

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

**Komunikační strategie fotbalového klubu SK Slavia Praha a
návrhy na její zlepšení**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Josef Voráček

Vypracoval:

Bc. Martin Hladík

Praha, duben 2013

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně a uvedl v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil.

V Praze, dne 10.4.2013

.....

.....

Martin Hladík

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce Mgr. Josefu Voráčkovi za poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování diplomové práce. Dále děkuji všem zaměstnancům fotbalového klubu SK Slavia Praha za poskytnutou pomoc a informace.

Abstrakt

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE FOTBALOVÉHO KLUBU SK SLAVIA PRAHA A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

Cíle: Hlavním cílem této práce je vytvořit projekt komunikační strategie klubu SK Slavia Praha se svými fanoušky pro novou sezónu. Tento projekt bude vytvořen na základě analýzy a zhodnocení současného komunikačního mixu fotbalového klubu SK Slavia Praha a současné komunikace klubu se svými fanoušky.

Metody: V práci byly použity metody případové studie, analýzy dokumentů, interview a SWOT analýzy. Metoda případové studie byla aplikována při výzkumu současné komunikační strategie klubu s fanoušky, analýza dokumentů pro analýzu komunikačního mixu klubu, SWOT analýza pro zhodnocení komunikačního mixu klubu a interview pro získání potřebných informací od zainteresovaných osob.

Výsledky: Byl vytvořen projekt nové komunikační strategie klubu, jehož součástí je zdokonalený komunikační mix klubu, projekt komunikační strategie klubu s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi a projekt komunikační strategie klubu s mládeží.

Klíčová slova: marketing sportu, komunikační strategie, komunikační mix, fotbal, fanoušci

Abstract

COMMUNICATION STRATEGY OF THE SOCCER CLUB SK SLAVIA PRAHA AND PROPOSALS OF ITS IMPROVEMENT

Objectives: The objective of this research is the establishment of communication strategies of an organization SK Slavia Praha Football Club for the upcoming season. This project will be completed based on the analysis of the club's current communication mix as well as current communication distribution channels with the club's fan base.

Methods: For the research various methods were used such as the case study, the analysis of the documents, the interviews and the SWOT analysis. The case study was applied during the research of the current club's communication strategy with its fan base, the analysis of the documents for the evaluation of the club's communication mix, the SWOT analysis for the evaluation of the communication mix and interviews for obtaining the essential information from the individuals involved.

Results: A new project of the club's communication strategy was established, which includes the improved communication mix of the club, the communication strategy project with the most important fans' organizations as well as a communication strategy project with the club's youth.

Keywords: sports marketing, communication strategy, communication mix, soccer, fans

Obsah

1 ÚVOD.....	9
2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	11
3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	12
3.1 Sportovní marketing v českých fotbalových klubech.....	12
3.1.1 Specifika českého fotbalového prostředí.....	13
3.1.2 Marketingové cíle a marketingová strategie českých klubů.....	15
3.2 Marketingový mix fotbalových klubů.....	17
3.3 Marketingová komunikace.....	17
3.3.1 Strategie marketingové komunikace.....	18
3.3.2 Integrovaná marketingová komunikace.....	19
3.3.3 Komunikační mix.....	20
3.4 Nástroje komunikačního mixu.....	21
3.4.1 Reklama.....	21
3.4.2 Podpora prodeje.....	23
3.4.3 Osobní prodej.....	24
3.4.4 Public relations.....	24
3.4.5 Direct marketing.....	26
3.4.6 Sponzoring.....	27
3.4.7 Interaktivní marketing.....	28
3.4.8 Nové nástroje marketingové komunikace.....	30
3.5 Firemní komunikace.....	32
3.5.1 Cílové skupiny komunikace sportovních organizací.....	33
3.5.2 Fan relations.....	33
4 METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA.....	35
4.1 Případová studie.....	35
4.2 Interview.....	36
4.3 Analýza dokumentů.....	38
4.4 SWOT analýza.....	39
5 ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE KLUBU SK SLAVIA PRAHA.....	41
5.1 Informace o klubu SK Slavia Praha.....	41
5.1.1 Organizační struktura klubu.....	43
5.1.2 Marketingové oddělení.....	43
5.1.3 Oddělení komunikace a vnějších vztahů.....	44
5.2 Komunikační strategie klubu.....	44
5.2.1 Nejdůležitější cílové skupiny klubu.....	46
5.2.2 Fanoušci.....	47
5.3 Komunikační mix klubu SK Slavia Praha.....	48
5.3.1 Reklama.....	49
5.3.2 Podpora prodeje.....	52
5.3.3 Osobní prodej.....	54
5.3.4 Public relations.....	55
5.3.5 Direct marketing.....	57
5.3.6 Sponzoring.....	57
5.3.7 Interaktivní marketing.....	59
5.3.8 Mobilní marketing.....	63
5.3.9 Event marketing.....	63
5.4 Komunikace klubu s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi.....	65

5.4.1 Odbor přátel	66
5.4.2 Tribuna Sever.....	68
5.4.3 Fanklub SK Slavia Praha	69
5.4.4 Postoj klubu ke spolupráci s fanouškovskými organizacemi	71
5.5 Východiska z rozhovorů se zástupci fanouškovských organizací	71
5.6 SWOT analýza komunikačního mixu klubu.....	72
6 PROJEKT KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE KLUBU SK SLAVIA PRAHA	77
6.1 Komunikační mix na nové sezóny.....	77
6.1.1 Reklama	77
6.1.2 Podpora prodeje	80
6.1.3 Public relations	81
6.1.4 Sponzoring	83
6.1.5 Interaktivní marketing.....	88
6.1.6 Mobilní marketing	92
6.1.7 Event marketing.....	92
6.2 Projekt komunikační strategie s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi	93
6.2.1 Tribuna Sever.....	93
6.2.2 Odbor přátel a Fanklub SK Slavia Praha	95
6.3 Projekt komunikační strategie s mládeží	97
6.3.1 Dětský klub SK Slavia Praha.....	97
6.3.2 SK Slavia Praha do škol.....	99
7 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PRO KLUB SK SLAVIA PRAHA.....	101
8 POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE	103
9 SEZNAM TABULEK	108
10 SEZNAM OBRÁZKŮ.....	109
11 PŘÍLOHY	110

1 ÚVOD

Marketingová komunikace se stává v současné době nástrojem marketingového mixu, který získává stále více na významu. Fotbalové kluby chtějící uspět v boji o diváky, sponzory, média a další důležité cílové skupiny musí s těmito cílovými skupinami dobře komunikovat a využívat k tomu příslušné komunikační nástroje.

Jako klíčová se pro české kluby stává komunikace s fanoušky, protože právě ti jsou pro úspěch klubu v marketingové oblasti nepostradatelní. Klub s dostatečným počtem fanoušků budí zájem nejen médií, ale především sponzorů, kteří prostřednictvím klubu chtějí plnit své komunikační cíle a jsou za toto spojení ochotni platit nemalé částky nutné pro naplnění klubových rozpočtů. Dokonalá komunikace s partnery by také měla být součástí komunikační strategie každého klubu.

Komunikační mix a jeho nástroje by měl odpovídat nejenom komunikačním cílům klubu, ale i požadavkům a nárokům doby a technologického pokroku. V současné době se například sociální média stávají klíčová pro komunikaci a kluby by je měly ve své komunikaci s fanoušky používat. Stejně tak musí kluby reagovat na stoupající počet chytrých telefonů a pro svou komunikaci je využít. Jednotlivé klubové rozpočty jsou však často napjaté a tak na marketingové aktivity nezbyvá příliš peněz. Proto je důležité, aby kluby přicházely s novými, překvapivými a méně nákladnými formami komunikace.

Tato práce bude zaměřena na komunikační strategii našeho tradičního fotbalového klubu SK Slavia Praha, který má početnou fanouškovskou základnu. Klub prošel před dvěma lety obrovskou krizí a byl na pokraji bankrotu. Tuto hrozbu se však podařilo odvrátit a klub v současné době bojuje o získání dřívějších pozic. Snaží se zlepšovat nejenom po sportovní stránce a zlepšovat své umístění v tabulce, ale také usiluje o znovuzískání ztracené důvěry fanoušků, o vybudování pevného vztahu s fanoušky a samozřejmě o rozšíření fanouškovské základny. Cílem klubu je plný stadion věrných fanoušků, kteří jsou pyšní na svůj klub.

V práci budou rozebrány jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které klub používá pro komunikaci s fanoušky, partnery a médii, a současná komunikace klubu s fanoušky a jednotlivými fanouškovskými organizacemi, protože je tato cílová skupina pro klub nejdůležitější. Na základě vyhodnocení současného komunikačního mixu a komunikace s fanoušky bude navržen projekt komunikační strategie klubu s fanoušky

pro následující sezóny. Cílem tohoto projektu bude zlepšení komunikace a vztahů klubu s fanoušky, zvýšení počtu fanoušků klubu, zvýšení návštěvnosti domácích zápasů, zvýšení počtu permanentkářů, zlepšení image klubu a jeho vnímání veřejností a větší zapojení fanoušků do dění v klubu.

V práci budou navržena také doporučení pro zlepšení komunikace s médii a partnery jako dalšími nepostradatelnými cílovými skupinami klubu, ale především bude vytvořen nový projekt komunikace s fanoušky, který povede k docílení výše vytyčených cílů.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit projekt komunikační strategie klubu se svými fanoušky pro novou sezónu. Tento projekt bude vytvořen na základě analýzy a zhodnocení současného komunikačního mixu fotbalového klubu SK Slavia Praha a současné komunikace klubu se svými fanoušky.

K dosažení výše uvedeného cíle práce je nutné splnit následující dílčí úkoly:

1. Podat informaci o klubu, jeho komunikačních nástrojích a strategii komunikace s fanoušky,
2. Provést interview se zaměstnanci marketingového oddělení a se zaměstnanci oddělení komunikace a vnějších vztahů,
3. Provést interview se zástupci jednotlivých fanouškovských organizací,
4. Analyzovat získané interní materiály klubu,
5. Zhodnotit komunikační mix a strategii komunikace s fanoušky.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Sportovní marketing v českých fotbalových klubech

České fotbalové kluby hrající naši nejvyšší soutěž, která se v současné době jmenuje Gambrinus liga, jsou všechno obchodní společnosti a jako takové se musí sportovním marketingem zabývat, jestli chtějí uspět v boji o potenciální zákazníky a získat prostřednictvím marketingových aktivit dostatek prostředků pro svoji činnost. Marketing fotbalových klubů by měl vycházet z obecných zásad marketingu, pro které je podle Horákové (1992, s.25) typické *„myšlení orientované na trh, tzn. na zákazníka. Bere v úvahu potřeby zákazníků a přizpůsobuje jim vývoj zboží. Cílem marketingu je stálý prodej se ziskem, ale také produkce toho, co zákazník potřebuje, nikoliv prodej toho, co má podnik vyrobeno.“*

Zároveň kluby musí ale aplikovat vzhledem ke sportovnímu prostředí a jeho specifikám aplikovanou formu všeobecného marketingu, kterou je sportovní marketing. Ten se může na první pohled zdát stejný jako všeobecný marketing, ale není tomu tak, protože sportovní marketing má podle Smithe (2008) určité rozdíly. Sportovní produkt je často nekonzistentní a nepředvídatelný, protože není možné předpovědět výsledek zápasu nebo kontrolovat jeho kvalitu, což by v jiných odvětvích mělo katastrofální následky. Další rozdílem je, že sportovní produkt vyvolává emoce, emoční náklonnost a často vede k osobní identifikaci zákazníka třeba s fotbalovým klubem.

Mezi další specifika, která sport přináší, řadí Shilbury (2009) například fakta, že sportovní kluby spolu soupeří, ale zároveň spolupracují, sportovní diváci se považují za experty, většina sportovních produktů je produkována, dodávána a spotřebována ve stejnou dobu a třeba i fakt, že díky vysoké vizibilitě sportu si podniky a firmy přejí, aby s ním byly spojovány.

Sportovní marketing pomáhá jednotlivým klubům kromě jiného oslovit potenciální nové fanoušky a přilákat je na stadion, udržovat pozitivní vztah se současnými fanoušky, zlepšit image klubu a třeba také získat nové partnery. Potřebu zaměřit se ve sportovním marketingu hlavně na zákazníky potvrzují Pitts a Stotlar (2007, s.80), když definují sportovní marketing jako *„proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojili potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo zájmů firmy.“*

Sportovní marketing je však potřeba také chápat podle autorů Mullina, Hardyho a Suttona (2007, s.11) ve dvou rovinách a to jako „*marketing sportovních výrobků a služeb vztažený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.*“

U fotbalových klubů se setkáváme s uplatňováním obou těchto rovin. Jednak chtějí svojí marketingovou činností dosáhnout svých cílů, jako například zvýšení návštěvnosti domácích zápasů, a zároveň umožňují ostatním firmám, aby prostřednictvím sportu dosáhly svých cílů například tím, že umožní těmto svým partnerům, aby se prezentovali na dresech mužstva.

Význam sportovního marketingu z hlediska příjmů pro sportovní klub zdůrazňuje ve své knize Soriano (2010), podle kterého pochází v dnešní době příjmy klubů především z prodeje vstupenek a permanentek, z vysílacích práv a z marketingu, pod kterým si můžeme představit příjmy od partnerů klubu či z vlastní obchodní činnosti. Fotbalový klub se stává společností na výrobu globální masové zábavy.

3.1.1 Specifika českého fotbalového prostředí

Fotbal jako takový je ze všech sportů pro marketing nejvhodnější. Vhodnost tohoto sportu způsobuje podle Čáslavové (2009) především:

1. Popularita fotbalu,
2. Častá prezentace klubu v médiích,
3. Provázanost soutěží jak v rámci státu, tak v rámci kontinentu,
4. Fotbalové stadiony nabízejí spoustu prostoru pro prezentaci obchodních partnerů,
5. Pravidla fotbalu umožňují klubům zařadit bohatý doprovodný program během zápasů,
6. Z vynikajících hráčů se rychle stávají sportovní hvězdy.

Popularita fotbalu u nás se však nedá vůbec srovnat s popularitou tohoto sportu ve vyspělých fotbalových zemích jako Německo, Anglie, Itálie, Španělsko a Francie. Obrovský zájem lidí o tento sport se projevuje ve velkých příjmech těchto klubů. Zájem o fotbal v jednotlivých zemích představuje tabulka č. 1.

Tabulka č. 1: Kapacita stadionů, průměrná návštěvnost zápasů a procentuální využití kapacity stadionu v nejvyspělejších fotbalových evropských zemích v soutěžním ročníku 2009/2010

Země	Průměrná kapacita stadionu	Průměrná návštěvnost zápasů	Využití kapacity stadionu
Německo	48 295	42 500	88%
Anglie	37 121	34 151	92%
Španělsko	38 748	28 286	73%
Itálie	40 913	24 957	61%
Francie	29 114	20 089	69%
Holandsko	21 787	19 608	90%
ČR	10 641	4 895	46%

Zdroj: www. kpmg. com

Rozdíl není jen ve velikosti příjmů, ale i v jejich struktuře, kdy hlavní část příjmů v zahraničí je tvořena tržbami v den utkání (příjmy ze vstupného, z permanentek a členských příspěvků), tržbami za vysílací práva a tržbami z komerčních aktivit (příjmy od sponzorů, z merchandisingu a z prodeje hráčů. (65)

V ČR tvoří nejvyšší část příjmů příjmy od partnerů a příjmy z prodeje hráčů. Kluby často spoléhají také na příjmy za účast v evropských pohárech. Na rozdíl od zahraničí jsou u nás příjmy ze vstupného, z merchandisingu a z televizních práv zanedbatelné. Toto tvrzení potvrzuje také Novotný (2011), když udává, že v roce 2003 příjmy klubů byly tvořeny z 60% příjmy od sponzorů, podíl z prodeje hráčů byl 20%, z prodeje práv televizi 10%, příjmy ze vstupného tvořily 5% a ostatní příjmy včetně příjmů z merchandisingu tvořily 5%.

Procentuální strukturu příjmů znázorňuje následující tabulka č. 2, kde se srovnává struktura příjmů Realu Madrid a Mladé Boleslavi.

Tabulka č. 2: Struktura příjmů Realu Madrid a Mladé Boleslavi

Druh příjmu	Real Madrid	Mladá Boleslav
vstupné	26%	3%
vysílací práva	38%	8%
sponzoři a merchandising	36%	56%
přestupy hráčů		24%
ostatní	-	9%

Zdroj: www. deloitte.com a časopis Profit

Z předchozích údajů jasně vyplývá, že marketingová oddělení našich klubů se musí

především soustředit na spolupráci s partnery a na komunikaci s fanoušky, aby je přilákali do hledišť a zvýšili zájem fanoušků o jejich klub, což by se mohlo posléze projevit i ve zvýšení prodeje merchandisingu.

Dalším negativním jevem českých klubů je jejich ztrátovost, na základě které jsou nuceny šetřit. Jednotlivé kluby v Gambrinus lize často šetří i na výdajích za marketing, čímž jsou často aktivity jednotlivých marketingových oddělení limitovány. Tabulka č.3 udává ztrátovost českých klubů v roce 2009/2010 či 2010/2011 na základě údajů z jejich výročních zpráv.

Tabulka č. 3: Ztrátovost českých klubů v letech 2009/2010 či 2010/2011

Klub	ztráta v mil. Kč	Klub	ztráta v mil. Kč
FC Baník Ostrava	41	FC Zbrojovka Brno	11
SK Slavia Praha	476	FK Mladá Boleslav	26
FC Slovan Liberec	6,4	FC Viktoria Plzeň	103
AC Sparta Praha	28	FK Baumit Jablonec	10,3

Zdroj: www.ihned.cz

Ztrátovost českých klubů způsobuje podle Novotného (2011) problémy s jejich likviditou a jde ruku v ruce se zadlužováním, které se bohužel u jednotlivých klubů prohlubuje.

3.1.2 Marketingové cíle a marketingová strategie českých klubů

Čáslavová (2009) uvádí, že každá sportovní organizace existuje za určitým účelem, tzn. má určité poslání. Od tohoto poslání začínají následně marketingové aktivity. Po definování poslání následuje formování cílů sportovní organizace, které bývají u fotbalových klubů sportovní a ekonomické.

Posláním českých fotbalových klubů je například maximalizace užitku fotbalových diváků. Mezi sportovní cíle můžeme zařadit vyhrát titul či udržení v lize a mezi ekonomické například získání více finančních zdrojů z reklamní činnosti.

Marketingovou strategii označuje Kotler (2007) jako plán hry, který směřuje k dosažení cílů firmy. Jedná se o určitou marketingovou logiku a postupy, s jejíž pomocí chce firma dosáhnout marketingových cílů.

Abychom mohli navrhnout úspěšnou marketingovou strategii, musí si podle Armstronga (2009) marketingoví manažeři zodpovědět, jaké zákazníky chtějí obsluhovat a jak tyto zákazníky mohou obsloužit co nejlépe. Podnik nemůže obsluhovat

všechny zákazníky. Musí se zacílit jen na určitý segment, kterému nabídne hodnoty a benefity vedoucí k uspokojení zákaznickových potřeb.

Fotbalové kluby by se tedy měly soustředit především na fanoušky a diváky, kteří se zajímají o sport a především fotbal, chodí na zápasy a zajímají se o dění v klubu. Těmto fanouškům by pak měly nabídnout vše, aby uspokojily jejich potřeby. Mezi tyto potřeby můžeme zařadit touhu vidět pěkný fotbal a zažít vítězství svého týmu, dát fanouškům pocit sounáležitosti s klubem, nabídnout jim komfort na stadionu, bezpečí a dostatek informací o dění v klubu.

Každý klub by měl mít vypracovanou svou marketingovou strategii a podle ní své marketingové aktivity řídit. Návod k tomu podává Jarůšek (2010), když na základě modelu řízeného marketingu Pittse a Stotlara (2007) doporučuje českým fotbalovým klubům řídit svůj marketing podle následujících kroků:

1. Poslání a cíle fotbalového klubu – každý klub by měl mít definované své poslání a cíle (ekonomické a sportovní), pro jejichž dosažení musí rozpracovat marketingovou strategii, jejímž předpokladem je důkladná analýza situace (spolupracujících, konkurenčních, ekonomické, politické, sociální a právní okolí),
2. Marketingový výzkum a informační řídicí systém ve fotbale - fotbalový klub, aby učinil důležitá rozhodnutí a stanovil svoji strategii potřebuje nashromáždit rozhodující informace (odhad poptávky po fotbale, analýza podílu na trhu, rozbor tržeb z prodeje, charakteristika fanouška klubu), které následně přemění v kvalifikovaná data,
3. Cílová tržní rozhodnutí - na základě zpracování dat výzkumu trhu je fotbalový klub schopen stanovit svá cílová tržní rozhodnutí. Tedy jak osloví své zákazníky (diváky, fanoušky, obchodní partnery, hráče, trenéry), určí jejich cenu, způsoby produkce a propagační a mediální strategie,
4. Rozhodnutí o marketingovém mixu ve fotbalovém klubu – nejprve stanovíme marketingové cíle, poté marketingovou strategii k jejich splnění, a abychom mohli realizovat tuto strategii, využijeme tzv. marketingový mix (produkt, cena, distribuce a propagace). (68)

Chce-li být fotbalový klub úspěšný, měl by pracovat podle výše popsaného modelu, jinak nevyužije potenciál, který mu fotbal jako velmi sledovaná a divácky atraktivní hra nabízí.

3.2 Marketingový mix fotbalových klubů

Praktická konkretizace marketingové orientace a strategie firmy je podle Zamazalové (2010) spojena s tvorbou a využíváním nástrojů marketingu – s tzv. marketingovým mixem. Jde o soubor nástrojů, jimiž firma může působit na své okolí a jejichž pomocí uskutečňuje své záměry.

Jednotlivé prvky marketingového mixu jsou propojeny a marketingový mix se vyznačuje hledáním jejich optimálních proporcí (Jakubíková, 2008). Původní, nejnámější a nejčastěji uváděný je marketingový mix skládající se ze 4 nástrojů, tzv. 4P, kam řadíme produkt, cenu, distribuci a propagaci (Srpková a Řehoř, 2010).

Často se tento mix 4P rozšiřuje na 7P, kdy se přidají nástroje lidé, proces a prezentace, a to především tehdy, mluvíme-li o marketingovém mixu služeb.

Fotbalový klub by podle mě měl využívat mix 7P, protože vlastně nabízí služby. Divákům nabízí divácké služby, když sledují zápas na stadionu a v televizi. Svým partnerům nabízí zase sponzorské služby.

3.3 Marketingová komunikace

Karlíček a Zamazalová (2009) definují tuto komunikaci jako veškerou komunikaci související s marketingem a podporující marketingovou strategii firmy. Je to forma komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Jedná se o záměrné a cílené vytváření informací ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná.

Pospíšil a Závadná (2012) doplňují, že marketingová komunikace nabízí prostředky a postupy, pomocí nichž je možné informovat potenciálního zákazníka o existenci značky, produktu či firmy a působí na změnu jeho postoje tak, aby si zákazník produkt koupil. Marketingovou komunikaci nelze laicky chápat pouze jako reklamu, ale využívá i další techniky a postupy, které společně tvoří tzv. komunikační mix.

Marketingová komunikace je nepostradatelná také pro všechny fotbalové kluby, protože s její pomocí ovlivňují a přesvědčují fanoušky, aby fandili klubu a navštěvovali jeho zápasy.

Novotný (2011) uvádí, že jejím prostřednictvím se snaží kluby zvyšovat návštěvnost a zlepšovat povědomí veřejnosti o klubu. Ambicióznější kluby si dávají za cíl pravidelně vyprodat svůj stadion v dlouhodobém horizontu. Střednědobé cíle jsou

většinou zvyšování ročního průměrného počtu diváků a mezi krátkodobé cíle můžeme zařadit stimulaci divácké návštěvy na určitá utkání či období pomocí různých nástrojů marketingového mixu. Segmenty, na které se tradičně kluby zaměřují jsou muži, kteří tvoří většinu divácké návštěvy. V poslední době se kluby začaly zaměřovat také na ženy a rodiny s dětmi, kdy existuje často zvýhodněné rodinné vstupné a často je pro děti připraven zábavný program během zápasu.

3.3.1 Strategie marketingové komunikace

Strategie marketingové komunikace nám pomáhá dosáhnout jednotlivých komunikačních cílů. Karlíček a Zamazalová (2009) uvádí, že komunikační cíle určují konečný výsledek, který chceme v průběhu celého procesu dosáhnout a vymezují, co je nutné pro úspěšné dosažení těchto cílů udělat. Marketingová komunikační strategie určuje poté to, jakým způsobem cílů dosáhneme. Marketingové komunikační cíle se obvykle skládají ze tří základních komponent:

1. Vše, co se týká cílové skupiny nabízeného produktu či služby,
2. Záměry týkající se objemu prodeje, podílu na trhu či ziskovosti,
3. Image, reputace a preference, které mají účastníci procesu ve vztahu k organizaci.

Podle Heskové a Štarchoně (2009) vycházejí základní strategické úkoly komunikace z cílů marketingové strategie, které jsou určeny strategickými cíly podniku. Pro stanovení strategie musíme učinit řadu rozhodnutí a využíváme k tomu řadu modelů. Příkladem může být následující model:

1. Identifikace cílové skupiny,
2. Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce,
3. Sestavení zprávy – výběr sdělení,
4. Výběr komunikační cesty – výběr zdroje zprávy,
5. Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu,
6. Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu na marketingovou komunikační strategii,
7. Zabezpečení zpětné vazby a systémy měření účinnosti.

Trochu zjednodušený model plánování komunikačních aktivit představují Pospíšil a

Závodná (2012), když tento model shrnují do 5M marketingových komunikací.

1. Mission – stanovení cílů (komunikační cíle, prodejní cíle),
2. Money – rozhodnutí o rozpočtu,
3. Message – rozhodnutí o propagačním sdělení, výběr sdělení, zpracování prostředků propagace,
4. Media – rozhodnutí o využití médií,
5. Measurement – vyhodnocení komunikačních aktivit.

Obecně komunikační strategie využívá dvou základních strategií, které jsou podle autorů Foreta (2011), Kotlera (2007) a Blažkové (2007) následující:

1. Strategie tlaku (push-strategie) – snaží se produkt protlačit přes distribuční kanály ke konečnému zákazníkovi a staví hlavně na osobním prodeji a na podpoře prodeje, producent přesvědčí prodejce o výhodách prodeje svého produktu a ti následně dále působí na zákazníky,
2. Strategie tahu (pull-strategie) – snaží se nejprve vzbudit zájem zákazníků a vyvolat poptávku po přitažlivém produktu, sází především na reklamu a publicitu.

V praxi se obě tyto strategie kombinují a doplňují, aby byla marketingová komunikační strategie nejúčinnější.

3.3.2 Integrovaná marketingová komunikace

Hesková (2009, s. 22) uvádí, že *„integrovaná komunikace jako integrovaný zdroj informací pro ovlivňování či změnu postojů cílových skupin racionálně využívá komunikační příležitosti a zvyšuje účinek multiplikačních faktorů komunikace. Základem integrované komunikace je důvěryhodnost, na které závisí pověst firmy, managementu nebo značky, a je cestou k důvěře cílové skupiny.“*

Jedním z klíčových nástrojů integrované komunikace se stává podle stejné autorky internet. Integrovaná komunikace představuje řešení a soulad různých úrovní komunikace v podobě:

1. Jednotné komunikace, tj. koordinace všech firemních sdělení,
2. Optimalizace ve výběru vhodných komunikačních nástrojů,

3. Komunikace se všemi cílovými a zájmovými skupinami podniku.

Integrovaná marketingová komunikace vyžaduje znalost všech styčných bodů, při kterých zákazník přichází do kontaktu s firmou, značkou či jejími produkty. Firma se musí snažit komunikovat jasně, konzistentně a přesvědčivě ve všech styčných bodech (Kotler a Armstrong, 2004). Firma většinou využívá většího počtu komunikačních nástrojů a kanálů najednou, čímž je vytvářen synergický efekt, kdy účinek jednoho komunikačního nástroje posiluje efekt nástroje druhého a zvyšuje tím celkovou efektivitu marketingové komunikace subjektu (Přikrylová a Jahodová, 2010).

