



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY (ÚE)

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE PRO AKCIOVOU SPOLEČNOST

PROPOSAL OF MARKETING COMMUNICATION FOR STOCK COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. TOMÁŠ PAZDERA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2007

LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Bc. Tomáš Pazdera

Bytem: U Zeleného ptáka 1156, Praha 4

Narozen/a (datum a místo): 23. 9. 1982 v Brně

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D., ředitelka Ústavu ekonomiky

(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1

Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
 - diplomová práce
 - bakalářská práce
 - jiná práce, jejíž druh je specifikován jako
- (dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Návrh marketingové komunikace pro akciovou společnost

Vedoucí/ školitel VŠKP: PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Ústav: management

Datum obhajoby VŠKP: červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v*:

- tištěné formě – počet exemplářů 1
- elektronické formě – počet exemplářů 1

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ihned po uzavření této smlouvy
 - 1 rok po uzavření této smlouvy
 - 3 roky po uzavření této smlouvy
 - 5 let po uzavření této smlouvy
 - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Abstrakt

Diplomová práce navrhuje marketingovou komunikaci pro akciovou společnost 1. FC Brno. Sledovaná společnost se pohybuje na specifickém trhu, kde je využívání marketingových nástrojů významnou součástí. Samotný návrh je podložen několika důležitými analýzami.

Abstract

Master's thesis proposes a marketing communication for 1. FC Brno joint-stock company. Studied company's business activities are focused on specific segment of market with substantial use of marketing tools. Presentation itself is based on some important analysis.

Klíčová slova

marketing, marketingová komunikace, marketingové nástroje, strategie, analýza, reklama, zákazník, cíl

Key words

marketing, marketing communication, marketing tools, strategy, analysis, advertisement, customer, object

Bibliografická citace

PAZDERA, T. *Návrh marketingové komunikace pro akciovou společnost*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 85 s. Vedoucí diplomové práce PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne

.....

podpis

Poděkování

Chtěl bych poděkovat vedoucímu práce paní PhDr. Ivetě Šimberové Ph.D., za připomínky a pomoc při tvorbě diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat svým rodičům za podporu po celou dobu studia. Děkuji také slečně Ireně Skotálkové ze společnosti Kentaura a. s. za možnost částečně spolupracovat při tvorbě marketingové komunikace pro společnost 1.FC Brno a. s.

Obsah

ÚVOD	7
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE	9
1.1 FORMULACE PROBLÉMŮ	9
1.2 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE	11
1.3 FORMULACE ÚKOLŮ.....	12
1.4 METODY A POSTUPY ŘEŠENÍ	13
2 NEJNOVĚJŠÍ TEORETICKÉ POZNATKY	15
2.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	15
2.1.1. <i>Charakteristika a cíle marketingové komunikace</i>	15
2.1.2 <i>Komunikační modely</i>	16
2.1.3 <i>Proces marketingové komunikace (AMSTIK)</i>	21
2.1.4 <i>Média</i>	21
2.1.5 <i>Komunikační mix</i>	23
2.1.5 <i>Reklama a tvorba reklamní kampaně</i>	25
2.1.6 <i>Segmentace, targeting, positioning</i>	27
2.1.7 <i>Event marketing</i>	28
2.1.8 <i>Marketingový plán</i>	28
2.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	31
2.2.1 <i>Proces marketingového výzkumu</i>	31
2.2.2 <i>Zdroje dat</i>	32
2.2.3 <i>Technika sběru dat</i>	32
2.2.4 <i>Druhy marketingového výzkumu</i>	35
2.2.5 <i>Velikost segmentu</i>	36
2.2.6 <i>Sběr a kontrola dat</i>	37
3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	39
3.1 ANALÝZA FIRMY.....	39
3.1.1 <i>Historie firmy</i>	39
3.1.2 <i>Specifikace předmětu podnikání</i>	41
3.1.3 <i>Struktura společnosti</i>	42
3.2 STEP ANALÝZA	42
3.2.1 <i>Společensko-demografická analýza</i>	42
3.2.2. <i>Technicko-technologická analýza</i>	44
3.2.3 <i>Analýza ekonomického prostředí</i>	45
3.2.4 <i>Analýza právního (legislativního) prostředí</i>	46
3.3 OBOROVÁ ANALÝZA	46
3.3.1 <i>Analýza trhu</i>	46
3.3.2 <i>Analýza konkurence</i>	48
3.4 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	53
3.4.1 <i>Analýza cílů</i>	53
3.4.2 <i>Analýza marketingových nástrojů</i>	54
3.5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	58
3.5.1. <i>Plán dotazníkového šetření</i>	58
3. 5. 2 <i>Nastavení šetření – technika sběru dat</i>	58

3.5.3	<i>Cílový segment</i>	58
3.5.4	<i>Realizace dotazování</i>	59
3.5.5	<i>Vyhodnocení dotazníkového šetření</i>	59
3.5.6	<i>Závěrečné shrnutí</i>	66
3.6	SWOT ANALÝZA	67
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	70
4.1	NASTAVENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	70
4.2	CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	70
4.3	STRATEGIE A TAKTIKA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	71
4.4	REALIZACE MARKETINGOVÉ STRATEGIE	72
4.4.1	<i>Návrhy marketingové komunikace</i>	73
4.4.2	<i>Náklady na marketingovou komunikaci</i>	75
4.5	KONTROLA	77
ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	82
	SEZNAM PŘÍLOH	85

Úvod

V diplomové práci se zabývám návrhem marketingové komunikace pro společnost působící zejména v nejvyšší fotbalové soutěži v České republice, 1. FC Brno a. s.

Společnost 1. FC Brno a. s. nabízí svým zákazníkům službu - zážitek v podobě návštěvy fotbalového utkání. Je tedy logické, že cílem firmy je, aby možnosti shlédnout na vlastní oči (tzv. „naživo“) tuto akci využilo co nejvíce lidí. Avšak získat člověka, aby navštívil fotbalové utkání je většinou v podmínkách České republiky těžší, než by se dalo očekávat. Nejvyšší fotbalová soutěž se potýká s celou řadou problémů a neméně tak i jediný brněnský prvoligový tým.

Úkolem marketingové komunikace v takovémto prostředí je zejména zlepšení samotné image společnosti a její udržování na potřebné úrovni. Takováto činnost má za důsledek několik jevů. Zejména se jedná o zvýšení zájmu o společnost. To vyvolává pro podnik hned několik pozitivních „akcí“. Jednak se zvýší návštěvnost domácích utkání a následně (díky zvýšenému zájmu fanoušků, respektive lidí) mohou zareagovat sponzoři, kteří přinášejí do společnosti peníze, jelikož pro ty je atraktivnější společnost, která se těší všeobecné popularitě.

Aby byla marketingová komunikace správně zvolena, tj. využito se všech dostupných prostředků z marketingového mixu, je třeba sladit velké množství marketingových nástrojů.

