ovšem zaplatit za službu přímo, aniž bychom opustili stránky klubu nemůžeme.

Jak jsem se již zmínil v předchozí kapitole, v omezené míře narazíme na relativně fungující **on-line obchod** se suvenýry. Hrazení členských poplatků, případně nákup vstupenek je bohužel nemožný. České kluby tak omezují své fanoušky tím, že je nutí používat tradiční komunikační a distribuční kanály.

Snaha o získání vyššího **podílu na trhu** je nepatrná. Zdá se, že české kluby vůbec nepřipouštějí variantu, že by mohly získat zákazníka ze zahraničí, případně fanouška potýkajícího se z neznalostí češtiny. Tomu odpovídá neexistence cizojazyčné varianty stránek, případně jen omezený překlad věnující se pouze historii klubu, složení týmu a ojedinele popisu cesty na stadion. Znamená to, že se kluby bohužel ani nesnaží vytvořit prezentaci takovou, aby měla alespoň malou naději přinést klubu nějaký příjem.

Co se **šíře nabízeného sortimentu** týče, opět narazíme na nedostatky. Pouze u mála produktů je současná situace akceptovatelná. Srovnání snese s přimhouřením obou očí pouze sekce mobilní zábavy. On-line obchody jsou povětšinou nefunkční, ovšem absolutorium si v tomto ohledu zaslouží Slovan Liberec. Tento klub nabízí fungující obchod s pestrou a relativně širokou nabídkou propagačních předmětů.

4.1.3.4.4 Kategorie "propagace"

České kluby přistupují k propagaci vlažně, ale přesto můžeme nalézt několik zajímavých příkladů, které dávají naději, že se v budoucnosti bude propagace zlepšovat. Přestože kluby potenciál internetu zdaleka nevyužívají, některé části propagace nejsou opomíjeny.

Jediným klubem, který **úvodní stránku** používá jako rozcestník je Slavia Praha. Ta podobně jako většina anglických klubů propaguje na první stránce aktuální marketingovou akci (mobilní zónu, vstupenky na příští utkání) a nabízí na ni přímý odkaz. Druhou možností je přejít na stránku se standardní nabídkou internetové prezentace. Ostatní kluby žádnou podobnou možnost nevyužívají. Nesetkáme se ani s uvítací stránkou používanou především v Německu a Itálii, tedy s uvítáním, výběru jazyka a představení hlavních sponzorů.

Překvapivě rozšířenou službou je **zóna pro novináře**, která usnadňuje komunikaci s médii. Kluby v ní většinou zveřejňují svůj nejbližší program, představují probíhající akce, např. akce na zvýšení návštěvnosti, zveřejňují nové tiskové zprávy a oficiální stanoviska nebo komentují aktuální problémy. FK Teplice a Slavia Praha mají svoji sekci pro tisk volně přístupnou. Pro přístup k informacím na serveru Sparty Praha se musí zájemce zaregistrovat, k čemuž bezpodmínečně potřebuje číslo novinářského průkazu. FK Teplice navíc zveřejňuje

podrobné technické informace o místech pro novináře i s plánem jejich rozmístění na stadionu.

Ke cti českým klubům slouží i snaha o **sociální prospěch** společnosti byť často marná. Kluby se snaží aktivně účastnit boje proti projevům rasismu na stadionech. Sparta Praha se například aktivně zapojila do celosvětové kampaně firmy Nike. Slavia Praha spolupracovala na podobném projektu v rámci ČR. Bohužel fanoušci tyto akce zpravidla ignorují a nevhodné chování předvádějí s radostí dál.

Z jiného soudku je **péče o děti a mládež**. Nejvíce je v této oblasti vidět činnost Sparty Praha, která se po zásluze chlubí svým novým Centrem mládeže na Spartakiádním stadionu na Strahově. Svou troškou do mlýna přispívají v této oblasti i Teplice, které prezentují svoji spolupráci s nedalekou univerzitou. Bohužel málo prostoru je věnováno charitativní činnosti.

Obchodním partnerům se kluby věnují nedostatečně. Maximem bývá zveřejněná pyramida sponzorů, výjimečně se můžeme setkat s reklamou partnerů na některých stránkách v reklamních bannerech .

Přestože se kluby tváří jako renomované fungující společnosti, žádný z nich nenabízí k nahlédnutí své **obchodní výsledky** za minulá hospodářská období nebo výroční zprávy. To je jistě škoda, protože to jen nahrává spekulacím o nekalých praktikách v hospodaření klubů. Navíc je tato praxe běžná ve všech ostatních zkoumaných zemích.

4.1.3.5 Shrnutí situace v ČR v porovnání se zahraničím

4.1.3.5.1 Produkt

V kategorii marketingového mixu produkt je patrný **velký náskok** zahraničních klubů. Lze konstatovat, že v této kategorii mají české kluby velké rezervy. Za největší nedostatek českých klubů bych označil **úzký sortiment** produktů i služeb, které svým fanouškům nabízejí. Na první pohled se může zdát, že počet základních produktů je stejný, ale při bližším pohledu na jednotlivé skupiny produktů zjistíme, že nabídka zahraničních klubů je několikanásobně vyšší než nabídka klubů v České republice.

Některé oblasti produkce **zaostávají méně**. Do této skupiny patří především informační servis, který je u českých klubů veden na solidní úrovni. Rovněž multimediální sekce stránek nabízejí srovnatelná data co do kvality, ovšem kvantitativně výrazně zaostávají. Totéž hodnocení lze použít u péče o sponzory. Tuto oblast české kluby vedou v patrnosti, ale při pohledu do zahraničí zjistíme, že existují mnohé možnosti v Čechách zatím nevyužívané. **Výraznější nedostatky** se objevují v sekcích věnovaných historii klubu

a členství ve Fanclubech. Doslova propastný rozdíl je ve využití stadionu a merchandisingu. Některé produkty pak české kluby nenabízejí vůbec, což je příklad TV vysílání.

4.1.3.5.2 *Cena*

Porovnávat kategorii cena je dle mého názoru těžké, poněvadž přístup k volbě cenové strategie je dán specifickými podmínkami v té které zemi. Je však patrné, že zatímco v zahraničí přináší správný přístup k této marketingové kategorii klubům velké příjmy (ať už ze vstupného, členských poplatků, merchandisingu, apod.), tak strategie klubů v České republice příliš nevyhází a ztracené příjmy musí kluby dohánět z příspěvků svých obchodních partnerů.

4.1.3.5.3 *Místo*

Využívání internetu jako místa, je jednoznačně **největším kamenem úrazu** českých klubů ve srovnání ze zahraničím. Zatímco v Evropě je naprosto běžné uskutečňovat prostřednictvím internetu veškeré transakce, v České republice je internetové obchodování stále ještě v plenkách. Na obranu klubů musím uvést, že mezi obyvateli České republiky panuje stále velká nedůvěra k transakcím po internetu, především finančním, což vplynulo i z provedeného dotazníkového šetření.

Mimo nevyužívání distribučních cest je velkým nedostatkem i zneprístupnění stránek návštěvníkům z cizích států prováděné formou **reznice na jazykové mutace** stránek, v lepším případě pak výrazným okleštěním jejich cizojazyčných variant.

4.1.3.5.4 *Propagace*

Kategorie propagace vyšla ze srovnání zřejmě **nejlépe**. Byť má zahraničí před českými kluby opět náskok, rozdíl je jednoznačně nejmenší. České kluby se s větším či menším úspěchem věnují všem oblastem propagace – spolupráci s médii, prezentaci svých produktů, spolupráci se sponzory i v uzpůsobování pověsti klubu v očích veřejnosti. Zahraniční kluby mají všechny oblasti zpracovány důkladněji, ale myslím si, že propagace je první vlaštovkou ve snaze přiblížit se kvalitám využívání internetu zahraničním klubům.

4.1.3.5.5 *Analýza SWOT*

V následující tabulce se pokusím pomocí analýzy SWOT zachytit současný stav využívání internetu v marketingu českých fotbalových klubů.

Tab. 4.1. – Analýza SWOT v rámci ČR

Silné stránky (Strengths)	
Informace	K dostupným službám poskytují vesměs všechny české kluby podrobný informační servis.
Nízká hladina konkurence	Fotbal jako dlouhodobě nejpopulárnější sport v ČR se prozatím nemusí obávat odlivu fanoušků.

Slabé stránky (Weaknesses)	
Malá nabídka produktů	Oproti existujícím možnostem je nabídka produktů úzká a většinou též nevyhovuje současným technickým a módním trendům.
Zaostalé služby	Chybí nabídka služeb on-line. I když je v technických možnostech službu zavést, klade se důraz na tradiční distribuční kanály.
Používání starých technologií	Stránky nedrží krok s vývojem nových programů a aplikací.
Management	Ve vedení klubu se stále drží ty samé tváře, vedení se bojí změn nebo nechápe význam internetu. Chybí tzv. "mladá krev".
Podpora cizích jazyků	Kluby v drtivé většině nenabízejí adekvátní jazykové mutace svých stránek.

Příležitosti (Opportunities)	
Zavedení nových služeb	Zjednodušení transakcí za pomoci internetu usnadní zákazníkům komunikaci s klubem a ušetří jejich drahocenný čas.
Využití nových technologií	Moderní design a programy učiní prezentaci a produkci atraktivnější pro nastupující generaci, která má od nízkého věku zkušenosti s internetem a prací na PC.
Spolupráce s odborníky	Odborníci v oblastech IT a komunikace by klubu mohli zpracovat komplexní analýzu situace a doporučit optimální řešení do budoucnosti.
Růst uživatelů internetu	Lze předpokládat, že s pokračujícím vývojem na trhu komunikací bude internet dostupnější pro více obyvatel.

Hrozby (Threats)	
Odliv fanoušků	Nespokojení fanoušci obrátí pozornost k jiným sportovním odvětvím.
Růst závislosti na prostředcích od sponzorů	Nevyužíváním potenciálních služeb dochází k rezignaci na eventuální příjmy, což zbytečně snižuje podíl z příjmů z vlastní činnosti a zvyšuje závislost na sponzorech..

4.2 **Marketingový výzkum v ČR - dotazníkové šetření mezi uživateli internetu**

4.2.1 **Hypotézy**

Po prostudování celého vzorku oficiálních internetových prezentací a provedení závěrečného srovnání ČR a zahraničí se nyní mohu pokusit potvrdit mnou zjištěné výsledky s názorem ostatních fanoušků. Dle mého názoru budou mezi respondenty převládat tyto názory.

- fanoušci nejsou zcela spokojeni se službami, které jsou v současné době na oficiálních stránkách klubů k dispozici
- fanoušci by uvítali, kdyby mohli využívat více služeb uskutečnitelných prostřednictvím internetu.
- fanoušky jednoho klubu nezajímá dění v konkurenčních klubech

Analýza dotazníkového šetření je popsána v následujících řádcích.

4.2.2 **Vzorek výzkumu**

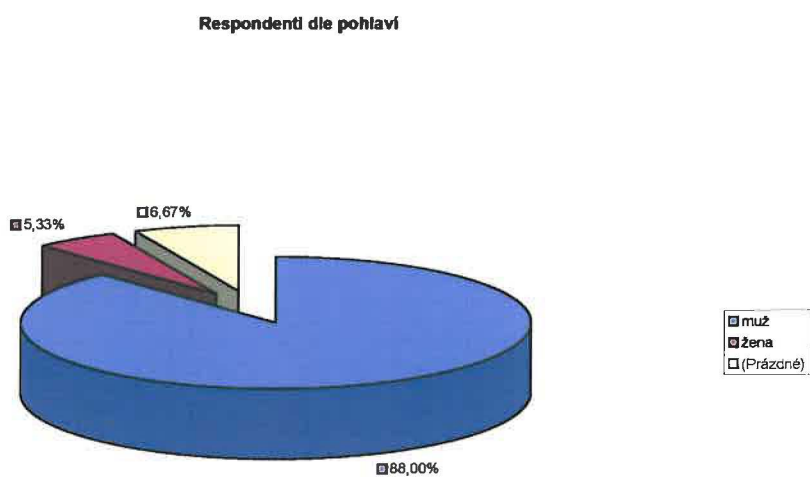
Jako vzorek dotazníkového šetření jsem se rozhodl vybrat **návštěvníky oficiálních i neoficiálních www stránek** týkajících se českých klubů. Vedl mne k tomu fakt, že jsem pro výzkum potřeboval respondenty orientující se alespoň trochu v používání internetu a v jeho možnostech.

Jako způsob oslovení respondentů jsem zvolil **zveřejnění prosby o spolupráci**, ve které byl umístěn odkaz na dotazník v elektronické formě připravený k vyplnění. Vyplněný dotazník mi byl zasílán do emailové schránky.

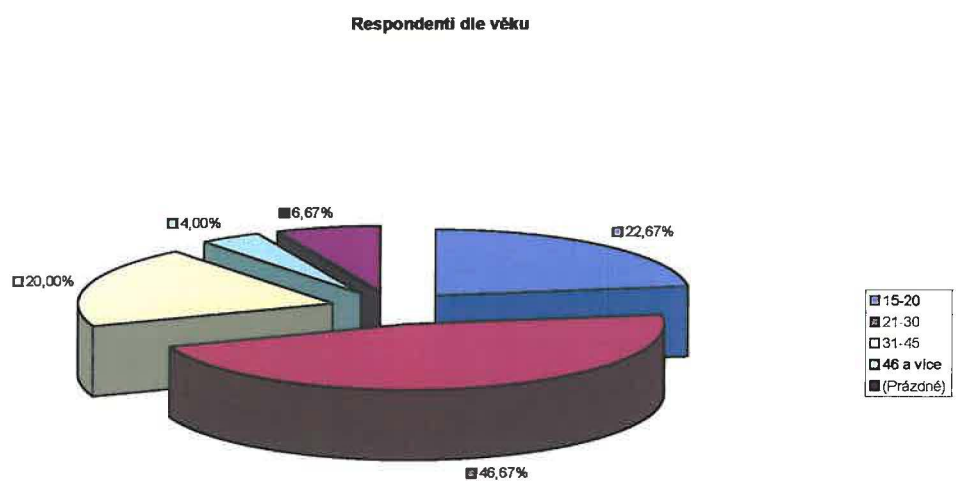
Dotazníkové šetření probíhalo v období **ledna až března roku 2005**. Cílem bylo získat informace alespoň od 150 respondentů. Po získání 150 dotazníků jsem průzkum ukončil. Ze 150 jsem musel šest vyřadit, protože neobsahovaly relevantní informace. Čtyři dotazníky byly vyplněny z části, tj. některé otázky zůstaly nezodpovězeny, ovšem částečně použít šly. 140 dotazníků bylo kompletních a žádný problém se zpracováním nenastal.