3.3.3 Komunikační mix

Stoličný (2011) označuje za komunikační mix prostředky, kterými komunikuje podnik se svými stávajícími nebo potenciálními zákazníky a ostatní veřejností. Často se setkáváme také s označením propagační mix, do něhož autor zařazuje reklamu, sponzoring, podporu prodeje, public relations, osobní prodej a direct marketing.

Foret (2011) udává, že se komunikační mix skládá pouze ze 4 základních nástrojů, kterými jsou reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej. Tyto nástroje jsou však podle autora v poslední době posilovány direct marketingem a využitím dalších elektronických prostředků včetně internetu.

S největším počtem nástrojů se můžeme setkat u De Pelsmackera, Geuense a Bergha (2003), kteří do komunikačního mixu zařazují reklamu, podporu prodeje, sponzorování, public relations, komunikaci v prodejním nebo nákupním místě, výstavy a veletrhy, přímou marketingovou komunikaci, osobní prodej a interaktivní marketing.

Většina ostatních autorů Karlíček a Král (2011), Přikrylová a Jahodová (2010), Nagyová (1994) se shoduje, že základní nástroje komunikačního mixu jsou:

1. Reklama,
2. Direct marketing,
3. Podpora prodeje,
4. Public relations,
5. Osobní prodej.

Většinu těchto nástrojů využívá také propagační mix v oblasti sportu a jednotlivé sportovní kluby. Morgan a Summers (2005) rozšiřují tento mix na sedm nástrojů,

kterými jsou tradiční čtyři nástroje reklama, osobní prodej, public relations a podpora prodeje a další tři nástroje jsou u sportovních klubů direct marketing, interaktivní marketing (Internet) a sponzoring. Všechny tyto nástroje je nutné zařadit do integrované marketingové komunikace.

Mezi komunikační nástroje, které by měly tedy využívat české fotbalové kluby a které budu dále rozebírat, bych zařadil reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, public relations, sponzoring, direct marketing a interaktivní marketing. Zároveň by se kluby měly snažit využívat i nové formy marketingové komunikace jako mobilní, guerillový, digitální, virový a event marketing, aby zvýšily účinnost svých komunikačních strategií.

Mezi metody propagace sportu, které by měly sportovní kluby využívat, zařazuje Durdová (2010) reklamu, sponzoring, přímý marketing, speciální obchodní jednání, předprodej, massmédiá, korporátní balíčky, exhibiční hry a soutěže, dny pro setkání hráčů, dny starých časů pro bývalé členy klubu, autogramiády, tiskové konference, sportovní plesy, zábavy a společenské akce, sportovní akce pro děti a mládež, výchovně zaměřené sportovní akce (proti drogám či proti kriminalitě mládeže), sportovní akce pro handicapované sportovce, semináře a školení trenérů.

3.4 Nástroje komunikačního mixu

3.4.1 Reklama

Reklama jako základní nástroj komunikačního mixu je podle Kotlera (2007, s.885) „*jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio.*“

Tato reklama se snaží podle tohoto autora vyvolat odezvu cílového publika, která může být percepční (spotřebitel si vytvoří určitý názor na produkt či značku) či behaviorální (spotřebitel si produkt koupí nebo zvýší již nakupované množství).

Za základní úkoly reklamy a důvody, proč se reklama dělá, považuje Vysekalová a Mikeš (2007) informovat, přesvědčovat a prodávat. Mezi pozitiva reklamy řadí tyto autoři následující přednosti reklamy:

1. Šíří informace o produktech a službách,
2. Zasahuje masovou část příjemců rychleji než ústní podání,
3. Umožňuje zpětné ověření toho, jak působila,

4. Zhodnocuje zboží a služby a dává jim specifické znaky,
5. Dává spotřebitelům pocit důvěry, raději kupují zboží, o kterém něco vědí.

Za základní cíle reklamy považují Mullin, Hardy a Sutton (2007) vytvořit povědomí o produktu, zprostředkovat informaci o vlastnostech a výhodách produktu, vytvořit nebo změnit image produktu či spojit značku s pocity a emocemi.

Pro každou reklamu je důležité zvolit vhodný prostředek a médium, pomocí kterého budeme reklamní sdělení šířit. Příkrylová a Jahodová (2010) tyto média dělí na:

1. Elektronická (rozhlas, televize, internet a kino),
2. Klasická (noviny, časopisy a indoor a outdoor média).

U fotbalových klubů má však reklama dvojitý efekt. Za prvé ji používají kluby k tomu, aby jejím prostřednictvím upozornily na sebe, svou činnost a své zápasy. Můžeme se tedy setkat s reklamou prezentující klub v novinách či na billboardech nebo slyšet reklamní spot v rádiu upozorňující na další zápas. Při tomto uplatnění reklamy mluvíme o výše zmíněném marketingu sportu, kdy se klub snaží prodat sám sebe. U fotbalových klubů se však setkáváme také se speciální sportovní reklamou, prostřednictvím které se zviditelňují firmy a partneři z jiných oblastí podnikání. Tyto firmy si pomocí sportu plní své komunikační cíle a my můžeme mluvit o marketingu prostřednictvím sportu. Tyto firmy poskytují klubům nemalé částky za tuto reklamu, která je pro firmy jedním z nejvýznamnějších protiplnění.

Sportovní reklama využívá podle Čáslavové (2009) specifických médií komunikace z oblasti sportu a patří sem:

1. Reklama na dresech a sportovních oděvech,
2. Reklama na startovních číslech,
3. Reklama na mantinelu,
4. Reklama na sportovním nářadí a náčiní,
5. Reklama na výsledkových tabulích,
6. Jiné reklamní možnosti – logo na drobných reklamních předmětech (vstupenky, deštníky a vlaječky).

Na fotbalových stadionech jsou využívány podle této autorky zejména reklamní panely a reklamní transparenty. Sportovní reklama může plnit všechny funkce reklamy,

ale neúčinněji plní funkci přesvědčovací a upomínací.

Je nutné konstatovat, že se tyto reklamy prolínají a kombinují. Prezentuje-li fotbalový klub nějaké informace o sobě v nějakých médiích, tak je tato reklama vždy doprovázena reklamou partnera třeba v podobě malého loga. Příjmy ze sportovní reklamy jsou pro klub nepostradatelné, protože představují především v českých podmínkách někdy i hlavní zdroj příjmů.

Mezi média, která klub používá pro svou prezentaci a zároveň je může použít i pro prezentaci partnerů řadí Mullin, Hardy a Sutton (2007):

1. Tištěná média (noviny, časopisy, brožury, plakáty, programy k utkání, kapesní kalendáře),
2. Elektronická média (rádio, televize a elektronická výsledková tabule),
3. Venkovní reklama (billboardy a reklama na dopravních prostředcích).

Většina našich fotbalových mužstev v první lize využívá všech výše zmíněných způsobů prezentace.

3.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je nástroj marketingové komunikace, který získává na významu a je stále více využíván. Pride a Ferrel (2012) definují podporu prodeje jako aktivity podporující nákupní chování zákazníka. Jako příklad uvádějí rozdávání vzorků, různé slevy, hry, soutěže, kupony a prémie.

Nagyová (1994) rozšiřuje výše uvedené nástroje o veletrhy a výstavy, podporu na místě prodeje a speciální podporu (drobné upomínkové předměty – trička, čepice, mikiny, psací potřeby a keramika) určené pro cílovou skupinu.

Mezi typy podpor prodeje v oblasti sportu zařazuje Durdová (2010) předvádění sportovních výrobků na místě prodeje, nabídku kupónů se slevou na sportovní zboží, výstavky sportovního zboží, možnost vyzkoušet si bezplatně sportovní nářadí a náčiní, rozdávání vzorků zdarma, soutěže, hry, zábavné hry směřující k získání zákazníka, volné vstupenky, předplatné, množstevní sleva a odměna a bonusy stálým klientům.

Fotbalové kluby využívají tento nástroj velmi hojně a nabízejí svým fanouškům řadu výhod, které je mají přesvědčit k nákupu lístku či permanentky na zápas. Během zápasu probíhá řada soutěží, kde jsou například losování držitelé permanentek, kteří

obdrží věcnou cenu většinou od nějakého partnera. Pro držitele permanentek kluby připravují řadu výhod, které většinou souvisejí i s partnery klubu. Jedná se o tzv. věrnostní programy. Kluby poskytují často i slevy na jednotlivé zápasy, když například udělají akci 2+1 nebo ženám umožní vstup zdarma. Můžeme tedy říci, že cenové zvýhodnění je často používaným nástrojem podpory prodeje klubů. Často kluby nabízejí slevy pro děti a rodiny. Řada klubů pořádá řadu soutěží o věcné ceny o poločasové přestávce.

3.4.3 Osobní prodej

Osobní forma komunikace je zajišťována komunikačním nástrojem osobní prodej, který podle Kašparovské (2006) zajišťuje přímou osobní komunikaci s jedním i více potenciálními zákazníky a soustřeďuje se na vytvoření vztahu se zákazníkem a na zvyšování jeho hodnoty nejen prostřednictvím prodeje produktů.

Hlubší analýzu tohoto nástroje nabízí Koekemoer (2004), když za osobní prodej považuje proces mezi osobami, při kterém prodávající zjišťuje potřeby a touhy zákazníka a snaží se je uspokojit nabídnutím vhodných produktů a služeb a prodat mu je.

Fotbalové kluby používají osobní prodej především při jednáních se sponzory a partnery, kterým chtějí nabídnout reklamní prostory či další aktivity a protislužby za jejich podporu. Tyto jednání jsou většinou vedena obchodními nebo marketingovými řediteli a jsou pro činnost klubu často klíčová, protože příjmy od partnerů jsou pro české kluby klíčové k naplnění rozpočtů. Dále se osobní prodej používá při prodeji nejlepších a nejdražších míst na stadionu (např. skyboxů) VIP fanouškům.

3.4.4 Public relations

Dalším důležitým nástrojem komunikačního mixu, bez kterého se v současné době žádná organizace neobejde je public relations. Svoboda (2009, s.17) definuje public relations jako „*sociálněkomunikační aktivitu, jejímž prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry.*“

Lesly (1991, s.13) uvádí, že „*public relations jsou vědou a uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění.*“

Sportovní organizace by se měly opírat a vycházet z definice Stoldta, Dittmora a

Branvolda (2006, s. 2), kteří definují sportovní PR jako „*manažerskou komunikační funkci navrženou k identifikaci klíčové veřejnosti pro sportovní organizace, vyhodnocení vztahů s touto veřejností a péči o žádoucí vztahy sportovní organizace s touto veřejností.*“

Klíčovou veřejností pro fotbalové kluby jsou fanoušci, s kterými by měl klub pěstovat nadstandardní vztahy, aby mu zůstali věrni i v období neúspěchu. Další důležitou veřejností jsou média, která zajišťují klubu publicitu.

Mezi základní cíle PR zařazuje Durdová (2009) budování a udržování image firmy, podporu ostatních komunikačních aktivit, řešení aktuálních problémů a otázek, podporu umístování produktů na trh, ovlivňování konkrétní spotřebitelské skupiny a pomoc při zavádění nových služeb.

Mezi nejvýznamnější cíle fotbalového klubu v oblasti PR zařazujeme z výše zmíněných především budování a udržování žádoucího image klubu, podporu ostatních komunikačních nástrojů a ovlivňování konkrétní spotřebitelské skupiny, což jsou především fanoušci klubu. Touto skupinou mohou však být i partneři klubu, kteří chtějí spojit své jméno s klubem.

Mezi základní aktivity a nástroje PR patří podle Voráčka (2012) podniková identita, tiskové zprávy, eventy (tiskové konference, sportovní utkání, výroční oslavy), písemné a audiovizuální materiály (články, brožury a časopisy), veřejná vystoupení a proslovy, media relations, public affairs, webové stránky, blogy, sociální sítě a lobbying.

Parks, Quarterman a Thibault (2007) rozdělují public relations na media relations a na community relations. Media relations by měli vytvářet pozitivní vztahy s lidmi z médií pomocí formálních a neformálních schůzek, aby organizace získala pozitivní publicitu.

Sportovní organizace se snaží vytvořit pozitivní vztah s novináři podle výše zmíněných autorů prostřednictvím tiskových konferencí, vytvořením média guidu, tiskovými prohlášeními a pořádáním otevřených dveří pro média. Mezi další aktivity pracovníků media relations patří příprava programu k zápasům, péče o webové stránky, odpovídání na otázky ze strany jiných organizací a veřejnosti, psaní příběhů a novinek z klubu, doplňování výsledků a statistik, přinášení informací o zápasech a péče o fotogalerii.

V současnosti se do kompetence zaměstnanců PR oddělení fotbalových klubů

dostává péče o sociální sítě a TV kanál, pokud ho klub má.

Mullin, Hardy a Sutton (2007) uvádějí, že většina sportovních klubů by se měla zabývat community relations, díky kterým nejenom zvyšuje povědomí o sobě v komunitě, ale také vytváří goodwill.

Parks, Quarterman a Thibault (2007) řadí mezi důvody, proč se věnovat community relations tyto:

1. Dlouhodobá investice do image klubu (bude-li se klub angažovat v charitativních akcích, pak bude vnímán fanoušky lépe),
2. Možnost získání dalších příjmů.

Irwin, Sutton a McCarthy (2002) uvádějí jako důvody pro praktikování community relations nutnost ukázat, že sportovní klub je významným členem komunity, dává komunitě něco zpět, snaží se zlepšit kvalitu života komunity, podporuje mládež a zvyšuje kvalitu jejich života a zlepšuje kvalitu života rodin a dětí pomocí výchovných, zdravotních a sportovních programů.

Nejpoužívanější formou community relations je podle Parks, Quarterman a Thibault (2007) podpora různých charit a charitativních akcí klubem a nebo organizování veřejných sbírek klubem, jejichž výtěžek půjde na nějaké dobročinné účely. Často klub může pouze věnovat podepsaný dres, který si pak dobročinná organizace vydraží. Mezi další činnosti patří přímý kontakt s komunitou vedoucí k jejímu zlepšení. Jedná se například o stavbu hřišť pro děti nebo podporu nemocnic.

Community relations pomáhají klubům rozšiřovat počet jejich fanoušků a zlepšovat identifikaci fanoušků s klubem. Proto by tuto část public relations neměly české kluby podceňovat a věnovat se jí intenzivněji než doposud.

3.4.5 Direct marketing

O direct marketingu hovoříme, když prodejce dodává zprávu nebo návrh cílovým zákazníkům bez použití prostředníka jako například osobního prodejce (Mullin, 2002). Direct marketing je komunikační disciplína, která umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení a vyvolání okamžité reakce (Karlíček a Král, 2011). Mezi nástroje direct marketingu řadíme direct mail, katalog, telemarketing, interaktivní televizi, kiosky, internetové zařízení a mobilní zařízení (Kotler a Keller, 2007).

Fotbalové kluby využívají pro komunikaci se svými fanoušky především internet a

to konkrétně e-maily, kde zasílají svým fanouškům nejnovější informace týkající se klubu. Pro úspěšné fungování direct mailu je důležité mít vytvořenou rozsáhlou databázi kontaktů, což ne všechny kluby u nás mají.

3.4.6 Sponzoring

Sponzorství je podle Novotného (2000) specifická forma partnerství mezi sponzorem a sponzorovaným. Základním principem sponzorství je vztah služba a protislužba, kde sponzor očekává za své peněžní, věcné prostředky a služby od sponzorovaného protislužby. Tím každý dosáhne svých cílů za pomoci toho druhého. Sponzorovaný většinou bývá ze sportovní, kulturní a sociální oblasti a sponzor se snaží dosáhnout sponzorováním své podniko-marketingové a komunikační cíle jako například zvýšit povědomí o své firmě.

Za hlavní komunikační cíle sponzora při sponzoringu považuje Masterman (2007) tyto:

1. poskytnout informaci a tím vytvořit povědomí o značce,
2. změnou vnímání organizace, produktu nebo značky zlepšit postoje veřejnosti k ní,
3. ovlivnit záměry kupujících a usnadnit prodej,
4. zvýšit a stabilizovat poptávku po produktu.

Sponzorovaný potřebuje sponzora pro pokrytí nákladů své činnosti. Sponzorovaný dostává od svého sponzora jednak finanční prostředky, které potřebuje k výkonu své činnosti. Velikost poskytnutých financí je závislá na významu, postavení a úspěšnosti sponzorovaného a na rozsahu služeb, které je schopen sponzorovaný nabídnout. Kromě financí může sponzor poskytnout materiální či jiné služby jako např. poskytnutí ubytování nebo dopravy nebo různé vybavení (např. oblečení, boty atd.) potřebné k výkonu činnosti sponzorovaného.

Fotbalový klub může svému partnerovi nabídnout řadu protislužeb. Mezi nejdůležitější produkty, které může klub svým partnerům nabídnout, řadí Čáslavová (2009):

1. Nabídka sportovních produktů (zápasy, hráči),
2. Nabídka reklamních produktů (reklama na dresu či na stadionu),

3. Nabídka společenských činností až po cílené programy V.I.P. a programy hospitality,
4. Nabídka image sportu a sportovního klubu.

Fotbalové kluby se snaží ušít svým partnerům nabídku protislužeb na míru a vyhovět jim, aby si zachovaly jejich přízeň. Často vytvářejí pro své partnery sponzorské balíčky.

3.4.7 Interaktivní marketing

Interaktivní marketing je charakterizován využíváním nových médií jako internet a souvisí v řadě věcí s digitálním marketingem. Digitální marketing využívá digitálních médií (internet, mobil, obrazovka) pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení. Rozdíl mezi digitálními a tradičními médii je ve schopnosti těchto nových médiích nejen šířit informaci, ale také navázat kontakt s příjemci a získat od nich zpětnou reakci. Mezi významné nástroje digitálního marketingu patří internet. Komunikace prostřednictvím internetu je interaktivní a mezi jeho hlavní výhody řadí Machková (2009) možnost přesného zacílení, možnost snadného měření reakce uživatelů, nepřetržitost reklamního sdělení a vysokou flexibilitu.

Mullin, Hardy a Sutton (2007) uvádějí, že sportovní organizace používají internet jako svůj reklamní prostor, k prodávání lístků a merchandisingových předmětů, k přenášení svých zápasů a sestřihů ze zápasů a k poskytování informací o událostech.

Mezi nejvýznamnější nástroje, které sportovní organizace používají na internetu řadí Voráček (2012) oficiální webové stránky, internetovou televizi, sdílení videa, podcasting a vodcasting, sociální sítě (Facebook a Twitter), blogy, e-mail, diskusní fora, wiki a aplikace do mobilních telefonů a komunikátorů.

Webové stránky

Webové stránky tvoří jeden ze základních komunikačních nástrojů fotbalového klubu. Prezентují na nich nejenom aktuální informace o klubu, ale také tam prezentují své partnery. V současnosti by všechny sportovní organizace měly využívat nové komunikační kanály, které představují sociální sítě jako např. Facebook, Twitter, YouTube, Google+ a jeho nástroj pro komunikaci Google+ Hangout.

Sociální sítě jsou místa, kde se setkávají lidé, aby si vytvořili okruh svých přátel nebo se připojili k nějaké komunitě se společnými zájmy (Janouch, 2010). Pro uživatele sociálních sítí platí vzájemně příznak „známosti“, který jim přináší informace o tom, co známí na síti dělají. Každý uživatel může na síti publikovat svůj obsah (Bednář, 2011).

Facebook

Jednou z nejoblíbenějších sociálních sítí je Facebook. Běžný uživatel Facebooku má 130 přátel a je propojen s 80 stránkami, skupinami a událostmi (Zarrella a Zarrella, 2010). Principem Facebooku je podle Janoucha (2010) získávat přátele (u firem fanoušky) a sdílet s nimi nejrůznější informace. Na Facebooku lze komunikovat pomocí zpráv nebo diskusních fór, sdílet fotky, videa a události. Firmy si mohou také vytvořit svůj profil a komunikovat s fanoušky prostřednictvím zpráv, událostí a zvláštních nabídek. Tyto firmy nemají však profil, ale mají stránky, prostřednictvím kterých komunikují s fanoušky a vytvářejí s nimi dlouhodobý vztah. Tato interakce mezi firmou a fanoušky poskytuje firmám cennou zpětnou vazbu. Počet přátel je pro úspěch klíčový, protože dostatečně velká komunita je odrazem dobře vedených profilů se zajímavým a pravidelně doplňovaným obsahem.

YouTube

Janouch (2010) rozebírá také přínos další sociální sítě, kterou je YouTube. Jedná se o největší světovou síť pro sdílení videa, a proto řada firem využívá tento kanál ke své propagaci. Firmy se snaží o co největší počet zhlédnutí videí a počet odběratelů kanálu, což jsou stálí příznivci. Výhodou těchto videí je fakt, že je může kdokoliv kamkoliv vkládat. Stačí zkopírovat odkaz a video se může objevit na nějakém blogu, zájmovém serveru nebo cizích webových stránkách. Prvořadým úkolem těchto videí je informovat zákazníky a obohatit obsah webu. Je-li video však dostatečně zajímavé, vtipné a netradiční, může se rychle šířit v rámci sociálních médií a současně tak dochází k virovému marketingu.

Google+ Hangout

Představuje nástroj v rámci sociální sítě Google+ a umožňuje pořádat videokonference. Jedná se o videokonferenci mezi organizací respektive jejími zástupci a zákazníky. V případě fotbalového klubu se jedná o videokonferenci mezi hráči či zástupci klubu a fanoušky. Mezi první fotbalové kluby, kteří tento komunikační prostředek použili, patří Chelsea, Manchester City a AC Milán. V současnosti se tento

komunikační kanál dostal také do ČR, kde je fotbalovými kluby využíván.

Twitter

Dalším sociálním médiem, které využívají fotbalové kluby je Twitter, který slouží podle Janoucha (2010) k rychlému informování lidí a médií. Odběratelé posílají tweety dál a tím se informace rozšiřuje. Kluby mohou prostřednictvím tweetů komunikovat se zákazníky, provádět průzkumy názorů a sledovat, co lidé říkají.

Správa a péče o webové stránky a sociální média náleží ve většině fotbalových klubů do kompetence oddělení komunikace a vnějších vztahů, kteří se snaží o co největší návštěvnost svých stránek a o získání velkého množství členů svých sítí.

3.4.8 Nové nástroje marketingové komunikace

Jelikož je komunikace stále selektivnější, spotřebitel je stále vybíravější a stává se pomalu imunním k dosud účinným formám komunikace, je potřeba využívat nové netradiční nástroje marketingové nástroje a marketingové techniky. Pavera (2011) řadí mezi tyto techniky virový, guerillový, mobilní marketing a event marketing.

Virový marketing

Virový marketing představuje nástroj sloužící k růstu povědomí o produktu a značce pomocí neřízeného šíření informací mezi lidmi. V praxi se většinou jedná o různé druhy přeposílaných e-mailových zpráv (Vašítková, 2008). Za virovou zprávu označujeme takovou zprávu s reklamním sdělením, která je pro osoby, které se s ní setkají natolik zajímavá, že ji samy šíří dál. Důležité je zprávou získat zákazníky, aby si mezi sebou řekli o výrobku, službě nebo webové stránce. Podstatou tedy je vymyslet originální a zajímavé sdělení, které si lidé budou posílat dál (Vysekalová a Mikeš, 2007).

Guerillový marketing

Guerillový marketing představuje nekonvenční komunikační kampaně spojené s nízkými náklady, jejímž cílem je překvapit a zaujmout. Podle Přikrylové a Jahodové (2010) je jejím primárním cílem upoutat pozornost, nikoliv vyvolat dojem reklamní kampaně. Tato forma je využívána firmami, když nemohou porazit konkurenci v přímém souboji a nemají dostatek peněz na klasickou reklamní kampaň.

Mobilní marketing

Mobilní marketing je založen podle Juráškové (2012) na využívání mobilních

zařízení jako jsou mobilní telefony, smartphony a tablety. Na distribuci komerčního a nekomerčního obsahu se používají technologie jako SMS, MMS a Bluetooth, což potvrzuje i Příkrylová a Jahodová (2010), když uvádějí, že propagační a reklamní sdělení jsou prezentována formou SMS, MMS, loga operátora, vyzváněcími tóny či hrami. Díky stále se rozvíjejícím technologiím je možnost využívat stále více a více funkcí mobilních zařízení pro marketingové aktivity.

V současné době mohou majitelé chytrých telefonů užívat řadu aplikací z následujících oblastí - doprava, hry a zábava, komunikace, mapy a navigace, média, peníze a nakupování, vzdělání a kultura a zdraví a zdravý životní styl. Zahraniční fotbalové kluby nabízejí svým fanouškům speciální aplikace. Anglický klub FC Chelsea nabízí prostřednictvím své aplikace fanouškům nejčerstvější informace, videa, výsledky, zprávy ze zápasů a tréninků či exkluzivní rozhovory. Rakouský klub Redbull Salzburg nabízí ve své aplikaci vedle novinek z klubu a informací ze zápasu také možnost poslechnout si klubové rádio, nahlédnout do klubového magazínu či využít aplikaci k nákupu lístků na zápas.

Event marketing

Event marketing jako další nástroj marketingové komunikace představuje událost, která má vyvolat zážitek či prožitek emocionální povahy s cílem získat pozornost a zájem cílové skupiny. Event marketing je zaměřen na působení na smysly člověka, které aktivuje prostřednictvím vlastního zážitku. Možnost vyzkoušet si produkt, sáhnout si na něj, na vlastní oči vidět, jak funguje. To je princip, který funguje od nepaměti (Vysekalová a Mikeš, 2007). Marketingový event vede cílovou skupinu k aktivní participaci a tím zprostředkovává intenzivní emocionální prožitek s danou značkou. Nejdůležitější funkcí event marketingu je zvyšování oblíbenosti značky, ale vede také ke zvyšování loajality stávajících zákazníků ke značce a to především tím, že poskytují příležitost k neformálnímu osobnímu setkání (Karlíček a Král, 2011).

Fotbalové kluby v ČR v současné době již využívají tyto nové nástroje moderní marketingové komunikace. Všechny kluby využívají internet jako základní komunikační nástroj. Mají své webové stránky a používají nové sociální sítě pro své fanoušky. Řada klubů využívá i mobilní marketing, kdy informuje své fanoušky prostřednictvím SMS o dění v klubu nebo využívá SMS k různým soutěžím. Snaží se i o různé akce pro fanoušky, které mají znaky event marketingu.

3.5 Firemní komunikace

Firemní komunikace je spolu s firemním designem, kulturou a samotným produktem organizace důležitou součástí corporate identity, na základě které se vytváří image organizace, což je obecná představa jednotlivých cílových skupin o firmě. Podle Vysekalové a Mikeše (2009, s.63) „*představuje firemní komunikace všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje, komunikaci s vnějším a vnitřním prostředím.*“

Podle Svobody (2009) by měla organizace komunikovat se svými cílovými a zájmovými skupinami podle různých komunikačních strategií. Mezi tyto strategie patří:

1. Strategie zavřených dveří – instituce komunikuje co nejméně, špatné zprávy označuje za tajné, ty se mohou dostat na veřejnost jen zásluhou zvědavých médií,
2. Strategie polootevřených dveří – určité informace se tu a tam zveřejní, někdy se snahou ovlivnit veřejné mínění, to však vyústí v záměrnou manipulaci,
3. Strategie otevřených dveří – instituce poskytuje maximum publicity o svých aktivitách ve snaze ospravedlnit se v očích veřejnosti,
4. Ovlivňující strategie – instituce realizuje otevřenou komunikační strategii s okolím, ale snaží se veřejné mínění vést žádoucím směrem,
5. Marketingová strategie public relations – instituce sleduje potřeby a touhy svého okolí, podle nich přizpůsobuje svoji komunikaci s cílem dosáhnout maximálního efektu,
6. Anticipační strategie – instituce se strategicky orientuje na budoucí vývojové trendy, její komunikační politika vychází z očekávaného vývoje a ze snahy se mu přizpůsobit.