Hned na začátku je potřeba provést důslednou analýzu společnosti a jejího okolí, na jejímž základě pak můžeme stanovit společnou marketingovou strategii, která by se měla odvíjet od cílů firmy a situace na trhu. To také znamená provést marketingový průzkum, který odhalí jednak nedostatky (zejména jak je vidí naši zákazníci) a jednak nám vymezí názor cílové skupiny zákazníků, která je pro společnost z celého zákaznického segmentu tou nejdůležitější.

V samotném závěru by měla být vytvořena fungující marketingová komunikace směrem k zákazníkům. Pokud je tato komunikace nastavena dobře, dá se očekávat zvýšení návštěvnosti domácích utkání, což je doprovodný jev při zvýšeném zájmu o společnost, tedy zlepšení jejího vnímání v očích veřejnosti.

1 Vymezení problému a cíle diplomové práce

1.1 Formulace problémů

Hlavním problémem společnosti je nedostatečný zájem fanoušků a sponzorů. To se projevuje zejména v nízké návštěvnosti domácích utkání. Na něj je navázána celá řada menších problémů, které se pokusí diplomová práce zachytit a vyřešit.

Velkým problémem společnosti 1. FC Brno a. s. jsou vzhledem k ambicím jeho sportovní neúspěchy. Jako nejslavnější klub na Jižní Moravě musí pomýšlet na dosažení lepšího umístění v české nejvyšší fotbalové soutěži, případně na úspěch v národním poháru, který znamená vstup do fotbalové Evropy.

Vzhledem ke vztahu se zákazníky firmy, by se firma měla pokusit přilákat lidi na stadion. K tomu by měla sloužit zvýšená marketingová aktivita. Právě chybějící marketingové aktivity jsou klíčovým nedostatkem společnosti. Firma nedostatečně informuje své zákazníky (návštěvníky utkání) o svých aktivitách, zejména pak o konání domácích utkání. Tato chybějící komunikace má za následek již zmíněnou nízkou návštěvnost a tedy slabý zájem o společnost. Lidé sami totiž většinou návštěvu fotbalového utkání jako zdroj zábavy nevyhledávají, o této možnosti využití volného času je potřeba je informovat a to nejlépe způsobem, který v nich vzbudí zájem.

Jihomoravská metropole Brno, s téměř 400 000 tisíci stálými obyvateli, je druhým největším městem v České republice a nachází se zde „pouze“ jeden prvoligový fotbalový klub. Například v Praze jsou v současnosti prvoligové kluby dva (Sparta, Slavia), ale ještě před třemi roky dokázalo hlavní město s trojnásobným počtem obyvatel než má Brno „uživit“ prvoligové týmy čtyři (Sparta, Slavia, Bohemians, Viktoria Žižkov). Dalo by se tedy očekávat, že fotbal v Brně musí lidi lákat.

Bohužel tomu tak v současné době není. Alespoň v takové míře, která by městu slušela. Divácká návštěvnost brněnského fotbalového klubu má totiž sestupnou tendenci, jak

ukazuje tabulka mapující posledních sedm sezón. Smutným je zejména „rekord“ v sezóně 2004/2005 kdy domácímu zápasu se Zlínem přihlíželo 919 diváků.

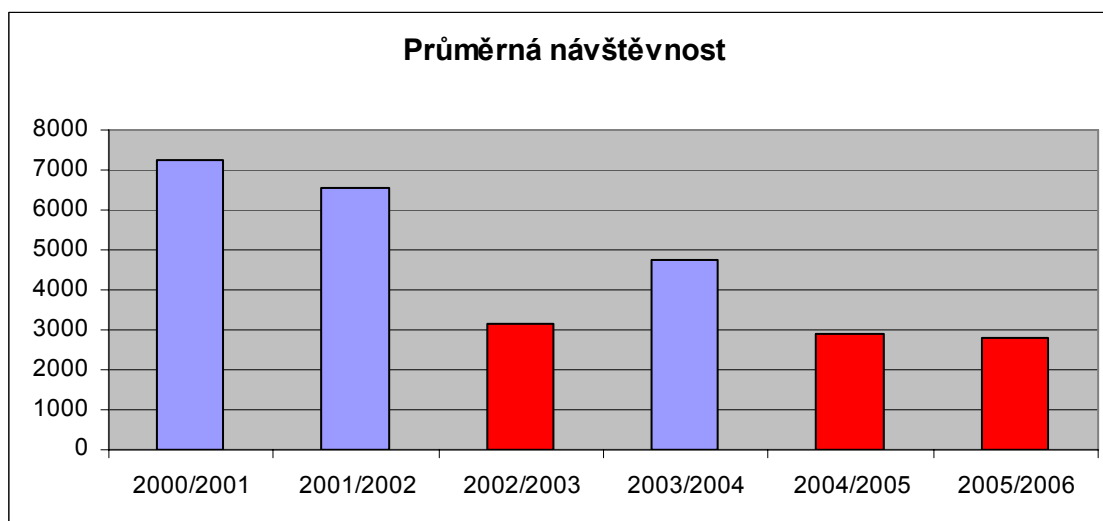
Tabulka č. 1 - Průměrná návštěvnost v uplynulých sezónách

Ročník (sezóna)	Průměrná návštěvnost domácích zápasů
1999/2000 *	8840 *
2000/2001	7266
2001/2002	6526
2002/2003	3164
2003/2004	4769
2004/2005	2887
2005/2006	2782

* sezóna se hrála na stadionu za Lužánkami

(zdroj: vlastní zpracování)

Graf č. 1 - Průměrná návštěvnost domácích zápasů



(zdroj: vlastní zpracování)

Fotbal, který je označován jako lidová zábava, má v moderním městě, jakým Brno bezesporu je, několik vážných konkurentů. Ze strany sportu je to zejména hokejový klub Kometa Brno, který hraje první hokejovou ligu (druhá nejvyšší soutěž). Toto

mužstvo mělo v sezóně 2005/2006 průměrnou návštěvnost domácích zápasů 3787 návštěvníků. Tedy o 1000 lidí na jedno domácí utkání více než 1. FC Brno a. s.. Důležité také je, že hokejový klub odehrál domácích utkání za tuto sezónu 26, zatímco fotbalový jen 15.

Dalšími konkurenty jsou pak oddíly basketbalu, zde to je zejména veleúspěšný tým ženského basketbalu Gambrinus Brno (mnohonásobný mistr republiky) a dále pak také mužské i ženské týmy volejbalu a házené. V neposlední řadě mezi konkurenty patří také poskytovatelé jiné zábavy než sportu, jako např.: divadla, kina, muzea, která také odčerpávají určitý počet návštěvníků.

1.2 Cíle diplomové práce

Hlavním cílem diplomové práce je návrh takové marketingové komunikace, která si klade za úkol vybudovat (vylepšit stávající) image firmy 1. FC Brno a. s.. **Vedlejším** (ale také velmi důležitým) **cílem** je zvýšit návštěvnost na domácích utkáních. Oba tyto cíle spolu navzájem úzce souvisí. Společnost s jasnou, nekontroverzní image je pro každého zákazníka přitažlivější, než když je tomu naopak. Tento obraz totiž vypovídá o firmě samotné, o jejím „duchu“ a o tom jaká je, případně jaká chce být.