Následující grafy zachycují **rozdělení mého vzorku** podle specifických charakteristik, jako je například pohlaví, věk, používání internetu nebo používání a oblíbenosti médií.

Graf 4.1. – Respondenti dle pohlaví



Graf 4.2. – Respondenti dle věku

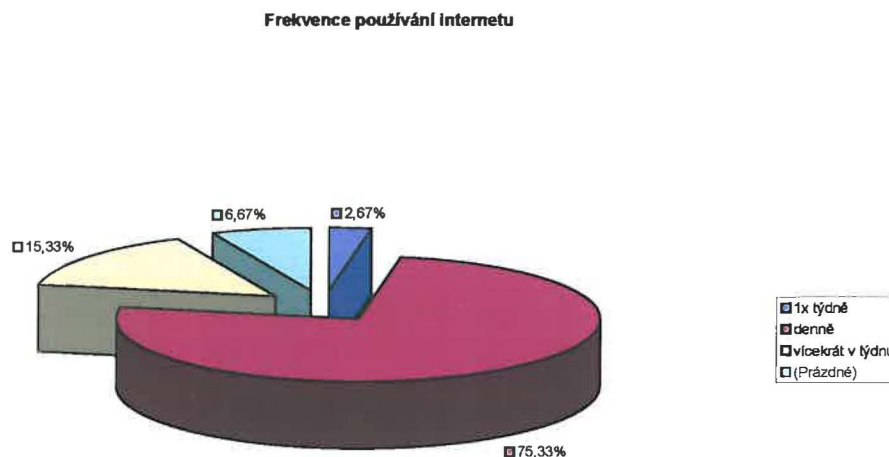


Graf 4.1 zachycuje složení respondentů dle pohlaví. Ze 150 respondentů bylo celkem **132 mužů**, tj. 88,00%. Průzkumu se zúčastnilo pouze **8 žen**, což znamená 5,33%. 10 respondentů (6,67%) tuto kolonku nevyplnilo, část proto, že rozřazovací část dotazníku ignorovali, část proto, že se s dotazníkem nedokázali vypořádat a došel zpět v nepoužitelném stavu.

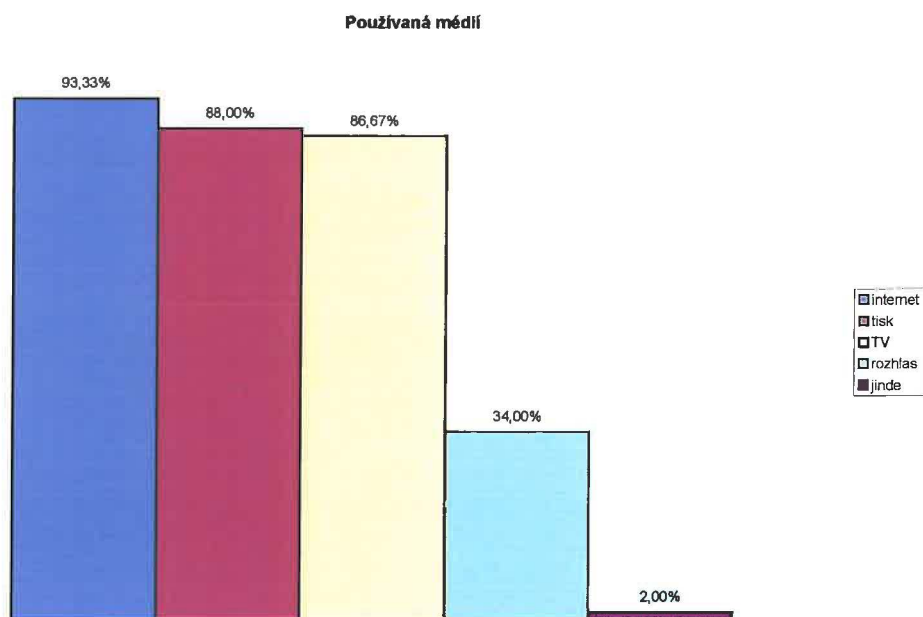
Z grafu zachycujícího rozdělení respondentů do věkových kategorií (Graf 4.2) vyčteme následující fakta. Ve vzorku převládali respondenti ve věkové kategorii **21-30 let**. Bylo jich celkem **70**, což dává 46,67%. Následovaly kategorie 15-20 let a 31-45 let zastoupené 34 (22,67%), resp. 30 (20,00%) respondenty. 6 respondentů (4%) se zařadilo do kategorie nad 46 let. Odpovědi na tuto otázku jsem se nedočkal v 10 případech (6,67%).

Frekvenci používání internetu jsem zachytil v grafu 4.3. Celkem **113 respondentů** (75,33%) používá internet **denně**. Vícekrát v týdnu zasedne k internetu 23 respondentů (15,33%). Jedenkrát za týden využijí internet pouze 4 respondenti (2,67%). Odpověď jsem nezískal od deseti respondentů.

Graf 4.3. – Frekvence používání internetu



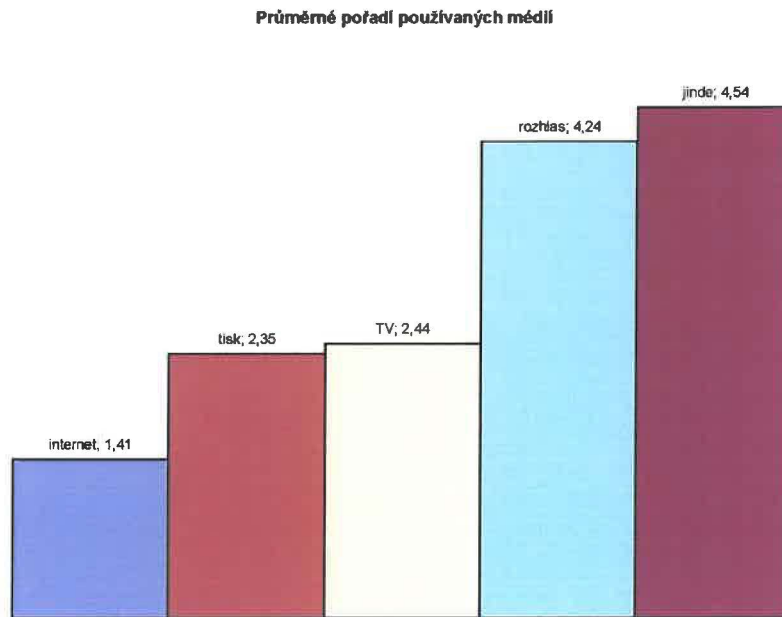
Graf 4.4. – Používaná média



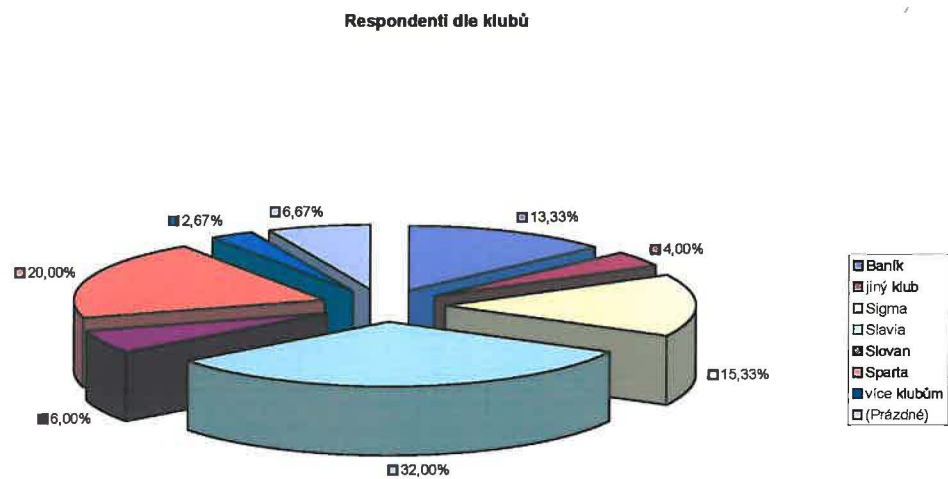
Z výzkumu vyplynulo, že **internet** používá pro zjišťování informací celkem **93,33%** respondentů. Dalšími hojně využívanými médii jsou tisk a televize, které využívá **88%**, respektive **86,67%** respondentů. Rozhlas používá pouze třetina respondentů, přesněji **34%**. Pouhá **2%** respondentů získává informace skrze jiné médium. Respondenti pojmenovávali ostatní zdroje například jako informace od známých, informace přímo z klubu, zákulisní informace, informace od ostatních fanoušků, novinky z restauračních zařízení, informace z teletextu nebo z wap.

Graf 4.5 zachycuje pořadí médií podle **obliby**. Respondenti měli za úkol seřadit základní typy médií podle, toho, jak často v nich vyhledávají informace. Suverénním vítězem v této anketní otázce se stal **Internet**, kterého na první místo zařadilo celkem **110** respondentů. Na druhé místo jej nominovalo 16 respondentů, třetí pozici mu přisoudilo 13 dotázaných. Na posledních příčkách se internet jako médium objevoval minimálně, na čtvrté a páté pozici se objevil třikrát, resp. dvakrát. Průměrná známka pro internet vyšla na 1,41. V boji o druhé místo byl těsně úspěšnější tisk. Byť získal méně prvních míst než televizní vysílání (tisk 17, TV 20), tak jeho průměrná známka vyšla na 2,35. Průměrná známka televizního vysílání vyšla o pouhých 9 setin vyšší. Na předposledním místě se umístil rozhlas (4,24) s těsným náskokem před ostatními způsoby získávání informací (4,54).

Graf 4.5. – Pořadí médií dle používání



Graf 4.6. – Respondenti dle klubů



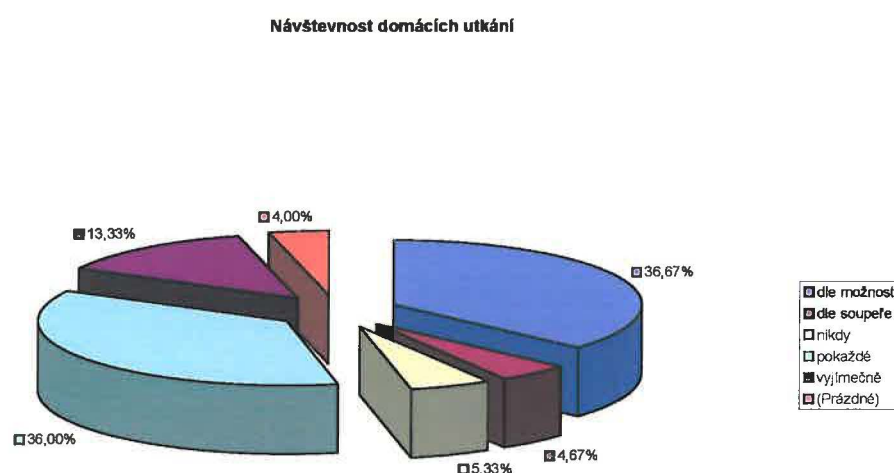
Nejvíce respondentů se přihlásilo k sympatiím ke **Slavii Praha**. Ze 150 respondentů ji jako svůj oblíbený klub označilo plných **51**, což je 32%. Na následujících pozicích se umístila Sparta Praha s 32 fanoušky (20%), Sigma Olomouc s 23 fanoušky (15,33%) a Baník Ostrava s 20 příznivci (13,33%). Nejméně respondentů vyjádřilo náklonnost ke Slovanu Liberec, celkem 10, tj. 6,67%. 6 fanoušků fandí jiným klubům, 4 respondenti mají v oblíbě víc klubů z nabídky. 10 respondentů na tuto otázku neodpovědělo.

4.2.3 Výsledky a interpretace dat

Nejdůležitější částí mého průzkumu byla část věnovaná zhodnocení nabízených **služeb**, jejich využívání fanoušky a samozřejmě zhodnocení kvality internetových stránek obecně, z hlediska přehlednosti, aktuálnosti a grafického zpracování.

První grafy budou zachycovat to, jak respondenti navštěvují zápasy klubů a jestli vlastní permanentní vstupenku na domácí zápasy klubu. Na dalších bude zachyceno jak často respondenti navštěvují oficiální www stránky klubů, jak jsou spokojeni s jejich kvalitou a jestli využívají potenciálně možné služby nabízené přes internet.