Fotbalové kluby by se měly snažit využívat především ovlivňující strategii, kdy se jedná o otevřenou komunikaci s okolím, ale zároveň se klub snaží vést mínění cílových skupin žádoucím směrem. Komunikace klubu by měla být taková, aby vzbudila zájem fanoušků o klub a zvýšila se návštěvnost zápasů.

3.5.1 Cílové skupiny komunikace sportovních organizací

Podle Voráčka (2012) komunikují organizace neustále s cílovými a zájmovými skupinami. Tyto skupiny jsou velmi různorodé a mohou mít rozdílné požadavky a zájmy, které jsou často protichůdné. Tento fakt znamená, že organizace nemohou aplikovat stejnou komunikační strategii na všechny zájmové skupiny. Adekvátní komunikací by měla organizace vytvořit pozitivní postoje zájmových skupin a tím podpořit žádoucí image organizace.

Stejný autor uvádí, že by se sportovní organizace měly věnovat následujícím cílovým skupinám a řešit především vztahy s fanoušky (Fan relations), vztahy se členy (Member relations), vztahy se sponzory (Sponsor relations), vztahy s dárci (Donor relations), vztahy s organizačními výbory (Organizing committee relations), vztahy se sportovními organizacemi (Sport organizational relations) a vztahy se sportovními masmédií (Sport mass media relations).

Fotbalové kluby musí neustále komunikovat s cílovými a zájmovými skupinami. Mezi nejvýznamnější cílové skupiny řadíme u fotbalových klubů fanoušky, sponzory, kteří poskytují nezbytné finanční prostředky, a média, která poskytují klubu potřebnou publicitu. Každý fotbalový klub by měl tedy dbát především o vztahy s fanoušky, rozvíjet vztahy se sponzory a sportovními masmédií.

3.5.2 Fan relations

Parks, Quarterman a Thibault (2007) uvádějí důvody, proč fanoušci navštěvují zápasy svého oblíbeného klubu. Tyto důvody a motivy jsou následující:

1. Rozptýlení od běžného života (únik od stresu a nudy běžných dnů),
2. Zábava (touha po vzrušení a dramatu),
3. Hrdost, sebeúcta (fanoušci se chtějí identifikovat a spojovat s úspěšnými týmy),
4. Eustress (jedná se o formu pozitivního stresu a vzrušení),
5. Ekonomický zisk (sázky na zápasy, kdo sazí na zápas, více se o něj zajímá),
6. Estetická hodnota (prožitek z výborně předvedené dovednosti – střela, klička a přihrávka).
7. Vztah (fanoušci chtějí někam patřit, být součástí něčeho),
8. Rodinné vazby (fanoušci navštěvují zápasy, aby strávili čas se svojí rodinou).

Fotbalový klub by si měl být těchto důvodů vědom a pracovat na nich, aby si udržel nejenom stávající fanoušky, ale získal také nové.

Dobré fan relations jsou jediným zaručeným způsobem, jak klub dokáže naplnit svůj stadion během celého roku, zvýšit prodej merchandisingu a přilákat nové partnery, protože partneři podporují především kluby s velkou základnou fanoušků, s kterými klub neustále komunikuje a je propojen. Klub by měl při vytvoření dobrých fan relations postupovat následovně:

1. Identifikovat fanoušky klubu a pro spolupráci s nimi zvolit individuální přístup,
2. Rozlišit fanoušky (každý má jiné finanční možnosti, přání a touhy),
3. Navázat dialog s fanoušky a mluvit s nimi o jejich nápadech a názorech,
4. Uzpůsobit nabídku fanouškům podle toho, co a jak často si přejí vědět o klubu,
5. Pěstovat vztah s fanoušky na dlouhodobé bázi,
6. Používat nové technologie pro komunikaci s fanoušky. (64)

Fotbalové kluby u nás by se měly více zaměřit na fan relations, protože je tato oblast u nás zanedbaná, což se odráží v nízkých návštěvách. Kluby by se měly nejenom soustředit na udržení stávajících fanoušků, ale také na získání nových. Nejlepším způsobem k získání nových fanoušků je zaměřit se na děti školou povinné, kteří si v dětství mohou vytvořit vztah ke klubu na celý život.

4 METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA

V této práci budou použity výzkumné metody, které jsem shledal vzhledem ke zvolenému tématu jako nejvhodnější a nejefektivnější. Mezi tyto metody patří:

1. Případová studie,
2. Interview,
3. Analýza dokumentů,
4. SWOT analýza.

4.1 Případová studie

Případovými studii se zabývá ve svých publikacích o výzkumech Hendl (2008). Podle tohoto autora jde v případové studii „o detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů. Zatímco ve statistickém šetření shromažďujeme relativně omezené množství dat od mnoha jedinců (nebo případů), v případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti.“ (str. 104)

Jelikož budu sbírat velké množství informací a dat od jednoho subjektu, kterým bude fotbalový klub SK Slavia Praha, mohu tuto výzkumnou metodu použít.

Podle sledovaného případu rozlišuje výše zmíněný autor tyto případové studie:

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

Jelikož je fotbalový klub SK Slavia Praha ziskovou organizací v oblasti sportu, použiji případovou studii organizací a institucí.

V závislosti na požadovaném typu výsledku rozlišuje tento autor tyto případové studie:

1. Explorativní,
2. Explanatorní,

3. Deskriptivní,
4. Evaluační.

Jelikož se budu snažit popsat, jakými způsoby komunikuje klub se svými fanoušky a budu jednotlivé nástroje komunikačního mixu a způsoby komunikace s fanouškovskými organizacemi blíže specifikovat, použiji deskriptivní případovou studii, která dodá kompletní popis jevu.

Postup případové studie se skládá podle Hendla (2008) z následujících kroků:

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

Data, která budou potřebná pro zpracování této práce budou získána pomocí řady osobních rozhovorů se zainteresovanými osobami a analýzou všech dostupných dokumentů vztahujících se k tématu.

4.2 Interview

Pod tímto pojmem se skrývá rozhovor mezi dvěma nebo více osobami za účelem získání různých informací. Jarošová (2007) uvádí, že je to technika shromažďování dat spočívající v bezprostřední verbální komunikaci výzkumníka a respondenta. Jedná se podle ní o bezprostřední kontakt tváří v tvář, kdy osobní kontakt umožňuje hlubší proniknutí do motivů a postojů respondenta. Rozhovor jako výzkumná metoda se liší od běžného rozhovoru svým jasným cílem, standardizovanými otázkami, standardními podmínkami, odbornou interpretací a školeným výzkumníkem.

Rozhovory rozděluje tato autorka na:

1. Standardizovaný rozhovor – tazatel postupuje podle přesně připraveného textu včetně pevně stanovených kritérií a přesných formulací i jejich pořadí, pouze čte otázky, nepřidává vlastní komentář a zaznamenává odpovědi respondenta,

obsahuje výlučně uzavřené, kategorické, vícealternativní nebo stupnicové otázky,

2. Nestandardizovaný rozhovor – přibližuje se běžné komunikaci, tazateli je však určen přesný cíl a okruh informací, konkrétní formulace otázek a jejich sled odpovědí je ponechán na výzkumníkovi, který se může volně vracet k nejasným nebo zajímavým bodům ve výpovědi respondenta, pro lepší záznam se doporučuje použití záznamové techniky.

Často se také používá polostrukturovaný rozhovor. Při tomto druhu rozhovoru má tazatel podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) k dispozici seznam otázek, které musí zaznít. Zpravidla vede část rozhovoru ve stanoveném pořadí. Znění otázek nebo další dotazy volně doplňuje i podle znalosti respondenta.

Osobní nestrukturovaný rozhovor bude proveden s manažerkou marketingového oddělení Michaelou Schejbalovou a ředitelkou oddělení komunikace a vnějších vztahů Soňou Nouzakovou. Při tomto rozhovoru se budu snažit zjistit tyto informace:

1. Informace o cílech marketingové komunikace klubu,
2. Informace o používaných nástrojích komunikačního mixu,
3. Spokojenost s efektivností jednotlivých nástrojů,
4. Návrhy a plány na zlepšení nástrojů komunikačního mixu a celkové komunikační strategie klubu.

Osobní polostrukturované rozhovory budou provedeny se zástupci jednotlivých fanouškovských organizací (Tribuna sever, Odbor přátel a Fanklub). Mimo jiné se od nich budu snažit získat odpovědi na tyto otázky.

1. Můžete představit vaši organizaci sdružující fanoušky klubu SK Slavia Praha?
2. Jaké činnosti a aktivity vykonává?
3. Jak vám klub při vaší činnosti pomáhá?
4. Jak probíhá současná komunikace mezi klubem a vaší fanouškovskou organizací (způsob a jak často)?
5. Jak hodnotíte současnou spolupráci klubu s vaší fanouškovskou organizací? S čím jste spokojeni a naopak s čím spokojeni nejste?
6. Máte nějaké návrhy pro zlepšení spolupráce?

7. Jak se vám líbí současná komunikace klubu s fanoušky?
8. Co se vám na této komunikaci nelíbí?

Osobní polostrukturovaný rozhovor bude následně proveden s asistentkou manažerky marketingového oddělení Blankou Pěničkovou, do jejíž kompetence mimo jiné spadá péče a komunikace s fanouškovskými organizacemi klubu (Tribuna sever, Odbor přátel a Fanklub). Mezi otázky, které jí budou kladeny, patří:

1. Jak jsou jednotlivé fanouškovské organizace (Tribuna sever, Odbor přátel a Fanklub) pro klub důležité?
2. Jaká je komunikační strategie klubu s těmito organizacemi?
3. Jak hodnotíte současnou spolupráci klubu s těmito fanouškovskými organizacemi? S čím jste spokojeni a naopak s čím spokojeni nejste?
4. Jsou pro vás návrhy těchto organizací pro zlepšení vzájemné spolupráce akceptovatelné?

4.3 Analýza dokumentů

Ke standardní aktivitě kvalitativního i kvantitativního výzkumu patří podle Hendla (2008) analýza dokumentů. Tyto dokumenty, za něž tento autor považuje všechno napsané nebo prostě zaznamenané, mohou být podrobeny analýze z různých hledisek. V dokumentech se projevují osobní nebo skupinové vědomé nebo nevědomé postoje, hodnoty a ideje. Dokumenty jsou knihy, novinové články, záznamy projevů funkcionářů, deníky či plakáty a obrazy.

Tyto materiály jsou podle Pána a Somra (2007) zdrojem sociologické informace a pro rozbor těchto sdělení byla vytvořena speciální technika, která se jmenuje obsahová analýza. Ta se může zabývat obsahem, formou, autorem i adresátem takového sdělení. Jde o objektivní metodu analýzy sdělení, což znamená, že při analýze určitého materiálu by každý výzkumník měl dojít ke stejným závěrům.

Proces zpracování dokumentů má podle Hendla (2008) tyto fáze:

1. Začíná se definicí výzkumné otázky,
2. Definuje se to, co se bude považovat za dokument. Podle této definice se bude postupovat určitým způsobem při sběru dokumentů. Snažíme se vyhledat všechny relevantní dokumenty,

3. Provádí se pramenná kritika,
4. Následuje interpretace dokumentů zaměřená na hledání odpovědi na položené otázky a vypracování zprávy.

Analýzu dokumentů použiji k popisu jednotlivých nástrojů komunikačního mixu klubu. Tyto potřebné informace získám z prostudování interních materiálů klubu, které mi budou zaměstnanci klubu poskytnuty. Tyto dokumenty konkrétně budou následující:

1. PR strategie a směřování klubu v sezónách 2011/12 a 2012/13,
2. Reklamní list pro partnery,
3. Sepsané programy k jednotlivým zápasům a událostem jako např. oslavy 120. výročí založení klubu,
4. Brožura k jednotlivým soutěžím pořádaných klubem během i mimo zápas včetně věrnostního programu,
5. Náhled jednotlivých reklam používaných k prezentaci klubu a jeho akcí.

Řadu dokumentů pro doplnění relevantních informací budu zkoumat také na internetu. Využiji k tomu oficiální stránky klubu SK Slavia Praha www.slavia.cz a oficiální stránky fanouškovských organizací Odbor přátel (www.fo-slavia.cz), Tribuna Sever (www.slaviaultras.cz) a Fanklub (www.slavista.net).

4.4 SWOT analýza

SWOT analýza je analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Sestává se podle Jakubíkové (2008) ze dvou analýz. Jednou analýzou je analýza SW a druhou analýza OT. Autorka doporučuje začínat analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí jednak z vnějšího prostředí firmy (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně kulturní a technologické), ale také z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence a veřejnost). Poté následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.)

Cílem firmy by podle Kozla (2006) mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným

hrozbám. Tímto způsobem můžeme jedinečně dosáhnout konkurenční výhody nad ostatními.

Na toto navazuje Kaňáková (2008), když uvádí, že se silných stránek snažíme využít ve prospěch příležitostí a potlačujeme jimi slabé stránky a případné hrozby. Naopak potlačujeme slabé stránky, aby nepřevážily nad silnými stránkami, neohrožily příležitosti a neposílily vliv hrozeb. Pracujeme na jejich změně a eliminujeme jejich vliv. Pro využití a posílení příležitostí využíváme silné stránky, ale musíme dbát na to, aby příležitosti nebyly ohroženy slabými stránkami. U hrozeb vymezujeme jejich významnost, omezujeme vliv hrozeb a slabých stránek s využitím silných stránek.

SWOT analýzu použiji v této práci k zhodnocení komunikačního mixu klubu. Závěry z této analýzy se budu snažit přenést do projektu komunikační strategie s fanoušky. Tato SWOT analýza bude vytvořena na základě informací vyplývajících z analýzy dokumentů, z případové studie klubu a z rozhovorů se zaměstnanci klubu a se zástupci jednotlivých fanouškovských organizací.

5 ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE KLUBU SK SLAVIA PRAHA

5.1 Informace o klubu SK Slavia Praha

SK Slavia Praha byl a je jedním z nejslavnějších českých klubů. Podle počtu získaných titulů jde o historicky druhý nejúspěšnější klub u nás. Během své existence získala SK Slavia Praha 17 titulů. Ve dvacátých a třicátých letech dvacátého století SK Slavia Praha dominovala československé lize. V tomto období patřila Slavia dokonce k nejlepším týmům v Evropě, když v roce 1937 získala Středoevropský pohár, který byl předchůdcem dnešní Ligy mistrů.

V současné době klub neprožívá příliš úspěšné období. V sezóně 2010/2011 klub těsně unikl bankrotu, když byl nakonec zachráněn současným prezidentem klubu Alešem Řebíčkem, který splatil všechny dluhy klubu a svými prostředky mu zajistil finanční stabilitu. Umístění v posledních dvou sezónách a i současné umístění v tabulce neodpovídá ambicím klubu, kterým neodpovídá ani předváděná hra. Po mistrovských sezónách 2007/2008 a 2008/2009 a stěhování klubu zpátky do nového stadionu v Edenu, což mělo za následek obrovský nárůst návštěvnosti zápasů, se klubu rapidně snížila návštěvnost domácích zápasů, s čímž se současný management klubu snaží bojovat. K zvýšení návštěvnosti zápasů, k znovuzískání ztracených fanoušků a získání nových má přispět i komunikační strategie klubu, kterou se klub snaží těchto cílů dosáhnout. Úspěšnost klubu a návštěvnost domácích zápasů za poslední sezóny ukazuje následující tabulka č. 4.

Tabulka č. 4: Návštěvnost domácích zápasů a umístění klubu za posledních 5 sezón

Sezóna	Průměrná návštěvnost	Celková návštěvnost	Minimální návštěvnost	Maximální návštěvnost	Umístění v tabulce
2007/08	5418	75852	2339	16205	1
2008/09	11183	167741	11	20156	1
2009/10	10161	142253	4605	19370	7
2010/11	6244	74687	3974	15142	9
2011/12	5966	77554	3975	16516	12

Zdroj: www.fotbalportal.cz

Vysoké návštěvy v sezónách 2008/09 a 2009/10 souvisely nejenom s dobrými výsledky a kvalitní předváděnou hrou, ale také s otevřením nového stadionu v Edenu, kam se klub opět přestěhoval ze Strahova. Faktem ovšem zůstává, že v českých

podmínkách je návštěvnost domácích zápasů ovlivňována především úspěšností týmu a komunikací klubu s fanoušky. SK Slavia Praha se snaží vytvořit si v současné době takový vztah s fanoušky, aby klub podporovali i v době, kdy se mu nebude příliš výsledkově dařit.

V podzimní části probíhající sezóny 2012/13 nenastalo zlepšení a mužstvo se stále pohybuje v dolních částech tabulky a to i přesto, že se před začátkem nového ročníku udělala řada změn. Přišel nový trenér Petr Rada. Do týmu se vrátil zkušený hráč Karol Kisel a přišla také řada dalších posil jako Jan Vošahlík, Tomáš Mičola nebo Martin Juhar. Klub také opustil generální ředitel Miroslav Platil, který měl velkou zásluhu na záchraně klubu při jeho velkých finančních potížích. Byl nahrazen bývalým úspěšným manažerem národního hokejového mužstva a ředitelem hokejových Pardubic Zbyňkem Kusým.

Jeho hlavním úkolem je především získávat finanční prostředky pro činnost klubu a získávat nové partnery klubu. Stále se však klubu nedaří najít nového generálního partnera, který by nahradil v této pozici společnost SYNOT TIP, která klub po zavedení loterijního zákona opustila, a tím pádem klub přišel o pokrytí čtvrtiny rozpočtu. Nedaří se také navázat spolupráci s novými partnery a počet partnerů se oproti minulým létům zmenšil. V ročníku 2010/11 měl klub celkem 50 partnerů. V dnešní době jich má pouze 36.

Pozitivní zprávou je, že se podařilo navázat lepší spolupráci s investorem a vlastníkem stadionu společností E SIDE PROPERTY LIMITED. Tyto zlepšené vztahy ovlivňují i komunikační strategii klubu. Klub mohl nechat vyzdobit vnitřní prostory stadionu malbami, které představují bohatou historii klubu, čímž se podařilo prostředí stadionu „zeslávističnit“, o což fanoušci dlouho usilovali.

Právě probíhající ročník 2012/13 je pro klub významný i z historického hlediska, protože klub v tomto roce slaví 120. výročí od svého založení. V rámci oslav tohoto významného jubilea klub pořádá po celý rok řadu akcí, kde chce zdůraznit svoji bohatou a úspěšnou historii a své nepostradatelné místo v českém fotbale.

Je potřeba zdůraznit, že vedení klubu se v poslední době snaží dělat maximum pro to, aby klub získal ztracené pozice jak na poli sportovním, tak na poli marketingovém.

5.1.1 Organizační struktura klubu

Organizační struktura klubu odpovídá běžné struktuře akciové společnosti s povinnými orgány jako valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. Prezidentem klubu je současně i jeho majitel Aleš Řebíček. Pod generálního ředitele spadá činnost všech 8 oddělení. Organizační struktura klubu je k vidění v příloze č. 1. Komunikační strategie klubu, péče o jednotlivé nástroje komunikačního mixu a komunikace s fanoušky a fanouškovskými organizacemi klubu spadá do kompetence marketingového oddělení a oddělení komunikace a vnějších vztahů.

5.1.2 Marketingové oddělení

Marketingové oddělení klubu se skládá z 3 stálých zaměstnanců. Za oddělení zodpovídá a vede ho jeho manažerka Michaela Schejbalová, které pomáhají její dvě asistentky. Toto oddělení využívá řadu externích spolupracovníků, které si najímá podle potřeby. Mezi nejdůležitější aktivity tohoto oddělení patří:

1. Plánování, příprava a realizace marketingové komunikace,
2. Program domácího zápasu a jeho produkční zajištění,
3. Ticketing (cenová politika, permanentky a podpora prodeje),
4. Kompletní péče o odběratelské a dodavatelské vztahy,
5. Eventy (autogramiády, soutěže a akce pro fanoušky),
6. Péče o stakeholders (kompletní komunikace a péče o tyto skupiny – fanoušci a fanouškovské organizace),
7. Merchandising a fanshop,
8. Výroba propagačních materiálů,
9. Charitativní akce,
10. Zajištění realizace předmětu plnění uzavřených smluv a sledování čerpání barterových smluv,
11. Tvorba nabídek, prezentací a dokumentace plnění pro stávající i potenciální partnery.

Toto oddělení má ještě řadu dalších aktivit, ale výše zmíněné aktivity patří mezi klíčové a stěžejní.

5.1.3 Oddělení komunikace a vnějších vztahů

Toto oddělení vede ředitelka komunikace Soňa Nouzáková, která má k dispozici 2 asistenty, kteří jí pomáhají činnosti spadající pod toto oddělení vykonávat. S tímto oddělením dále spolupracují klubový fotograf, správce TV Slavia a archivář klubu. Mezi nejdůležitější aktivity tohoto oddělení patří:

1. Komunikace uvnitř klubu a výstupy směrem k veřejnosti a médiím,
2. Informace o kompletním dění v klubu, PR akce, zpravodajství o A, B týmu a mládeži,
3. Zprostředkování kontaktu s médii (péče o mediální obraz klubu), tiskové konference (příprava a zodpovědnost za jejich průběh) a tiskové zprávy (jejich výroba a zasílání do jednotlivých redakcí),
4. Upozorňuje na akce klubu (zápasy, soustředění, charitativní akce, autogramiády, a nábory),
5. Informační pokrytí venkovních zápasů,
6. Spravování komunikačních kanálů klubu - webové stránky, sociální média (Facebook, Twitter, Google+ a Google+ Hangout), Slavia TV – YouTube kanál, SMS zpravodajství a klubový časopis Poločas.
7. Organizace besed (s odbočkami Odboru přátel),
8. Dohled nad projevem hráčů a členů realizačního týmu v médiích.

5.2 Komunikační strategie klubu

V sezónách 2007/8 a 2008/9 klub vyhrál ligu, hrál v Lize mistrů a Evropské lize, předváděl pěkný kombinační fotbal, vydělal hodně peněz na přestupech svých hráčů a těšil se obrovskému zájmu fanoušků a médií. V následující sezóně 2009/10 se klub dostal do herní a výsledkové krize a díky špatnému hospodaření i do obrovských finančních a existenčních problémů, které skončily málem krachem klubu v následující sezóně 2010/11. Tento strmý pád z výsluní na úplné dno, řada netransparentních rozhodnutí a špatné hospodaření klubu vedly k odlivu fanoušků a ztrátě jejich důvěry v klub. Od ročníku 2011/12 se klub snaží svou komunikační strategií orientovanou především na fanoušky získat jejich ztracenou důvěru a přilákat je zpátky do hlediště.

Cíle komunikační strategie klubu jsou od této doby následující:

1. Vzbudit u fanoušků opětovnou důvěru v klub a v jeho fungování,
2. Zvýšit počet permanentkářů,
3. Zvýšit návštěvnost na domácích zápasech klubu,
4. Vytvořit důvěryhodný mediální obraz,
5. Získat sympatie široké odborné i laické veřejnosti,
6. Vytvořit obraz transparentní společnosti s jasnou sportovní a marketingovou strategií,
7. Získat nové partnery.

SK Slavia Praha se snaží zdůraznit ve svých aktivitách, které by měly ovlivnit i budoucí image klubu, že je:

1. Nejstarší český fotbalový klub s dlouholetou tradicí - „české fotbalové stříbro“,
2. Je věčná a nic ji nezlomí.

Pro splnění výše zmíněných cílů by základ komunikační strategie klubu měl stát na následujících aktivitách a činnostech:

1. Důraz na bohatou historii (tituly, slavné zápasy, zlomové momenty a historické zajímavosti),
2. Apel na fanoušky – Pomozte klubu dostat se zpátky nahoru,
3. Zpětná vazba vůči fanouškům, kteří klub podporovali v nelehkém období, když bojoval o svou existenci,
4. Pravidelná a otevřená komunikace s nejbližšími fanoušky,
5. Transparentní hospodaření a přestupová politika klubu a s tím související jednotné komunikační výstupy vůči veřejnosti (médiu, fanoušci),
6. Využití a zapojení slávistických legend a VIP slávistických fanoušků,
7. Vyvarovat se odstrašujících příkladů z minulosti, které klub velice poškodily v očích fanoušků a široké veřejnosti.

Zde se jedná především o kauzu Ericha Brabce, který podepsal s klubem novou smlouvu, ale přesto musel po pár měsících klub z dosud nevysvětlitelných důvodů opustit, i když byl použit do kampaně na prodej permanentek. Další nesmyslnou kauzou

byla kauza Denisse Romanovse, který přišel do klubu, aby byl brankářkou jedničkou v zápasech evropských pohárů, ale krátce před startem sezóny se zjistilo, že má zákaz činnosti v evropských pohárech na 4 zápasy.

Pro zlepšení mediálního obrazu se klub snaží a staví na:

1. Zapojení hráčů do projektů, které vzbuzují pozitivní ohlas u fanoušků, veřejnosti a médií (školy, nemocnice),
2. Marketingové a mediální využití hráčů klubu, kteří budou symbolem nové éry klubu, pracovitosti, poctivosti a talentu (odchovanci klubu a slávističtí srdcaři),
3. Spolupráce s městskou částí Praha 10,
4. Intenzivní zapojení důvěryhodných a slávistických osobností do kampaní klubu.

Ne všechny záměry se klubu daří naplňovat, ale řada výše zmíněných věcí se podařila realizovat. Klub se snaží stavět na svých odchovancích nejenom na hřišti, ale i v komunikačních aktivitách. Mládeži je věnována značná pozornost a časté články na webových stránkách o mládeži jsou jen důkazem toho, jakým směrem se klub vydává. Záměr stavět na slávistických legendách a srdcařích dokládá nedávné angažování Stanislava Vlčka jako vedoucího mužstva a angažování Luboše Kubíka jako manažera pro sportovní rozvoj. Navíc funkci manažera mládeže vykonává Karol Kisel a trenérem brankářů je Martin Vaniak. Velmi zdařilým je i projekt patroni zápasů, pro který se podařilo získat řadu VIP slávistických osobností. O dalších aktivitách klubu bude pojednáno v další části práce.

5.2.1 Nejdůležitější cílové skupiny klubu

Mezi nejdůležitější cílové skupiny klubu patří:

1. Fanoušci,
2. Média,
3. Partneři.

Fanoušci jsou v současné chvíli nejdůležitější cílovou skupinou, protože od jejich zájmu o klub se odvíjí i zájem o klub ze strany médií a partnerů. Bude-li mít klub vysokou návštěvnost domácích zápasů, vysokou sledovanost v televizi, velkou návštěvnost webových stránek a sociálních sítí a vysokou účast na akcích klubu, poté vzroste i zájem partnerů o spolupráci s klubem a i zájem médií informovat o dění

v klubu. Proto je tato práce zaměřena především na komunikaci klubu s fanoušky, i když zde bude zmíněna okrajově i komunikace klubu s médii a partnery.