K dosažení hlavního a vedlejšího cíle je potřeba splnit také **dílčí cíle**. Těmi jsou zejména provedení důkladné analýzy společnosti a jejího okolí. Jedná se hlavně o analýzu současného stavu, jejíž součástí je analýza obecná, oborová, vnitřní a v neposlední řadě průzkum zákazníků pomocí dotazníkového šetření. Na základě těchto analýz jsem schopen splnit cíl diplomové práce, tedy navrhnout marketingovou komunikaci pro akciovou společnost 1. FC Brno.

Průzkum trhu (marketingový výzkum formou dotazníkového šetření) musí být proveden před samotným zahájením marketingové komunikace, protože nám odpoví na několik základních otázek: jaká je situace na trhu ze strany zákazníků, co zákazníci od firmy

očekávají, v čem by se měla firma směrem k zákazníkům zlepšit, v čem zákazníci spatřují nedostatky firmy.

Nástrojem k vybudování image, respektive zatraktivnění firmy pro zákazníky, je právě vhodná marketingová komunikace. Apel působící na zákazníky musí být jasný a pokud možno dostatečně velký. Proces marketingové komunikace tedy musí v sobě spojovat všechny možné marketingové nástroje, které umožňují dosažení cíle.

1.3 Formulace úkolů

Úspěch firmy 1. FC Brno a. s. je úzce spojen se sportovními výsledky téhož subjektu. To je největším problémem, který je bohužel z hlediska marketingu (i jiných „ekonomických“ disciplín) neřešitelný. O sportovní úspěch firmy se musí postarat zejména její hráči na hřišti. Marketing jim však k tomu může dopomoci oslovením a získáním fanoušků, protože je známá věc, že před plnými tribunami předváděná hra a zejména výkon je lepší než když jsou tribuny prázdné.

Zlepšení návštěvnosti však neznamena pozitivní dopad jen v samotné předváděné hře, ale také v přílivu finančních prostředků. Ať již přímo ze vstupného, či v přílivu peněz od sponzorů, pro které je při zvětšeném zájmu o firmu (o klub) daleko lukrativnější tento podporovat.

K řešení zvýšení návštěvnosti je velmi důležitým podnětem návrat týmu na stadion v lokalitě za Lužánky, kam klub od nepaměti patří a dočasné působiště na Městském fotbalovém stadionu na Srbské mu příliš nesvědčí. Zejména pro fanoušky je stadion nevyhovující, jelikož má k dispozici pouze 12% zastřešených míst z celkové kapacity stadionu. Téma výstavby nového fotbalového stadionu, který by splňoval nejpřísnější kritéria evropské fotbalové asociace (UEFA) a potažmo i celosvětové fotbalové asociace (FIFA) je častým tématem i na brněnské radnici, jelikož město Brno má v otázce stavby stadionu hlavní slovo. Největším problémem výstavby stadionu je získání dostatečných finančních prostředků. A protože je téma stadionu velmi citlivé a

důležité, spekulace o jeho postavení jsou v mediích velice častou záležitostí, což samotné situaci vůbec neprospívá.

Současně s lákáním fanoušků na domácí utkání se tedy musí zlepšovat i samotná image firmy. Ta se pohybuje ve sportovním prostředí a proto musí být jakékoliv její jednání naprosto korektní a v rámci fair-play.

1.4 Metody a postupy řešení

K dosažení stanoveného cíle diplomové práce bude potřeba nejdříve provést důkladné analýzy podniku a zejména jeho okolí.

"Strategická analýza by měla být přizpůsobena konkrétní situaci podniku (podmínky a okolnosti) a záviset zejména na atraktivitě odvětví, ve kterém se podnik nachází, tržním životním cyklu výrobků, možnostmi vstupu a výstupu do odvětví, vztahu podniku s okolím, velikosti podniku, organizační struktury, systému řízení atd. Zejména pak velikost podniku by měla být kritériem rozhodujícím o zvolené metodě analýzy (jiná pro malý, jiný pro velký podnik).

Ke zkoumání globálního prostředí využíváme nejčastěji STEP analýzy, která se snaží odpovědět na tři základní otázky:

Které vnější faktory mají vliv na podnik?

Jaký je rozsah účinků, jenž budou mít zmíněné faktory?

Jaká je pravděpodobnost výskytu těch nejzávažnějších faktorů v nejbližší době?

Odpovědi na výše uvedené dotazy budou vycházet z analýzy následujících segmentů okolí podniku:

- ekonomického, technologického, společenského, demografického, politicko-právního, mezinárodního."

(Konečný, str. 32)

Postup takových analýz je následující: nejdříve budou využita tzv. sekundární data, to jest informace, které jsou již známé, protože byly shromážděny za jiným účelem než k vypracování návrhu marketingové komunikace, ale které se k tomuto účelu dají využít. Z takových dat bude provedena analýza současného stavu firmy, analýza obecného stavu. Zejména tedy jak zákazníci všeobecně vnímají sport, přesněji fotbal, jaké jsou technologické možnosti v oboru, ekonomické a právní podmínky.

Další je analýza oboru. Zde se analyzuje samotný trh a konkurence na něm působící. Společnost 1. FC Brno a. s. se účastní nejvyšší domácí fotbalové soutěže, což přináší do jejího podnikání mnohá specifika spojená s účinkováním v 1. lize (Gambrinus liga).

Podstatnou analýzou využívající zejména sekundárních dat je analýza vnitřního prostředí – zejména pak analýza cílů společnosti a analýza využívání marketingových nástrojů. Jedná se hlavně o následující nástroje: cena, místo, produkt, propagace a lidé.

Důležitou analýzou, která již pracuje s primárními daty – tedy daty získanými speciálně pro potřeby diplomové práce – je marketingový výzkum. Marketingový výzkum formou dotazníkového šetření bude zjišťovat potřeby zákazníky, jejich vztah k firmě, co jim na společnosti 1. FC Brno vadí, případně chybí a mnoho dalších.

Na závěr použiji SWOT analýzu, která zkoumá silné a slabé stránky firmy, příležitosti a v neposlední řadě také hrozby související s firmou.

2 Nejnovější teoretické poznatky

2.1 Marketingová komunikace

2.1.1. Charakteristika a cíle marketingové komunikace

"Komunikaci se zákazníky je třeba chápat jako systematický a dlouhodobý proces. Vybudování pozice spolehlivého dodavatele, který se stará o potřeby a požadavky svých zákazníků, vytvoření dobrého jména (goodwillu) firmy, získání dobrého image výrobku – to vše jsou dlouhodobé úkoly, k nimž různou měrou přispívají všechny složky komunikačního mixu.

Pro marketingovou komunikaci je charakteristické to, že při ní jde:

- o komunikaci primární, tzn., že jejím smyslem je především s obchodními partnery (zákazníky) komunikovat, něco jim sdělovat. Tím se tato činnost liší od ostatních nástrojů marketingového mixu, u nichž je komunikace až druhotná, a to i přesto, že i tak se do jisté míry zákazníkovi něco sděluje (např. pomocí designu výrobku, barevného provedení a tvaru obalu, kvalitativních parametrů, cenové úrovně, estetické hodnoty, dispozičního řešení prodejny, apod.).