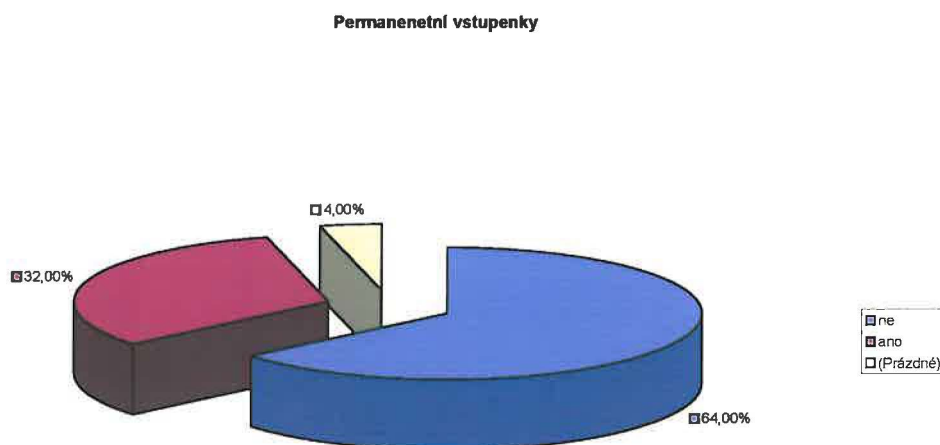
Graf 4.7. – Respondenti dle frekvence návštěvy domácích zápasů



Na **každý zápas** svého oblíbeného týmu chodí **54 respondentů**, tj. 36% vzorku. O jednoho respondenta více (tj. 36,67%) však zabírala největší skupina, která odpověděla, že domácí zápasy navštěvuje dle svých možností. Do této varianty mohli respondenti zahrnout

svoje časové, případně finanční limity. Dle svých slov výjimečně navštěvuje domácí zápasy 20 respondentů (13,33%). Na stadion nikdy nechodí 8 respondentů (5,33%). Podle jména soupeře zvažuje návštěvu stadionu 7 respondentů (4,67%). 6 respondentů na tuto otázku neodpovědělo.

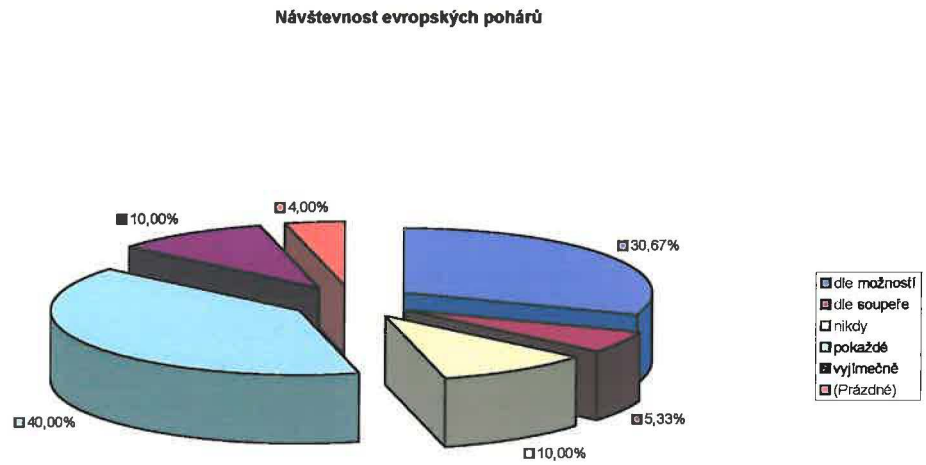
Graf 4.8. – Respondenti dle vlastnictví permanentní vstupenky



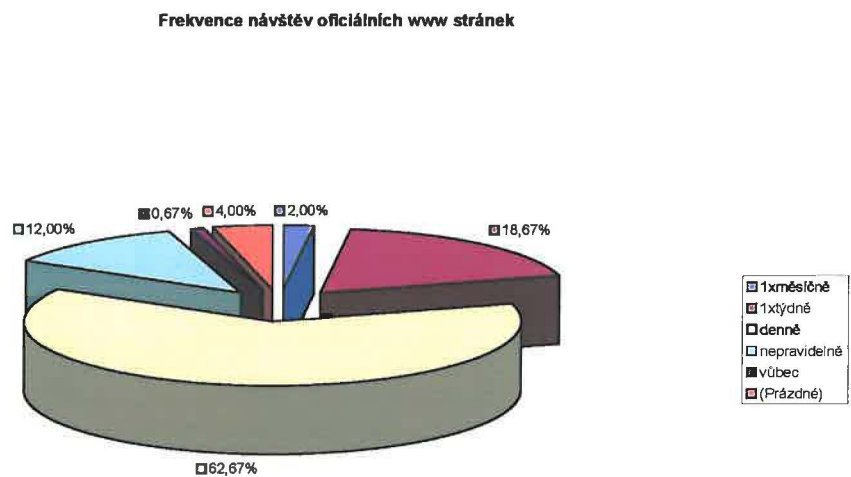
Z pohledu návštěvnosti bylo zajímavé, kolik respondentů vlastní **permanentní vstupenku**. Na tuto otázku kladně odpovědělo **48 respondentů**, tj. téměř třetina. Zbývající dvě třetiny, přesněji 96 respondentů permanentní vstupenku nevlastní. Na tomto místě je velmi zajímavý fakt, že celá třetina respondentů, která odpověděla, že jde na domácí zápas pokaždé, permanentní vstupenku nevlastní.

O tom, že zápasy **evropských pohárů** jsou jednoznačně atraktivnější, vypovídá Graf 4.9. Celkem **60 respondentů** (40%) odpovědělo, že navštíví každý zápas svého týmu v evropských pohárech. Dalších 46 respondentů (30,67%) podřizuje návštěvu evropského poháru svým možnostem, 8 respondentů (5,33%) zvažuje návštěvu zápasu dle atraktivity soupeře. Shodně 15 (10%) respondentů odpovědělo, že na evropské poháry chodí pouze výjimečně, nebo že na žádné nechodí.

Graf 4.9. – Respondenti dle frekvence návštěvy zápasů v evropských pohárech

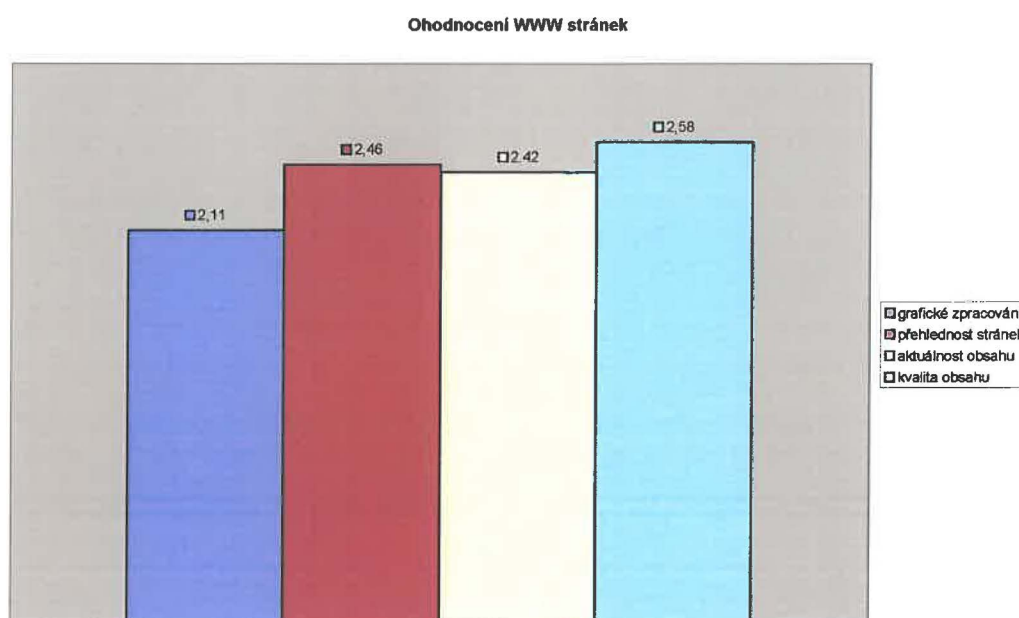


Graf 4.10. – Respondenti dle frekvence návštěv oficiálních stránek klubů



Téměř dvě třetiny respondentů (**94 osob**, 62,67%) uvedlo, že oficiální stránky navštěvuje **denně**. Alespoň jednou za týden se na oficiální web podívá 28 respondentů (18,67%). Za nepravidelného návštěvníka se označilo celkem 18 respondentů, tj. rovných 12%. Tři respondenti uvedli, že se na oficiální stránky dostanou alespoň 1x do měsíce, 1 respondent dokonce uvedl, že oficiální stránky nenavštěvuje nikdy.

Graf 4.11. – Zhodnocení oficiálních stránek



Respondenti měli ohodnotit oficiální internetové stránky z hlediska **grafického zpracování, přehlednosti stránek, aktuálnosti a kvality obsahu**. K dispozici měli škálu od jedné do šesti. Jednička znamenala vynikající úroveň, šestka označovala otřesnou kvalitu. Lze konstatovat, že převládlo pozitivní hodnocení, průměrná známka totiž ve všech kategoriích nepřesáhla 2,6. Podíváme-li se na jednotlivé kategorie blíže, zjistíme následující fakta. Nejlépe z hodnocení vyšlo **grafické zpracování**. Jeho výsledná průměrná známka byla **2,11**. Za vynikající označilo grafické zpracování 31 respondentů, 76 respondentů dalo známku dvě, 26 tři, 4 čtyřku, 5 pětku a jen jeden respondent považuje grafické zpracování za otřesné. Druhý nejlepší průměr vyšel pro kategorii **aktuálnost obsahu**. 37 jedniček, 42 dvojek, 30 trojek, 10 čtyřek 13 pětěk a dvě šestky znamená průměr **2,42**. Těsně třetí byla kategorie **přehlednost stránek**. O průměr **2,46** se postaralo 20 jedniček, 60 dvojek, 43

trojek, 13 čtyřek, 3 pětky a 2 šestky. Na posledním místě se umístila kategorie **kvalita obsahu**. Průměrná známka **2,58** ukázala, že respondenti měli k této kategorii nejvíce výhrad. Jednička byla udělena pouze 15x, dvojka 61x, trojka 40x, čtyřka 19x, pětka 5x a šestka 1x.

Graf 4.12. – Používání internetu při zjišťování informací

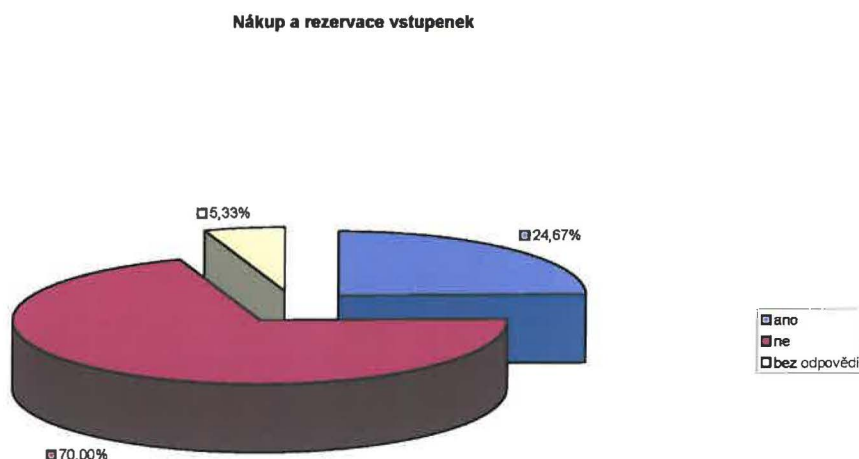


Na odpověď, zda používají internet k **zjišťování informací** o cenách vstupenek, zájezdů, suvenýrů a propagačních předmětů, odpovědělo **kladně 95 respondentů**, tj. 63,33%. Záporně odpovědělo 47 respondentů, tj. 31,33%. Mezi důvody, proč tuto službu nevyužívají, zaznělo mnoho zajímavých věcí. Velmi častým postojem byla situace, kdy informace o ceně vstupenek získává respondent z jiného zdroje než z internetu, suvenýry kupuje pouze v klasickém obchodě, takže jej informace o nich nezajímají a na zájezdy s klubem nejezdí.

Další skupina respondentů uváděla, že informace získává raději z jiných zdrojů než z internetu. Překvapivě velká část respondentů uvedla, že žádné propagační předměty a suvenýry vůbec nekupuje. S touto skupinou korespondovala část respondentů, která uvedla, že je žádné produkty klubu nezajímají, a proto informace o nich vůbec nevyhledávají.

Byť tedy většina respondentů zodpověděla na tuto otázku kladně, nabízí tato oblast **dostatek prostoru** pro vylepšení.

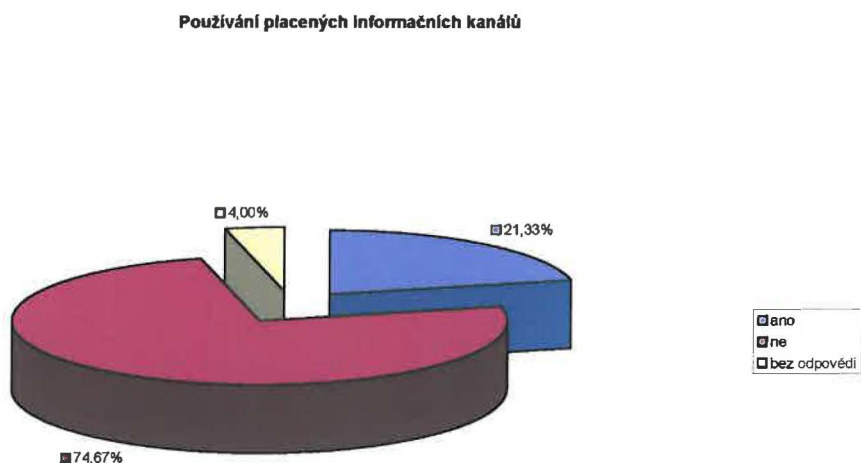
Graf 4.13. – Používání internetu při nákupu a rezervaci vstupenek



Na druhou otázku, zda používají oficiální stránky a potažmo internet při **nákupu a rezervaci vstupenek** odpovědělo 37 respondentů (25,67%) kladně a **105 respondentů záporně**. V odůvodnění, proč tuto službu respondenti nevyužívají drtivě převládaly dva pohledy. Oba zachycují smutnou realitu. První odráží **atraktivitu** Gambrinus ligy. Ochozy stadiónů jsou až na čestné výjimky poloprázdné, takže fanoušci ani nemají potřebu shánět si vstupenky s předstihem a kupují si je až na místě před zápasem. Mnoho respondentů odhlédlo od snadného přístupu ke vstupenkám tradiční cestou a poukázala na to, že **kluby** podobnou službu vůbec **nenabízejí**. Tito respondenti tvořili nezanedbatelnou část, přibližně 1/5 respondentů se zápornou odpovědí. Lze předpokládat, že tato část respondentů by prodej či alespoň rezervaci on-line uvítala a je jen škoda, že si to kluby neuvědomují. Jako zdůvodnění záporné odpovědi ještě zazněla preference osobního kontaktu při nákupu vstupenek a vlastnictví permanentní vstupenky.