Média jsou pro klub nesmírně důležitá, protože zajišťují klubu potřebnou pozitivní publicitu, která mu pomáhá vytvářet žádoucí image u veřejnosti. Klub se ve své komunikační strategii k médiím chce snažit:

1. Vytvořit nadstandardní vztah s vybranými médii, kterým by byly poskytovány exkluzivní informace na základě mediálních smluv,
2. Navázat osobní kontakty s řediteli a manažery vybraných médií (pozvánky na domácí utkání).

Partneři klubu jsou pro klub nezbytní, protože zajišťují přísun finanční nebo nefinanční podpory, kterou klub pro svou činnost potřebuje. Klub se snaží získávat nové partnery a najít generálního partnera, který by pokryl větší část rozpočtu. O partnerech bude dále zmínka v kapitole Sponzoring.

5.2.2 Fanoušci

SK Slavia Praha rozděluje své fanoušky podle toho, do které fanouškovské organizace patří. Mezi tyto organizace řadí:

1. Tribuna Sever,
2. Odbor přátel a jeho odbočky,
3. Fanklub SK Slavia Praha,
4. Sešívání drží spolu,
5. Internacionálové SK Slavia Praha,
6. VIP slávistické osobnosti,
7. Fanoušek bez příslušnosti.

Zvláštní skupinu fanoušků tvoří permanentkáři, kteří jsou zástupci jedné z výše uvedených skupin. Tato skupina je pro klub klíčová, protože nákupem permanentní vstupenky vyjadřují fanoušci věrnost klubu a předpokládá se, že fanoušci navštíví všechny zápasy sezóny, což zaručuje při dostatečném počtu permanentkářů pravidelně dobrou atmosféru na stadionu. Nesmíme navíc zapomenout, že prodej permanentek tvoří významný příjem klubu. Klub se snaží navázat s touto skupinou úzkou spoluprací a komunikaci. Pro tyto fanoušky klub připravuje řadu výhod jako například věrnostní

program (bonusy a slevy od partnerů) či další benefity jako různé dárky či prohlídky stadionu.

Mezi klíčové organizace fanoušků patří Tribuna Sever, Odbor přátel a Fanklub SK Slavia Praha. Těmto organizacím je věnována samostatná kapitola.

Sdružení Sešívání drží spolu vzniklo na jaře roku 2011, kdy vrcholila krize klubu a bylo nutné, aby se fanoušci jednotlivých organizací sjednotili ve svých názorech a vystupovali jednotně. V tomto sdružení se schází zástupci Tribuny Sever, Odboru přátel, Fanklubu, zástupci ženského fotbalu nebo Slávistických novin. Zástupci tohoto sdružení se pravidelně schází se zástupci vedení klubu, kde projednávají všechny aspekty činnosti klubu.

Internacionálové SK Slavia Praha jsou bývalí hráči klubu, kteří za A-mužstvo odehráli sto a více zápasů. Tito hráči mají čestné permanentní vstupenky. Klub jim často gratuluje a předává věcné dary k životním jubileum před začátky domácích zápasů. Klub je taky zapojuje do svých marketingových aktivit a kampaní. Někteří zástupci této skupiny hrají dokonce za starou gardu klubu, která reprezentuje klub při různých exhibičních a přátelských zápasech po celých Čechách. Nejznámějším takovým zápasem je silvestrovské derby mezi SK Slavií Praha a AC Spartou Praha. Klub se snaží udržovat s touto skupinou nadstandardní vztahy, protože tito hráči jsou důležitou součástí historie klubu, na které si klub zakládá a je jedním z komponent jeho image.

VIP slávistické osobnosti jsou fanoušci klubu z řad známých osobností z oblasti kultury, sportu či vědy, kteří se otevřeně a veřejně hlásí k podpoře klubu. Klub využívá tyto osobnosti jako patrony domácích zápasů. Klub se tímto projektem snaží široké veřejnosti ukázat, že má příznivce mezi slavnými osobnostmi, kterým není osud klubu lhostejný a záleží jim na něm. Mezi tyto osobnosti, které můžeme vidět v příloze č. 1, patří wimbledonský vítěz Jan Kodeš, herec Luděk Sobota, hudebník Jan P. Muchov, režiséři Vojtěch Kouzel a Miloš Forman či olympijská vítězka Barbora Špotáková.

5.3 Komunikační mix klubu SK Slavia Praha

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu klubu, kterým se budu věnovat a blíže je popíšu, jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations, sponzoring, direct marketing, interaktivní marketing, mobilní marketing a event marketing.

5.3.1 Reklama

Klub SK Slavia Praha využívá tento nástroj především k tomu, aby dal o sobě vědět široké veřejnosti, posílil svou známost a image a upozornil na důležité akce klubu. Klub využívá v této oblasti tištěná a elektronická média a venkovní reklamu.

Tištěná média

V předešlých sezónách měl klub uzavřenou smlouvu s vydavatelstvím Ringier Axel Springer CZ, kde využíval ke své prezentaci deníky Sport a Blesk. Tuto barterovou spolupráci se nepodařilo pro ročník 2012/2013 obnovit. V současné době spolupracuje klub s tištěnými médii Pražský deník, s časopisy městských částí Praha 10 a Praha 2 a s časopisem Maxim.

Hlavním tištěným médiem klubu je Pražský deník, ve kterém má klub na základě barterové dohody dostatek místa ke své prezentaci. Pravidelně zde zve klub čtenáře na své domácí zápasy. Prezentuje zde důležité informace pro fanoušky jako např. informace o prodeji permanentních vstupenek, informace o různých soutěžích, informace o oslavách 120. výročí založení klubu, zve na náборы malých slávistů nebo na dorostenecký turnaj Bican cup či prostřednictvím tohoto deníku děkuje fanouškům za podporu a prezentuje jim novoroční přání. Tento deník v průběhu podzimní části psal také o ženské kopané v klubu a do budoucna se plánuje i seriál o mládeži. Na základě smlouvy má klub v deníku pro svou prezentaci hodně prostoru a je víceméně na něm, jak s ním naloží. V příloze č. 2 můžeme vidět pozvánku na nábor klubu, která se v tomto deníku objevila.

V časopisech městských částí Naše Praha 10 a Naše Praha 2 má klub na základě dohody možnost prezentovat se osmkrát za sezónu. Tento prostor klub využívá k prezentaci především mimozápasových aktivit a posílení image klubu.

Klub navázal také spolupráci s časopisem Maxim, kde může desetkrát za sezónu využít celou stránku ke svým účelům. Tento prostor klub využívá k posílení image klubu a loga. Probíhala zde také kampaň ke 120. výročí založení klubu. V příloze č. 2 můžeme vidět, jak zval Martin Vaniak v časopise Maxim fanoušky na svůj poslední zápas v kariéře a reklamu připomínající 120. výročí založení klubu.

Následující tabulka č. 5 ukazuje čtenost jednotlivých vydání deníků a časopisů za první pololetí roku 2012. Jedná se o výzkum Media projekt, který byl zveřejněn 9. srpna 2012. Pro přesnost uvádím, že čtenost znamená počet čtenářů na vydání. Vybral jsem

tištěná média, se kterými SK Slavia Praha spolupracuje, spolupracovala nebo by pro ni mohlo být výhodné v budoucnu spolupracovat.

Tabulka č. 5: Čtenost jednotlivých deníků a časopisů za první pololetí roku 2012

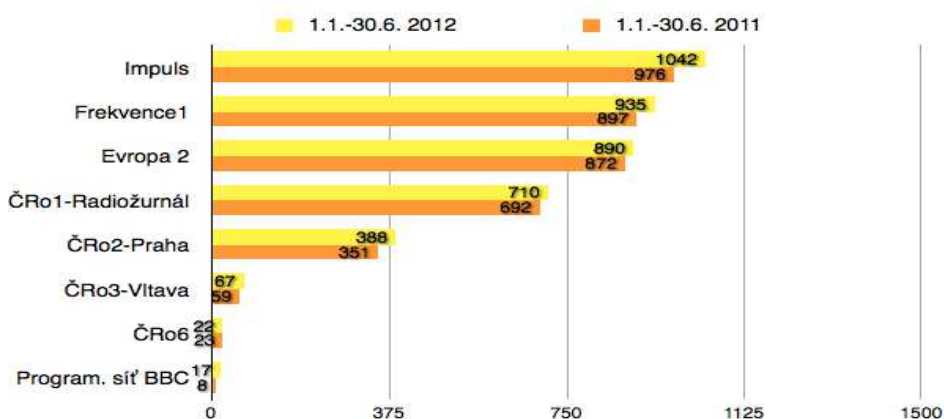
Deník	Čtenost	Časopis	Čtenost
Blesk	1 290 000	Maxim	182 000
Mladá fronta Dnes	789 000	Playboy	90 000
Právo	391 000	For men	90 000
Sport	291 000	ProFootball	117 000
Aha	252 000	Nedělní Sport	261 000
Lidové noviny	212 000	Reflex	310 000
Pražský deník	114 000	ABC	141 000
Metro	372 000	Hattrick	103 000

Zdroj: www.unievydavatelu.cz

Elektronická média

Mezi elektronická média, kde se klub prezentuje patří rádio. Klub má uzavřenou barterovou dohodu se společností Lagardere Active ČR, z jejíhož portfolia využívá stanice Evropa 2 a Frekvence 1. Klub prostřednictvím rádiového spotu zve posluchače na domácí zápasy, kdy spot většinou běží šestkrát denně 3 až 4 dny před zápasem. Prostřednictvím tohoto média zval klub v minulosti i na náборы nových slávisťů do mládeže. V příloze č. 3 se nachází přepis rádiového spotu, ve kterém zval Stanislav Vlček na svůj poslední zápas s Baníkem Ostrava. Poslechovost těchto rádií je k vidění na obrázku č. 1, kde můžeme vidět, že poslechovost těchto rádií je velmi vysoká a klub tak může dosáhnout vysokého zasažení posluchačů svými reklamními sděleními.

Obrázek č. 1: Celostátní poslechovost rádií Frekvence 1 a Evropa 2



Zdroj: www.mediaguru.cz

Dalším elektronickým médiem, který klub využívá je televize. Zde je však situace poněkud složitější, protože práva na vysílání zápasů Gambrinus ligy vlastní marketingová společnost svazu STES, která je prodala agentuře KPS Media a.s.. Ta je prodává jednotlivým televizním společnostem. STES poté rozděljuje příjmy z prodeje mezi jednotlivé kluby. KPS Media a.s. prodala práva vysílat zápasy Gambrinus ligy pro ročník 2012/2013 stanicím ČT a CET 21 (Nova sport a Fanda). Klub je tak prezentován na programech Nova sport (vysílá nedělní zápasy), Fanda (vysílá páteční zápasy), ČT sport (vysílá zápasy v sobotu a v pondělí, pořad Dohráno, zápasy poháru a Juniorskou ligu), aniž by za to musel platit a naopak peníze ještě dostává. V podzimní části sezóny 2012/2013 SK Slavia Praha nejvíce spolupracovala s televizní stanicí Fanda. Před každým zápasem na tomto kanálu běží během týdne upoutávka na tento zápas. V případě klubu SK Slavia Praha zval v upoutávce na tyto duely nějaký hráč klubu nebo patron domácího zápasu. Během upoutávky probíhala většinou i soutěž, jejíž výherce mohl vyhrát lístky na zápas, které televizní stanici poskytoval klub. Samozřejmě, že upoutávky na zápasy běží i na ostatních programech. Obě televizní stanice vysílají také každý den sportovní zpravodajství, kde se často objevují zprávy o klubu. Pro klub je jakákoliv prezentace v televizi reklamou a musí se snažit, aby jednotlivá sdělení o klubu byla pozitivní.

Klub má také uzavřenou spolupráci s multikinem Premiere cinemas v Hostivaři. Podle dohody zde můžou před promítáním jednotlivých filmů běžet upoutávky na mimozápasové aktivity klubu a upoutávky zaměřené na zlepšení image klubu.

Venkovní reklama

Venkovní reklamu využívá klub nárazově. Na únor 2013 je plánována billboardová kampaň s názvem Hvězda na správném místě. V rámci této kampaně, jejímž cílem je zlepšit image klubu, bude vyvěšeno kolem 50 billboardů v různých městech ČR jako např. v Benešově, Vlašimi, České Lípě, Jeseníku, Písku, Kolínu, Chrudimi a Praze. Na jednotlivých billboardech budou zobrazeni VIP slávistické osobnosti klubu jako Michal David, David Prachař, Miroslav Ondříček, Vladimír Šmicer nebo Jan Kodeš. S touto kampaní bude spojena soutěž, kdy se lidé budou muset u jednotlivých billboardů vyfotografovat. Náhled billboardu je k vidění v příloze č. 4.

Další nárazovou reklamou, kterou klub využívá, je reklama na dopravních prostředcích a tramvajových zastávkách. Klub využil tzv. CLV (city light) plochy na

tramvajových zastávkách a QS fólie na tramvajích k prezentaci dorosteneckého turnaje Bican cup 2012, který se uskutečnil 9.12. 2012 v hale Eden. Náhled této reklamy je k vidění v příloze č. 4.

5.3.2 Podpora prodeje

U tohoto komunikačního nástroje využívá klub především permanentek a vstupenek na zápasy klubu a různých soutěží.

Permanentky a vstupenky

Komunikační strategie klubu je zaměřena na získání většího počtu permanentkářů. Pro nalákání fanoušků ke koupi permanentních vstupenek připravil klub ve spolupráci se svými partnery tzv. věrnostní program. Tento program zaručuje držitelům permanentních vstupenek řadu slev na zboží a služby u partnerů klubu. Jedná se o slevy na slávicíkové suvenýry, sportovní a outdoorové vybavení, grily a příslušenství, oblečení, servis automobilu nebo třeba tandemový seskok padákem. Kompletní přehled věrnostního programu je uveden v příloze č. 5.

Před 2 lety nabízel klub svým fanouškům možnost koupit permanentní vstupenky na 3 a 5 sezón a nabídl jim k tomu řadu výhod. Držitelé tříletých permanentních vstupenek mají právo zúčastnit se prohlídky stadionu v doprovodu hráče A týmu, vstupu zdarma na domácí zápasy domácího poháru a právo uplatnit slevu 15% na pronájem klubových prostor na stadionu v Edenu za účelem pořádání večírků, oslav nebo školení. Držitelé pětiletých permanentních vstupenek mají nárok také na prohlídku stadionu, vstup zdarma na domácí pohárová utkání, slevu 20% na pronájem klubových prostor a navíc jsou zváni na setkání s hráči A týmu, z kterého si odnesou pamětní fotografii. Celkem se tehdy prodalo cca 90 pětiletých a 60 tříletých permanentních vstupenek.

Pro zvýšení počtu permanentkářů pro ročník 2012/2013 přišel klub s následujícími akcemi:

1. Stávající permanentkáři mají svá místa rezervována do 20. července - fanoušci, kteří měli permanentní vstupenku v sezóně 2011/12, budou mít blokována svá místa až do 20. července, do té doby si mohou koupit permanentku bez strachu o své oblíbené místo,

2. Tribuna Sever, výhoda pro ty nejméně - stávající permanentkáři, kteří měli svá místa na Tribuně Sever, si mohou novou permanentku do tohoto sektoru zakoupit za 1400Kč, čímž ušetří 400 Kč,
3. Kupte si permici a navlékněte dres – prvních 250 majitelů celoroční permanentní vstupenky obdrží dres, 1000 dalších permanentkářů obdrží mistrovské čepice Umbro a dalších 400 se může těšit na DVD Sešívání tituly,
4. Vyhrajte prohlídku stadionu s hráčem A týmu – všichni fanoušci, kteří si koupí permanentku v prvním týdnu budou zařazeni do slosování, kde vyhraje 10 z nich prohlídku stadionu s hráčem A týmu.

Mezi další výhody a slevy, které klub pro fanoušky v rámci vstupenek a permanentek připravil, patří:

1. Vzhledem ke 120. výročí založení klubu připravil klub historický design permanentek, na kterých jsou vyobrazeny významné události klubu, zároveň probíhala soutěž o celoroční permanentku, kterou vyhrál ten, kdo správně odpověděl na otázky vztahující se k historii klubu a byl pak vylosován, vzhled permanentek i otázky do soutěže jsou k vidění v příloze č. 6,
2. Klub také připravil tzv. klouzavou permanentku, která opravňuje jejího držitele k návštěvě 6 domácích zápasů podle vlastního výběru, SK Slavia Praha připravila i výhodné balíčky permanentek do sektoru rodiče a děti pro rodiny s dětmi (1+1, 1+2, 2+1 a 2+2), kde je vstup pro děti zdarma,
3. Klub poskytuje také cenová zvýhodnění pro určité skupiny fanoušků, slevu 10% na jednorázové vstupenky i na permanentky mají fanoušci starší 60 let, členové Fanklubu a Odboru přátel a invalidé, slevu mají také vozíčkáři na místa ve svém bezbariérovém sektoru,
4. Klub rozdává na každý domácí zápas okolo 100 lístků do svých partnerských základních škol.

Soutěže

V rámci podpory prodeje pořádá klub pro své fanoušky řadu soutěží, které můžeme rozdělit na zápasové a mimozápasové. Mezi zápasové, které probíhají pravidelně při všech domácích zápasech, můžeme zařadit:

1. Poločasové kopání pokutových kopů o playstation Sony – 5 fanoušků kope pokutové kopy na brankáře z mládeže klubu, kdo nedá, vypadává,
2. Žonglování – vybraní fanoušci se snaží v poločasové přestávce udělat co nejvíce „nožiček“ a soutěží o lístky do kina Premiere cinemas v Hostivaři a na hokej týmu HC Slavia Praha,
3. Soutěž o roční předplatné časopisu Maxim a zapůjčení vozu s plnou nádrží na celý víkend od společnosti Auto Palace Spořilov.

Na všechny tyto soutěže se fanoušci hlásí prostřednictvím přihlašovací SMS, kterou zasílají během prvního poločasu. Poté vybraní fanoušci dostanou potvrzující SMS a mohou se zúčastnit soutěže nebo v případě soutěží o Maxim či půjčení vozu vyhrávají rovnou.

Klub čas od času připraví nějakou nárazovou soutěž pro fanoušky během zápasu jako byl vědomostní test o historii klubu pro permanentkáře, kteří se mohli prostřednictvím emailu do soutěže přihlásit a vybraný hráč poté vybral šest šťastlivců, kteří mohli na hrací ploše o poločase odpovídat na otázky a vyhrát playstation Sony nebo lístky do kina Premiere cinemas v Hostivaři.

Mezi mimozápasové soutěže můžeme zařadit:

1. Velká letní fotosoutěž – při této soutěži fanoušci posílají každý rok fotky ze svých dovolených se slávistickou tematikou,
2. Slávistický billboardový advent – tato soutěž se vztahuje k billboardové kampani Hvězda na správném místě, kdy musí fanoušci hledat během 4 týdnů tyto billboardy po celých Čechách a vyfotit se u nich.

Klub pořádá řadu soutěží i v rámci svých sociálních sítí, čímž se snaží o větší interakci a fanoušky. Tyto soutěže budou zmíněny v kapitole interaktivní marketing.

5.3.3 Osobní prodej

Tento nástroj klub využívá hlavně při komunikaci s potencionálními partnery, když se je snaží získat pro spolupráci a nabízí jim své produkty jako např. reklamní prostor na dresech či na stadionu. Dále je tento nástroj využíván při prodeji 3 skyboxů, které klubu na stadionu patří a které se snaží před každou sezónou pronajmout. Většinu těchto jednání vede manažerka marketingového oddělení nebo sám generální ředitel.

5.3.4 Public relations

Tento komunikační nástroj je pro klub SK Slavia Praha velmi důležitý, protože jeho prostřednictvím ovlivňuje vztahy s klíčovými cílovými skupinami, jako jsou fanoušci, média a partneři (těm je věnovaná kapitola Sponzoring). Tento nástroj klubu zároveň pomáhá budovat žádoucí image u široké veřejnosti. Mezi konkrétní aktivity, které klub v rámci tohoto nástroje využívá, můžeme zařadit komunikaci klubu s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi, eventy jako například autogramiády, oslavy a výročí, besedy či speciální akce pro fanoušky a interaktivní marketing (webové stránky, klubová televize a sociální sítě). Všem těmto aktivitám jsou věnovány samostatné kapitoly. Mezi další aktivity, které klub v této oblasti využívá, patří podpora klubové identity, písemné a audiovizuální materiály, media relations a community relations.

Klubová identita

Klubu se povedlo pro sezónu 2012/2013 dohodnout s majitelem stadionu, aby mohly být vyzdobeny útroby stadionu slávistickou tematikou zdůrazňující bohatou historii klubu. Fanoušci se tak mohou cítit na stadionu lépe a téměř jako doma. Klub zároveň vyvěsil nad vchodem do hlavního stadionu opětovně fotografii Pepiho Bicana a udělal anketu mezi fanoušky o to, která druhá slávistická osobnost bude viset vedle něho. Fanoušci vybrali mezi Janem Koškou, Františkem Pláničkou, Vlastimilem Kopeckým, Františkem Veselým a Vladimírem Šmicerem Františka Veselého. Toto „zslávističtění“ stadionu bylo všemi přijato velmi kladně a vyvolalo řadu pozitivních ohlasů. Fotografie této výzdoby jsou k vidění v příloze č. 7.

Písemné a audiovizuální materiály

Před každým domácím zápasem vydává oddělení komunikace a vnějších vztahů zápasový magazín Poločas. Dříve býval tento magazín zdarma, ale od nové sezóny 2012/2013 byl zpoplatněn a stojí 20Kč. Je však nyní rozsáhlejší a jeho součástí je vždy i plakát. Při zápasech s méně atraktivními soupeři se prodá okolo 1000 magazínů a při duelech s atraktivními soupeři dokonce kolem 1500. Výtěžek z prodeje putuje na slávistickou mládež. V každém čísle je velký rozhovor s nějakým hráčem a jeho plakát, rozhovor s patronem zápasu, výsledky minulých zápasů A týmu, komentáře k aktuálnímu zápasu a soupisky obou týmů. Jedna strana je vždy věnována juniorce a 1 strana mládeži, 1 strana bývá věnována historii klubu a 1 strana je věnována Odboru přátel a Fankulu SK Slavia Praha. Magazín slouží také k prezentaci partnerů klubu.

Někdy se však tento magazín může odchýlit od obvyklého obsahu. Při rozlučkovém zápase se Stanislavem Vlčkem proti Ostravě byl celý magazín věnován jemu nebo při zápase s Plzní byl magazín věnován 120. výročí založení klubu. Magazín má i své facebookové stránky, kde se můžeme mimo jiné dozvědět, co bude další náplní magazínu a na co se můžeme těšit. Fanoušci jsou zde často vtáhnuti do interakce, když mohli například pod fotku Stanislava Vlčka napsat vzkaz, který se pak objevil ve vlastním magazínu. Náhled titulní strany magazínu je k vidění v příloze č. 8.

SK Slavia Praha vydává každý rok kalendář. Pro letošní rok, ve kterém klub slaví 120 let od založení, byl vyroben kalendář s historickou tematikou, kde jsou vyobrazeny milníky v historii klubu. Vzhledem k tomuto výročí plánuje klub vydat tento rok knížku s názvem 120 momentů SK Slavia Praha, kde bude 120 příběhů o klubu.

Mezi další tiskoviny, které klub pravidelně vydává, patří plakáty, kartičky hráčů a členů realizačního týmu, diáře, hlavičkové papíry nebo přání. Letošní PF zobrazuje hvězdu na hrací ploše stadionu, která je tvořena všemi hráči a hráčkami klubu a zaměstnanci klubu. Toto PF je k vidění v příloze č. 8.

Z mistrovských sezón 2007/2008 a 2008/2009 klub zpracoval DVD s názvem Sešívání tituly.

Media relations

Za vztahy s médii je v klubu zodpovědná ředitelka oddělení komunikace a vnějších vztahů. Pro klub je důležité udržovat dobré vztahy s médii, protože potřebuje, aby se o klubu psalo v dobrém světle a byla tak zajištěna pozitivní publicita. Klub se snaží být k médiím otevřený a přístupný. Nejužší spolupráci má klub se svými mediálními partnery jako je ČT, Pražský deník, časopis Maxim, Evropa 2 nebo Frekvence 1. Klub má vytvořenou databázi novinářů, prostřednictvím které jim zasílá tiskové zprávy a pozvánky na tiskové konference. Klub v rámci soustředění nebo v rámci prvního tréninku na začátku příprav pořádá mediální dny, kdy zástupci médií mohou strávit s týmem celý den a udělat s jednotlivými hráči řadu rozhovorů v neformální atmosféře. Při domácích zápasech se klub snaží pečovat o zástupce médií a zajistit jim potřebný servis v podobě akreditací, komentátorského stanoviště, tiskového střediska, kde je připraveno vždy občerstvení, a parkování. Klub často na požádání poskytuje novinářům fotografie z akcí klubu.

Community relations

Aktivitami v této oblasti se klub snaží zlepšit svůj image a podpořit svůj goodwill. SK Slavia Praha již dlouhou dobu spolupracuje s odděleními onkologie, hematologie a transplantační jednotkou fakultní nemocnice Motol. Hráči A týmu pravidelně čtyřikrát do roka navštěvují tato oddělení, kde dětem předají dárky, stráví s nimi určitý čas a pozvou je na zápas. Klub také často pořádá sbírky pro tato oddělení. Klub se také každoročně podílí na akci Daruj hračku s Českým rozhlasem, kdy je Českým rozhlasem zpřístupněna databáze dětí z dětských domovů, ve které je uvedeno přání každého dítěte. Dárce si pak vybere dítě a jeho přání mu zakoupením dárku splní. Klub plánuje v příštích letech založit nadaci pro vysloužilé hráče, která by měla pomáhat bývalým hráčům klubu, kteří se dostanou do nelehké životní situace.

5.3.5 Direct marketing

Klub má v současné databázi okolo 40 000 kontaktů. Klub nabízí tuto databázi svým partnerům pro jejich marketingové aktivity. Tito partneři tak mohou zasílat fanouškům klubu direct maily podle své potřeby. Sám klub zasílá prostřednictvím této databáze svým fanouškům podle potřeby různé sdělení a sezónní nabídky. Výhodou této databáze je možnost filtrování určitých skupin. Klub tak může zaslat různá sdělení třeba jen svým permanentkářům. Přes tuto databázi zasílá klub svým fanouškům čas od času newslettery s exkluzivními informacemi.

5.3.6 Sponzoring

Pro klub je spolupráce s partnery životně důležitá, protože partneři poskytují nezbytné finanční prostředky pro činnost klubu. V současné době je partnery ke spolupráci stále těžší získat. Řada partnerů nechce klub podporovat také kvůli kontroverzní osobě majitele klubu Aleše Řebíčka. Na získávání partnerů se podílí marketingové oddělení, ale především tato oblast spadá do kompetence generálního ředitele klubu Zbyňka Kusého.

Nabídku pro jednotlivé partnery se snaží klub ušít na míru a vyjít jim v jejich představách maximálně vstříc. Nabídku produktů a protislužeb, které klub svým partnerům nabízí, můžeme rozdělit do následujících oblastí:

1. Nabídka sportovních produktů (např. využití osobnostních práv hráčů pro PR a reklamní aktivity partnera, setkání s hráčem či hráči a možnost strávit s týmem či vybraným hráčem určitý čas, organizace partnerského turnaje),

2. Nabídka reklamních produktů (reklama na dresech a vybavení, reklama kolem hrací plochy a na stadionu a jiné reklamní možnosti),
3. Nabídka společenských činností a programu VIP (VIP klubové sedadlo a VIP Slavia sedadlo, pronájem VIP boxu),
4. Nabídka image sportu a sportovní organizace.

Kompletní nabídku protislužeb pro partnery obsahuje nabídkový reklamní list klubu, jehož kompletní podoba je k vidění v příloze č. 9.