- dále se jedná jak o přímé, tak také nepřímé stimulování (znamená to, že některé nástroje marketingové komunikace jsou použitelné pro přímou podporu prodeje určitého zboží, služeb, osobností nebo myšlenek, zatímco jiné slouží k nepřímé stimulaci, při níž lze dosáhnout vytčených cílů tím, že se firma zaměří na podporu veřejně prospěšné činnosti, při níž jsou budovány dobré vztahy s veřejností a posilována důvěra k firmě, což se pak sekundárně může projevit i ve zvýšené důvěře k jejím výrobkům)."

(Foret a kol., str. 120-121)

Zejména v posledních desetiletích význam marketingové komunikace v rámci marketingového mixu výrazně roste. Tento trend souvisí s rostoucím počtem různých druhů výrobků a služeb, s rostoucím počtem značek, které jsou často jediným kritériem pro rozhodování spotřebitelů. Rozsáhlá nabídka produktů a služeb však spotřebitelům

spíše znesnadňuje rychlou a správnou orientaci a vystavuje je nebezpečí určité manipulace. A to zejména díky tomu, že zákazník potřebuje objektivní informace.

"I když je cílem marketingové komunikace především zvyšování míry informovanosti spotřebitelů o nabídce podniku, jsou její úkoly podstatně širší, neboť umožňuje:

- zvýraznit některé objektivně existující vlastnosti produktu a ty s výrobkem a firmou postavit do „zvláštního světla“, tj. vytvořit pro ně specifický image. Této schopnosti se využívá např. na homogenním trhu, kdy prakticky všechny výrobky mají téměř identické vlastnosti. Protože v této situaci nelze k odlišení využít změny vlastností výrobku, vytváří se jeho charakteristický image a ten mu umožňuje se u cílové skupiny prosadit;

- zapůsobit na zákazníky a přimět je k tomu, aby výrobek, službu, ideu apod. přijali. K větší přesvědčivosti v tomto případě přispívá osobní kontakt mezi kupujícím a prodávajícím, dobrý vztah firmy k médiím apod.;

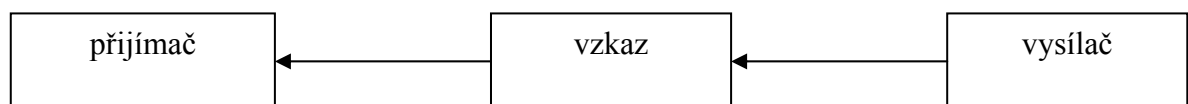
- upevňovat dlouhodobě trvalé vztahy se zákazníky a další veřejností. V ostrém konkurenčním prostředí se firma nemůže spoléhat pouze na reklamu, ale musí se snažit získat si i důvěru jak svého cílového tržního segmentu, tak také širší veřejnosti."

(Foret a kol., str 121-122)

2.1.2 Komunikační modely

Nezákladnějším je jednostupňový model komunikace, kdy se předpokládá, že vysílač je aktivní, přijímač je pasivní a vzkaz je řádně pochopen. Ve skutečnosti se to však stává málokdy.

Obrázek č. 1 – jednostupňový model komunikace

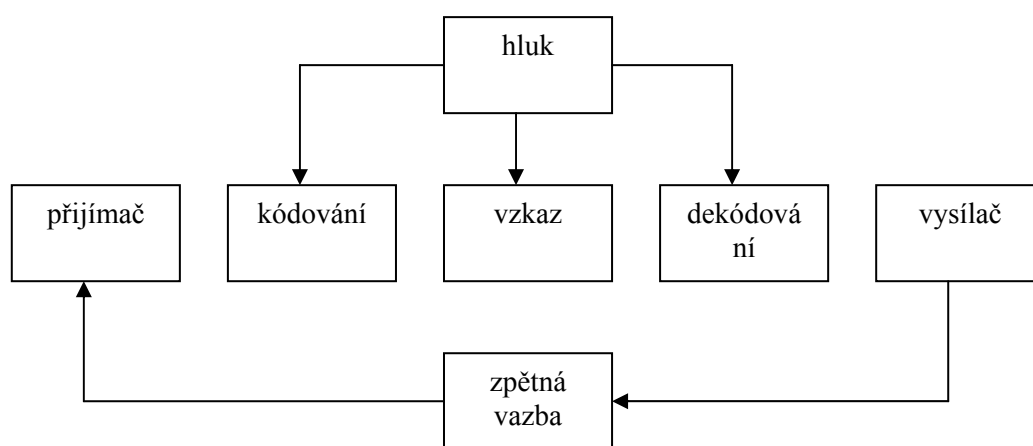


(zdroj: Smith, str. 64)

"Když pochopíme přijímač, čili cílovou skupinu, pomůže nám to určit, co je pro ni důležité, jak rozumí jednotlivým symbolům, znakům a jazyku. Vzkaz se musí řádně zabalit, čili zakódovat, pak se pošle prostřednictvím kanálu, sdělovacího prostředku, a pakliže se prodere veškerým hlukem, který jej obklopuje, konečně se dostane k přijímači, který ho dekóduje."

(Smith, str. 64)

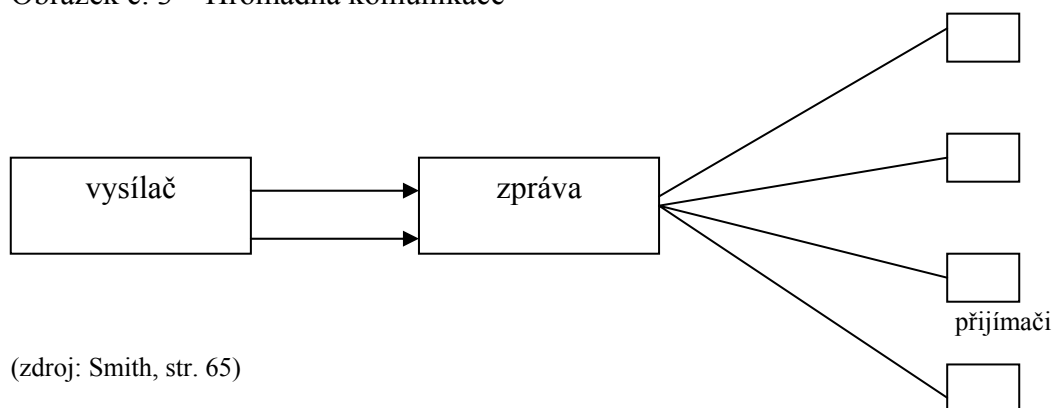
Obrázek č. 2 – Komunikační proces



(zdroj: Smith, str. 64)

Dalším typem jednostupňové komunikace je tzv. hromadná komunikace. Velkou část takto podávaných informací člověk buď ignoruje, nebo pozmění. Ovšem patří sem i určité procento, které je ochotno tento druh vzkazu přijímat. Mezi typické představitele hromadné jednostupňové komunikace patří např. reklama.