Na tomto místě se musím zastavit nad tím, že nemalá část respondentů odpověděla na tuto otázku kladně. I z mého průzkumu stránek totiž vyšlo najevo, že ani jeden klub ze vzorku neprodává vstupenky na své utkání on-line. V ojedinělých případech je však možná telefonická rezervace, případně objednávka e-mailem, přičemž především druhá varianta spadá do internetové komunikace.

Graf 4.14. – Využívání placených informačních kanálů

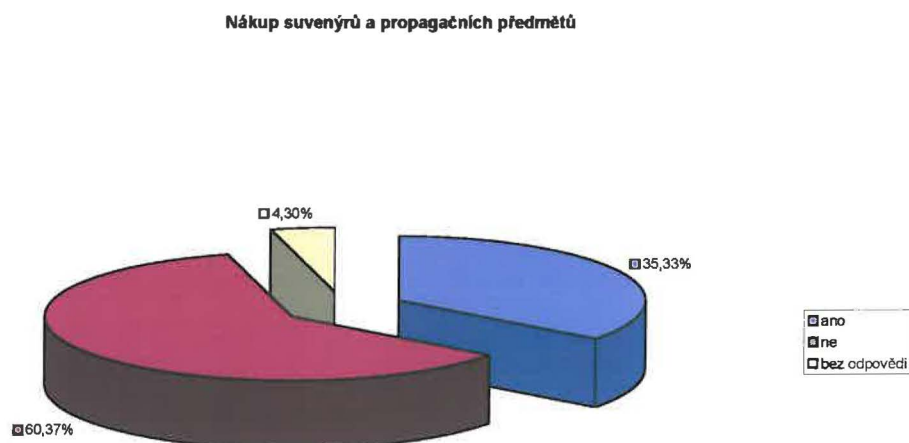


Na otázku, zda používají **placené informační kanály**, což zahrnuje zasílání SMS nebo emailů s aktualitami z dění z klubu, případně s výsledky zápasů, odpovědělo kladně pouze 32 respondentů. To je pouze 21,33% z dotázaných. Drtivá většina **respondentů – 112 (74,67%)** placené informační kanály **nevyužívá**. Od respondentů využívajících těchto služeb zazníval nejvíce argument, že je pohodlné mít přehled o dění, pokud nejsou v dosahu tradičních médií. Zápornými odpověďmi se nesly dva tóny. Přibližně jedna třetina respondentů poukazovala na zbytečné finanční náklady, obzvláště když existují cesty, jak se k aktuálním informacím dostat zdarma (např. pomocí teletextu, internetu) nebo levněji (např. pomocí wap). Třetina respondentů odpověděla, že placené informační kanály nepotřebuje, případně je označila za zbytečné.

Nejdůležitější však byla odpověď třetí třetiny respondentů, která službu nevyužívá, protože ji klub nenabízí. Paradoxní je v tomto ohledu přístup pražské Sparty, která tuto službu nabízí jen zákazníkům telekomunikační společnosti Eurotel, tedy jednoho ze svých partnerů.

I na otázku, zda používají internet při **nákupu suvenýrů** odpověděla většina respondentů **záporně**. Odpověď "ne" zazněla celkem **91x**, tj. v 60,37% případech. Opačně odpovědělo 53 respondentů, tedy 35,33%.

Graf 4.15. – Používání internetu při nákupu suvenýrů a propagačních předmětů

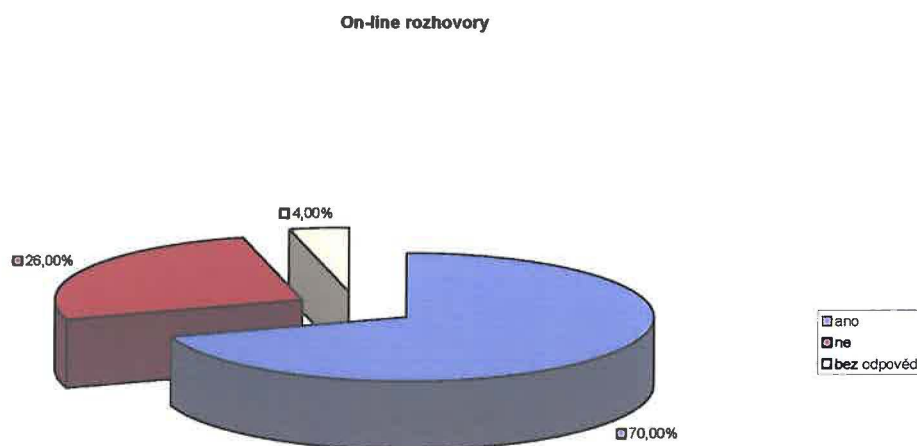


Důvody respondentů k odmítavému postoji k této službě nebyly tak jednoznačné, jako v minulých případech. Převládaly dva názory. První byl negativní postoj k nákupu suvenýrů a propagačních předmětů obecně. Tento argument (nepoužívám, nenesím, nepotřebuji) uvedla přibližně čtvrtina respondentů, kteří odpověděli na otázku záporně. Druhý názor vyjadřoval nedůvěru respondentů k transakcím přes internet. Poměrně velká část stále preferuje osobní kontakt s prodávajícím a raději kupuje tyto předměty v oficiálních obchodech nebo přímo na stadionu. Přibližně desetina respondentů uvedla jako důvod záporné odpovědi to, že oficiální stránky klubu internetový obchod nenabízejí, v lepším případě, že je momentálně nefunkční. Ani fungující obchody nevyšly z průzkumu s pochvalou. V odpovědích se objevovaly názory, že sortiment suvenýrů je malý, a že nabízené zboží je drahé.

On-line rozhovory patří mezi hojně využívané služby. Celkem **105 respondentů**, což je přesně 70%, odpovědělo, že je **sledují**. On-line rozhovory jsou vnímány jako zajímavý alternativní zdroj získávání informací o klubu. Respondenti taktéž vítají možnost položit vlastní otázku a získat tak odpověď přesně na to, co je nejvíc zajímavá. Respondenti odpovídající záporně měli většinou výhrady proti času, ve kterém se on-line rozhovory konají. Rozhovory se totiž konají většinou okolo poledne, kdy je velká část fanoušků vytížená pracovními povinnostmi. Nedostatek času byl taktéž často zaznívající argument pro

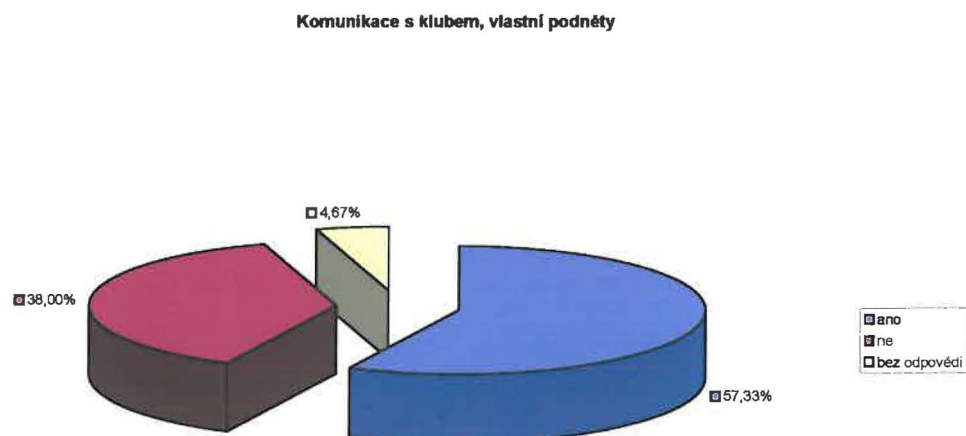
neúčast v on-line komunikaci. Záporně odpovědělo celkem 39 respondentů, tj. 26%. Místy se vyskytla i výtka na řídkou frekvenci konání on-line rozhovorů. Část respondentů uvedla, že se účastní on-line diskuzí pouze pasivně, tedy že jen pročítají položené dotazy ostatními účastníky diskuze.

Graf 4.16. – Účast na on-line rozhovorech



Mírná většina respondentů odpověděla, že se s klubem pokouší osobně komunikovat. Celkem 86 respondentů (57,33%) odpovědělo kladně a 57 respondentů (38%) záporně. Většinovým odůvodněním záporných odpovědí bylo konstatování respondenta, že otázky nemá, a proto se neptá. Potenciální problém však vyplynul z odpovědí cca desetiny respondentů, kteří uvedli, že pokládat otázky nemá smysl, protože na ně klub neodpovídá.

Graf 4.17. – Používání internetu při komunikaci s klubem z vlastní iniciativy



Poslední otázku, kterou chci v této části práce popsat, byl dotaz zjišťující, co respondentům **na oficiálních stránkách chybí**. Sešlo se velké množství různých odpovědí, které se lišily v závislosti na tom, k jaké klubové příslušnosti se respondenti přihlásili. Přesto lze konstatovat několik obecných nedostatků, na které respondenti poukazovali napříč klubových spektrem. Nejčastějším nedostatkem bylo malé množství **video-souborů** ze zápasů, které se objevilo celkem ve 14 případech. Mezi další často zmiňované chybějící služby patří :

- možnost on-line nákupu vstupenek na zápasy – 10x
- fungující on-line obchod – 10x
- větší množství informací - 10x
- větší množství rozhovorů - 9x
- větší množství fotografií – 8x
- větší množství aktualit – 6x
- on-line přenosy ze zápasů klubu – 5x
- možnost rezervace vstupenek – 5x

Tato otázka přinesla i **zajímavé podněty**. Mezi službami, které respondentům v nabídce oficiálních stránek chybí, zazněly například :

- podrobnější rozborů utkání
- sloupky trenéra s hodnocením odehraných utkání a plánů do budoucnosti
- SMS služby
- zveřejnění hospodářských výsledků klubu
- více souborů (video, fotografie, tapety) ke stahování
- domlouvání zájezdů na utkání venku
- podrobnější zpracování historie
- soutěže pro fanoušky
- články o nadějích klubu (představení talentů)

4.2.4 Diskuse k výsledkům

Dle mého názoru přinesl tento výzkum zajímavá data. Musíme však zohlednit určité faktory, které výsledky výzkumu významně ovlivnily.

V první řadě musím zdůraznit, že výzkum probíhal v období prvních **tří měsíců roku 2005**, a proto zachycují situaci v tomto období. Od té doby samozřejmě mohlo dojít k rozšíření nabídky služeb a obecně ke zlepšení přístupu k využívání internetu k vlastní prezentaci a pro účely marketingu. Především z tohoto důvodu musíme brát výsledky s určitou rezervou. Faktem podporujícím platnost výzkumu však nepochybně zůstává smutná skutečnost, že **jediným** českým klubem, který od loňského roku výrazně obměnil svou internetovou prezentaci byla AC Sparta Praha a.s.

Druhým ovlivňujícím faktorem byl vzorek respondentů. Vzhledem ke zvolené formě jejich oslovení jich drtivá většina patří mezi **pravidelné uživatele** internetu. To na jedné straně přináší nespornou výhodu v jejich zkušenostech, resp. ve znalosti možností internetu, což přináší odbornější pohled na zkoumanou problematiku. V kontextu populace ČR však stále uživatelé internetu zaujímají bohužel výraznou menšinu. Jak jsem se již zmínil v **kapitole 2.3.3**, tak v roce 2003 mělo přístup k internetu pouze 15% !!! domácností ČR. V tomto ohledu určitě došlo k výraznému pozitivnímu posunu. Za uplynulých 2 roky se internet dostal do centra pozornosti komunikačních společností a díky konkurenčním bojům se stal pro veřejnost dostupnější službou. Podle nejnovějších odhadů však počet domácností s přístupem k internetu stále nepřesáhl 30%.

Po pohledu na výsledky výzkumu jsem dospěl k názoru, že jsou dostatečně **validní**. K tomuto zhodnocení mne vede skutečnost, že odpovědi respondentů korespondovaly

s výsledky zjištěnými moji vlastní analýzou (**relevantnost** otázek), vzorek respondentů vykazoval objektivní pohled na situaci v ČR, díky tomu, že se jej účastnili fanoušci různých klubů (**objektivnost** respondentů) a nakonec fakt, že odpovědi respondentů souvisely s položenými otázkami (**srozumitelnost** otázek).

4.3 **Návrh optimálního využití internetu pro české kluby**

Po zhodnocení obou provedených průzkumů se dostávám k nejdůležitější části mé diplomové práce. Aby mohla být diplomová práce považována za úspěšnou, musí být prokazatelně přínosná pro potenciální čtenáře. Přínos mojí diplomové práce by měl spočívat v představení návodu, jak by měly vypadat **optimálně zpracované** internetové stránky.