Partneři klubu jsou rozděleni podle výše jejich příspěvku nebo typu spolupráce do následujících kategorií:

1. Hlavní partneři (Umbro, Roto, Canaria travel a FV plast),
2. Partneři (Gambrinus, Gatorade, Ricoh, ČPP, Auto-Poly atd.),
3. Partneři věrnostního programu fanoušků SK Slavia Praha (Gril centrum, Proslavisty.cz, Umbro, Canaria travel atd.),
4. Mediální partneři (Pražský deník, Maxim, Frekvence 1 a Evropa 2, ČT).

Klub se v současné době snaží získat nového generálního partnera. Probíhala a probíhají jednání s řadou subjektů, která zatím nesměřují do zdárného konce. Hráči tudíž stále ještě nenosí na přední části svých dresů žádnou reklamu.

Klub se musí stále snažit vymýšlet nové protislužby, které by se partnerům zamlouvaly a sloužily by k naplnění jejich marketingových cílů. Klíčové je přesvědčit partnery, že se jim partnerství s fotbalovým klubem vyplatí, protože se většina firem v dnešní době od sponzorování fotbalových klubů odvrací a radši podporují různé běžecké závody jako např. Pražský maraton nebo lyžařský závod Jizerská padesátka, což potvrdila i marketingová manažerka klubu SK Slavia Praha.

SK Slavia Praha klade důraz na práci s mládeží a chce se v budoucnu opírat o vlastní odchovance. Klub svou mládež velmi podporuje, ale také se jí snaží dostatečně prezentovat. Klub pravidelně informuje na svých webových stránkách o výsledcích mládežnických týmů a představuje často své nejtalentovanější hráče. Do současné chvíle se však nepodařilo zajistit partnery mládeže, kteří by podporovali pouze mládežnická družstva. Důvodem může být absence konkrétní nabídky protislužeb pro

partnery mládežnických týmů. Partnery se zatím daří získat pouze na tradiční mládežnické turnaje pořádané klubem Bican cup a Fair play cup.

5.3.7 Interaktivní marketing

Tento komunikační nástroj je v současné době základním a nejdůležitějším nástrojem, který klub používá pro komunikaci s fanoušky. Tento nástroj umožňuje kromě informování fanoušků i interakci s nimi, díky které může klub své fanoušky zapojit do dění v klubu a zároveň i od nich získat jejich názory a zpětnou vazbu. Základním kanálem používaným klubem je internet, kde klub využívá pro komunikaci s fanoušky webové stránky, internetovou televizi v podobě YouTube, sociální sítě Facebook, Twitter, Google+ a Google Hangout. Všechny tyto komunikační kanály jsou v kompetenci oddělení komunikace a vnějších vztahů.

Webové stránky

Webové stránky klubu jsou v současnosti nejdůležitějším komunikačním kanálem klubu. Můžeme na nich najít vše podstatné, co se činnosti klubu a jeho jednotlivých týmů týká. Podoba webových stránek klubu se často mění a vyvíjí, protože oddělení komunikace a vnějších vztahů se je snaží neustále zlepšovat, aby vypadaly a fungovaly ke spokojenosti všech a především fanoušků. Plní především informační funkci (pozvánka a informace k zápasům, informace o přestupech, rozhovory s hráči a výsledky a průběh zápasů a komentáře k nim). Klub jejich prostřednictvím ale také zjišťuje názory fanoušků a zodpovídá jejich dotazy (diskuse mezi samotnými fanoušky nebo rubrika ptejte se generálního ředitele nebo zaměstnanců oddělení komunikace) a snaží se je zapojit do dění v klubu (různé soutěže).

Podobu webových stránek můžeme rozdělit do 4 částí. Jednotlivé části webových stránek můžeme vidět v příloze č. 10. V první části jsou zobrazeny nejdůležitější zprávy z činnosti klubu a jeho mužstev a nejaktuálnější videa ze Slavia TV. Na horní liště je odkaz na fanshop, Slavii TV, odkaz na jednotlivá sociální média (Facebook, Twitter a Google+) a na vyhledávač hledáte něco. Pod dalšími odkazy v této části se nachází jednotlivé rubriky s následujícím obsahem:

1. Klub (informace o vedení a historii klubu, představení jednotlivých oddělení a stadionu a kontakty),
2. A tým (soupiska, realizační tým, ligové zápasy, pohárové zápasy a přípravné zápasy, statistiky a tabulka),

3. Juniorka (soupiska, realizační tým, ligové zápasy, statistiky, tabulka a areál na Chvalech),
4. Mládež (soupisky jednotlivých týmů a realizační týmy),
5. Ženy (soupiska, realizační tým, ligové zápasy, domácí hřiště a odkazy),
6. Vstupenky (vstupenky, permanentky, návštěvní řád stadionu, klouzavé permanentky a věrnostní program),
7. Partneři,
8. Média (akreditace a média),
9. Fanoušci (diskusní fórum, ptejte se, Slavia TV, fotogalerie, magazín Poločas, Fanklub, Odbor přátel, Tribuna Sever, Slavia mobil, fandíme Slavii a Facebook).

Ve druhé části webových stránek je možnost vidět odehrané a budoucí zápasy A týmu a juniorky a nachází se tam starší zprávy o klubu pod rubrikami vše, A tým, juniorka a mládež. Po kliknutí na tyto rubriky můžeme nahlédnout do článků a zpráv o těchto jednotlivých týmech.

Ve třetí části máme možnost shlédnout další zprávy. Zde se jedná především o starší články a je zde i archiv článků, kde si můžeme dohledat všechny články, které byly na webových stránkách prezentovány. Je zde i ligová tabulka a kompletní statistiky A týmu včetně nejlepších střelců.

Poslední část slouží k prezentaci aktualit. Jsou tu prezentovány tweety z Twitteru, kde klub prezentuje nejaktuálnější zprávy z činnosti především A týmu. Dále je tu odkaz na Facebook a fotky lidí, kterým se klub líbí. Novinkou je ikona, prostřednictvím které se fanoušci mohou přihlásit k odběru novinek a newsletterů. Ve spodní části webových stránek jsou prezentováni hlavní partneři klubu.

Klub se snaží zprostředkovat fanouškům na svých stránkách všechny podstatné novinky, které se v klubu staly, a všechny podstatné informace, které fanoušci potřebují. Čtenost jednotlivých článků se pohybuje mezi 600 – 12 000. Stránky jsou přehledné a klub v nich narozdíl od jiných klubů věnuje opravdu velký prostor své juniorce a mládeži. Klub se snaží být velmi otevřený k fanouškům, o čemž svědčí i rubrika na stránkách ptejte se generálního ředitele a ptejte se webu. Generální ředitel odpovídá tímto způsobem až na 50 dotazů za týden. Zaměstnanci oddělení komunikace a vnějších vztahů spravující stránky odpovídají až na 20 dotazů týdně. SK Slavia Praha je společně

s klubem AC Sparta Praha jediným klubem, který na svých webových stránkách poskytuje online reportáže ze všech zápasů A týmu.

Facebook

V současnosti má facebooková stránka klubu přes 29 000 fanoušků. Klub se na tomto komunikačním médiu snaží prezentovat aktuální a často až „podpultové“ informace, které by fanoušky oslovily. Jsou sem vkládány odkazy na články z klubových webových stránek nebo odkazy na zajímavá videa ze Slavia TV. Dále si fanoušci mohou prohlédnout řadu fotografií ze zápasů, z tréninků, z šatny A týmu nebo jiných zajímavých událostí klubu. Klub sem vkládá také aktuální informace o průběhu zápasů A týmu a juniorky. Jsou zde i odkazy na rozhovory s hráči a jiné články o klubu prezentované v jiných médiích. Pod každou zprávu mohou fanoušci napsat svůj komentář.

Prostřednictvím Facebooku se klub snaží vstoupit také do interakce s fanoušky, kde se je snaží zapojit do různých soutěží. Fanoušci mohli tímto způsobem vyhrát vstupenky na galavečer klubu v Národním divadle, když správně odpověděli na otázky typu kolik minut dohromady odehráli hráči našeho A týmu v průběhu podzimní části Gambrinus ligy 2012/2013 nebo kolik kilo váží dohromady všichni hráči A týmu. Další oblíbenou soutěží bylo přidávání komentářů k zajímavým a neobvyklým fotkám ze zápasů A týmu, kdy u hráče byla vytvořena bublina, kam měli fanoušci napsat svůj komentář. Samotný hráč poté vybral nejlepší komentář a fanoušek byl oceněn. Náhled na facebookové stránky klubu a na bublinovou soutěž je k vidění v příloze č. 11.

Twitter

Tuto sociální síť využívá klub k vypouštění krátkých zpráv mezi fanoušky. Denně klub tímto způsobem vypustí o sobě 5-15 tweetů, kde informuje fanoušky o nejaktuálnějších věcech. Jedná se především o odkazy na články, sestřihy či videa. Jsou zde informace k zápasům jako například sestavy, branky, střídání nebo informace o zranění jednotlivých hráčů. Tento kanál slouží především k informování těch fanoušků, kteří chtějí být neustále v kontaktu s klubem a jeho děním. Během soustředění se zde objevují zprávy, co hráči aktuálně dělají, co bylo náplní tréninků nebo jaké je počasí. Náhled Twitteru klubu je k vidění v příloze č. 12.

Google+ a Google+ Hangout

Google+ je další sociální síť, kterou klub pro komunikaci s fanoušky využívá. Je to vlastně konkurenční sociální síť k Facebooku. Obsah, který klub na této stránce prezentuje je shodný s obsahem prezentovaným na Facebooku. Klub v současnosti přemýšlí, jak tuto síť a její nástroje ještě lépe využít pro komunikaci s fanoušky. V současnosti je však hlavní sociální sítí klubu pro komunikaci s fanoušky Facebook.

Google+ Hangout představuje nástroj v rámci sociální sítě Google+, prostřednictvím kterého je možné pořádat videokonference mezi hráčem a fanoušky klubu. SK Slavia Praha je v současné době jediným českým klubem spolu s Dynamem České Budějovice, který tento nástroj komunikace využívá. Jedná se o jedinečnou možnost pro fanoušky, kteří mohou klást přímo otázky jednotlivým hráčům a být s nimi v přímém kontaktu. Historicky první Google+ Hangout proběhl s legendou klubu a současným vedoucím mužstva Stanislavem Vlčkem. Fanoušky například zajímalo, kdo byli Vlčkovo nejoblíbenější spoluhráči, kdo je největším vtipálkem v kabině Slavie nebo jaká byla jeho zahraniční angažmá v Bruselu a Moskvě.

Slavia TV

Klub využívá síť pro sdílení videa YouTube. Zde prezentuje videa o klubu a jednotlivých událostech. Klub zde prezentuje rozhovory s hráči a členy realizačního týmu na různá témata, záběry z tréninků či např. záznamy z tiskových konferencí nebo z představování nových posil. V současnosti klub využívá tohoto kanálu k prezentaci videí, které fanoušky zajímají a zaujmou je jako např. ukázka ubytování a zázemí na zimním soustředění v Bedřichově, rozhovory s hráči před odletem na soustředění do Turecka, dojmy hráčů z tréninků a zápasů, setkání fanoušků s legendami klubu či rozhovory s VIP slávistickými osobnostmi. Před Vánoci na tomto kanále běžela adventní akce, kdy každý adventní den byl ke shlédnutí rozhovor s jedním hráčem o Vánocích a způsobu, jak je jednotliví hráči tráví. Klub se prostřednictvím tohoto média snaží fanoušky také zapojit do soutěží. Známa je soutěž s Markem Suchým, kdy se ho v rozhovoru ptali na to, kdo je jeho oblíbeným hráčem a jaký má oblíbený klub. V rozhovoru byly tyto informace vynechány a fanoušci měli uhodnout, kdo je Markovým oblíbeným hráčem a klubem. Náhled tohoto komunikačního kanálu je v příloze č. 13.

5.3.8 Mobilní marketing

Jediným způsobem, jak klub využívá tento komunikační kanál, je nabídka informačního servisu pro fanoušky prostřednictvím SMS zpráv. Klub nabízí svým fanouškům dva informační kanály, za které si fanoušci musejí platit. Tyto kanály jsou:

1. Slavia zápas (informace ze zápasu),
2. Slavia info (novinky z klubu).

Fanoušci využívající služeb Slavia zápas se mohou dozvědět informace o sestavě, brankách i s jejich popisem, udělených kartách, střídáních, o výsledku poločasu se střelci branek, při prodloužení pohárového zápasu výsledky obou prodloužení, při prodloužení pohárového zápasu výsledek případného penaltového rozstřelu a konečný výsledek zápasu se střelci branek. Celkový počet SMS zpráv za zápas by neměl být vyšší než 20.

Fanoušci využívající služeb Slavia info se mohou dostat k informacím o přestupech, hostováních, vstupenkách na pohárová utkání, výsledcích přípravných zápasů a dalších důležitých novinkách. Celkový počet SMS zpráv by neměl být vyšší než 20 za měsíc.

5.3.9 Event marketing

Klub se snaží pořádat pro fanoušky řadu eventů a událostí, které by u nich vyvolaly zážitek a prožitek. Mezi nejdůležitější eventy patří samotný zápas a program pro fanoušky kolem něho, rozlučky s hráči, autogramiády, setkání a besedy fanoušků s hráči a zaměstnanci klubu, oslavy a prohlídky stadionu.

Zápasový program

Zápasový program se často mění. Závisí často na soupeři, a jestli se k zápasu neváže nějaká významná událost jako třeba rozlučka s nějakým hráčem nebo nějaké významné výročí. Před derby se Spartou zazněla například státní hymna v podání Marty Jandové nebo byl k vidění velký ohňostroj. Před zápasem s Plzní, na které připadalo 120. výročí založení klubu, utvořili hráči mládežnických týmů klubu útvar ve tvaru číslíce 120 a těsně před výkopem každý z nich vypustil balónek. Mezi tradiční náplně zápasového programu patří gratulace zástupců vedení klubu současným a minulým hráčům k životním jubileum nebo významným událostem jako například odehrání 300 zápasů v Gambrinus lize, čestný výkop patrona zápasu a rozhovor s ním vysílaný na velkoplošných obrazovkách o poločasové přestávce, minizápas o poločasové přestávce

mezi nejmladšími hráči klubu z kategorie přípravek nebo program pro děti v sektoru rodiče a děti. Zde je na každý zápas k dispozici chůva, která se snaží děti zabavit. Děti mohou hrát různé stolní hry nebo kreslit obrázky, které poté odměňuje nějaký zraněný nebo vykartovaný hráč A týmu, který pravidelně o poločase do tohoto sektoru zavítá, aby dětem rozdál kartičky s podpisem.

Rozlučky s hráči

Významným eventem je rozlučka s hráčem. Posledním hráčem, kterému klub organizoval rozlučku, byl Stanislav Vlček při posledním podzimním zápase s Ostravou. Prvních 5000 fanoušků dostalo velký plakát s podpisem tohoto hráče. Před zápasem klub připravil hráči desetiminutový program, při kterém mu zástupci vedení klubu předávali dary a na velkoplošných obrazovkách běžel sestřih jeho kariéry a nejvýznamnějších branek. Rozlučkový program, do kterého byli zapojeni i fanoušci Tribuny Sever, pokračoval i po zápase.

Autogramiády

Klub pořádá pravidelně dvakrát do roka pro fanoušky autogramiády s celým A týmem včetně realizačního týmu. Tyto autogramiády se většinou konají před začátkem nové sezóny a před Vánoci přímo na stadionu nebo v obchodním centru v Hostivaři. Klub často také pořádá autogramiády s bývalými slavnými hráči klubu. Tyto autogramiády organizoval klub především v rámci oslav 120. výročí založení klubu. Klub také organizuje před zápasem v klubovém patře autogramiády s patrony jednotlivých zápasů.

Setkání a besedy fanoušků s hráči a se zaměstnanci klubu

Hráči klubu se pravidelně účastní besed s fanoušky po celé České republice organizovanými jednotlivými odbočkami Odboru přátel. Tyto besedy se konají jednou měsíčně v různých městech a odbočkách. Zástupci klubu a někteří hráči se také účastní celostátního setkání slávitů. V rámci oslav 120. výročí klubu poskytl klub fanouškům možnost setkat se s bývalými významnými hráči klubu. Klub také dříve organizoval setkání fanoušků se zaměstnanci klubu z různých oddělení, kde tito představovali práci svého oddělení a jeho činnost. Uskutečnila se tři setkání tohoto druhu, jejichž tématem byl sport a mládež, marketing a ekonomika klubu a setkání s hráči.

Oslavy

V poslední době se klub snaží dbát na svou bohatou historii a pořádá různé oslavy u příležitosti významných událostí v historii klubu. Poslední velkolepou oslavou, kterou klub uspořádal, byly oslavy 120. výročí založení klubu, které se konaly 25.-27.1. 2013. Vrcholem těchto velkolepých oslav byl galavečer v Národním divadle. Během tohoto večera byla představena celá bohatá historie klubu a její nejdůležitější momenty od roku 1982 až do současnosti. K vidění zde byly sestřihy těch nejunikátnějších filmových historických materiálů, živá hudební vystoupení tématicky odkazující na určitá historická období a vystoupení slávistických legend. Tohoto večera se zúčastnili zástupci nejstarší poválečné generace a spoluhráči Josefa Bicana, hráči mistrovských celků z let 1995/1996, 2007/2008 a 2008/2009 a vítězové domácích pohárů z roku 1974, 1997 a 1999, hráči a realizační tým současného A týmu a juniorky, vedení klubu, trenéři mládežnických celků, zástupci zahraničních a domácích fotbalových klubů, osobnosti fandící klubu jako Barbora Špotáková, Jan Kodeš nebo Miroslav Ondříček, zástupci ostatních oddílů SK Slavia Praha a dokonce i osobnosti světového fotbalu jako Eusebio a Christian Karembeu.

V rámci těchto oslav připravil klub setkání fanoušků s bývalými hráči klubu. Tato setkání se uskutečnila v hotelu Kampa. V sobotu 26.1.2013 se konalo setkání s hráči hájícími barvy klubu v 60., 70. a 80. letech. V neděli se uskutečnilo setkání s hráči mladších generací. Fotografie z těchto akcí jsou k vidění v příloze č. 14.

Prohlídky stadionu

Klub také organizuje pro fanoušky prohlídky stadionu, kdy mají fanoušci možnost nahlédnout do zázemí a vnitřních prostor stadionu. Fanoušci mohou navštívit mimo jiné šatnu hostů, VIP prostory nebo vstoupit na hrací plochu a sednout si na střídačky.

5.4 Komunikace klubu s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi

Mezi nejdůležitější fanouškovské organizace, kterým klub věnuje zvláštní pozornost patří Tribuna Sever, Odbor přátel a Fanklub SK Slavia Praha. Tyto organizace jsou pro klub důležité, protože představují jádro fanouškovské základny. Tito fanoušci zůstávají klubu věrní i v dobách, kdy se klubu nedaří. Většina permanentkářů je tvořena právě členy těchto organizací. Členové těchto organizací jezdí také podporovat klub na venkovní zápasy. Těmto fanouškům zkrátka není klub lhostejný a jsou schopni klubu

pomoci v těžkých dobách, ale zároveň mohou klubu i ublížit jako členové Tribuny Sever, když vnikli na protest proti vedení klubu na hrací plochu v pohárovém zápase se Sigmou Olomouc na jaře 2011, čímž zapříčinili kontumaci utkání. Pro klub je tedy z výše uvedených důvodů klíčové udržovat dobré vztahy s těmito organizacemi.

5.4.1 Odbor přátel

Odbor přátel navazuje na tradici tzv. sdružení staroslávistů, které v šedesátých letech zachránilo klub od zániku. V roce 1964 hrozil klubu faktický zánik. Klub hrál druhou ligu. Hrozil mu dokonce i sestup do třetí ligy. Stranické orgány KSČ už řešily předání Edenu do užívání dnešnímu klubu Bohemians Praha. Tehdejší kádr měl být dokonce rozpuštěn. Fanoušci klubu, umělci a internacionálové nechtěli ztratit svůj klub, začali pořádat veřejné sbírky a získali tak dostatek finančních prostředků na nákup potřebných hráčů, čímž klub zachránili. Odbor přátel silně lpí na historické tradici, novoty přijímá s velkou nedůvěrou a obavami, má široký záběr a síť fanoušků pokrývá celé území Čech. Eviduje 50 odboček, které pravidelně vypravují zájezdy na zápasy klubu. Počet členů se v současné době pohybuje okolo 2200.

Posláním tohoto spolku je soustavná činnost směřující k podpoře fotbalového klubu SK Slavia Praha, zajistit integraci příznivců slávistického fotbalu a plánovat, připravovat a realizovat sportovní a společenskou činnost. Mezi tuto činnost můžeme zařadit besedy s vedením klubu, hráči a internacionály, účast na sportovních soutěžích a společenských akcích pořádaných jednotlivými odbočkami a pořádání propagačních akcí vedoucích ke zvýšení image fotbalového klubu SK Slavia Praha.

Pro zjištění dalších podrobností o činnosti sdružení a jeho komunikaci a spolupráci s klubem jsem provedl rozhovor s dlouholetým zaměstnancem Odboru přátel Janem Čapkem, jehož plné znění je v příloze č. 15. Na základě tohoto rozhovoru jsem se dozvěděl, že členové a vedení sdružení jsou naprosto spokojeni se současnou spoluprací a komunikací s klubem a jeho představiteli. Čapek dokonce tuto spolupráci označil za nejlepší za posledních 20 let.

Z rozhovoru s Čapkem vyplynulo, že klub poskytuje sdružení řadu výhod a benefitů. Členové sdružení mají 10% slevu na vstupenky na jednotlivé zápasy a na permanentní vstupenky. Pro odbočky vzdálenější více než 60 km od Prahy poskytuje klub na domácí zápasy 30 lístků. Pro potřeby sdružení klub poskytuje také 2 VIP vstupenky. Významným benefitem je možnost pro členy sdružení uplatnit slevu při

nákupu zboží od partnerů klubu. Dále mají slevu při nákupu zboží ve fanshopu. Klub v případě potřeby půjčuje hřiště a šatny pro fotbalové zápasy fotbalového týmu Odboru přátel. Hráči klubu a zástupci vedení se účastní besed a celostátního setkání slávistů pořádaného vždy nějakou odbočkou. Klub poskytuje prostor pro sdělení sdružení na svých webových stránkách a ve svém zápasovém časopisu Poločas. Klub poskytuje také reklamní předměty jako např. plakáty pro členy sdružení.

Komunikace mezi sekretariátem sdružení a marketingovým oddělením a oddělením komunikace probíhá téměř denně a Čapek si tuto komunikaci pochvaluje a je s ní spokojen, protože zaměstnanci těchto oddělení se mu vždy snaží vyjít maximálně vstříc. Představitelé Odboru přátel spolu s ostatními zástupci sdružení Sešívání drží spolu a vedení klubu v čele s generálním ředitelem a často i majitelem se schází pravidelně jedenkrát měsíčně a řeší různé otázky a problémy. Nyní probíhají tyto schůzky nepravidelně z iniciativy tohoto sdružení. Jedenkrát či dvakrát ročně dochází k setkání představitelů všech odboček s vedením klubu. Poslední toto setkání proběhlo před vyhraným domácím derby nad AC Spartou Praha na podzim roku 2012. Komunikace probíhá i v rámci sportovních a společenských akcí pořádaných odbočkami, kterých se účastní i zástupci vedení klubu.

Čapek je se současnou spoluprací absolutně spokojený a doufá, že to takto vydrží co nejdéle. Majitel klubu a generální ředitel jeví o činnost sdružení zájem a všichni z klubu se snaží ve všem vyjít maximálně vstříc. Výborná spolupráce panuje se zaměstnanci marketingového oddělení a oddělení komunikace, které vždy ochotně informuje o akcích a událostech na webových stránkách klubu a přenechává prostor v zápasovém magazínu Poločas. Marketingové oddělení často poskytuje sdružení lístky navíc či reklamní předměty a zprostředkovává kontakt s hráči a internacionály pro besedy a jiné akce. Odbor přátel se naopak snaží zvýšit svou činností prestiž klubu SK Slavia Praha po celé republice.

Se současnou komunikací klubu s fanoušky je respondent spokojen. Oceňuje, jak klub dbá na historii a jak pojal oslavy 120. výročí založení klubu. Přivítal „zeslávističtění“ stadionu, kdy se v jeho prostorách objevily fotografie a malby zdůrazňující historii klubu. Jedinou výhradu má k tomu, že byl zpoplatněn zápasový magazín Poločas, který dříve býval zadarmo.

5.4.2 Tribuna Sever

Tribuna Sever je neoficiální sdružení fanoušků klubu, jehož členové se schází na severní tribuně a podporují A tým během zápasů. Tito fanoušci vytvářejí i různou choreografii a doprovází klub i na venkovní zápasy. Přesný počet členů není možné zjistit, protože neexistuje žádná jejich evidence, ale odhaduje se, že jich je podle druhu zápasu mezi 2500-4000. Jedná se tedy o početně nejvýznamnější fanouškovskou organizaci, která se aktivně účastní zápasů klubu a vytváří atmosféru na stadionu v pozitivním, ale i negativním slova smyslu (násilí na stadionu, pyrotechnika a vulgární fandění). Pro klub je tedy komunikace s touto organizací a jejími představiteli klíčová.

Pro zjištění informací o spolupráci a komunikaci mezi klubem a Tribunou Sever jsem provedl rozhovor (příloha č.16) s dlouholetým hlavním představitelem této organizace Lukášem Valou, který je jako zástupce této organizace členem sdružení Sešívání drží spolu, které je hlavním sdružením všech fanouškovských organizací a které se pravidelně účastní schůzek s vedením klubu.

Lukáš Vala vyjádřil se současnou spoluprací s klubem naprostou spokojenost a doufá, že tato nastavená spolupráce a její pravidla vydrží co nejdéle. Oceňuje zájem majitele klubu o fanoušky, jejich činnost a názory na všechny možné věci okolo klubu, které si vždy rád vyslechne. Majitel klubu se po svém příchodu scházel se zástupci fanoušků (sdružení Sešívání drží spolu) jedenkrát měsíčně. Po stabilizaci klubu a vyjasnění situace mezi fanoušky a vedením klubu se tyto schůzky konají z iniciativy fanoušků, kteří jakmile cítí potřebu sejít se a řešit nějaký problém, tak se s nimi vedení klubu vždy rádo sejde. Často dokonce samotné vedení klubu před nějakým strategickým rozhodnutím jako je například angažování nového trenéra nebo hráče konzultuje situaci s Lukášem Valou a chce znát jeho názor, i když samozřejmě konečné rozhodnutí je v rukou vedení klubu.

Lukáš Vala se vyjádřil v tom smyslu, že klub umožňuje členům Tribuny Sever volný přístup na stadion pro přípravu akcí a choreografie na zápas, poskytuje sklad pro uschování věcí a především dává této organizaci volné pole působnosti, o což tato organizace usiluje. Klub neposkytuje Tribuně Sever žádnou finanční podporu, o což tato organizace ani nestojí, protože si chce udržet svoji nezávislost a nechce být vedení klubu nijak zavázána.

Dobrá spolupráce panuje i se zaměstnanci marketingového oddělení a oddělení komunikace a vnějších vztahů. Lukáš Vala je se současnou situací opravdu spokojen a

žádné zásadní návrhy pro zlepšení spolupráce ho nenapadly. Snad možná by uvítal ještě větší provázanost mezi hráči a členy Tribuny Sever, pro které je největší odměna za podporu a fandění, když jim poděkují a ocení je samotní hráči.

Souhlasí a líbí se mu i současná marketingová komunikace klubu, který se snaží klást důraz na svou bohatou historii. Byl velmi spokojen s tím, jak klub pojal oslavy 120. výročí svého založení a oceňuje i historickou výzdobu stadionu či podobu permanentek. Spokojen je i s tím, jak klub využívá sociální média.