Obrázek č. 3 – Hromadná komunikace



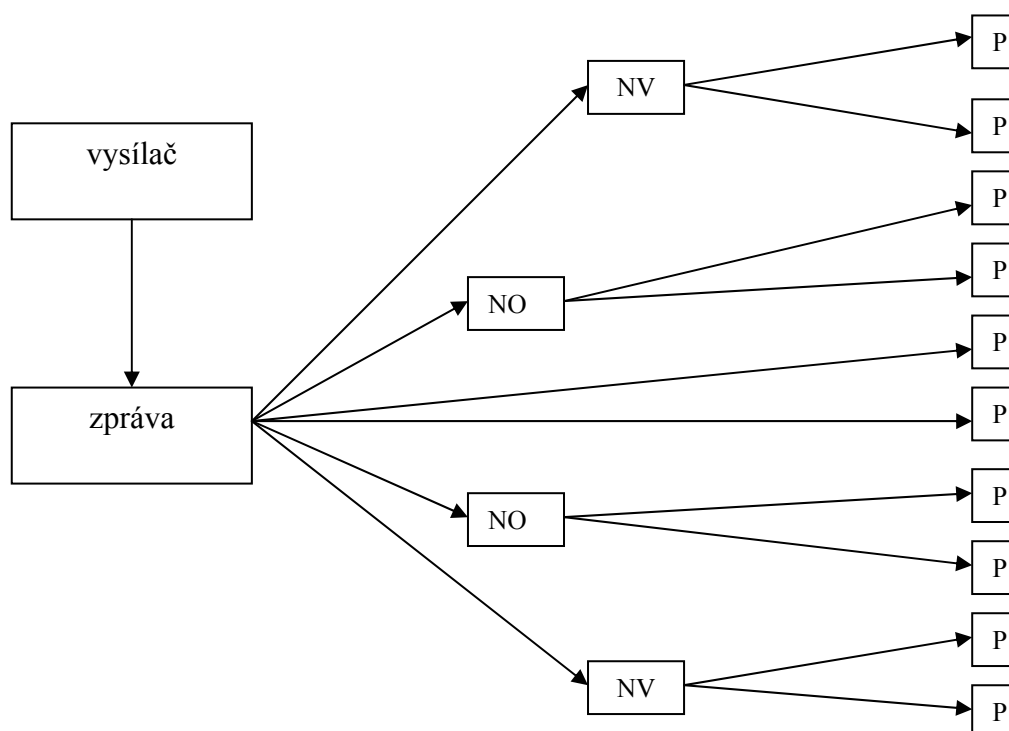
(zdroj: Smith, str. 65)

"Tento druh modelu je však nepřesný. Předpokládá totiž, že vysílač je s to ovlivnit dav, který neuvažuje a nereaguje. Cílové skupiny (příjimači) se aktivně podílejí na tom, že informace zpracovávají výběrově a často i zkresleně (vidíme, co chceme vidět.) Příjimači (cílová skupina) spolu rovněž hovoří a komunikační proces ovlivňují i názoroví vůdci a názoroví ovlivňovatelé."

(Smith str. 65)

Dvoustupňová situace je zakreslena v následujícím modelu. V tomto schématu jsou již uvedeni názoroví ovlivňovatelé a názoroví vůdci. Názoroví ovlivňovatelé jsou formální odborníci, jejichž názor má určitý vliv. Patří sem např. novináři, analytici, kritikové, soudci atd. Kdežto názoroví vůdci nejsou formální odborníci jako názoroví ovlivňovatelé, ale jsou to osoby, které mají určití vliv aniž by se snažili radit. Názoroví vůdci mají zpravidla vyšší sociální status než osoby se kterými se bezprostředně stýkají.

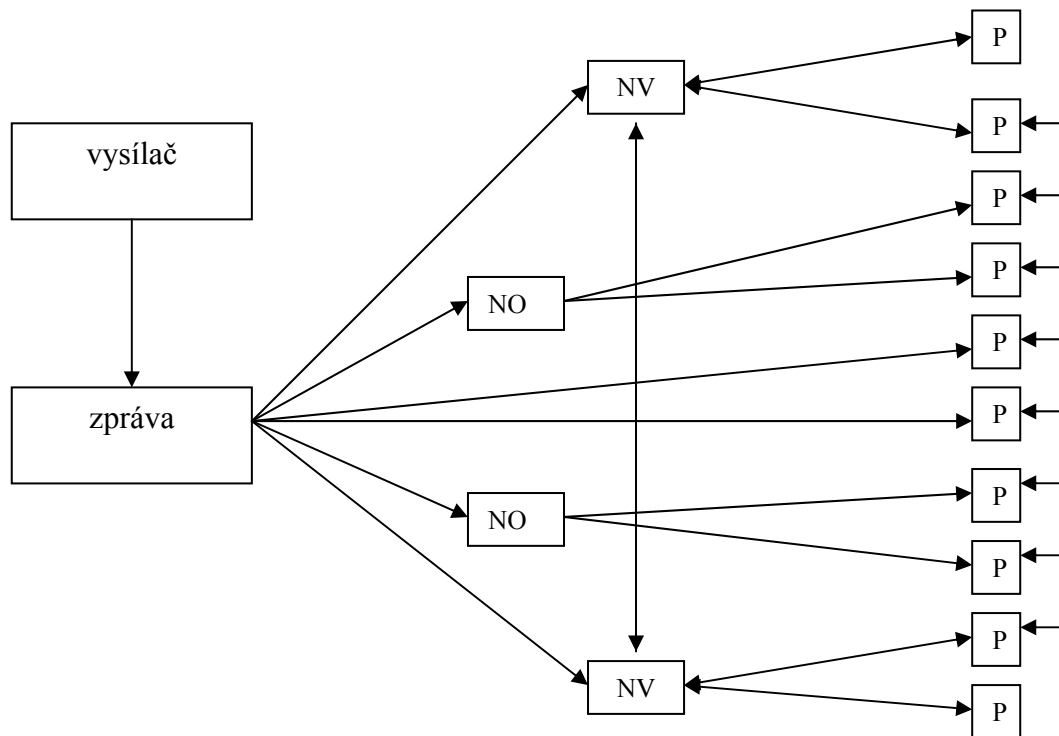
Obrázek č. 4 – dvoustupňová komunikace s názorovými vůdci a názorovými ovlivňovači



(zdroj: Smith, str. 67)

Modelem, který nejlépe vystihuje skutečnost je model vícestupňový. Ten totiž připouští základní věc a tou je komunikaci mezi jednotlivci, tzn. že někteří účastníci komunikace, zejména přijímači a názoroví vůdci si předávají informace také spolu navzájem. Vícestupňový model komunikace pak tedy vypadá následovně.

Obrázek č. 5 – Vícestupňový model komunikace



(zdroj: Smith, str. 68)

Aby tento model byl ještě více realistický musel by také obsahovat šum, komunikační kanál, zpětnou vazbu a případně i přímou komunikaci mezi zprávou (resp. komunikačním kanálem) a samotným příjemcem.