4.3.1 **Struktura WWW stránek**

Pro lepší přehlednost návrhu si oficiální stránky jako celek rozdělím do dvou oblastí, kterým se budu věnovat v samostatných kapitolách. Byť musí oficiální internetové stránky působit komplexním dojmem a fungovat jako celek, rozdělím si je na jednotlivé sekce. Každá sekce může mířit na jinou cílovou skupinu, což lépe vyplyne z dalších řádků.

4.3.1.1 **První stránka**

První, neboli uvítací, stránka má jednoznačně **největší potenciál** z hlediska marketingu. To vyplývá z logiky věci, protože je tím prvním, co každý fanoušek spatří ihned poté, co si do svého internetového prohlížeče zadá adresu internetových stránek klubu. To je hlavním důvodem, proč by ji měly kluby využívat. Rozlišil bych dva přístupy, jak uvítací stránku použít. Klub může preferovat **propagaci svých sponzorů** anebo svých aktuálních **produktů**.

Pokud si klub vybere první příklad, tedy **sponzory**, mohla by jeho uvítací stránka vypadat následovně. V centru pozornosti by měl být jasný odkaz na hlavní stránku klubu nejlépe společně s možností výběru jazykové varianty klubové prezentace. V okolí této nabídky by pak měly být odkazy na internetové prezentace hlavních partnerů klubu nejlépe v podobě jejich interaktivních log, tj. po kliknutí na logo prohlížeč automaticky přejde na danou prezentaci. Pro lepší představu uvádím příklad německého klubu Borussia Dortmund (Obr. 4.1.).

V druhém případě (Obr. 4.2.) se klub rozhodne raději pro prezentaci **vlastních produktů**. V tomto případě by měl být v centru odkaz na propagovaný produkt. V pozadí, ale určitě zřetelná, by pak měla být nabídka přesunu na hlavní stránku klubu opět s možností výběru preferovaného jazyka. Tuto variantu reprezentuje příklad první stránky českého zástupce, Slavie Praha.

Obrázek 4.1 - uvítací stránka Borussia Dortmund



Zdroj : Borussia Dortmund (35)

Obrázek 4.2. - uvítací stránka SK Slavia Praha



Zdroj : SK Slavia Praha (15)

4.3.1.2 Hlavní stránka

Na hlavní stránce oficiálních internetových stránek by měl najít každý návštěvník to, co ho zajímá. Klub by však měl myslet i na to, že mu každý návštěvník může přinést potenciální příjem. Proto by se kluby měly snažit mít nabídku svých produktů **co nejširší**, aby mohly uspokojit jakoukoli poptávku ať už ze strany fanoušků, obchodních partnerů nebo i náhodných návštěvníků.

Hlavní stránka by měla sloužit jako přehledný **rozcestník**, ve kterém se každý bleskově zorientuje a vybere si, kam budou jeho další kroky směřovat. Proto je důležité vměstnat na první stránku co největší množství informací, avšak jen v takové míře, aby kvantum informací negativně neovlivňovalo orientaci. Je nutné brát na zřetel i rozdílné schopnosti uživatelů při práci s internetem.

Výběr by měl být proto uskutečňován za pomoci několika nástrojů. Hlavním vodítkem jsou **vertikální a horizontální menu**, která nabízejí přesun do specializovanějších sekcí.

Důležité jsou však i nástroje viditelné na první pohled. Do této skupiny patří zejména **přehledy nejnovějších článků a reklamní interaktivní bannery**.

Grafická úprava stránek by měla jednoznačně vycházet z **identity klubů** a současně využívat **moderní technologie**.

4.3.1.2.1 Sekce pro náhodné návštěvníky

Sekce pro náhodné návštěvníky by měla nabízet především **informace**. Jejím úkolem by měla být snaha představit klub a pokusit se vyvolat u návštěvníka **zájem o nabízenou produkci**. Do této sekce by měly patřit především tyto záložky :

- Novinky
- Výsledky
- Klub
- Historie
- Stadion

V **novinkách** by mělo být umístěno aktuální zpravodajství o klubu. Mělo by se týkat různých oblastí chodu klubu (mimo jiné hodnocení utkání, pohybu v kádru a realizačním týmu, pozvánky na zápasy a na akce pod patronací klubu, důležité úspěchy jakéhokoli týmu klubu či hráče) a upozorňovat na nové produkty a služby, které klub nabízí (předprodej vstupenek, SMS služby, newslettery apod.)

Záložka "**Výsledky**" by měla nabízet kompletní servis o zápasech jednotlivých týmů klubu. Důraz by měl být samozřejmě kladen na A-mužstvo mužů, ale zapomenout se nesmí ani na ostatní týmy a především mládež. Servis by měl mimo jiné zahrnovat výsledek a detailní rozbor posledního utkání včetně zhodnocení trenéra a rozhovorů s hráči, aktuální statistiky týmu i celé soutěže, pozvánka na nejbližší utkání včetně stavu (zdravotní problémy, disciplinární tresty) kádru a kompletní rozpis sezóny průběžně doplňovaný o aktuální výsledky.

Záložka **klub** by měla být doslova přeplněná informacemi. Ty o jednotlivých týmech (soupisky, statistiky hráčů, realizační týmy) jsou samozřejmostí. Zapomínat se nesmí ani na informace o klubu jako o obchodní společnosti (vlastnické podíly, organizační struktura, kontakty, výsledky hospodaření, výroční zprávy). Důležitou složkou je samozřejmě dotváření pozitivního vnímání klubu, takže ani informace o charitativních a dobročinných akcích, případně o sociálně prospěšných kampaních, by zde neměly chybět. V této záložce je vhodné připomenout vlastní projekty typu Centra pro mládež nebo fotbalovou školu.

V Evropě, především v Anglii začíná být populární zveřejnění tzv. Charty klubu. Charta je poměrně rozsáhlý dokument, ve kterém se klub zavazuje dodržovat morální i legislativní zásady (eliminovat diskriminaci pohlaví, rasy, udržovat vhodné pracovní prostředí, zajistit bezpečnost práce nebo zpřístupnit prostory handicapovaným). Dále se v ní klub i jeho zaměstnanci zavazují k určitým morálním zásadám, například k dodržování fair play nebo k respektování soupeře. Může v ní být zmíněn i nástin plánů do blízké budoucnosti. České kluby by se touto chartou měly rozhodně inspirovat.

Historie je nejdůležitější součástí identity každé firmy. Proto by jí měla být věnována značná pozornost. Historii je možno rozdělit na menší části – na klubovou historii obecně (shrnutí nejdůležitějších momentů historie – založení, změny stadionů, největší úspěchy, podrobnější popis kratších časových úseků – rozdělení po dekadách, nebo medailónky nejslavnějších hráčů klubové historie), statistické shrnutí (rekordní výsledky, nejlepší střelci, hráči s nejvyšším počtem odehraných zápasů, historické tabulky, bilance s ostatními ligovými soupeři, tabulky návštěvnosti, atd.) nebo jmenné přehledy lidí, kteří prošli klubem (prezidenti klubu, trenéři, hráči). Historickým vývojem procházel i název, případně znak (logo) klubu nebo dresy. To vše by si zasloužilo samostatnou stránku s přehledem.

Bez **stadionu** by nebylo kde hrát. I proto je důležité věnovat mu dostatečnou pozornost. Rozhodně však neplatí, že stadion musí být ve vlastnictví klubu. Po celé Evropě najdeme nespočet příkladů, kdy kluby hrají na pronajatých stadionech, ať už od měst, či jiných vlastníků. Samozřejmostí by mělo být představení stadionu doplněné adresou a popisem všech možných způsobů dopravy na něj. Vhodné je zpřístupnit situační plánec stadionu s rozmístěním sedadel, v nejlepším případě doplněný o možnost virtuálního pohledu z každého sektoru. V této části by měly být i informace o tom, co je možné na stadionu činit i v době, kdy se zrovna nekoná žádný zápas. V areálu stadionu je možno nalézt například klubové muzeum, obchod se suvenýry, restaurace, konferenční místnosti a spoustu dalšího. Útroby stadionu mohou být místem obchodních jednání, rodinných oslav anebo dokonce i svateb. O tom všem lze pomocí internetu jednoduše informovat, v optimálním případě i provádět rezervaci on-line. V neposlední řadě nesmíme zapomenout na vstupenky. Možnost vybrat si vstupenku, rezervovat si ji a samozřejmě ji i zaplatit by již brzy neměla chybět na žádných oficiálních internetových stránkách.

4.3.1.2.2 Sekce pro fanoušky

Fanoušci by měli být velmi důležitým zdrojem příjmu klubu. Klub by se měl proto ze všech sil snažit, aby se fanoušci cítili jako vážení zákazníci, byli s nabídkou služeb spokojeni

a rádi ji opakovaně využívali. Klub by se měl snažit udržovat svoji nabídku co nejširší a držet krok s trendy v oblasti techniky i designu, jak u aplikací, tak u samotných produktů.

Základními kameny sekce pro fanoušky by měly být tyto záložky :

- Vstupné
- Fan club
- On-line obchod
- Multimédia

Prvotním cílem klubu by mělo být zaplnit stadion při zápasech. Proto by záložka **vstupné** měla být zpracována s největší péčí a maximální kvalitou. Základem jsou samozřejmě informace o různých druzích vstupenek (vstupenky na jednotlivé zápasy, permanentní vstupenky), o jejich cenách (rozdíly napříč sektory stadionu) a o možnostech slev (sleva na permanentní vstupenku, rodinné vstupenky, slevy pro děti, studenty a důchodce). Doporučil bych zavést po vzoru italských klubů i slevu pro příslušnice něžného pohlaví. Neměla by chybět ani nabídka pro handicapované fanoušky a jejich doprovod. Společně s cenami a slevami by měl být k dispozici plán stadionu s možností zkoušky, jak vypadá výhled ze zvoleného sektoru.

Výzvou pro všechny české kluby by mělo být zavedení **on-line systému prodeje** vstupenek. I průzkum mezi fanoušky dokázal, že nezanedbatelné části tato možnost chybí. Do budoucnosti je patrně nezbytné na tuto formu prodeje přejít. Prodej on-line by měl fungovat následovně. Na plánu stadionu si zájemce (registrovaný uživatel) vybere sektor a v okně se objeví podrobné rozmístění sedadel v sektoru s vyznačenými volnými a obsazenými místy. Zájemce si vybere na jaká místa chce zamluvit vstupenku a svůj výběr potvrdí. Následně dokončí objednávku, na jejímž konci si vybere způsob platby a doručení vstupenky. V úvahu přichází platba kartou, platba převodem nebo platba při převzetí na místě. Vstupenka může mít podobu elektronické vstupenky (kódu), případně si ji zákazník může vyzvednout až před zápasem nebo si ji nechat zaslat poštou či zásilkovou službou. Ideální by byla spolupráce s distributory vstupenek (Ticket Pro, Ticket Art, apod.) nebo se společností Sazka, které mají širokou síť prodejních míst a zkušenosti z prodeje vstupenek přes internet.

Dalším důležitým nástrojem klubu by měl být **oficiální fan-club**, jehož prostřednictvím si klub vytváří s fanoušky pevnější vztah. Prezentace fan-clubu má zahrnovat především **charakteristiku jeho činnosti, různé typy členství a nabídku výhod pro členy fan-clubu.**

Mezi hlavní činnosti fan-clubu by mělo patřit :

- pořádání besed s hráči a s managementem klubu
- pořádání akcí pro fanoušky typu (Dětský den, Oslavy založení klubu, atd.)
- pořádání zájezdů na zápasy klubu mimo stadion
- příprava choreografie na domácích zápasech klubu

Členství ve Fanclubu je možné rozdělit do několika kategorií lišících se především v různé výši členského poplatku a rozdílných protihodnotách. Dle mého názoru je dostačující rozdělení na dva typy – **základní** a **VIP**. Poplatek za základní členství lze nastavit v symbolické výši (V ČR odhaduji na 50-100 Kč na sezónu). Člen by za tento poplatek získal však jen minimální výhody typu rezervace místa na stadionu v předprodeji nebo minimální slevu u partnerů klubu a fanclubu. Poplatek za VIP členství (500-1000 Kč za sezónu) by sice rodinný rozpočet zatížil víc, avšak výhody tohoto typu členství by byly mnohem výraznější. VIP člen by mohl před sezónou obdržet malý suvenýr, měl by nárok na slevu při koupi permanentní vstupenky nebo lístků na utkání klubu v evropských pohárech (samozřejmě s rezervací místa), výraznější slevu u partnerů klubu nebo slevu na poplatcích v multimediální sekci (např. formou stažení určitého množství exklusivních MMS, tapet či melodií zdarma)

Zapomenout by klub neměl ani na vhodnou a hlavně podrobnou **prezentaci** nabízených **výhod**. Výhody pro jednotlivé typy členství by měly být zřetelně oddělené, aby nedocházelo ke zbytečným nedorozuměním. Možnosti výhod jsem nastínil výše, takže na tomto místě pouze zdůrazním, že možností je opravdu nepřeberné množství a závisí jen na ochotě a snaze klubů při jednání s partnery, co členům svého fanclubu nabídnou.