Vala by však ocenil lepší hudební kulisu během zápasu, kde by se hrály ještě více slávistické písně a hymny. Uvítal by i složení nové hymny, která by byla živější a dynamičtější než ty současné. Jeho velkým přáním by bylo, aby těsně před nástupem hráčů na plochu a výkopem všichni fanoušci na stadionu zpívali tuto hymnu jako jeden muž. Vyměnil by i moderátora zápasu, jehož vystupování je nudné a nedokáže strhnout fanoušky k fandění. Přál by si také sestřihy na Slavii TV z děkovaček po zápase a choreografií uskutečněných během zápasu.

Celkově byl Lukáš Vala stejně jako Jan Čapek z Odboru přátel se současnou spoluprací s klubem spokojen.

5.4.3 Fanklub SK Slavia Praha

Fanklub SK Slavia Praha vznikl v roce 2003 z iniciativy tehdejšího generálního ředitele klubu Vladimíra Lešky, který měl rozpory s tehdejším vedením Odboru přátel a chtěl vytvořit novou vrchní fanouškovskou organizaci, která by sdružovala různé proudy a skupiny příznivců klubu. Tak se skutečně stalo a Odbor přátel se stal součástí Fanklubu. Tato spolupráce skončila v roce 2008, kdy se obě organizace opět rozdělily a působí v současné době samostatně, i když spolu pořád spolupracují na nějakých akcích. Fanklub byl preferovanou fanouškovskou organizací bývalých generálních ředitelů klubu Vladimíra Lešky a Petra Doležala. V současné době je Fanklub občanským sdružením působícím samostatně nezávisle na klubu. Počet členů je kolem 350.

Pro zjištění dalších informací o Fanklubu, jeho činnosti a spolupráci s klubem jsem provedl rozhovor s jeho současným předsedou Tomášem Dvorským (příloha č. 17).

Z rozhovoru s Tomášem Dvorským vyplynulo, že hlavní činností Fanklubu je pořádání výjezdů na venkovní zápasy A týmu. Fanklub také pořádá besedy a autogramiády s hráči a společně s Odborem Přátel pořádali Slávistický večer, jehož součástí byla soutěž Miss Slávia. Na stránkách Fanklubu se uskutečňují vědomostní

soutěže o ceny. Fanklub má také vlastní eshop, přes který prodává suvenýry se slávistickou tematikou. Pro mimopražské členy dále zajišťuje ticketing a fanoušci si tedy mohou přes tuto organizaci objednat permanentky nebo lístky na jednotlivé zápasy. Pro členy fanklubu existuje vlastní věrnostní program.

Dvorský se také vyjádřil v tom smyslu, že klub neposkytuje Fanklubu žádnou přímou finanční podporu jako tomu bylo v minulosti. Fanklub má možnost využít zápasový magazín *Poločas* pro svou prezentaci a inzerci a může využít VIP prostory klubu pro své účely. Členové fanklubu mají slevu na nákup permanentek a jednotlivých lístků na zápasy.

Tomáš Dvorský jako předseda Fanklubu je členem sdružení *Sešívání drží spolu*, které se pravidelně schází s vedením klubu, aby se řešily problémy a dotazy fanoušků. I on potvrdil, že v současné době, kdy se stabilizovala situace okolo klubu, se tyto schůze konají z iniciativy tohoto sdružení. Vedení klubu je však vždy ochotno zasednout za jeden stůl a jednat. Fanklub také často komunikujeme s marketingovým oddělením a oddělením komunikace. Tato komunikace probíhá normálně a bez problémů. Podle Dvorského není ani příliš vřelá, ale také ani odmítavá či negativní ze strany klubu.

Podle Dvorského byla spolupráce mezi Fanklubem a klubem nejlepší za pánů Lešky a Doležala, což mohlo být samozřejmě dáno tím, že oba tito generální ředitelové podporovali a upřednostňovali Fanklub před ostatními fanouškovskými organizacemi. Dříve spadal Fanklub přímo pod klub a členem jeho výboru byl i tiskový mluvčí klubu Ondřej Zlámal, což celkovou spoluprací značně usnadňovalo. V současnosti je spolupráce spíše průměrná. Schůzí výboru Fanklubu se již nezúčastňuje nikdo z klubu. V poslední době se však povedlo navázat spoluprací při distribuci zápasových magazínů *Poločas*. Tyto magazíny prodávají jako kameloti na stadionu členové Fanklubu.

Dvorský by si přál, kdyby se schůzí Fanklubu účastnil někdo ze zaměstnanců klubu, čímž by došlo k lepší vzájemné informovanosti. Dále by si dovedl představit větší propagaci sdružení ze strany klubu. Ideální by bylo využití velkoplošných obrazovek na stadionu při zápasech a informování o výjezdech fanklubu. Dalším požadavkem je, aby byli členové Fanklubu více zvýhodněni oproti nečlenům. Ideální situací by podle něj bylo, kdyby se Fanklub dostal přímo pod klub, kdy by se členy výboru Fanklubu stali i zástupci klubu. Navrhnul také, že by bylo pro všechny přínosné, kdyby se sjednotil Fanklub s Odborem přátel a byla vytvořena jedna fanouškovská organizace, která by vystupovala jednotně a netříštila síly jako dosud. I pro samotný klub by bylo jednodušší spolupracovat s jednou fanouškovskou organizací než se dvěma.

Nakonec předseda Fanklubu uvedl, že je se současným způsobem komunikace klubu s fanoušky spokojen a že klub udělal na tomto poli obrovský pokrok. Líbí se mu, jak klub využívá sociální média a informuje fanoušky téměř o všem, co se v klubu děje. Nová podoba webových stránek je podle něj velmi zdařilá, oceňuje také výzdobu stadionu a zdařilé oslavy 120. výročí založení klubu.

5.4.4 Postoj klubu ke spolupráci s fanouškovskými organizacemi

Po provedení rozhovorů s představiteli jednotlivých sdružení jsem provedl rozhovor se zaměstnankyní marketingového oddělení Blankou Pěničkovou, abych zjistil postoj klubu ke spolupráci s výše zmíněnými fanouškovskými organizacemi. Přepis rozhovoru je k vidění v příloze č. 18. Dozvěděl jsem se, že klub se snaží spolupracovat a vést otevřenou komunikaci se všemi organizacemi stejně a nikoho nepreferovat, ale samozřejmě vzhledem k počtu členů je pro něj klíčová spolupráce s Tribunou Sever a Odborem přátel. Z rozhovoru s Blankou Pěničkovou vyplynulo, že klub se snaží vést s těmito fanoušky transparentní komunikaci a pravidelně se s nimi scházet a diskutovat o všem možném, co se týká chodu klubu a co tyto fanoušky zajímá. Spolupráce s těmito organizacemi je podle Blanky Pěničkové na dobré úrovni a klub se snaží jim poskytnout řadu výhod a benefitů. Dozvěděl jsem se, že by i klub uvítal, kdyby se sloučily Odbor přátel a Fanklub SK Slavia Praha, což by usnadnilo oboustrannou spolupráci. Z rozhovoru také vyplynulo, že by klub byl schopen akceptovat všechny návrhy těchto organizací pro zlepšení vzájemné spolupráce, i když samozřejmě v omezené míře.

5.5 Východiska z rozhovorů se zástupci fanouškovských organizací

Z rozhovorů se zástupci jednotlivých fanouškovských organizací, které dohromady představují něco okolo 6500 příznivců klubu, jsem došel k závěru, že jsou tyto organizace v současné době více či méně spokojeni s tím, jak s nimi klub spolupracuje a komunikuje. Nejméně spokojen se současnou spoluprací je Fanklub SK Slavia Praha, jehož předseda vyjádřil několik bodů, ve kterých by se mohla tato spolupráce a komunikace zlepšit. Naopak zástupci Tribuny Sever a Odboru Přátel vyjádřili absolutní spokojenost se současnou situací a nic zásadního nezmínili, co by mohlo vést ke zlepšení současné spolupráce. Oba tuto spolupráci dokonce označili za nejlepší, co kdy byla. Tento rozdíl v názorech je výsledkem skutečnosti, že klub se v současné chvíli nesnaží preferovat žádnou fanouškovskou organizaci jako tomu bývalo dříve, kdy byl preferován Fanklub na úkor ostatních organizací. Tím pádem se Fanklub dostal na

stejnou kolej jako ostatní organizace, což může u jeho členů vyvolat zdání, že je zanedbáván.

Klub se snaží komunikovat a spolupracovat se všemi stejně, ale samozřejmě zohledňuje při této spolupráci sílu a počet členů jednotlivých organizací. Z tohoto hlediska je pro něj klíčová spolupráce s Tribunou Sever a Odborem Přátel. Se svými 350 členy je Fanklub pro klub v současnosti méně významným partnerem, ale přesto se klub snaží s ním spolupracovat a komunikovat na dobré úrovni. Klub se snaží v současné době stavět na historii klubu a proto je také logické, že je pro něj spolupráce s historickou a tradiční fanouškovskou organizací, kterou Odbor Přátel představuje, klíčová.

Všichni zástupci kvitovali pravidelné schůzky vedení klubu se sdružením Sešívání drží spolu, jehož jsou členem a kde se vedení klubu zabývá přáními a stížnostmi fanoušků, a zájem vedení klubu o tyto fanouškovské organizace a dobré vztahy s nimi. Všichni se shodli na tom, že dobrá je i spolupráce s marketingovým oddělením a oddělením komunikace, kdy se jim zaměstnanci těchto oddělení snaží vždy vyjít vstříc. Klub poskytuje těmto organizacím různou podporu ve formě slev na permanentky a lístky a další benefity.

Všichni zástupci jsou také spokojeni se současnou komunikací klubu s fanoušky. Shodli se na tom, že klub udělal na tomto poli obrovský kus práce a že jde vidět, že vedení klubu nejsou fanoušci lhostejní a chce je zapojit do dění v klubu.

V současnosti probíhají jednání mezi Odborem Přátel a Fanklubem o sloučení obou organizací. Myslím si, že by do těchto jednání měl vstoupit také klub, protože i v jeho zájmu je, aby vznikla jen jedna oficiální fanouškovská organizace. Klub by poté mohl jednat pouze s jednou organizací a lépe se koncentrovat na spolupráci s ní, což potvrdila i zaměstnankyně marketingového oddělení. Výhody by to mělo i pro obě organizace, protože by již nemusely tříštit své síly a jako jednotná organizace by mohly docílit více výhod a benefitů pro své členy.

5.6 SWOT analýza komunikačního mixu klubu

V této kapitole bude nastíněn přehled silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení komunikačního mixu klubu SK Slavia Praha. Tato SWOT analýza je vytvořena na základě informací vyplývajících z analýzy dokumentů, z případové studie klubu a z rozhovorů ze zaměstnanci klubu a se zástupci jednotlivých fanouškovských organizací.

Silné stránky

Zde budou uvedeny silné stránky komunikačního mixu klubu a pod každou silnou stránkou bude uvedeno, jak ji lze ještě více posílit, maximalizovat a rozvinout. Mezi silné stránky tedy můžeme zařadit:

1. Důraz na historii a významnost klubu v českém fotbalovém prostředí při reklamních sděleních,

Ještě více dávat najevo při reklamních sděleních, že je SK Slavia Praha nejstarší a druhý nejúspěšnější český klub.

2. Zapojení VIP fanoušků klubu a bývalých hráčů do reklamních kampaní (billboardová akce Hvězda na správném místě),

Rozšíření počtu VIP fanoušků klubu a jejich intenzivnější spolupráce s klubem.

3. Propojení těchto reklamních kampaní se soutěžemi (soutěž o nalezení těchto billboardů),

Ještě více zapojit fanoušky do interakce při reklamních kampaních prostřednictvím soutěží.

4. Využívání místních a lokálních deníků a měsíčníků pro reklamní sdělení (Pražský deník, Naše Praha 10 a Naše Praha 2),

Zvýšení počtu reklamních sdělení v těchto denících a měsíčnících.

5. Spolupráce s kinem Premiere cinemas v Hostivaři (promítání reklam o klubu před filmy),

Navázání spolupráce i s dalšími kiny.

6. Důraz na mládež klubu v reklamních sděleních,

Zvýšit počet sdělení o mládežnických týmech a událostech v mládeži.

7. Věrnostní program pro permanentkáře a řada výhod pro držitele permanentek,

Rozšíření programu o další partnery.

8. Výzdoba stadionu slávistickou tematikou („zslávističtění stadionu“),

Rozšíření této výzdoby po celém stadionu.

9. Velkolepé oslavy 120. výročí založení klubu a doprovodný program k tomu (autogramiády s bývalými hráči),

Pravidelně oslavovat významná výročí klubu a jejich významných hráčů (oslava 100 let od narození Pepiho Bicana, která připadá na tento rok).

10. Existence nabídkového listu reklam pro partnery A týmu a možnost ušít nabídku partnerům na míru,

Pokračovat v individuálním přístupu při jednáních s partnery a snaha splnit jim každé přání.

11. Nová a přehledná podoba webových stránek, využívání sociálních médií ke komunikaci s fanoušky,

Větší interakce s fanoušky prostřednictvím těchto komunikačních kanálů.

12. Sektor pro rodiče a děti a připravený program v něm,

Zlepšení a zkvalitnění programu pro děti v tomto sektoru.

13. Uspořádání rozluček pro nejvýznamnější hráče klubu.

Vtáhnout do organizace a realizace rozluček ještě více fanoušky.

Slabé stránky

Zde budou uvedeny slabé stránky tohoto komunikačního mixu a pod každou slabou stránkou bude uvedeno, jak ji lze eliminovat a minimalizovat. Mezi slabé stránky tedy můžeme zařadit:

1. Absence venkovní reklamy v bezprostředním okolí stadionu a přilehlých městských částech Praha 10 a Praha 2,

Zavedení zajímavých a netradičních reklamních sdělení na tramvajové a autobusové zastávky v okolí stadionu a na jednotlivé dopravní prostředky (tramvaje a autobusy), které projíždějí okolím stadionu.

2. Absence prezentace klubu v obchodních centrech Eden, Flóra a Hostivař a spolupráce s těmito obchodními centry,

Navázání spolupráce s těmito obchodními centry. Umístění vtipných a netradičních reklam (figuríny hráčů, střelecká stěna, prodavačky v dresech v den zápasu) do těchto obchodních center.

3. Zpoplatnění zápasového magazínu Poločas,

Poskytnutí tohoto magazínu fanouškům zdarma.

4. Malé využití klubových písní a hymen,

Vydání CD se všemi písněmi o klubu. Umístění písní a hymen na webové stránky klubu. Složení nové dynamické hymny ve spolupráci s fanoušky.

5. Malá angažovanost klubu v community relations, čímž by klub mohl zlepšit svou image a goodwill,

Zvýšit angažovanost na tomto poli (uspořádat den pro děti z dětských domovů, adoptovat zvíře v pražské ZOO či pořádat aukce s výtěžkem určeným na dobročinné účely).

6. Absence nabídkového listu reklam pro potenciální partnery mládeže,

Vytvoření speciálního nabídkového reklamního listu určeného pro partnery mládeže.

7. Malé využití komunikačního nástroje mobilní marketing,

Zavedení zjednodušené verze webových stránek klubu pro mobilní telefony a zavedení speciální klubové aplikace do chytrých telefonů pro fanoušky.

8. Malý počet zaměstnanců marketingového oddělení a oddělení komunikace a vnějších vztahů.

Zvýšit počet zaměstnanců těchto oddělení nebo alespoň využít větší počet externích pracovníků.

Příležitosti

Zde budou uvedeny příležitosti, kterých by měl klub využít pro zlepšení svého komunikačního mixu. Pod každou příležitostí je uveden návrh její konkrétní realizace.

1. Využití tištěných médií s velkou čteností pro reklamní sdělení klubu,

Nabízí se využití velmi čtených deníků Blesk a Sport, využití časopisů s fotbalovou tematikou (ProFootball a Hattrick) a časopisů orientovaných na mládež (ABC).

2. Obměna zápasových soutěží a rozšíření mimozápasových soutěží,

Pro zatraktivnění zápasových soutěží je potřeba jejich obměna a zavedení nových (soutěž Vystřel si svou cenu nebo Ukaž, jak máš tvrdou střelu). Obohatit je potřeba také mimozápasové soutěže (například Velkou slávistickou tipovací soutěží).

3. Vytvoření společného kalendáře s fanoušky klubu a zlepšení media relations,

Kalendář na novou sezónu bude zobrazovat hráče spolu s fanoušky v různých prostředích. Navázání nadstandardních vztahů s řediteli vybraných médií pomocí pozvánek na významné akce klubu.

4. Větší zapojení fanoušků do dění v klubu,

Toto zapojení bude zprostředkováno pomocí pravidelných anket pro zjištění názorů fanoušků (anketa o výběru podoby venkovních dresů či anketa o slávistické jedenáctce století).

5. Zavedení dalších pravidelných rubrik na webových stránkách klubu,

Zavedení rubriky ptejte se trenéra, kde fanoušci budou mít možnost zjistit od trenéra, co je zajímavé. Zavedení více online rozhovorů s hráči, trenéry nebo zaměstnanci klubu.

6. Zlepšení sociální sítě Facebook,

Oživení informací umístěných na Facebooku o grafickou podobu. Přinášet prostřednictvím tohoto kanálu aktuálnější a internější informace (např. o

zdravotním stavu hráčů). Pomocí tohoto kanálu zapojit fanoušky více do interakce (např. různé soutěže).

7. Zlepšení Slavia TV,

Rozšíření nabídky sestřihů a videí na kanálu Slavia TV (zavedení několika pravidelných rubrik).

8. Pravidelné a větší využití komunikačních kanálů Google+Hangout a Twitter,

Pořádání pravidelných videokonferencí s hráči, trenéry, ale i zástupci vedení klubu. Informování na Twitteru o výsledcích mládeže a zapojení hráčů A týmu do tohoto komunikačního kanálu.

9. Zavedení nových eventů pro fanoušky,

Novými eventy, které obohatí současnou nabídku klubu, budou Vánoce se Slávií, dětský den se Slávií nebo halový fotbalový turnaj pro fanoušky.

10. Zaměření komunikační strategie na mládež a zlepšení spolupráce se školami.

Zavedení dětského klubu SK Slavia Praha určeného pro děti od 6-12 let a cílená komunikace se školami v blízkém okolí klubu (druhý stupeň základních škol a střední školy).

Ohrožení

Zde budou uvedeny hrozby ohrožující komunikační mix klubu a opatření pro jejich eliminaci.

1. Nezájem ze strany fanoušků o klub,

Cílené komunikační aktivity klubu na udržení stávajících fanoušků a získání nových.

2. Konkurence (jiné fotbalové kluby, jiné sporty či jiný druh zábavy),

Vytvoření takové komunikace a takových vztahů s fanoušky, že nebudou o jiné kluby ani jiný druh zábavy jevit zájem.

3. Nezájem médií o spolupráci s klubem a neochota informovat o klubu,

Vytvoření nadstandardních vztahů s jednotlivými médii a jejich řediteli, což zaručí klubu pozitivní publicitu.

4. Nezájem partnerů o spolupráci s klubem.

Zajistit exkluzivní péči o stávající partnery a jedinečnou nabídku spolupráce pro potenciální partnery.

6 PROJEKT KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE KLUBU SK SLAVIA PRAHA

V této části práce bude navržen projekt komunikační strategie klubu SK Slavia Praha na budoucí sezóny. Cílem tohoto projektu bude vtáhnout současné fanoušky více do dění v klubu, získat nové fanoušky a partnery a zlepšit image klubu. Projekt bude vycházet ze SWOT analýzy komunikačního mixu klubu a bude zaměřen především na eliminaci jeho slabých stránek a maximalizaci jeho příležitostí. Nejprve budou navrženy změny komunikačního mixu klubu, které by ten současný ještě více zlepšily, poté bude vytvořen projekt zlepšení komunikace klubu s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi a nakonec bude navržen projekt komunikace klubu s mládeží, který v současnosti zcela chybí.

6.1 Komunikační mix na nové sezóny

V této kapitole budou navrženy změny vedoucí ke zlepšení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Tento vylepšený komunikační mix pomůže klubu lépe dosáhnout jeho komunikačních cílů. Změny se budou týkat reklamy, podpory prodeje, public relations, sponzoringu, interaktivního marketingu, mobilního marketingu a event marketingu. Změny nebudou vytvořeny u osobního prodeje a direct marketingu.

6.1.1 Reklama

Bude obnovena spolupráce s vydavatelstvím Ringier Axel Springer CZ, do jehož portfolia patří deníky Sport a Blesk. Tyto deníky mají daleko větší náklad než Pražský deník, což dokládá tabulka č. 5. Klub tak docílí většího dosahu svého sdělení. Současně bude klub prezentovat svá sdělení v časopisech Hattrick (s tímto časopisem klub již v minulosti spolupracoval) a ProFootball, k jejichž čtenářům patří většinou fotbaloví fanoušci. Klub se začne také více orientovat ve svých reklamních sděleních na mládež a k tomu použije časopis určený pro mládež ABC, jehož čtenost se pohybuje okolo 141 000 na vydání.

SK Slavia Praha bude také aktivnější v oblasti venkovní reklamy a to především ve svém nejbližším okolí, což je Praha 10 a Praha 2. V současnosti se v této oblasti nenachází jediná venkovní reklama upozorňující na klub. Tyto reklamní kampaně budou neobvyklé a důvtipné, aby zaujaly kolemjdoucí, kteří již tak jsou zaplaveni reklamními sděleními na vše možné. Navrhuji tedy:

1. Reklama na tramvajových a autobusových zastávkách – na vybraných frekventovaných zastávkách bude umístěna reklama klubu s reklamním sdělením v podobě CLV (city light) plochy, na té budou zobrazeni hráči, ale na místě jedné hlavy hráče bude prázdné místo, kde fanoušci mohou přiložit svoji hlavu a nechat se tak vyfotografovat (viz. obrázek č. 2),

Obrázek č. 2: Reklama na tramvajových a autobusových zastávkách



Zdroj: Hladík (2013)

1. Reklama na tramvajích a autobusech – na vybraných frekventovaných linkách projíždějících bezprostředním okolím stadionu budou umístěny části těla hráčů po prsa, zbytek tohoto těla budou tvořit lidé zrovna sedící v těchto dopravních prostředcích,
2. 2 dny před domácím zápasem bude po ulicích na Praze 10 a Praze 2 jezdit auto s reklamním sdělením klubu a pomocí mikrofonu zvat přihlížeující na zápas.

Klub využije ke své prezentaci nejbližší obchodní centra, kde je zaručena velká kumulace lidí. Především se bude jednat o obchodní centrum Hostivař, Flóra a pak zejména obchodní centrum Eden nacházející se naproti stadionu klubu. Zde se bude klub prezentovat následujícím způsobem:

1. Figuríny hráčů – v těchto obchodních centrech budou umístěny figuríny hráčů jako na obrázku č. 3, s kterými se mohou kolemjdoucí vyfotografovat, tyto hráči budou zároveň nést cedule obsahující nějaké sdělení klubu (např. datum a čas příštího zápasu),

Obrázek č. 3: Figurína hráčů v obchodních centrech



Zdroj: Hladík (2013)

1. Reklamní stěna – v těchto centrech bude také umístěna klubová reklamní stěna s klubovou tematikou (viz. obrázek č. 4), kde budou vytvořeny otvory, pár dní před zápasem bude v těchto centrech probíhat soutěž ve stříbě, kdo trefí nějaký otvor v této stěně, vyhraje vstupenku na zápas nebo nějaký merchandisingový předmět, u této soutěže budou asistovat zároveň hráči, kteří zájemcům podepíší kartičky a prohodí s nimi pár slov,

Obrázek č. 4: Reklamní stěna v obchodních centrech



Zdroj: Hladík (2013)

2. Sešíváné prodavačky – v den zápasu budou prodavačky v Tesco v Edenu nosit klubové dresy, na pokladnách se budou prodávat klubové suvenýry a držitelé vstupenek na zápas dostanou slevu na nákup.

6.1.2 Podpora prodeje

V oblasti vstupenek a permanentek na zápasy klubu se mi výhody a benefity pro fanoušky velmi líbí a klub by je měl zachovat i do dalších sezón. Dokonce si dovoluji tvrdit, že klub je v této oblasti příliš velkorysý. Zlepšení tohoto nástroje se dá dosáhnout:

1. Ženy mají vstup zdarma – na některé zápasy bude ženám umožněn vstup na zápas zdarma, čímž si můžou vytvořit k fotbalu vztah a začít chodit na zápasy pravidelně,
2. Kdo slaví svátek, neplatí – těm, kteří slaví v den zápasu jmeniny, bude zajištěn vstup zdarma,
3. Držitelé permanentních vstupenek si budou moci nechat nalepit samolepku se svým jménem nebo přezdívkou na své místo, jak můžeme vidět na obrázku č. 5.

Obrázek č. 5: Pojmenování své sedačky



Zdroj: Hladík (2013)

Větší změny však budou v oblasti soutěží. Bude zavedena nová poločasová soutěž Vystřel si svou cenu. V rámci této soutěže vystřelí moderátor zápasu pomocí speciální pistole na všechny čtyři tribuny zabalené merchandisingové předměty klubu (trička, čepice nebo šály). Těchto předmětů bude 16 a 5 z nich bude obsahovat pozvánku na poločasovou soutěž, v rámci které budou fanoušci střílet na plachtu umístěnou v brance s různě velkými 5 otvory. Trefení jednotlivých otvorů znamená výhru různých cen

(finanční částka 10 000Kč, playstation Sony, večere s vybraným hráčem, lístky na příští zápas a dres s podpisem všech hráčů). Samozřejmě bude platit, že čím lepší cena, tím menší otvor. Každý fanoušek bude mít 3 pokusy.

Další soutěží bude soutěž Ukaž, jak máš tvrdou střelu. V útrokách stadionu bude umístěn treňažér měřící rychlost střely. Fanoušci budou mít možnost zúčastnit se této soutěže před zápasem nebo v průběhu poločasové přestávky. Bude se soutěžit v kategorii muži, ženy a děti. Výherci budou oznámeni v průběhu druhého poločasu. Cenou budou vstupenky na další zápas nebo merchandisingové předměty.

Mezi mimozápasové soutěže budou zařazeny následující:

1. Velká slávistická tipovací soutěž,
2. Uhodni základní sestavu.

Velká slávistická tipovací soutěž bude probíhat na webových stránkách klubu. Fanoušci budou sázet na výsledky všech osmi zápasů každého kola Gambrinus ligy plus na výsledek zápasu naší juniorky. Sázet budou na výhru domácích, hostů nebo remízu (tedy pouze 1 – výhra domácích, 2 – výhra hostů a 0 – remíza). Za správný tip dostanou 2 body, za uhodnutí výsledku klubu SK Slavia Praha dostanou body 4 a za správný výsledek zápasu naší juniorky fanoušek získá také 2 body. V každém kole bude tak ve hře 20 bodů. Soutěž bude probíhat na podzim (15 zápasů) a na jaře (15 zápasů). Bude určena nejlepší jedenáctka „tipérů“, kteří obdrží věcné ceny. První tři nejlepší tipující budou pak mít možnost jet s A týmem na zimní či letní soustředění, kde jim klub uhradí všechny náklady. Tito výherci budou tak moci v bezprostřední blízkosti týmu strávit celý týden. Soutěž bude nést také jméno nějakého partnera.

Další soutěž Uhodni základní sestavu bude probíhat také na webových stránkách klubu. Fanoušci budou před každým zápasem A týmu posílat tip na základní sestavu. Ze správných odpovědí budou pak vylosováni 3 výherci, kteří obdrží zase věcné ceny.

6.1.3 Public relations

Zde navrhnu určité změny, které povedou ke zlepšení v oblastech klubová identita, písemné a audiovizuální materiály klubu, media relations a community relations.