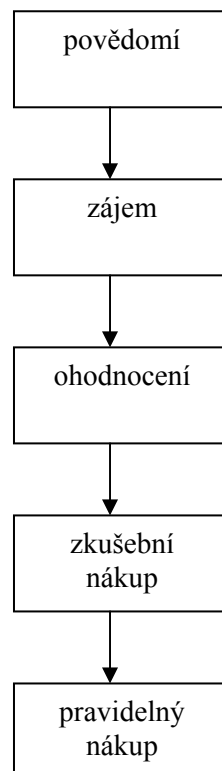
"Pochopí-li pracovníci v reklamě, jak chápat vícestupňovou komunikaci, pomůže jim to přímo komunikovat s masovým publikem (pomocí masových sdělovacích prostředků) a nepřímo pomocí názorových vůdců a názorových ovlivňovatelů.

Odborníci v reklamě si uvědomují, že na každém trhu existují menší cílové trhy s názorovými vůdci, kteří ovlivňují ostatní členy na trhu. Největší značky si mohou svou důvěryhodnost udržet tak, že se ve své reklamě jednak budou zaměřovat přímo na tyto vůdce a jednak budou prostřednictvím ostatních kanálů sdělovacích prostředků směřovat reklamu na masové publikum."

(Smith, str. 68)

Jako poslední komunikační model uvádím tzv. "model přijetí". Toto schéma se pokouší zmapovat duševní proces, kterým zákazník prochází při rozhodování o nákupu výrobku či služby. I přes svou jednoduchost je tento model vhodným k určení cílů komunikace a k určení vhodných nástrojů komunikace. Model se však nedá striktně chápat jako hierarchický, protože někteří lidé přechází ihned po zjištění (povědomí) o službě do jejího nákupu.

Obrázek č. 6 – Model přijetí



(zdroj: Smith, str. 72)

2.1.3 Proces marketingové komunikace (AMSTIK)

"Plán AMSTIK (SOSTAC) je jednoduchou mnemotechnickou pomůckou, která manažerům pomáhá vzpomenout si na hlavní složky plánu marketingové komunikace. AMSTIK se dá vlastně použít na jakýkoliv plán, ať jde o plán podnikový, marketingový, plán marketingové komunikace, přímé pošty, či dokonce plán osobní.

- A (S) – Analýza situace (kde se nyní nacházíme?)
 - M (O) – Mety (kam chceme dojít?)
 - S (S) – Strategie (jak se tam chceme dostat?)
 - T (T) – Taktika (podrobnosti strategie)
 - I (A) – Implementace (činnosti, kterými plány naplníme)
 - K (C) – Kontrola (měření, monitorování, sledování a úprava plánů)."
- (Smith, str. 27)

2.1.4 Média

Média jsou prostředky, díky kterým můžeme předávat informace do svého okolí. Nejčastěji formou reklamy. Mezi nejdůležitější média patří televize, rádio, tisk, časopisy, letáky a v poslední době stále více využívanější internet. Hlavním krokem v komunikaci je rozhodnutí jaká média, v jaké míře a kdy budou použita. Výsledkem takového rozhodnutí je sestavení mediaplánu.

"Tento plán lze definovat jako dokument, určující jaká média a kdy se nakoupí, za jakou cenu a jaké by měla přinést výsledky. Zahrnuje průběhové diagramy, názvy různých časopisů, odhad dosahu, frekvence a rozpočet. Proces tvorby má několik fází (posouzení prostředí pro komunikaci – popis cílového publika – stanovení mediálních cílů – výběr mediálního mixu – nákup médií). Stejně jako je pro formulování marketingové strategie a marketingového plánu nutná analýza prostředí, pro sestavení mediálního plánu je nezbytné zobrazit konkurenční prostředí. Mediální plánovači musejí znát legislativu a regulační opatření včetně místních zvyklostí."

(Pelsmacker, str. 241)

Co se týče nákladů na reklamu v jednotlivých médiích, tak vždy záleží právě na velikosti (reklamního prostoru) a čase (délce) po který chceme určité médium využít. Všeobecně se však za nejdražší reklamní médium dá považovat televize. Zejména díky možnosti oslovit velký počet potenciálních diváků. Na dalších místech co se týče nákladových položek je rozhlas a internet.

Pelsmacker dále uvádí také tzv. dvoufaktorový kognitivní model, který popisuje vztah mezi oblíbeností (wear-in) a obnošeností (wear-out) reklamy. "Nízká míra vystavení může vyvolat spíše negativní reakce (protiargumenty) jako důsledek novosti stimulu. Po několika vystaveních jsou reakce obvykle pozitivnější. To je fáze, kdy se zákazník cítí pohodlně. Negativní reakce, jako například popuzenost, mohou být značné při vysoké i nízké úrovni vystavení, pozitivní reakce se optimálně dostávají při střední úrovni vystavení. Jedním ze způsobů, jak omezit nebo oddálit efekt obnošenosti, jsou mírné změny v provedení reklamy. Předpokládá se, že zapamatování značky a sdělení se zvyšuje s počtem vystavení. Vysvětlení pro toto tvrzení spočívá v názoru, že násobné vystavení dává zákazníkům více možností přemýšlet a zpracovávat sdělení, a tak lépe ukládat nabídnuté informace do paměti."

(Pelsmacker, str. 244)

Ve své knize Marketingová komunikace dále Pelsmacker uvádí míru zapamatování specifického média a doporučené množství kontaktů pro jednotlivá média. Je zde však potřeba uvést, že vychází z údajů získaných v západní Evropě, zejména Belgie a Holandsko, proto se mohou hodnoty pro Českou republiku lišit.

Tabulka č. 2 - β -koeficient pro různá média

Médium	β -koeficient
kino	70%
časopisy	10%
deníky	15%
televize	5%
rozhlas	

(zdroj: Pelsmacker, str. 246)

Tabulka č. 3 – Počet kontaktů pro různá média

Médium	Nedostatečný počet kontaktů	Příliš mnoho kontaktů	Navržený počet kontaktů
rozhlas	4	15	5-14
tisk	3	10	4-9
televize	2	7	3-6
kino	1	3	2

(zdroj: Pelsmacker, str. 246)

Ve výše uvedených tabulkách není uvedeno v současnosti stále více využívané médium, kterým je internet. Jeho vlivu si však je každý více vědom a dá se očekávat, že se internet do budoucna stane mnohem významnějším a efektivnějším médiem než televizní reklama. Ta zatím patří zejména díky masivnímu zásahu mezi diváky na první místo. Internet však nabízí nové druhy reklamy spojené s jeho užíváním:

"Internet umožňuje dosažení následujících komunikačních cílů:

- ovlivňovat přístup a budovat povědomí o značce a produktu,
- poskytnout obsah, tj. detailní informace o výrobcích a službách,
- stimulovat odpověď: odpovědí je jednoduché kliknutí na informaci o koupi,
- usnadňovat transakce: on-line prodej,
- udržovat zákazníky."