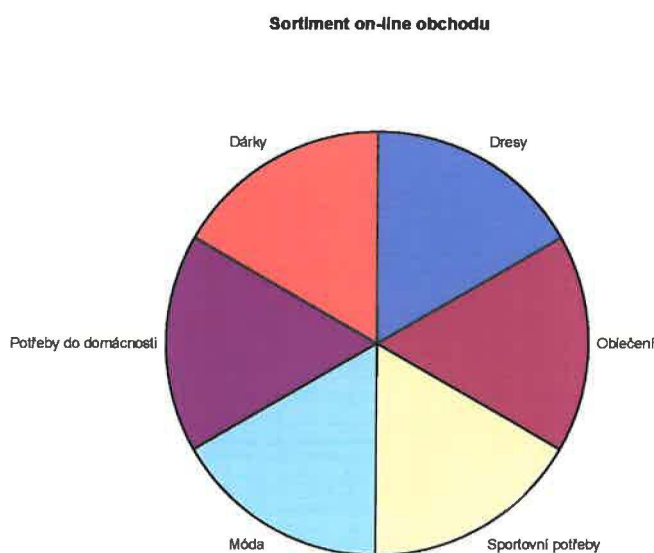
Registrace do fan-clubu by samozřejmě měla probíhat za využití internetu. K tomu by mohl sloužit v optimálním případě on-line formulář, v horším pak žádost e-mailem. Členské příspěvky by mělo být možné uhradit taktéž on-line (kreditní kartou, převodem z účtu) nebo zaplacením na sekretariátu či oficiálním obchodu.

Zajímavým produktem by mohl být i **Dětský klub**, například pro děti od 3 do 15 let. Zde bychom mohli vyjít z přísloví : "co se v mládí naučíš, ke stáru jako když najdeš", protože zisk vřelého vztahu ke klubu v dětství už sebelepší reklamní kampaň v dospělosti nepřekoná. Dětský klub by mohl zajišťovat zábavu ve variantách dětských koutků v průběhu utkání. Děti by měly prostor k dovádění na zajímavých atrakcích nebo k účasti v soutěžích. Mezitím by rodiče mohli bezstarostně sledovat zajímavé momenty na hřišti a po zápase si spokojené děti plně zážitků vyzvednout. Klub by mohl zajišťovat i speciální akce ke

zvláštním příležitostí. Mám tím na mysli například oslavy narozenin malých příznivců nebo pořádání větších akcí během Dne dětí či jiných důležitých svátků.

Velmi důležitou službou by měl být fungující **obchod** s kvalitními **suvenýry**, **propagačními předměty** a ostatními produkty souvisejícím s klubem. V současnosti by měl být obchod s totožnou nabídkou k dispozici i na internetu. Samozřejmě by měl být široký sortiment produktů.

Obrázek 4.3. - Sortiment on-line obchodu



Na obrázku jsem zachytil hlavní kategorie produktů, které by mohly kluby ve svém internetovém obchůdku nabízet. Každá z šesti kategorií by měla být rozdělena do menších částí. Můj návrh zachycuje následující tabulka.

Tabulka č.4.2. – Sortiment on-line obchodu

DRESY	<p>dresy na domácí zápasy dresy na utkání venku brankářské dresy trenýrky, stulpny</p>
OBLEČENÍ	<p>tréninkové soupravy oblečení pro volný čas oblečení na sport oblečení na stadion (šály, vlajky, čepice)</p>

MÓDA	pánská móda (trička, košile, svetry, mikiny, bundy, kalhoty, oblečení na noc) dámská móda (trička, košile, svetry, mikiny, bundy, kalhoty, oblečení na noc) dětská móda (trička, košile, svetry, mikiny, bundy, kalhoty, oblečení na noc) módní doplňky (peněženky, deštníky, kšiltovky)
SPORTOVNÍ POTŘEBY	tašky a batohy míče boty a kopačky stopky
POTŘEBY DO DOMÁCNOSTI	ložní soupravy ručníky, deky, polštáře kapesníky kuchyňské potřeby (otvíráky, tácy, prkénka) hrnky, sklenice
DÁRKY	šperky, hodinky, zapalovače drogerie (parfémy, šampóny, gely) DVD, VHS, knihy, časopisy plakáty výšivky, samolepky klíčenky, přívěsky odznaky PC hry, stolní hry plyšové hračky, figurky komponenty do PC (USB flash disky, myši)

Kvalitní výběr v dostatečné kvantitě však není všechno. Neméně důležitým faktorem jsou **obchodní podmínky a možnosti plateb a způsobu dodání**. Obchodní podmínky musí samozřejmě vycházet z platných právních předpisů. Pro zákazníka je důležité, že se musí před uskutečněním nákupu zaregistrovat, k čemuž potřebuje většinou pouze platnou a fungující adresu internetové pošty. Po registraci už pouze stačí vybrat si zboží, zvolit způsob platby a dodání a nákup je téměř hotov, protože zbývá jen zaplatit a přebrat zboží.

Způsoby platby :

- bankovní převod
- kreditní karta
- hotově při převzetí zboží (na dobírku)
- zálohová faktura

Způsob dodání :

- osobní odběr na výdejním místě
- poštovní zásilka
- kurýrní službou

Multimédia mohou být dalším zdrojem příjmu klubů. Do tohoto širokého pojmu bych zahrnul nejen SMS služby, videonahrávky, on-line přenosy, soutěže, on-line hry a fotografie, ale také vysílání vlastních televizních programů po satelitu nebo pomocí internetu. Zapomenout nesmím ani na různé ankety a místnosti pro chat a diskusní fóra.

Produkty pro **mobilní telefony** jsou v době, kdy má mobilní telefon v průměru každý Čech, nutnou součástí multimediální sekce. Základním produktem je zpravodajství pomocí SMS v několika variantách (někomu stačí pouze výsledky mistrovských utkání, jiný požaduje zpravodajství z dění v klubu). V další nabídce pro mobilní telefony nesmí chybět vyzváněcí tóny a melodie s klubovou tematikou, tapety a MMS. Příjemným bonusem by mohla být možnost zasílání krátkých videonahrávek na nejmodernější telefony s nejdůležitějšími momenty zápasů.

Další možnou službou, v současné době opomíjenou, je distribuce souborů s videem. Fanoušci by mohli mít přístup ke stahování **sestřihů důležitých momentů** z nedávných zápasů. Ekonomický přínos pro klub by mohlo mít rozdělení videí podle kvality záznamu – zdarma by mohl být k dispozici klip v malém rozlišení, za poplatek nebo v závislosti na členství ve Fan-clubu by klip mohl být ke stažení ve vysoké kvalitě. Uživatelům by mohl být k dispozici i archiv video-souborů, a to jak celých sestřihů, tak případně jen vstřelených gólů.

Dobrou službou jsou zajisté i **on-line přenosy** ze zápasů klubu. Tuto službu uvítají především ti, kteří se nemohou z různých důvodů zápasu přímo účastnit. On-line přenosy mají především smysl ze zápasů na hřištích soupeře nebo v případně absence televizního přenosu důležitých utkání.

V multimediálně-zábavní části stránek by neměly chybět ani **soutěže** pro fanoušky. Smyslem soutěží je především udržet fanouška na stránkách co nejdéle. Pokud fanoušek na stránkách zůstává dlouho, tak opět utužuje vtaž ke klubu, ale především je konzumentem reklamy, která je všudypřítomná, byť by neměla být agresivní. Soutěže však mohou přinášet příjmy i přímo. To v případě, kdy je pro účast v soutěži nutné se zaregistrovat, poslat svůj hlas pomocí SMS či volání, případně si koupit los nebo poukaz.

Soutěžit se dá o vše a všemi možnými způsoby. Navrhoval bych soutěže vědomostní, ve kterých by soutěžící musel prokázat určité znalosti z historie i současnosti klubu. Za odpovědi by dostával body a soutěžící s nejvyšším počtem bodů by získal odměnu, pravděpodobně ve formě dresu s podpisy celého kádru, fotbalový míč apod. Tuto soutěž je praktické provozovat za pomoci speciálního softwaru. Jiným druhem soutěží by mohly být soutěže tipovací. V nich je možné především tipovat výsledky zápasů. Za úspěšné tipy by fanoušek získal body, z nichž by se opět dal sestavit žebříček a nejúspěšnější fanoušci by

mohli dostat například volnou permanentní vstupenku. Velmi zajímavou soutěží je tzv. "**Aukce naruby**". Soutěžící v ní tipují nejnižší částku, za kterou se dle jejich odhadu věc v nabídce vydraží. Vítězem je ten soutěžící, který tipoval nejnižší částku samostatně.

tabulka č. 4.3. – princip Aukce naruby

TIP	10 Kč	11 Kč	12 Kč	13 Kč	14 Kč	15 Kč	16 Kč
Počet tipujících	10	15	1	6	8	1	10

V modelovém případě je vítězem soutěžící, který tipoval 12 Kč. Je to nejnižší částka, kterou tipoval pouze jeden soutěžící.

Klub by měl nabízet ke stažení různá díla **počítačové grafiky**. Mám na mysli tapety na pracovní plochu PC, spořiče obrazovky nebo fotografie. Tyto produkty je opět možné rozdělit na část zdarma a na část zpoplatněnou. V části zdarma by mohly být jednoduché návrhy či díla fanoušků, naopak zpoplatněné, byť třeba symbolicky, by mohla být díla renomovaných grafiků a fotografů. Klub by mohl ke stažení nabízet i oficiální fotografie týmu a hráčů. I zde by připadal v úvahu poplatek za stažení v kvalitě pro tisk větších rozměrů.

V záložce multimédií by neměla chybět ani možnost **on-line her**. Každý uživatel internetu se rád a často na chvíli odreaguje. K tomu jsou jednoduché flashové hry s klubovou tematikou ideální.

V technických i finančních možnostech klubu by již měl být provoz vlastní **televizní stanice**. V zahraničí se setkáme s vysíláním v rámci kabelových televizí a po internetu. Kanál by ani nemusel vysílat celý den. Dle mého názoru by plně stačilo zpřístupnit vysílání přenosů ze zápasů, eventuelně doplněné medailónky hráčů, reportážemi z přípravy a tréninků nebo dokumenty z historie. S postupující digitalizací televizního vysílání a s dostatkem volných frekvencí, by provoz TV kanálu nemusel být technicky ani finančně náročný. Podobný program by mohlo mít i internetové vysílání, jehož provoz by měl logicky být ještě jednodušší. Přístup k signálu nebo přístupu na server by byl samozřejmě za poplatek. Přinejmenším přenosy ze zápasů by měly být zpoplatněné. Ostatní vysílání by mohlo být chápáno jako propagace a mohlo by být přístupné zdarma.

Klub by se měl v každém případě snažit získat od fanoušků **zpětnou vazbu**. Proto by měl mít funkční alespoň **diskusní fórum**. Je-li vhodně rozdělené, mohou na něm fanoušci diskutovat o všem možném, pokládat otázky vedení, domlouvat se na zájezdy, nechávat vzkazy hráčům a spoustu dalších věcí.

Klub by rozhodně neměl zapomínat **monitorovat** dostupná **média**. Fanoušek nemůže sledovat vše, takže pokud dostane k dispozici přehled vyšlých článků a reportáží o svém

klubu bude lépe informován o pohledu ostatních subjektů na klub. Budou-li převažovat pozitivní ohlasy, může být fanoušek i klub spokojen. V opačném případě by mělo být kromě fanouška zneklidněno i oddělení public relations, které by se zároveň mělo snažit sjednat nápravu.

Obrázek 4.4. – Diskusní fórum FC Baníku Ostrava

The screenshot shows the website interface for the FC Baník Ostrava forum. It includes sections for registration, the latest match (Cambrinus Liga, 26.2.2006, Baník Ostrava 1), the next match (1. FC Brno, 4.3.2006), a league table, a list of forum topics, player statistics, and a poll asking if the user supports Baník s Brnem.

Bank	Příspěvků	Poslední
Fanoušci aobě	224	2.3.2006 12:36
Pro mušabro	3	28.2.2006 15:29
Pro trenéra	10	27.2.2006 14:56
Pro vedení	16	1.3.2006 14:01
Stadión	0	
Vstupenky	0	
Pro admina	24	2.3.2006 11:17

Zápasy	Příspěvků	Poslední
1. FC Brno - 4.3.2006 - (Cambrinus Liga)	7	2.3.2006 09:10
Mladá Boleslav - 26.2.2006 - (Cambrinus Liga)	11	26.2.2006 13:11
AS Trenčín - 18.2.2006 - (Přípravný zápas)	1	19.2.2006 19:49

Hráči	Příspěvků	Poslední
Besta Pavel	123	27.2.2006 15:52
Buček Antonín	18	24.2.2006 14:52
Bystroň David	42	7.2.2006 13:13
Čepánek Petr	25	19.12.2005 16:47
Daněk Jan	6	19.12.2005 16:48
Daněk Michal	1	12.2.2006 15:51
Čížek Martin	20	19.12.2005 16:49
Čoupek Petr	6	19.12.2005 16:49
Hoffmann Josef	8	23.12.2005 19:54
Kůrpal Mareš	50	18.1.2006 20:39
Lezák Michal	20	19.12.2005 16:51
Lučná Martin	19	19.12.2005 16:51
Magera Lukáš	44	17.1.2006 19:29
Metelka František	43	7.1.2006 22:08
Měšinský Vladimír	1	12.2.2006 15:53
Papadopoulos Michal	242	12.2.2006 21:24
Petr Jozef	5	19.12.2005 16:53
Ručka Filip	8	19.12.2005 16:53
Rajtorek František	23	19.12.2005 16:54
Růžka Martin	71	31.1.2006 17:43
Slončík Radek	58	28.2.2006 11:47
Štančík Zdeněk	32	22.1.2006 18:47
Štěpánek David	3	13.2.2006 19:57
Tomášek Petr	56	22.2.2006 10:56
Varadil Adam	2	9.2.2006 17:01
Valšek Petr	47	19.12.2005 16:56
Zelner Robert	23	22.2.2006 11:00
Žůrek Libor	85	9.2.2006 19:34

Zdroj : FC Baník Ostrava (19)

Bylo-li by vedení klubu rozumné tak by monitoringem příspěvků fanoušků zajisté získalo nespočet zajímavých podnětů do budoucnosti i reflexi prováděných změn.