Klubová identita

V této oblasti, kterou se klub sice snaží neustále zlepšovat, chybí nejenom mně, ale třeba i zástupci Tribuny Sever Lukáši Valovi, stále větší důraz na hymny a písně týkající se klubu. Odkaz na klubové hymny dokonce nenajdeme ani na webových stránkách klubu, což je velká škoda. Navrhují, aby klub vydal u příležitosti 120. výročí

založení klubu ještě v tomto roce CD se všemi písněmi, které kdy byly o klubu SK Slavia Praha složeny. Dále si myslím, že by měl klub nechat i ve spolupráci s fanoušky složit novou hymnu, která se stane symbolem současné doby, kdy se klub pomalu šplhá zpátky na vrchol. Tato hymna bude dynamická, aby ji fanoušci mohli zpívat těsně před zápasem a během zápasu a tím nakopnout hráče k lepším výkonům. Pro lepší ztotožnění se fanoušků s klubovou hymnou bude tato nová hymna vždy automaticky spuštěna, když se fanoušek dostane na webové stránky klubu, jako to má německý klub 1.FC Norimberk.

Dále je potřeba již konečně pokročit v budování síně slávy, kde budou prezentovány všechny klubové poháry a další cenné slávistické artefakty. Klub sice avizoval, že se chystá tuto síň konečně vytvořit, ale realizace ustrnula na mrtvém bodě. Tato síň bude samozřejmě zpřístupněna fanouškům a široké veřejnosti.

Písenné a audiovizuální materiály klubu

Zde navrhuji, aby v příští sezóně marketingové oddělení klubu udělalo společný kalendář s fanoušky, kdy se jednotliví hráči budou fotit spolu s fanoušky v různých prostředích s mottem „Sešívání drží spolu“. Fanoušci budou vybíráni prostřednictvím výzev na webových stránkách nebo touto možností budou odměněni výherci různých soutěží.

Community relations

Pro klub je velmi důležité, aby se v této oblasti ještě více angažoval, čímž by zlepšil svůj image a goodwill. Mezi činnostmi, které navrhuji zavést v této oblasti, patří:

1. Den se Slavií pro děti z dětských domovů – klub pro děti z dětských domovů uspořádá fotbalový turnaj za přítomnosti hráčů A týmu, kteří se budou dětem věnovat celý den, po turnaji bude následovat prohlídka stadionu, hostina ve VIP prostorech klubu a beseda s hráči, klub naváže s vybranými domovy trvalejší spolupráci, v rámci které se budou tyto domovy účastnit domácích zápasů a dalších akcí určených dětem,
2. Adopce zvířete z pražské ZOO – klub adoptuje zvíře z pražské ZOO, o druhu adoptovaného zvířete rozhodnou fanoušci prostřednictvím ankety na webových stránkách klubu,
3. Pomoc dětem nemocným cystickou fibrózou – klub uspořádá exhibiční zápas současných a bývalých hráčů klubu za účasti VIP slávistických fanoušků, jehož výtěžek půjde na děti nemocné cystickou fibrózou,

4. Pořádání aukcí – klub jednou ročně uspořádá aukci, jejíž výtěžek půjde opět na dobročinné účely, v rámci této aukce se budou dražit exkluzivní artefakty s podpisy hráčů (originální dresy ze zápasů, vlajky atd.) a i předměty, které do dražby darují VIP fanoušci klubu jako Petra Kvitová, Jan Kodeš či Barbora Špotáková.

Media relations

Klub se musí snažit vytvořit nadstandardní vztah s vybranými médii. Tento vztah bude zaručen tím, že klub poskytne těmto médiím exkluzivní informace. Dále bude zvát ředitele těchto médií do VIP prostor klubu na zápasy, ale třeba i na koncerty, které se na stadionu konají, a na významné události jako je tenisový nebo golfový turnaj určený pro partnery klubu. Tímto bude navázán osobní vztah mezi řediteli těchto médií a vedením klubu, což usnadní poté následující spolupráci.

6.1.4 Sponzoring

Jak už jsem zmínil několikrát, klub SK Slavia Praha velmi dbá na práci s mládeží a věnuje jí velký prostor na svých komunikačních kanálech. Přesto mládež klubu nemá v současné době žádné partnery, kteří by podporovali jen ji. Jedním z důvodů může být fakt, že neexistuje žádná konkrétní nabídka protislužeb pro potenciální partnery mládeže. Vytvořím tedy nabídku protislužeb určenou speciálně pro partnery mládeže. Tato nabídka bude vycházet z bakalářské práce Hladík (2011), kde jsem se tímto návrhem již také zabíral. Nabídka protislužeb pro partnery mládeže bude obsahovat produkty z nabídky sportovních a reklamních produktů, nabídku společenských akcí a VIP programů a image klubu SK Slavia Praha. Tato nabídka bude poté sloužit jako předloha pro konkrétní jednání s partnery a budou z ní tvořeny konkrétní sponzorské balíčky na základě přání potenciálních partnerů.

Nabídka protislužeb pro partnery mládeže bude vypadat následovně:

1. Oprávnění využívat logo SK Slavia Praha a sloganu partner mládeže pro vlastní komerční aktivity,
2. Zajištění výroby špičkových merchandisingových předmětů klubu pro potřeby partnera,
3. Logo o rozměru 200 cm čtverečních na přední straně všech dresů mládežnických mužstev při všech mistrovských a přátelských zápasech a při všech domácích a zahraničních turnajích (na obou sadách dresů – červenobílých i černých),

4. Logo na zadní straně v horní části všech dresů mládežnických mužstev (obrázek č.6) při všech mistrovských a přátelských zápasech a při všech domácích a zahraničních turnajích (na obou sadách dresů – červenobílých i černých),

Obrázek č. 6: Prostor pro logo partnera na dresech



Zdroj: Hladík (2011)

5. Logo na přední straně a na zadní straně v horní části vycházkového trička hráčů a realizačního týmu (obrázek č. 7),

Obrázek č. 7: Prostor pro logo partnera na vycházkovém tričku



Zdroj: Hladík (2011)

6. Logo na přední straně a na zadní straně v horní části tréninkové a rozvíčovací mikiny (obrázek č. 8)

Obrázek č. 8: Prostor pro logo partnera na tréninkové a rozcvičovací mikině



Zdroj: Hladík (2011)

7. Logo na zadní straně v horní části vycházkové bundy hráčů a realizačního týmu,
8. Logo na zadní straně vycházkové zimní bundy všech hráčů a realizačního týmu (obrázek č.9),

Obrázek č. 9: Prostor pro logo partnera na zimní vycházkové bundě a na vycházkové bundě



Zdroj: Hladík (2011)

9. Reklamní plochy na LED perimetrech (zobrazení loga partnera po celé délce LED perimetru)
10. 6 statických reklamních panelů ve druhé řadě reklamních ploch kolem hrací plochy v Synottip aréně,
11. Rozšířená prezentace partnera v rámci vybraného utkání: eventy na stadionu a před stadionem, distribuce tiskovin a dalších předmětů partnera návštěvníkům utkání A mužstva,

12. 6 statických reklamních panelů o rozměrech 3 m-1 m kolem hrací plochy jak na travnatém hřišti, tak na umělé trávě v tréninkovém areálu mládeže a reklamní plachty na konstrukcích za oběma brankami (obrázek č.10),

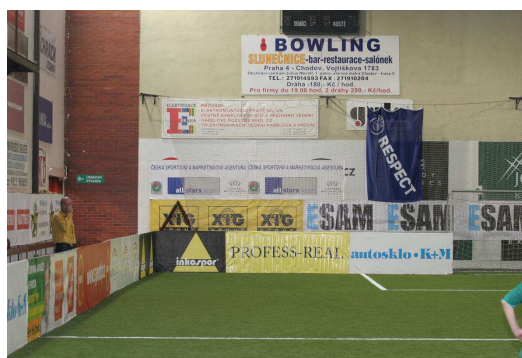
Obrázek č. 10: Prostor pro statické reklamní panely na hřištích mládeže



Zdroj: Hladík (2011)

13. Statické reklamní panely na všech mládežnických turnajích (obrázek č.11) pořádaných klubem (především na Fair Play Cupu a Bican Cupu),

Obrázek č. 11: Prostor pro statické reklamní plochy na turnajích Fair Play Cup a Bican Cup



Zdroj: Hladík (2011)

14. Logo na veškerých tiskovinách spojených s pořádáním mládežnických turnajů (propozice, letáky, diplomy),

15. Logo na prezentačních tabulích v prostorách mix zóny a tiskového střediska v hlavním stadionu, u vchodů do hlavního stadionu a v koridorech stadionu,

16. Reklamní panel umístěný ve VIP prostorech v hlavním stadionu,

17. Reklamní panel s logem partnera a základními informacemi o něm u vchodu do tréninkového centra mládeže a na budově sekretariátu mládeže (obrázek č.12),

Obrázek č. 12: Prostor pro reklamní panel v tréninkovém areálu mládeže



Zdroj: Hladík (2011)

18. Logo na všech oficiálních tiskovinách úseku mládeže (hlavičkové papíry, kalendáře atd.),
19. Plnokrevná inzerce v oficiálním zápasovém magazínu Poločas,
20. Umístění banneru partnera na splash page, homepage či vybraných podstránkách www.slavia.cz a www.slaviamladez.cz,
21. Umístění loga partnera či PR článku na internetové stránce www.slavia.cz a www.slaviamladez.cz,
22. Rozeslání partnerských direct mailů všem registrovaným fanouškům Slavia, členům fanklubu nebo partnerům,
23. Organizace tiskové konference – představení partnera a jeho aktivit,
24. Audiovideospot o stopáži maximálně 30s 1krát v průběhu utkání na 2 velkoplošných obrazovkách LED umístěných v severozápadním a jihovýchodním rohu hlediště stadionu,
25. Pronájem VIP boxu na celou sezónu (12 měsíců)- kategorie platinum, gold a silver,
26. 2 VIP Slavia sedadla (sektor 130 a 101) + parkovací karty v krytém parkovišti,
27. 5 permanentních vstupenek na celou sezónu,
28. 4 vstupenky na ples pořádaný klubem,
29. Možnost levnějšího pronájmu tréninkových ploch v tréninkovém centru v Edenu pro vlastní aktivity partnera,

30. Možnost individuálních tréninků pro děti zástupců partnerů mládeže za zvýhodněných podmínek pod vedením mládežnických trenérů SK Slavia Praha.

Samozřejmě může být vytvořena speciální protislužba na základě jednání s potenciálními partnery, která výše nebyla uvedena. Klub se bude snažit vyjít svým partnerům maximálně vstříc.

6.1.5 Interaktivní marketing

Nejprve je nutné konstatovat, že podle mého názoru oddělení komunikace a vnějších vztahů odvádí v této oblasti dobrou práci. Nicméně uvádím změny, které by bylo možné i díky zvýšení počtu zaměstnanců tohoto oddělení realizovat.

Webové stránky

Nová podoba webových stránek je podle mě velmi zdařilá. Tyto stránky jsou přehledné a nabízí dostatek informací o veškerém dění v klubu. K informacím o odehraných zápasech A týmu bude však přidán link na jednotlivé online reportáže, aby informace o minulých zápasech byla kompletní a na jednom místě. Zároveň budou fanoušci více zapojeni do dění na stránkách a v klubu prostřednictvím anket. Fanoušci budou pomocí anket spolurozhodovat o určitých věcech týkajících se klubu. Ankety budou následující:

1. V jakých venkovních dresech by měli nastupovat naši hoši,
2. Vyber slávistickou jedenáctku století – touto anketou klub naváže na 120. výročí založení klubu, každých 14 dní budou fanoušci hlasovat pro hráče na jeden vybraný post, klub vždy nominuje 5 hráčů na daný post, z kterých fanoušci vyberou svého oblíbence, v poslední anketě budou fanoušci volit kapitána tohoto týmu, celkem bude tato anketa trvat půl roku a bude jich 12, klub vždy s vybraným ještě žijícím hráčem udělá rozhovor a napíše o něm článek, nakonec klub uspořádá autogramiádu a setkání pro fanoušky s těmito hráči, v případě, že tito hráči již nežijí, se setkání zúčastní jejich potomci.
3. Vyber gól měsíce – klub vždy na konci měsíce vybere 5 nejhezčích branek, které za uplynulý měsíc vstřelili hráči A týmu a juniorky a fanoušci ze sestřihů těchto branek vyberou tu nejhezčí.

Klub by měl tyto ankety využívat, protože jejich prostřednictvím dosáhne většího zapojení fanoušků do dění v klubu, ale také získá jejich názor, který klubu může usnadnit rozhodování v řadě věcí. Další ankety se budou snažit například od fanoušků zjistit, ve které řadě by se měl A tým nejvíce posílit, který obránce, záložník a útočník

se fanouškům na podzim nejvíce líbil, z které zimní posily měli největší radost, jaký hráč byl v zápase nejlepší nebo na který jarní zápas se nejvíce těší.

Dále bude zavedena na webových stránkách kromě rubrik ptejte se generálního ředitele a správců webových stránek také rubriku ptejte se trenéra. Fanoušky často zajímá, proč trenér postavil toho či onoho hráče, proč zvolil tu a tu taktiku, jak je spokojen s hráči v tréninku atd. Trenér nebo jiný člen realizačního týmu poté tyto otázky zodpoví. Odpovědi budou zprostředkovány písemně nebo prostřednictvím Slavia TV. Alternativou by také byla videokonference prostřednictvím Google+Hangout, kdy by se fanoušci ptali přímo.

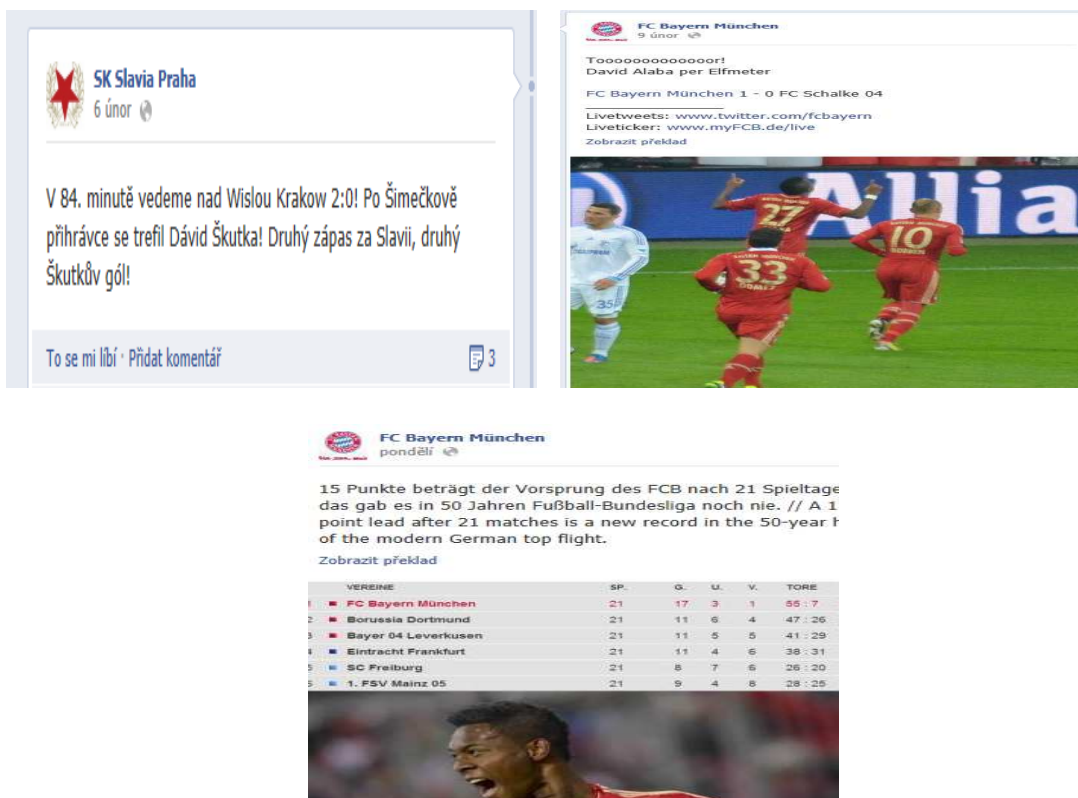
Zároveň bude klub na těchto stránkách pořádat častěji online rozhovory s hráči. Hráče pro online rozhovor si fanoušci budou vybírat pomocí anket. Důležité však je, aby se konaly pravidelně. Navrhuji minimálně jedenkrát za 14 dní. Tyto rozhovory však mohou být také nahrazeny Google+Hangouty, ke kterým má však přístup pouze omezený počet fanoušků.

Facebook

Při každém soutěžním i přípravném zápase oznamuje klub sestavu, branky a konečný výsledek zápasu na svých facebookových stránkách. Tyto informace budou doplněny o grafickou podobu, jako to na svých stránkách prezentuje Bayern Mnichov viz. obrázek č. 13, kde můžeme vidět obě varianty. Zároveň bude okamžitě ke konečnému výsledku zápasu doplněna tabulka ligy, jako to dělá německý klub, aby fanoušci měli možnost okamžitě vidět, jak si klub stojí.

Obrázek č. 13: Oznámení sestavy v grafické podobě





Zdroj: Facebookové stránky klubů SK Slavia Praha a Bayern Mnichov (2013)

Facebook je hlavním komunikačním kanálem klubu v rámci sociálních sítí a je sledován fanoušky, kteří mají zájem o nejaktuálnější a nejinternější informace. V současné době mi zde chybí jakékoliv zprávy o zdravotním stavu zraněných hráčů. V posledním přípravném zápase na soustředění v Turecku se zranila zimní posila klubu Martin Bortel, od které si fanoušci tolik slibují, a o jeho zranění nebyla na Facebooku ani zmínka. Navrhuji, aby klub tedy pravidelně informoval, jak jsou zranění hráčů vážná, jaké jsou prognózy lékařů, jak probíhá léčba a jak se hráči postupně zapojují do tréninku.

Prostřednictvím tohoto kanálu vstoupí klub ještě více do interakce s fanoušky. Budou tedy zavedeny následující pravidelné soutěže:

1. Uhodni počet diváků – fanoušci před zápasem zkusí uhodnout počet diváků, kteří budou v hledišti při domácích zápasech, ten, který uhodne přesné číslo nebo bude nejbližší, vyhraje 2 lístky na další zápas,
2. Uhodni nějaký statistický údaj ze zápasu – fanoušci zkusí uhodnout před zápasem nějaký statistický údaj ze zápasu, např. kolik budeme mít % držení míče, kolik střel budeme mít na branku, kolikrát budeme faulováni, ten, kdo to uhodne nebo bude nejbližší, zase vyhraje 2 lístky na další zápas.

Slavia TV

Klub se snaží držet komunikačních trendů i v rámci tohoto svého kanálu. Přináší zajímavé rozhovory s hráči nebo členy realizačních týmů a snaží se fanouškům přiblížit přípravu mužstva nebo prostředí, kde právě pobývají. Ze soustředění v Turecku proběhl rozhovor s novým brankářem Matejem Rakovanem v jeho pokoji o tom, jak je spokojen se spoluprací s Martinem Vaniakem nebo rozhovor s masérem Jiřím Trenkwitzem o tom, jak se stará o hráče. Pro zlepšení tohoto kanálu budou zavedeny tyto rubriky:

1. Pozvánka k zápasu – před každým zápasem (v současné době se dělá velmi nepravidelně) se udělá příspěvek k zápasu, kde se vyjádří k nastávajícímu zápasu trenér a vybraní hráči, bude zde zmíněna statistika se soupeřem, sestřihy z minulých zápasů a důležité informace o soupeři,
2. Sestřihy ze zápasu A týmu, juniorky a mládeže – z každého zápasu A týmu bude udělán sestřih nejzajímavějších situací a branek, tyto sestřihy se budou dělat také ze zápasů juniorek a vybraných zápasů dorosteneckých mužstev,
3. Rozhovor s manažerem mládeže – jedenkrát měsíčně bude proveden rozhovor s manažerem mládeže o mládežnických týmech a událostech v mládeži klubu,
4. Nová rubrika slávistický talent – jedenkrát měsíčně bude udělána zajímavá reportáž o nějakém talentovaném hráči z mládeže klubu,
5. Rozhovor s nějakou legendou klubu – před každým zápasem se udělá rozhovor s nějakým bývalým hráčem klubu, kde se tento vyjádří k budoucímu zápasu, jeho očekáváních a tipne si výsledek zápasu, po zápase bude zase udělán rozhovor, kde tento hráč ohodnotí výkon mužstva,
6. Záběry z tribun a děkovačky – z každého zápasu se pořídí sestřih ze sektoru fanoušků (především Tribuny Sever), kde bude k vidění povzbuzování fanoušků, choreografie a závěrečná děkovačka s hráči.

Zároveň je potřeba, aby tyto reportáže byly živé a dynamické. Ideální by bylo spojení s hudbou.

Google+Hangout

Myslím si, že tento komunikační kanál by se mohl stát v budoucnu jedním z hlavních prostředků pro přímou komunikaci s fanoušky. V současnosti probíhají tyto videokonference velmi nepravidelně a nárazově. Tyto konference budou tedy zavedeny pravidelně každý týden ve stejný čas, aby si na to fanoušci zvykli. Hosty budou nejenom hráči a trenéři, ale také zaměstnanci klubu jako generální ředitel, sportovní

ředitel, manažer pro sportovní rozvoj nebo také sám majitel klubu. Zajímavé by také bylo uspořádat Google+Hangout mezi současnými hráči klubu a jejich bývalými spoluhráči, kteří dnes hrají v zahraničí jako například mezi Macelem Gecovem, Markem Suchým, Tomášem Pekharterem, Milanem Černým a Tomášem Necidem, kteří se znají ze společného působení v mládeži klubu. Dále bude klub na tomto kanálu divákům přinášet tiskové konference klubu.

Twitter

Klub s tímto kanálem pracuje velmi dobře a přináší na něm všechny čerstvé informace o klubu. Pro zlepšení sem však budou zařazeny i informace o výsledcích jednotlivých dorosteneckých týmů. Každý trenér sem hned po odehraném zápase „tweetne“ výsledek zápasu. Snažil bych se také více zapojit hráče klubu, jako AC Sparta Praha využívá v tomto směru Lukáše Váchu, kteří budou prostřednictvím svého účtu na Twitteru vydávat různé tweety o sobě, upozorňovat na zápasy, zvat své fanoušky do ochozů a ukazovat třeba i fotografie ze zákulisí. Vhodným kandidátem je Ondřej Petrák, protože je mladý, je odchovancem, je oporou a je oblíbencem u fanoušků. Samozřejmě budou jednotlivé tweety hráčů muset být hlídány a kontrolovány.

6.1.6 Mobilní marketing

Klub si nechá udělat pro zlepšení komunikace s fanoušky verzi svých webových stránek pro internet v mobilních telefonech. Tato verze bude jednodušší než normální webové stránky, ale hlavně rychlejší, o což uživatelům internetu v mobilu jde především.

SK Slavia Praha zavede svou vlastní aplikaci do chytrých mobilních telefonů. Tato aplikace, kterou mají přední fotbalové velkokluby FC Bayern Mnichov nebo FC Chelsea, bude informovat fanoušky o novinkách v klubu a poskytovat online reportáže ze zápasů a následně jejich sestřihy, rozsáhlou fotogalerii či magazín Poločas. Bude umožňovat koupit lístky na zápas nebo merchandisingové předměty. Tato aplikace nahradí dosud fungující SMS zpravodajství. Klub nabídne svým fanouškům také tapety do mobilu nebo interaktivní spořiče.

6.1.7 Event marketing

U tohoto nástroje budou doplněny následující eventy, které současnou nabídku pro fanoušky ještě více obohatí alepší:

1. Vánoce se Slavií – klub uspořádá pro všechny fanoušky speciální vánoční akci podobnou té, kterou pořádá Bohemians 1905 Vánoce s klokanem, během této akce bude probíhat autogramiáda se současnými a bývalými hráči, vánoční koncert, rozhovory s hráči, legendami klubu, VIP fanoušky a fanoušky klubu, pro děti bude připraven zábavný soutěžní program, klub pro fanoušky připraví svažené víno, speciální slávistické cukroví a malý dárek, celé setkání proběhne v příjemné vánoční neformální atmosféře a klub touto formou poděkuje fanouškům za podporu v celém roce,
2. Dětský den se Slavií – klub uspořádá ve svém tréninkovém areálu dětský den za účasti hráčů A týmu, tento den bude plný zábavy a pestrého programu,
3. Halový turnaj – klub uspořádá pro fanoušky klubu během zimní přípravy halový turnaj za účasti hráčů A týmu, kteří posílí některé týmy.

6.2 Projekt komunikační strategie s nejdůležitějšími fanouškovskými organizacemi

Přestože převládala u jednotlivých zástupců fanouškovských organizací spokojenost se současnou spoluprací s klubem, až na pár připomínek předsedy Fanklubu SK Slavia Praha Tomáše Dvorského, pokusím se navrhnout nějaká opatření, která povedou k ještě většímu upevnění vzájemných vztahů.

6.2.1 Tribuna Sever

Jak vyplynulo z rozhovoru s Lukášem Valou, je pro Tribunu Sever nejdůležitější, aby jí klub nebránil v jejich aktivitách a fanoušci na této tribuně cítili, že si klub a samotní hráči jejich podpory váží a oceňují ji. Proto bude Tribuna Sever ještě více odměněna za svou podporu tímto způsobem:

1. Hráči poběží před každým zápasem (i před venkovním) před začátkem rozcvičení za těmito fanoušky a krátkým potleskem je přivítají a dají jim najevo, že si váží toho, že je přišli podpořit, během rozcvičení budou na sobě mít trička viz. obrázek č.14 s logem Tribuny Sever, které budou také mít během zápasu pod dresem a po skončení zápasu je po děkovačce hodí do kotle fanoušků,

Obrázek č. 14 : Tričko s logem Tribuny Sever



Zdroj: Hladík (2013)

2. Klub nechá fanoušky Tribuny Sever, aby si udělali vlastní návrh a design permanentních vstupenek na Tribunu Sever pro příští sezónu,

3. Klub pro fanoušky z Tribuny Sever připraví koncept čísel na hráčských dresech, které budou složeny z fotografií těchto fanoušků, kteří by o to měli zájem, fanoušci si mohou vybrat číslici 1-9, kde budou chtít mít svoji zmenšenou fotografii, každá číslice bude ještě mít svého patrona umístěného ve středu číslice, kterým bude nějaká slávistická legenda jako například Pepi Bican, František Plánička nebo Vladimír Šmicer, náhled těchto číslic je k vidění na obrázku č. 15, tato možnost bude také nabídnuta i ostatním fanouškům (klub s touto myšlenkou přišel již před 2 lety, ale bohužel se nerealizovala),

Obrázek č. 15: Fotografie fanoušků na hráčských číslech



Zdroj: Interní materiály klubu SK Slavia Praha (2013)

4. Klub vyhlásí soutěž pro fanoušky o nejlepší návrh tapety na počítač či mobilní telefon, nejzdařilejší návrhy vyberou a ocení samotní hráči, klub poté dá k dispozici tyto tapety na svých webových stránkách ke stažení,

5. Zranění nebo vykartování hráči budou při domácích zápasech chodit na Tribunu Sever a fandit společně s fanoušky (v minulosti už k tomu příležitostně došlo, ale bude z toho zavedeno pravidlo),
6. Klub přidá povinně ke každé fotogalerii ze zápasů i pár fotek z Tribuny Sever, kde bude zobrazena uskutečněná choreografie během zápasu, navíc bude z každého zápasu pořízen sestřih z Tribuny Sever, kde bude k vidění povzbuzování fanoušků, choreografie a závěrečná děkovačka s hráči, tento sestřih bude umístován na Slavia TV,
7. Tribuně Sever klub poskytne 1 stránku v zápasovém magazínu Poločas pro její prezentaci.