(Pelsmacker, str. 493)

2.1.5 Komunikační mix

Komunikačním mixem rozumíme soubor nástrojů, kterými předáváme informace do svého okolí, ale i uvnitř firmy. Existuje celá řada komunikačních nástrojů, z nichž každý má své typické znaky, silné a slabé stránky. Úkolem těchto nástrojů marketingové komunikace je vyvolání zájmu o firmu a služby (případně produkty), které poskytuje, udržení stávajících zákazníků, ovlivnění jejich chování a v neposlední řadě získání nových zákazníků. Nejviditelnějším nástrojem komunikačního mixu je reklama, která je často považována za synonymum marketingové komunikace.

"Reklama – je nástrojem neosobní masové komunikace využívající média (televize, rozhlas, noviny, časopisy, billboardy atd.). Obsah reklamy zadává objednatel (firma, organizace), které reklamu platí.

Podpora prodeje – je kampaň stimulující prodej např. snížením cen, poskytováním různých kuponů, programy pro loajální zákazníky, soutěžemi či vzorky zdarma apod.

Sponzorování – znamená, že sponzor poskytuje fondy, zboží, služby, know-how a sponzorovaný mu pomáhá v dosahování cílů v komunikaci, jako je např. posílení značky, zvýšení povědomí o značce, znovuzískání pozice a značky nebo firemní image.

Public relations (PR, vztahy s veřejností) – zahrnují všechny činnosti, jejichž prostřednictvím firma komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty. Okolí a jeho subjekty (stakeholders) jsou všichni ti, s nimiž chce mít firma dobré vztahy. Publicitu podporují tiskové konference, diskuse v médiích. Tyto aktivity nejsou placeny firmou a jejich obsah je zpravidla připraven novináři (což může skýtat i určité riziko, neboť dopad na veřejnost nemusí být vždy pozitivní).

Komunikace v prodejním nebo nákupním místě – probíhá zpravidla v obchodě a má řadu nástrojů: obrazovky s promítáním, reklama v obchodě, způsob nabízení zboží, písemná prezentace, uspořádání prodejního místa apod.

Výstavy a veletrhy – mají zvláště velký význam pro trh průmyslových výrobků a jejich pohyb mezi výrobci, protože umožňují kontakt mezi dodavateli, odběrateli a jejich agenty.

Přímá marketingová komunikace – je přímý osobní kontakt se zákazníky a potenciálními zákazníky. Mohou to být speciálně zpracované brožurky pro konkrétní klienty (s možností zpětné vazby), přímé zásilky na adresáta, telemarketing, reklama s žádostí o odpověď apod.

Osobní prodej – je prezentace či demonstrace prováděná prodejcem nebo skupinou prodejců s cílem prodat zboží a služby dané firmy. Typický je zde osobní kontakt.

Interaktivní marketing – je typický využíváním nových médií, jako je Internet a extranet, jež umožňují nový způsob komunikace (interaktivní, dvou- či vícestranný) s různými subjekty a společně s elektronickým obchodem propojují komunikaci s prodejem."

(Pelsmacker, str. 27)

2.1.5 Reklama a tvorba reklamní kampaně

Jak již je uvedeno výše, reklama je „nejsilnějším“ nástrojem komunikačního mixu. Jako taková tedy zabírá největší prostor v komunikaci a to zejména při komunikaci s firemním okolím. Reklamy se využívá zejména při komunikaci prostřednictvím nejrůznějších médií jako jsou televize, rozhlas, časopisy, noviny, billboardy a v neposlední řadě také internet.

"Pojem reklama je definován jako neosobní placená forma jednosměrné komunikace firmy se zákazníkem prostřednictvím různých médií. Je to cílená činnost, která potenciálnímu zákazníkovi přináší informace o existenci produktu, o jeho vlastnostech, přednostech, kvalitě apod. a pak se pomocí racionálních a emocionálních argumentů snaží vzbudit jeho zájem o daný výrobek. Konečným cílem reklamního sdělení je přimět spotřebitele k tomu, aby učinil nákupní rozhodnutí. Dalším úkolem reklamy je také působení na stávající zákazníky a snaha přesvědčit je pomocí podobných argumentů, aby koupili daného produktu opakovali."

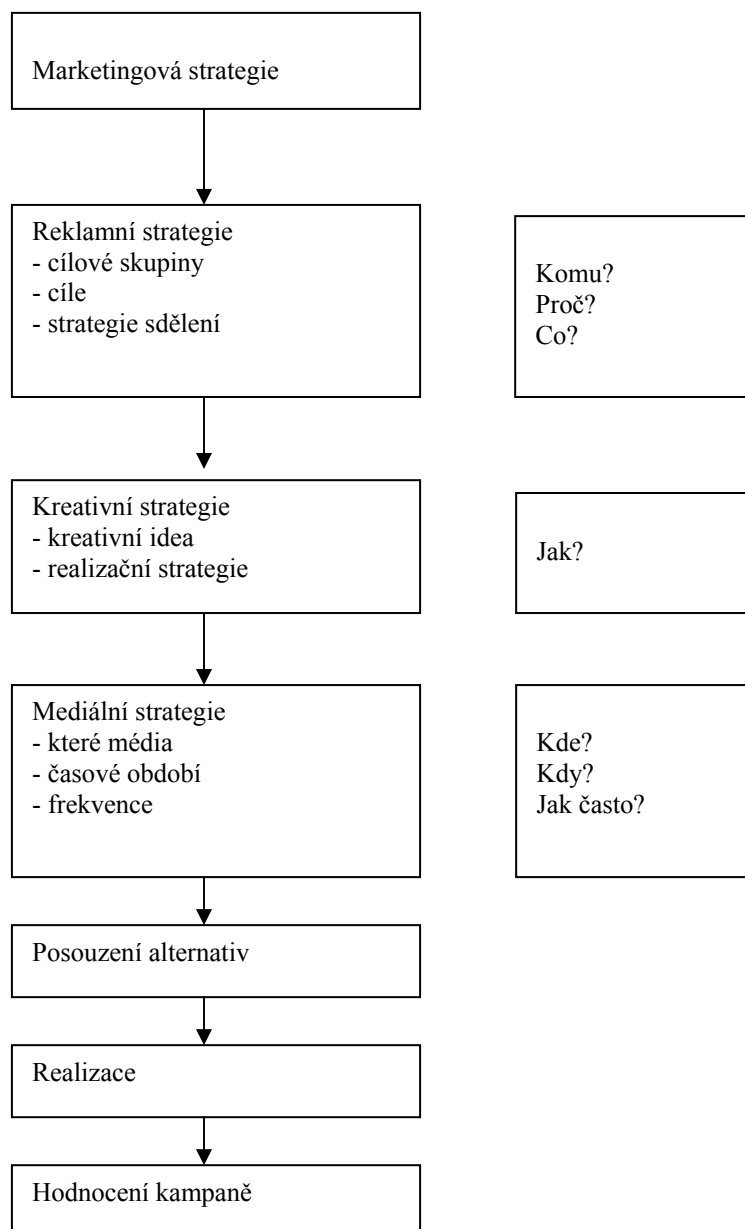
(Foret a kol. str 122)

"Tvorba reklamní kampaně, stejně jako v případě ostatních komunikačních plánů, obsahuje několik na sebe navazujících kroků (viz. obrázek č. 7). Výchozím bodem je marketingová strategie. V této souvislosti jsou důležité tři aspekty: cílová skupina (s kým chceme komunikovat), cíle (proč chceme komunikovat a čeho chceme dosáhnout),

strategie sdělení (co chceme sdělit). Nejdůležitějším krokem je přeměna strategie do kreativní strategie neboli „co a jak sdělit“. Pak je nutné zpracovat mediální strategii. V tomto procesu se budou hodnotit různé nápady podle stanovených cílů na kreativních briefech a vítězný nápad bude realizován. V průběhu přípravy je většina inzerátů testována a po skončení kampaně se hodnotí její efektivnost."