Své ovoce mohou přinést i **ankety**. Ty nedůležité se mohou týkat třeba jen nálady fanoušků před nejbližším utkáním, ale ty důležitější mohou zachytit názory fanoušků na prováděné změny (nový design webu, nové služby) nebo jejich nářky nad chybějícími službami.

4.3.1.2.3 Sekce pro obchodní partnery

Sekce určená obchodním partnerům by měla být vyvedená s maximální pečlivostí. Jednoduše proto, že v realitě České republiky přinášejí obchodní partneři největší část prostředků na chod klubu.

Tuto sekci můžeme rozdělit na následující části :

- prezentace stávajících obchodních partnerů
- nabídka spolupráce potenciálním zájemcům

Prezentace stávajících partnerů je důležitou součástí protihodnot, které za svoje finanční plnění dostávají. Forma prezentace lze pojmout různě. Kluby mohou použít již jednou zmíněnou uvítací stránku s přehledem hlavních sponzorů, podrobný seznam sponzorů na samostatné stránce nebo reklamní plochy na svých stránkách. Optimálním řešením je všechny výše zmíněné formy kombinovat.

Seznam sponzorů by měl být zřetelně rozdělený do kategorií podle důležitosti. Mám tím na mysli kategorie hlavní (generální) sponzor, technický sponzor, mediální partner, oficiální dodavatel, oficiální partner, a mnoho dalších (samostatně lze i prodat např. titul sponzor zápasu). S nadsázkou lze říct, že každíčká činnost v klubu může mít svého sponzora, který si pak zaslouží být na patřičných místech uveden. V jednotlivých kategoriích by měla být zobrazena loga sponzorů, která by fungovala zároveň jako odkazy na jejich oficiální stránky.

Obrázek 4.5. – Pyramida sponzorů Interu Milán



Zdroj : Inter Milán (29)

Reklamní plochy jsou nedílnou součástí každé internetové prezentace. Stejně jako je rozdíl mezi reklamou na stadionu na straně, kterou snímají kamery a protilehlou stranou, je i rozdíl mezi reklamou na hlavní stránce a reklamou na ostatních stránkách. Stejně tak je důležité, kde se reklamní banner nachází. Efektivnější jsou plochy v horní části stránky, plochy na konci stránek se nemusí ani zobrazit, protože návštěvník se až na konec nemusí dostat.

Klub však nesmí usnout na vavřínech a stále shánět nové partnery. Vlastní oficiální stránky jsou ideálním místem pro zveřejnění **nabídek spolupráce**. Klub může všechny možné nabídky dopodrobna popsat, takže potenciální partner může během chvilky zjistit, co mu spolupráce může přinést za výhody.

Nabídky by se většinou měly týkat buď **prodeje reklamních ploch**, nebo nabídky **pronájmu prostorů na stadionu**. U větších partnerů je samozřejmě možná kombinace obojího. Reklamní plochy se vyskytují jak na stadionu, tak na sportovním vybavení nebo na internetových stránkách nebo v programech utkání. Při pronájmu prostor jsou kluby omezeny vlastním stadionem, protože logicky nemohou nabídnout prostory, které se na stadionu nenacházejí. V optimálním případě lze pronajímat místa, odkud lze zápas sledovat (lóže, sky-box, klubová sedadla), konferenční místnosti nebo prostory klubového baru atd. I sky-box nemusí sloužit jen ke sledování napínavého zápasu, ale lze jej využít i k pořádání pracovních schůzek nebo jiných oficiálních setkání.

Spolupráce většinou zahrnuje i další **soubor protihodnot**, do něhož mohou například patřit vstupenky na utkání, parkovací místa v areálu stadionu, výroční publikace i jiné propagační předměty.

Na tomto místě nesmí klub zapomenout dát eventuelním zájemcům k dispozici ke stažení vhodně graficky zpracované nabídky a hlavně kontakt na marketingové oddělení. Jako podklad vhodný pro přesvědčení o výhodnosti spolupráce může sloužit **zpracování účinnosti reklamních sdělení** nebo **shrnutí frekvence výskytu v médiích** v uplynulých obdobích.

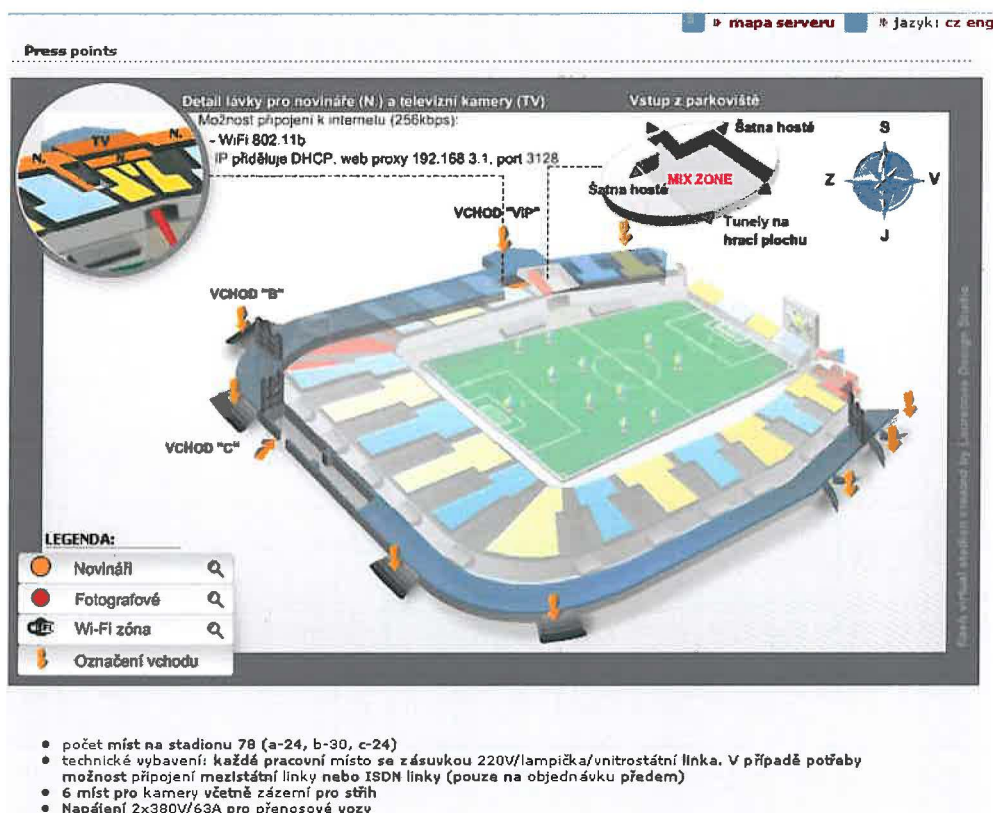
4.3.1.2.4 Sekce pro zástupce médií

Klub by měl mít jednoznačně zájem, aby se o něm často mluvilo ve sdělovacích prostředcích. Byť se často tvrdí, že negativní publicita je také publicita, je žádoucí, aby se články o klubu v médiích nesly v pozitivním duchu.

Je nasnadě, že to, jak se píše a co se o klubu píše, mohou hráči, funkcionáři i ostatní zaměstnanci klubu ovlivňovat jen málo, ale přesto by se měli snažit vytvářet si se zástupci

sedmé velmoci přátelský vztah, přesněji vycházet jim v rámci možností vstříc. Na stránkách by proto neměly chybět **informace o sektoru pro novináře** (kapacita sektoru, umístění na stadionu, možnosti připojení k informačním sítím), **možnostech akreditace** (způsob, forma, časová náročnost) a **kontaktech** na kompetentní oddělení.

Obrázek 4.6. – Plánek stadionu pro novináře - FK Teplice



Zdroj : FK Teplice (18)

V této sekci by klub měl mimo jiné zveřejňovat svoje oficiální prohlášení nebo vydávat tiskové zprávy, obojí ve formátu vhodném pro další zpracování. Sekci by bylo možné zpřístupnit jen pro akreditované zástupce médií nebo ji nechat volně přístupnou zcela.

4.3.1.2.5 Sekce doplňkových služeb

Jak je patrné z mnoha příkladů v zahraničí, může klub nabízet spoustu služeb a produktů, které s fotbalem a dokonce ani se sportem vůbec nesouvisí. Přesto je kluby nabízejí a mají s nimi úspěch, protože fanoušci rádi podporují svůj klub a navíc bývají výhodnější než standardní nabídky.

Kluby mohou nabízet služby v oblasti **telekomunikací** (výhodnější sazby za hovorné, slevu na paušálních platbách, lepší limity při přenosu dat apod.), **bankovníctví** a

pojišťovnictví (výhodnější úrokové sazby, lepší podmínky při sjednávání úvěrů nebo platebních karet, bonusy při úspěšných výsledcích klubů, slevy na poplatcích při uzavírání pojistných smluv nebo bonusy na splátky pojistných částek), v oblasti **cestovního ruchu** (pořádání zájezdů na zápasy, pořádání zájezdů do atraktivních turistických destinací), v **oblasti zdravotnictví** (provoz fitness center, poradenství v oblasti zdravé výživy a životního stylu) i v **oblasti zábavy** (vysílání vlastního TV programu, provoz kina) nebo dokonce **hazardu** (slevy u partnerských sázkových kanceláří nebo výhodnější kursy).

Dle mého názoru je naprostá většina výše zmíněných služeb použitelná i u nás. Některé základní už dokonce v nabídce českých klubů nalezneme.

5 Závěr

Mám-li na závěr zhodnotit vlastní úspěšnost při plnění cílů stanovených na samém začátku pracovního úsilí, tak musím konstatovat, že se mi všech cílů podařilo dosáhnout.

Analýza současného stavu využívání internetu v marketingu profesionálních fotbalových klubů byla úspěšně završená komparací stavu v Evropě a v České republice. Nutno říct, že se v podstatě vyplnily i předpokládané hypotézy. Potvrdilo se, že zahraniční kluby mají před českými kluby náskok, a to jak při komunikaci s fanoušky a zákazníky typu B-2-C, tak i při komunikaci s obchodními partnery, tedy typu B-2-B.

Průzkum mezi českými fanoušky na téma oficiální internetové stránky českých klubů taktéž splnil svůj účel. Získaná data prospěla mé práci dvojnásobem. Zaprvé potvrdila závěry, které jsem vyvodil při analýze internetových prezentací evropských i tuzemských klubů. A zadruhé, což je zřejmě ještě důležitější, odpovědi fanoušků na některé otázky byly plné zajímavých podnětů, připomínek a nápadů, které jsem mohl následně využít při plnění posledního cíle mé práce.

Tímto posledním cílem bylo zpracovat **doporučení českým klubům**, jak lépe internet využívat pro marketingové účely. Protože tento cíl byl ze všech nejdůležitější, budu se mu věnovat poněkud obšírněji.

Z obou průzkumů jasně vyplynulo, že české kluby musejí na svých internetových stránkách hodně vylepšovat. Rezervy jsou na první pohled patrné ve všech složkách marketingového mixu. V kategorii **produkt** je největším oříškem úzký sortiment nabízených služeb a produktů. Při rozjímání nad kategorií **cena** by měla většina klubů zvážit, zda aplikují vhodnou cenovou strategii a politiku. Největším problémem v kategorii **místo** je nepochybně ignorování většiny dostupných distribučních kanálů, pomocí nichž lze obchodní transakce uskutečňovat elektronickou formou. **Propagace** vyšla z porovnání se zahraničím nejlépe. Jsou využívány prakticky všechny její možnosti, avšak při pohledu za hranice zjistíme, že každá možnost skýtá ještě větší potenciál než si české kluby v současnosti uvědomují.

Když se zamyslím, nad tím, co by mělo být nejbližším cílem českých klubů, vyjde mi jednoznačně zavedení **komplexního distribučního kanálu** pro svoji stávající produkci na svých oficiálních internetových prezentacích. Druhým krokem by mělo být **rozšíření** nabízeného **sortimentu** služeb a produktů. Nakonec by měly kluby zkusit oslovit i **zahraniční zákazníky**, tedy provozovat své internetové prezentace v různých jazykových mutacích.

Po splnění těchto stěžejních kroků mohou kluby dále **rozvíjet** nabízené služby, modernizovat používané technologie a **získávat** nové a nové zákazníky.

V úplném závěru se pokusím rozebrat výsledky **analýzy SWOT** z kapitoly 4.1.3.5.5. Kluby by se totiž měly snažit dále rozvíjet svoje silné stránky, zkusit přeměnit svoje slabé stránky ve výhodu, maximalizovat své možnosti a pokoušet se eliminovat hrozby.

Za současné **silné stránky** jsem označil kvalitní informační servis a nízkou hladinu konkurence. Tyto dvě oblasti lze samozřejmě dále **rozvíjet**. Při péči o informační servis lze rozvíjet stránku technologickou, tedy zavádět stále nové technologie, a stránku kvantitativní, tj. poskytovat podrobnější informace nebo poskytovat informace o nových oblastech dotýkajících se klubu. K upevnění pozice nejpoblárnějšího sportu v republice by kluby mohly využít blížící se Mistrovství světa v sousedním Německu. Tento svátek všech fanoušků fotbalu určitě přitáhne pozornost svátečních diváků a je jen na klubech, jestli dokážou tyto potenciální fanoušky přivábit a následně udržet.

Mezi **slabé stránky** jsem zařadil malou nabídku produktů a služeb, existující nabídce jsem vytýkal zaostalost oproti trendům. Za slabou stránku považuji i používání starých technologií, zkosnatělý management klubu zdiskreditovaný proběhnuvší korupční aférou a chybějící varianty stránek ve světových jazycích. **Přeměna** těchto slabých stránek **na výhodu** má jednoho společného jmenovatele – **změnu**. Důraz na přizpůsobení se trendům, používání moderních technologií a novou krev ve vedení klubu může přinést klubu nové fanoušky, a tím i nové zákazníky.