6.2.2 Odbor přátel a Fanklub SK Slavia Praha

Myslím si, že by se klub měl vložit do jednání o sloučení těchto 2 fanouškovských organizací, čímž by se vzájemná spolupráce a kooperace značně zjednodušila. Klub musí třístit své síly při spolupráci s těmito organizacemi a i pro obě organizace by bylo sloučení prospěšné.

Navrhuju sloučení Fanklubu SK Slavia Praha do Odboru přátel, který se stane jeho exkluzivní odbočkou. Myslím si, že tento postup je naprosto logický, protože narozdíl od Odboru přátel vzniknul Fanklub uměle a nemá takovou tradici. Počet členů hovoří také jasně pro Odbor přátel. Činnost Odboru přátel a jeho odboček je navíc daleko pestřejší a má celorepublikový dosah, což se o Fanklubu říci nedá. Současná činnost obou organizací bude zachována. To znamená například, že nově vzniklý Odbor přátel bude pořádat výjezdy na venkovní zápasy, které dosud pořádal pouze Fanklub.

Pro zlepšení spolupráce s touto nově sloučenou fanouškovskou organizací budou zavedeny následující výhody, které ještě více zvýhodní tyto věrné a pravidelné fanoušky oproti nezařazeným a nepravidelným fanouškům. Samozřejmě budou zachovány současné výhody, které Odbor přátel má. Dále bude zajištěna těmito opatřeními větší propagace a vizibilita Odboru přátel jako oficiální fanouškovské organizace klubu.

1. Pro členy této fanouškovské organizace bude vyčleněn samostatný sektor nebo sektory, kam jim budou prodávány permanentky a vstupenky se zavedenou slevou 10%, tyto sektory ponesou jméno Odboru přátel,
2. Na každých 15 registrovaných členů v odbočce připadne jedna permanentka do tohoto sektoru zdarma,

3. Na každých 15 registrovaných členů v odbočce případně jeden kalendář A týmu a jeden kalendář mládeže zdarma,
4. Koridory těchto sektorů budou vyzdobeny fotografiemi mapujícími historické okamžiky tohoto sdružení,
5. Fanoušci v těchto sektorech budou mít slevu na občerstvení 10%,
6. Členové odboru přátel budou mít zápasový magazín Poločas zdarma,
7. Důležitá sdělení Odboru přátel budou prezentována na velkoplošných obrazovkách na stadionu (např. informace o výjezdech),
8. Umístění reklamního panelu s logem a názvem sdružení na stadionu, volné plochy pro tento panel jsou na obrázku č. 16,

Obrázek č. 16: Prostor pro reklamní panel Odboru přátel



Zdroj: Hladík (2011)

9. Zástupci klubu (ředitelka oddělení komunikace a vnějších vztahů) se budou pravidelně účastnit schůzí výboru tohoto sdružení, čímž bude zajištěna lepší vzájemná informovanost,
10. Klub přispěje odbočkám na autobusy na domácí zápasy i na výjezdy Odboru přátel na venkovní zápasy, klub vždy uhradí 20% celkových nákladů,
11. Na začátku každé sezóny klub dá Odboru přátel k dispozici určitý obnos peněz, který budou využívat jednotlivé odbočky pro pořádání svých akcí (plesy, setkání, turnaje atd.),
12. Den pro Odbor přátel – klub uspořádá celodenní program pro všechny členy Odboru přátel, součástí programu bude fotbalový turnaj, prohlídka stadionu a jeho zázemí v doprovodu hráčů, velká beseda se současnými a bývalými hráči klubu a s vedením klubu, autogramiáda a večerní koncert.

Domnívám se, že tato opatření povedou k ještě větší spokojenosti fanoušků této organizace a můžou vést i k nárůstu její členské základny.

6.3 Projekt komunikační strategie s mládeží

Klub v současné době nemá žádnou komunikační strategii zacílenou na mládež a školy narozdíl od svého největšího konkurenta klubu AC Sparta Praha. Klub spolupracuje se školami pouze tím, že svým 4 partnerským školám na Praze 10 rozdává 100 lístků na každý domácí zápas. Bylo by však hříchem, aby klub nevyužil potenciál, který komunikace s touto věkovou skupinou představuje. Bude-li klub komunikovat s mládeží a vytvářet pro ni speciální programy, může tak získat fanoušky na celý život, protože právě v dětství si lidé vytvářejí preference ke všemu možnému a také k tomu, jakému fotbalovému klubu budou fandit. Navrhnou tedy 2 komunikační strategie zacílené na děti ve věku 6-12let a 12-18let.

6.3.1 Dětský klub SK Slavia Praha

Navrhuji, aby SK Slavia Praha založila speciální klub pro malé fanoušky ve věku 6-12let. Členy klubu se může stát kterékoliv dítě v tomto věku a členství bude těmto nejmenším fanouškům přinášet řadu výhod a benefitů. Klub připraví pro členy pestrý program, který zaručí hodně zábavy a zážitků a prostřednictvím kterého děti poznají klub SK Slavia Praha a vytvoří si k němu celoživotní vztah.

Patronem klubu bude nově vytvořený maskot (obrázek č. 17) pro děti. Jedná se o lvíčka Maxe, který bude samozřejmě oblečen do slávistického dresu.

Obrázek č. 17: Maskot Max dětského klubu SK Slavia Praha



Zdroj: Hladík (2013)

Aktivity, které bude klub pro děti organizovat, budou následující:

1. návštěva domácích zápasů – pro členy klubu bude vytvořen speciální koutek, který bude součástí sektoru pro rodiče a děti, zde budou děti sledovat s

maskotem Maxem zápas a budou pro ně připraveny další aktivity (stolní hry či kreslení), tento sektor navštíví o poločase nějaký hráč A týmu,

2. fotbalové kempy – klub uspořádá v letních měsících speciální fotbalové kempy pod vedením Maxe a trenérů mládežnických týmů,
3. různé výlety – klub bude organizovat pro děti různé výlety, například výlet do aquaparku Čestlice nebo do pražské ZOO,
4. návštěva kina a divadelních představení – klub bude pravidelně organizovat návštěvy nejnovějších dětských filmů a představeních,
5. tiskové konference s hráči a trenéry – děti se vžijí do role novinářů a budou zpovídat hráče a trenéry,
6. narozeninová oslava na stadionu – Max uspořádá pro členy klubu narozeninovou párty se vším všudy (jídlo, dort a program), tato párty bude spojena s prohlídkou stadionu,
7. vyvádění – vybraní členové klubu budou vyvádět hráče při domácích zápasech nebo podávat míče při těchto zápasech (obrázek č. 18).

Obrázek č. 18: Podávání míčů a vyvádění

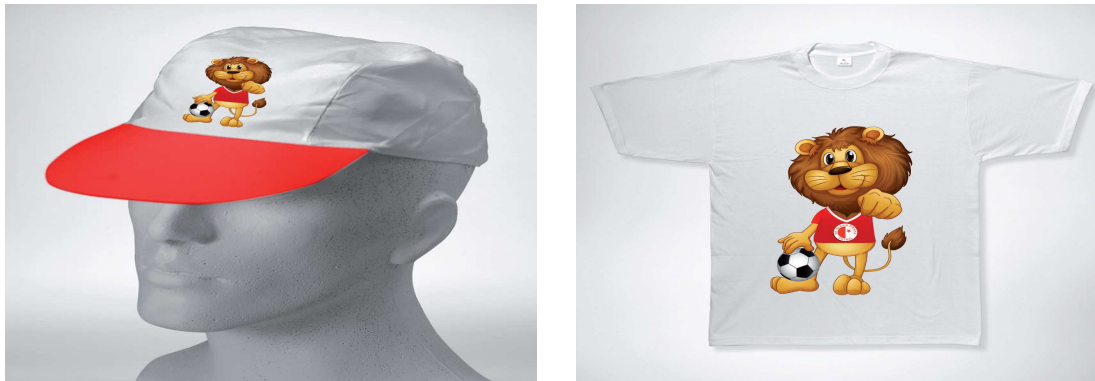


Zdroj: Hladík (2011)

Členové klubu zaplatí roční poplatek za členství, které jim přinese následující výhody:

1. Dárek na přivítanou v dětském klubu – tímto dárkem bude tričko a kšiltovka s maskotem Maxem (obrázek č. 19),

Obrázek č. 19: Tričko a kšiltovka s Maxem



Zdroj: Hladík (2013)

2. Členská průkazka v dětském klubu SK Slavia Praha,
3. Slevy na lístky na domácí zápasy do sektoru dětského klubu,
4. Sleva 10% na všechny produkty ve fanshopu klubu,
5. Magazín dětského klubu SK Slavia Praha – tento magazín bude vycházet 4krát ročně, v tomto magazínu budou k vidění rozhovory s hráči, informace o akcích klubu, zpravodajství o uskutečněných akcích, plakáty hráčů, zábavná část – komiks s nějakým příběhem o Maxovi, omalovánky, hledání 5 rozdílů mezi obrázky, poučná část – představení historie klubu a jeho největších úspěchů, informace o A týmu a mládežnických týmech.

Tento dětský klub bude mít své vlastní webové stránky, kde budou všechny potřebné informace. K dostání budou i speciální merchandisingové předměty s Maxem (pexeso, karty, pomůcky do školy – sešity, tužky, obaly, trička, mikiny, kšiltovky, ručníky atd.).

Klub bude informovat o svém dětském klubu na svých webových stránkách, prostřednictvím sociálních médií, v časopise pro děti ABC a informační kampaň proběhne i během domácích zápasů (magazín Poločas). Uskuteční se také venkovní reklamní kampaň na Praze 10, Praze 2 a i na sídlištích Jižního Města, kde žije velký počet dětí. Dětský klub bude také prezentován na prvním stupni základních škol na Praze 10, Praze 2 a na sídlištích Jižního Města, kam Max sám zavítá a projekt představí.

6.3.2 SK Slavia Praha do škol

Tato komunikační strategie bude zaměřena na druhý stupeň základních škol a na střední školy, tedy především na děti ve věku 12-18let. Klub naváže spolupráci se druhými stupni základních škol a se středními školami nacházejícími se zase především na Praze 10, na Praze 2 a na sídlištích Jižního Města. Cílem této spolupráce bude

vychovat si nové fanoušky klubu, přiblížení sportu dětem a nabídnout jim další alternativu trávení volného času. Tato spolupráce bude probíhat následovně:

1. Lístky do škol – klub každé své partnerské škole poskytne lístky na domácí zápasy, těchto lístků bude samozřejmě omezený počet a dostanou je děti s dobrým prospěchem a chováním, čímž budou děti zároveň motivováni k učení a lepšímu chování, pro školy bude zase určen speciální sektor, kam zase o poločase zavítá nějaký hráč A-týmu, aby rozdal podepsané kartičky nebo plakáty,
2. Besedy s hráči, zaměstnanci klubu a zástupci Tribuny Sever – na těchto partnerských školách budou pro žáky organizovány besedy s hráči, kde se žáci dozvědí od hráčů, co je bude zajímat, zaměstnanci klubu (např. zaměstnanci marketingového oddělení a oddělení komunikace), kteří představí klub a jednotlivá oddělení a jejich náplň práce, žáci se tedy dozvědí kolik práce stojí uspořádat domácí zápas a další zajímavé věci o chodu klubu, zástupci Tribuny Sever žákům představí své aktivity a činnosti (chorály a choreografie) a při zápasech bude zástupce Tribuny Sever v sektoru určeném pro školáky a naučí je fandit a povzbuzovat jako to dělá Tribuna Sever,
3. Aktivity pro žáky – klub žáky zapojí do různých soutěží a projektů, žáci budou třeba v hodinách výtvarné výchovy a estetiky kreslit obrázky s klubovou tematikou nebo vyrábět transparenty na zápas, v hodinách češtiny budou zase psát sloh na fotbalové téma nebo se pokusí složit nějakou báseň nebo píseň o klubu, nejlepší práce bude klub samozřejmě odměňovat věcnými cenami,
4. Účast hráčů na významných aktivitách škol – hráči klubu se budou účastnit různých významných akcí škol jako například maturitní plesy, dny otevřených dveří na střední školy nebo různé besídky, každý hráč bude patronem nějaké školy,
5. Fotbalový turnaj – klub pro své partnerské školy zorganizuje fotbalové turnaje, v zimě uspořádá halový turnaj a v létě venkovní ve svém fotbalovém centru, tyto turnaje se budou konat za účasti hráčů A týmu,
6. Prohlídky stadionu – klub pro své partnerské školy zorganizuje prohlídky stadionu.

Domnívám se, že tato spolupráce se školami může v žácích probudit a vyvolat klubismus a vztah ke klubu, který je bude provázet celý život a tito žáci se stanou pravidelnými návštěvníky domácích zápasů i po ukončení školní docházky.

7 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PRO KLUB SK SLAVIA PRAHA

Fotbalový klub SK Slavia Praha se musí neustále snažit zlepšovat svou komunikační strategii s fanoušky. Musí neustále hledat nové a účinné formy komunikace a zlepšovat současné komunikační nástroje, aby uspěl ve stále složitějším boji o fanoušky, o které bojují nejenom ostatní fotbalové kluby, ale i jiné sporty a jiné oblasti zábavy a způsobu trávení volného času.

V současné době dbá SK Slavia Praha na komunikaci se svými fanoušky, snaží se je dostat zpět do hledišť a vzbudit v nich opětovnou důvěru v klub. Mezi hlavní cíle komunikační strategie klubu patří vzbudit u fanoušků opětovnou důvěru v klub a v jeho fungování, zvýšit počet permanentkářů, zvýšit návštěvnost na domácích zápasech či získat nové partnery. Pro dosažení těchto cílů musí klub zlepšit svůj současný komunikační mix a ještě se neustále snažit o zlepšení jeho jednotlivých nástrojů. Klub udělal na tomto poli velký pokrok, na čemž se shodli i představitelé jednotlivých fanouškovských organizací. Přesto existuje ještě prostor pro zlepšení a zdokonalení jednotlivých nástrojů.

Klub musí stále ještě zlepšovat své komunikační nástroje jako je reklama, podpora prodeje, public relations, sponzoring, interaktivní marketing, mobilní marketing a event marketing. Klub musí přijít s vlastními návrhy zlepšení jednotlivých nástrojů tohoto mixu nebo se může inspirovat změnami navrženými v této práci, které klubu umožní vtáhnout současné fanoušky více do dění v klubu, získat nové fanoušky a partnery a zlepšit image klubu.

Pro klub SK Slavia Praha je také klíčová komunikace a dobrá spolupráce s nejvýznamnějšími fanouškovskými organizacemi, které dohromady sdružují kolem 6500 fanoušků, kteří intenzivně podporují svůj klub v dobrých i zlých časech, zajímají se o dění v klubu a tento klub je jejich srdeční záležitostí. Pro klub je nejdůležitější dobrá komunikace a spolupráce s Tribunou Sever a Odborem přátel, kteří jsou se současnou spoluprací a komunikací s klubem naprosto spokojeni. Přesto nesmí klub usnout na vavřínech a musí tuto komunikaci a spolupráci ještě více prohlubovat. Klub se zase může inspirovat pro zlepšení současné komunikace a spolupráce mezi ním a těmito subjekty návrhy, které jsou zpracovány v této práci. Pro klub je také důležité, aby došlo ke sjednocení Odboru přátel a Fanklubu, což spolupráci všech značně zjednoduší.

Pro získání nových fanoušků a rozšíření fanouškovské základny je nutná komunikace s mládeží. Bude-li klub komunikovat s mládeží a vytvářet pro ni speciální programy, může tak získat fanoušky na celý život, protože právě v dětství si lidé vytvářejí preference ke všemu možnému a také k tomu, jakému fotbalovému klubu budou fandit. Cílená komunikace klubu s touto cílovou skupinou v současnosti v klubu neprobíhá, což se musí změnit, pokud chce klub zvýšit počet svých příznivců. Doporučení, jak postupovat při komunikaci s mládeží jsou také součástí této práce.

Říká se, že nejlepším komunikačním nástrojem fotbalového klubu jsou dobré výsledky, úspěchy a atraktivní pohledný fotbal, který vždy přiláká diváky do hledišť, což je samozřejmě pravda. Fotbalové kluby musí přesto neustále zlepšovat klasické nástroje marketingové komunikace a dbát na dobré vztahy a spolupráci s fanoušky, aby si jejich přízeň udržely i v době, kdy se jim přestane dařit. Náš nejstarší a druhý nejúspěšnější fotbalový klub SK Slavia Praha by neměl být v tomto ohledu výjimkou.

8 POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE

1. ARMSTRONG, G., KOTLER, P. *Marketing: an introduction*. [European ed.]. Harlow, England: Financial Times Prentice Hall, 2009. ISBN 978-0-273-71395-1.
2. BEDNÁŘ, V. *Internetová publicistika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. *Žurnalistika a komunikace*. ISBN 9788024734521.
3. BEECH, J. G., CHADWICK, S. *The marketing of sport*. New York: Prentice Hall/Financial Times, 2007. ISBN 9780273688266.
4. BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
5. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
6. DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly z mezilidské komunikace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2010. ISBN 978-80-248-2164-1.
7. DURDOVÁ, I. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-0827-7.
8. FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
9. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978- 80-7367-485-4.
10. HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001. ISBN 80-245-0176-7.
11. HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1520-5.
12. HLADÍK, M. *Nabídka produktů klubu SK Slavia Praha pro partnery*. Praha, 2011. *Bakalářská práce*. UK FTVS.
13. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada Publishing, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
14. IRWIN, R. L., SUTTON, W. A., Larry, M. M. *Sport promotion and sales management*. Champaign, IL: Human Kinetics, 2002. ISBN 0-7360-0320-7.
15. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
16. JANOUCHEK, V. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.

17. JAROŠOVÁ, D. *Metodologie výzkumu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2007. ISBN 978-80-248-1286-1.
18. JURÁŠKOVÁ, O. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 9788024743547.
19. KAŇÁKOVÁ, E. *Jak efektivně vést porady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024716251.
20. KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024735412.
21. KARLÍČEK, M., ZAMAZALOVÁ, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1601-1.
22. KAŠPAROVSKÁ, V. *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-381-7.
23. KOEKEMOER, L. *Marketing communications*. Lansdowne, South Africa: Juta Academic, 2004. ISBN 9780702165092.
24. KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
25. KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
26. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.
27. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 9788024709666.
28. KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024735276.
29. LESLY, P. *Public Relations: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-15-7.
30. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2986-2.
31. MASTERMAN, G. *Sponsorship: for a return on investment*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann, 2007. ISBN 978 0 7506 8640 2.
32. MORGAN, M. J., SUMMERS, J. *Sports marketing*. Southbank, Vic: Thomson, 2005. ISBN 0170128598.

33. MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. 3. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2007. ISBN 0-7360-6052-9.
34. MULLIN, R. *Direct marketing: a step-by-step guide to effective planning and targeting*. London: K. Page, 2002. ISBN 9780749436773.
35. NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-376-7.
36. NOVOTNÝ, J. *Sport v ekonomice*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
37. NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000. ISBN 80-247-9067.
38. PÁNA, L., SOMR, M. *Metodologie a metody výzkumu*. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2007. ISBN 9788086708522.
39. PARKS, J. B., QUARTERMAN, J., THIBAUT, L. *Contemporary sport management*. 3. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2007. ISBN 978-0-7360-6365-4.
40. PAVERA, L. *Marketingová a mediální komunikace dnes*. Praha: Verbum, 2011. ISBN 978-80-904415-9-0.
41. PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 9788024702544.
42. PITTS, B., STOTLAR, D. *Fundamentals of sport marketing*. 3. vyd. Morgantown: Fitness Information Technology, 2007. ISBN 1-885693-78-8.
43. POSPÍŠIL, J., ZÁVODNÁ, L. S. *Jak na reklamu: praktický průvodce světem reklamy*. Praha: Computer Media s.r.o., 2012. ISBN 978-80-7402-115-2.
44. PRIDE, W. M., FERRELL, O. C. *Foundations of marketing*. 5. vyd. Mason, OH: South-Western, Cengage Learning, 2012. ISBN 978-111-1580-162.
45. PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
46. SANDHUSEN, R. *Marketing*. 3. vyd. Hauppauge, N.Y.: Barron's, 2000. ISBN 0764112775.
47. SHILBURY, D., WESTERBEEK, H., QUICK, S., FUNK, D. *Strategic sport marketing*. 3. vyd. Crows Nest, N.S.W: Allen, 2009. ISBN 978-174-1756-265.
48. SMITH, A. C.T. *Introduction to sport marketing*. 1. vyd. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008. ISBN 978-075-0686-853.
49. SORIANO, F. *Góly nepadají náhodou*. 1. vyd. Praha: Baronet, 2010. ISBN 978-80-7384-300-7.

50. SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 9788024733395.
51. STOLDT, G. C., DITTMORE, S. W., BRANVOLD, S. E. *Sport public relations: managing stakeholder communication*. 2. vyd. Champaign, IL: Human Kinetics, 2006. ISBN 9780736090384.
52. STOLIČNÝ, P. *Marketingová komunikace*. Brno: Vysoká škola Karla Engliš, 2011. ISBN 978-80-86710-39-6.
53. STUHLÍK, J. Začarovaný fotbalový kruh. *Profit*. 2012, roč. 23, č. 12.
54. SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 2. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 9788024728667.
55. VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
56. VORÁČEK, J. *Public relations ve sportovních organizacích*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2027-5.
57. VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama: jak dělat reklamu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2001-2.
58. VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 9788024727905.
59. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
60. ZARRELLA, D., ZARRELLA, A. *The Facebook Marketing Book*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc, 2010. ISBN 9781449302726.

Internetové zdroje:

61. Deloitte Football Money League 2012. *Deloitte* [online]. 2012 [cit. 2012-10-12]. Dostupné z:
http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/deloitte-football-money-league/index.htm
62. Facebook SK Slavia Praha. *Facebook* [online]. 2013 [cit. 2013-02-13]. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/SKSlaviaPrahaFotbal>
63. Facebook FC Bayern München. *Facebook* [online]. 2013 [cit. 2013-02-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/FCBayern>
64. Fan Relationship Management - Customer Relationship Management. *Footballmarketing* [online]. 2006 [cit. 2012-11-26]. Dostupné z:
<http://www.footballmarketing.biz/frm-crm.html>

65. Fotbalové kluby jako mašiny na peníze. *Sportbiz* [online]. 2012 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <http://www.sportbiz.cz/2011/02/fotbalove-kluby-jako-masiny-na-penize/>
66. Gambrinus liga - Statistika klubů - Návštěvnost. *FotbalPortal* [online]. 2012 [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: <http://www.fotbalportal.cz/cesko/gambrinus-liga/2011-2012/statistiky-klubu/navstevnost/>
67. HNbyznys. *Ihned* [online]. 2012 [cit. 2012-10-18]. Dostupné z: <http://m.ihned.cz/c1-57337590-ceske-fotbalove-kluby-maji-stamilionove-ztraty-pomoci-maji-nova-pravidla-pro-udeleni-licence>
68. JARŮŠEK, Jaromír. Marketing fotbalu - 2.část: Řízený marketing ve fotbale. In: *Top-fotbal* [online]. 2010. vyd. 2010 [cit. 2012-10-12]. Dostupné z: <http://www.top-fotbal.cz/management-a-manazering-fotbalu/marketing-fotbalu-2-cast>
69. KPMG's European Stadium Insight 2011. *KPMG* [online]. 2011 [cit. 2012-10-12]. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/cee/en/issuesandinsights/articlespublications/pages/european-stadium-insight-2011.aspx>
70. Media projekt 2012. *Unievydavatel* [online]. 2012 [cit. 2013-02-05]. Dostupné z: <http://www.unievydavatel.cz/Upload/1030.pdf>
71. Poslechovost rádií. *Mediaguru* [online]. 2012 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/08/poslechovost-rozhlasu-2/>

9 SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Kapacita stadionů, průměrná návštěvnost zápasů a procentuální využití kapacity stadionu v nejvyspělejších fotbalových evropských zemích v soutěžním ročníku 2009/2010

Tab. 2 Struktura příjmů Realu Madrid a Mladé Boleslavi

Tab. 3 Ztrátovost českých klubů v letech 2009/2010 či 2010/2011

Tab. 4 Návštěvnost domácích zápasů a umístění klubu za posledních 5 sezón

Tab. 5 Čtenost jednotlivých deníků a časopisů za první pololetí roku 2012

10 SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 Celostátní poslechovost rádílí Frekvence 1 a Evropa 2
- Obr. 2 Reklama na tramvajových a autobusových zastávkách
- Obr. 3 Figurína hráčů v obchodních centrech
- Obr. 4 Reklamní stěna v obchodních centrech
- Obr. 5 Pojmenování své sedačky
- Obr. 6 Prostor pro logo partnera na dresech
- Obr. 7 Prostor pro logo partnera na vycházkovém tričku
- Obr. 8 Prostor pro logo partnera na tréninkové a rozcvičovací mikině
- Obr. 9 Prostor pro logo partnera na zimní vycházkové bundě a na vycházkové bundě
- Obr. 10 Prostor pro statické reklamní panely na hřištích mládeže
- Obr. 11 Prostor pro statické reklamní plochy na turnajích Fair play cup a Bican Cup
- Obr. 12 Prostor pro reklamní panel v tréninkovém areálu mládeže
- Obr. 13 Oznámení sestavy v grafické podobě
- Obr. 14 Tričko s logem Tribuny Sever
- Obr. 15 Fotografie fanoušků na hráčských číslech
- Obr. 16 Prostor pro reklamní panel Odboru přátel
- Obr. 17 Maskot Max dětského klubu SK Slavia Praha
- Obr. 18 Podávání míčů a vyvádění
- Obr. 19 Tričko a kšiltovka s Maxem

11 PŘÍLOHY

- Příloha č. 1: Organizační struktura klubu SK Slavia Praha a VIP slávističtí fanoušci klubu (patroni zápasu)
- Příloha č. 2: Pozvánka na nábor klubu v Pražském deníku, pozvánka Martina Vaniaka na svůj poslední zápas a reklama k 120. výročí založení klubu v časopise Maxim
- Příloha č. 3: Přepis rádiového spotu na rozlučkový zápas Stanislava Vlčka
- Příloha č. 4: Ukázka billboardu z billboardové kampaně Hvězda na správném místě a reklama na dorostenecký turnaj Bican cup 2012
- Příloha č. 5: Kompletní přehled slev pro permanentkáře (věrnostní program)
- Příloha č. 6: Vzhled permanentek na sezónu 2012/2013 a soutěž o celoroční permanentku
- Příloha č.7: Výzdoba stadionu slávistickou tematikou
- Příloha č. 8: Náhled na titulní stránky magazínu Poločas a PF na rok 2013
- Příloha č. 9: Nabídkový list reklam klubu SK Slavia Praha
- Příloha č. 10: Náhled webových stránek klubu SK Slavia Praha
- Příloha č. 11: Náhled na facebookové stránky klubu SK Slavia Praha a na bublinovou soutěž
- Příloha č. 12: Náhled na Twitter klubu SK Slavia Praha
- Příloha č. 13: Náhled na stránky YouTube klubu SK Slavia Praha
- Příloha č. 14: Fotografie z galavečeru v Národním divadle a se setkání hráčů z fanoušky v hotelu Kampa
- Příloha č. 15: Rozhovor s Janem Čapkem z Odboru přátel
- Příloha č. 16: Rozhovor s představitelem Tribuny Sever Lukášem Valou
- Příloha č. 17: Rozhovor s předsedou Fanklubu SK Slavia Praha Tomášem Dvorským
- Příloha č. 18: Rozhovor se zaměstnankyní marketingového oddělení Blankou Pěničkovou