Jak jsem již naznačoval v předchozích řádcích, tak největší potenciální **příležitosti** mají kluby při zavádění a rozvoji nových služeb a technologií. Investice do těchto oblastí se jednoznačně v budoucnosti vyplatí. V kontextu vývoje společnosti zákonitě dál poroste procentuální zastoupení uživatelů internetu v populaci a stejně tak stále víc domácností bude mít k internetu snazší přístup. Nové generace fanoušků a zákazníků budou považovat internet za samozřejmost a budou chtít všechny jeho možnosti využívat. Pokud chtějí kluby v budoucnu uspět, musejí se těchto příležitostí co nejdříve chopit a připravit si tak výhodu oproti konkurenci.

Na kluby číhají eventuelní **hrozby** v podobě odlivu fanoušků a tím i zákazníků a růst závislosti na prostředcích od sponzorů a dalších obchodních partnerů klubu. **Eliminovat** tyto hrozby v silách klubu určitě je. Snaha udržet si stálé, věrné a především spokojené fanoušky by měla být elementárním cílem každého klubu. Proto by kluby měly maximalizovat své obchodní i marketingové úsilí a stále nabízet atraktivní a kvalitní služby a produkty. Růst závislosti na prostředcích sponzorů může probíhat dvěma způsoby. Buď klubu ubývají fanoušci a klub tak přichází o zákazníky anebo klub nenabízí všechny dostupné produkty služby, čímž dobrovolně rezignuje na potenciální příjmy. Úbytek fanoušků je alarmujícím

jevem a klub musí vyvinout maximální úsilí a za spolupráce všech svých organizačních složek se musí pokusit odhalit a následně odstranit příčinu úbytku. Většinou se však jedná o dlouhodobý trend a zvrácení těchto tendencí je během na dlouhou trať. Pokud však klub nenabízí některé služby je řešení výrazně snazší. Jde jen o to chtít nebo přesvědčit odpovědné osoby ve vedení o nutnosti změn. Ty pak lze aplikovat ze dne na den a výsledky se mohou rychle dostavit.

6 Seznam obrázků, grafů a tabulek

Obrázek 4.1.	Uvítací stránka Borussia Dortmund	98
Obrázek 4.2.	Uvítací stránka SK Slavia Praha	98
Obrázek 4.3.	Sortiment on-line obchodu	103
Obrázek 4.4.	Diskusní fórum FC Baníku Ostrava	107
Obrázek 4.5.	Pyramida sponzorů Interu Milán	108
Obrázek 4.6.	Plánek stadionu FK Teplice (pro zástupce médií)	110
Graf 4.1.	Respondenti dle pohlaví	81
Graf 4.2.	Respondenti dle věku	81
Graf 4.3.	Frekvence používání internetu	82
Graf 4.4.	Používaná média	83
Graf 4.5.	Pořadí médií dle používání	84
Graf 4.6.	Respondenti dle klubů	84
Graf 4.7.	Respondenti dle frekvence návštěvy domácích zápasů ..	85
Graf 4.8.	Respondenti dle vlastnictví permanentní vstupenky	86
Graf 4.9.	Respondenti dle frekvence návštěvy zápasů v evropských pohárech	87
Graf 4.10.	Respondenti dle frekvence návštěv oficiálních stránek klubů	87
Graf 4.11.	Zhodnocení oficiálních stránek	88
Graf 4.12.	Používání internetu při zjišťování informací	89
Graf 4.13.	Používání internetu při nákupu a rezervaci vstupenek ...	90
Graf 4.14.	Využívání placených informačních kanálů	91
Graf 4.15.	Používání internetu při nákupu suvenýrů a propagačních předmětů	92
Graf 4.16.	Účast na on-line rozhovorech	93
Graf 4.17.	Používání internetu při komunikaci s klubem z vlastní iniciativy	94
Tab. 2.1.	Rozdělení marketingového mixu	16
Tab. 2.2.	Cenové strategie	17
Tab. 2.3.	Sportovní produkce	19
Tab. 2.4.	Kupní chování	30
Tab. 4.1.	Analýza SWOT v rámci ČR	78
Tab. 4.2.	Sortiment on-line obchodu	103
Tab. 4.3.	Princip „aukce naruby“	106

7 Zdroje

- 1/ BLACK Sam : *Nejúčinnější propagace Public Relations*. 1.vydání. Praha: Grada Publishing,1994. 203 s. ISBN 80-7169-106-2.
- 2/ COOPER John, LANE Peter : *Marketingové plánování - Praktická příručka manažera*. Přeložil V. Dolanský. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
- 3/ ČÁSLAVOVÁ Eva, Ing : *Management sportu*. 1.vydání. Praha: East West Publishing, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5
- 4/ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD : *Metodická příručka Zásady pro přípravu statistických výkazů a dotazníků* [on-line], c2005, [cit. 10.7.2005]. Dostupné z: <<http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/publ/0215-03->>
- 5/ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD : *Výsledky šetření o využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci v roce 2005* [on-line], c2005, [cit. 12.7.2005]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci>
- 6/ DE PELSMACKER Patrick, GEUENS Maggie, VAN DEN BERGH Joeri : *Marketingová komunikace = Marketing Communications*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1
- 7/ FITZ-GIBBON, Carol, T., MORRIS, Lynn, Lyons: *How to analyze data*. 2nd edition. Newbury Park: SAGE Publications, 1987. 168 s. ISBN 0-8039-3133-6.
- 8/ HORÁKOVÁ Iveta : *Marketing v současné světové praxi*. Praha : Grada, 1992. 365 s. ISBN – 80-85424-83-5
- 9/ HRABINEC J. : *Společensko vědní východiska – výzkum zájmové branné činnosti*. Praha: Svazarm na VŠ,1992.
- 10/ CHELLADURAI P. : Sport Management: Defining the Field. *European Journal for Sport Management*, 1994, vol.1, no.1, s.7-15
- 11/ INTERNETOVÝ VYHLEDÁVAČ GOOGLE [on-line], c2005-2006 [cit. 30.6.2005], Dostupný z: <<http://www.google.com/>>
- 12/ KOTLER Philip : *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN – 80-247-0016-6
- 13/ LESLY Philip – *Public Relations = The Fundamentals of Public Relations and Communications*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1995. 240 s. ISBN 80-85865-15-7
- 14/MILÁČEK M. : *SWOT analýza* [on-line]. c2002, [cit. 12.7.2005]. Dostupné z: <<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cislocclanku=2002041701>>.
- 15/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti SK Slavia Praha fotbal, a.s. [on-line], c2004, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.slavia.cz/index2.asp>>

- 16/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti AC Sparta Praha fotbal, a.s. [on-line], c2005, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.sparta.cz/apl/index.asp>>
- 17/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti FC Slovan Liberec, a.s. [on-line], c2004-2005, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.fcslovanliberec.cz/cz/aktualne/>>
- 18/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti FK Teplice, a.s. [on-line], c2004, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.fkteplice.cz/>>
- 19/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti FC Baník Ostrava, a.s. [on-line], c2004, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.fcb.cz/>>
- 20/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti SK Sigma Olomouc, a.s. [on-line], c2004, [cit. 1.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.sigmafotbal.cz/>>
- 21/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Arsenal Football Club [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.arsenal.com/index.asp>>
- 22/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Evertonl Football Club [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.evertonfc.com/index.php>>
- 23/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Chelsea Football Club [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.chelseafc.com/index.asp>>
- 24/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Liverpool Football Club [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.liverpoolfc.tv/>>
- 25/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Manchester United, Ltd. [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.manutd.com/home/default.sps?splashladbrokes>>
- 26/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Newcastle Football Club [on-line], c2005, [cit. 10.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.nufc.premiumtv.co.uk/page/Home/0,,10278,00.html>>
- 27/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Milan Associazione Calcio, s.p.a [on-line], c2001-2006, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.acmilan.com/index.aspx>>
- 28/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti AS Roma SpA [on-line], c2005, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.asromacalcio.it/>>
- 29/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti F.C. Internazionale Milano, Spa [on-line], c2000, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.inter.it/aas/hp?L=it>>
- 30/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Juventus Football Club S.p.A. [on-line], c2004, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.juventus.com/it/index.aspx>>
- 31/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti U.C. Sampdoria [on-line], c2001-2002, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.sampdoria.it/>>
- 32/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Udinese Calcio Spa [on-line], c2005, [cit. 15.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.udinese.it/>>

- 33/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti FC Bayern München AG [on-line], c2000-2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <http://www.fcbayern.t-com.de/de/index.php?fcb_sid=b0748a4579a5aa004fcb383e3e4857bb>
- 34/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH [on-line], c2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.bayer04.de/>>
- 35/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA [on-line], c2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <<http://borussia-dortmund.lycos.de/>>
- 36/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti FC Schalke 04 e.V. [on-line], c2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <http://www.schalke04.de/13_home/home.php>
- 37/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti VfB Stuttgart 1893 e.V. [on-line], c2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.vfb-stuttgart.de/index2.php>>
- 38/ OFICIÁLNÍ STRÁNKY společnosti Werder Bremen GmbH & Co KG aA [on-line], c2005, [cit. 20.8.2005]. Dostupné z: <<http://www.werder-online.de/>>
- 39/ PITTS B.G., FIELDING L.W., MILLER L.K. : *Industry segmentation theory and the sport industry : developing a sport industry segment model* [on-line], 2002, [cit. 30.6.2005]. Dostupné z: <<https://secure.sportquest.com/su.cfm?articleno=346649&title=346649>>
- 40/ PITTS B.G., STOTLAR D.K. : *Fundamentals of Sport Marketing*. 1st edition. Morgantown: Fitness Information technology, 1996. 290 s. ISBN – 1-885693-02-8
- 41/ PŘÍBOVÁ Marie : *Marketingový výzkum v praxi*. 1.vydání. Praha: Grada, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9
- 42/ STUHLÍK Petr, DVOŘÁČEK Martin : *Marketing na internetu*. 1.vydání. Praha: Grada, 2000. 247 s. ISBN – 80-7169-957-8
- 43/ WALK, Kerry : *How to write a comparative analysis* [on-line]. c1998, [cit. 10.7.2005]. Dostupné z: <<http://www.fas.harvard.edu/~wricntr/documents/CompAnalysis.html>>

8 Přílohy

8.1 Dotazník

Základní informace:

1/ Pohlaví :
Muž
Žena

2/ Věk :
mladší než 15 let
15 - 20
21 - 30
31 - 45
starší než 45 let

3/ Využití internetu :
denně
vícekrát v týdnu
jednou týdně
mírně

4/ Místo připojení : možno více variantí
doma
ve škole
v práci
v kavárně
jinde

5/ Fandíte :
Sportů Praha
Sportů Praha
Sportů Ostrava
Sportů Olomouc
Sportů Liberec
jinému klubu

Vztah ke klubu :

1/ Informace o klubu zjišťujete : možno více variantí
v televizi
v klubu
v rozhlasu
na internetu
jinde (pokud jiné, tak kde)

2/ Seřadte prosím odpovědi v předchozí otázce podle toho, které médium nejčastěji používáte :
(1 znamená nejčastěji) , 5 znamená nejméně často

televize
klub
rozhlas
internet
jinde

3/ Domácí zápasy klubu navštěvujete :
pořádě
dle svých možností (časové, pracovní a finanční)
podle soupeře
jen výjimečně
nenavštěvují

4/ Zápasy klubu na hřištích soupeř navštěvujete :
pořádě
dle svých možností (časové, pracovní a finanční)
podle soupeře
jen výjimečně
nenavštěvují

6/ Zápisť klubu v evropských pohároch navštevujete :

potažde
 die svých možností (časové, pracovni a finanční)
 podle soupeře
 jen výjimečně
 nenavštevuj

6/ Vlastníte permanentní vstupenku ?

ano
 ne

7/ Internetové stránky klubu navštevujete :

nepravidelně
 pravidelně : jednou do měsíce
 jednou do týdne
 denně

Oficiální internetové stránky :

1/ Zhodnoťte prosím oficiální internetové stránky podle následujících kritérií :
 / 1 znamená vynikající, 5 znamená ošesné

Grafické zpracování
 Přehlednost a uživatelská přívětivost
 Aktuálnost
 Kvalita obsahu

2/ Používáte internet při komunikaci s klubem ?
 (pokud ne, napíšte prosím proč)

informace o cenách vstupenek, zájezdů nebo propagačních předmetů a suvenyrů

ano proč ?
 ne

Prodej a rezervace vstupenek

ano proč ?
 ne

Placené informační kanály (zasílání SMS nebo e-mailů s výsledky či aktualitami)

ano proč ?
 ne

Prodej suvenyrů a propagačních předmetů

ano proč ?
 ne

On-line rozhovory s hráči, trenéry nebo zástupci managementu

ano proč ?
 ne

Zjišťování odpovědí na vlastní otázky (prostřednictvím FAQ nebo e-mailu)

ano proč ?
 ne

3/ Jste další služby realizované prostřednictvím internetu byste na oficiálních stránkách klubu uvítali ?

4/ Na odkazy oficiálních sponzorů klubu reagujete :

vždy
 často
 zřídka
 nikdy

proč ?

5/ Na reklamní proužky /bannery/ nesouvisející s oficiálními sponzory reagujete :

vždy
 často
 zřídka
 nikdy

proč ?

6/ Navštěvujete internetové stránky oficiálních prvotříkových klubů ?

ano
 ne

7/ Pokud jste v předchozí otázce odpověděli kladně, považujete je za kvalitnější ?

ano
 ne