(Pelsmacker, str. 206)

Obrázek č. 7 – Stádia tvorby kampaně



(zdroj: Pelsmacker, str. 205)

2.1.6 Segmentace, targeting, positioning

"Segmentace trhu je proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, tj. skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity. Pro tento proces lze použít různé proměnné a kritéria."

(Pelsmacker, str. 128)

Více o segmentaci je uvedeno v ostatních kapitolách, zejména v kapitole 2.2.5.

Strategie targetingu, nebo-li výběru cílových skupin může mít několik podob:

"- zaměření na jeden segment;

- selektivní specializace (firma vybere několik segmentů, které se jeví atraktivními. Mezi segmenty není žádná synergie, ale každý z nich slibuje ziskovost. Pohyb v jednom segmentu může kompenzovat pomalý růst ostatních.);

- výrobková specializace;

- tržní specializace;

- plné pokrytí trhu."

(Pelsmacker, str. 139)

"Positioning lze definovat jako způsob, jakým je produkt přijímán vědomím cílové skupiny, je to jakési „místo ve vědomí, v myslích“, jež má produkt ve vztahu ke konkurenčním produktům. Positioning je klíčovým prvkem marketingové strategie a tedy i marketingové komunikace, dokonce lze říci, že marketingový management můžeme definovat jako nalezení a udržení výlučného a nenapadnutelného image či místa produktu. Narozdíl od napodobování úspěšných konkurentů, positioning se pokouší získat „výlučné“ postavení ve vědomí zákazníka, jímž se diferencuje od konkurence. Segmentace, targeting a positioning mají následující posloupnost:

1. Definice kritérií segmentace
2. Definice profilu segmentu (segment)
3. Posouzení atraktivnosti segmentu
4. Výběr cílové skupiny (target)

5. Definice požadovaného umístění (position) v myslích zákazníků."

(Pelsmacker, str. 128)

2.1.7 Event marketing

Jelikož předmětem diplomové práce je společnost nabízející jako svůj produkt zábavu (určitý zážitek), musím se zmínit také o event marketingu. Event marketing se dá do češtiny jen ztěžka přeložit. Chápeme jej jako událost, která v účastnících (zpravidla jsou to zároveň i zákazníci) vyvolává určité pocity, emoce. A těchto zážitků se snaží využít právě event marketing.

"V marketingovém komunikačním mixu firem má event marketing své pevné a nezastupitelné místo. Zejména v souvislosti s rostoucí preferencí volného času u populace ve vyspělejších zemích a sílícím trendem, který zohledňuje zážitky a emocionální komunikaci (oproti klasickým formám), nabývá tento marketingový komunikační nástroj na důležitosti a smyslu."

(Šindler, str. 163)

Samotné pořádání určitých akcí (v angličtině events) je jakousi formou marketingové komunikace. Lze sem zařadit např. hudební vystoupení, sportovní vystoupení, soutěže atd. Důležité je však poznání, že event marketing nemůže fungovat jen sám o sobě, ale jako součást celého komunikačního mixu. Slabinou tohoto nástroj je jeho kontrola a vyhodnocování. Tento marketingový nástroj není však v českých podmínkách dostatečně využíván.

2.1.8 Marketingový plán

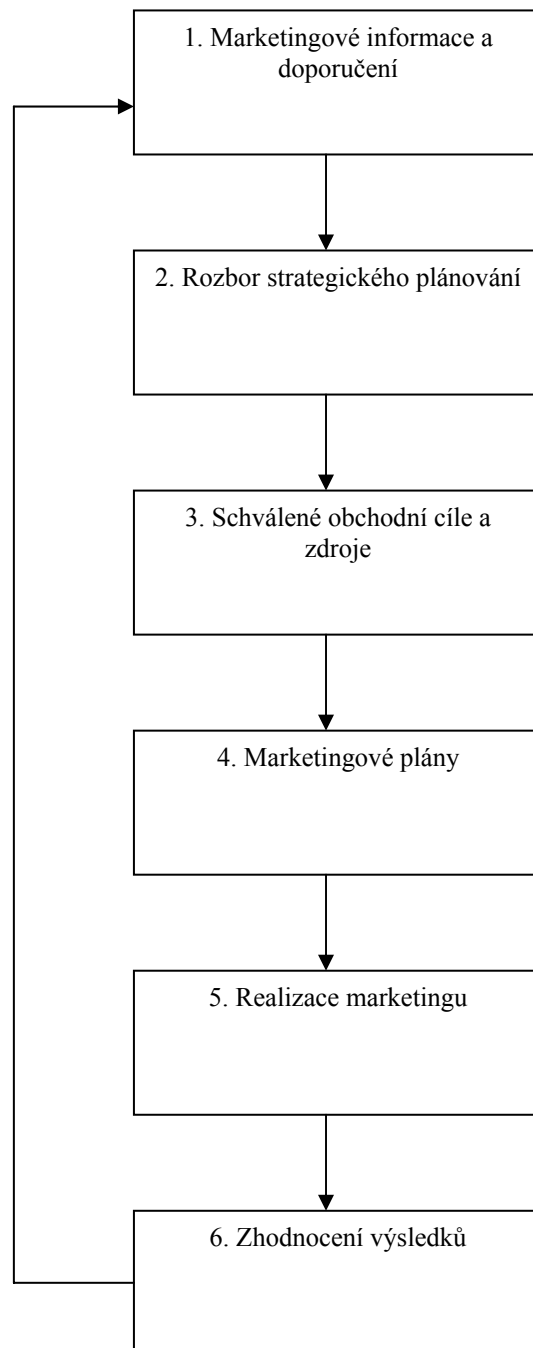
"Marketingový plán je ústředním nástrojem pro řízení a koordinování marketingového úsilí. V marketingovém plánování se řeší především následující problémy:

- jaké jsou hlavní kroky v marketingovém procesu,
- hlavní obsah marketingového plánu,

- hlavní teoretické nástroje pro vyjádření toho, jak různě a s jakou silou se projevuje marketingové úsilí vzhledem k prodeji a zisku společnosti."

(Foret a kol., str. 21)

Obrázek č. 8 - Vztah mezi strategickým a marketingovým plánem



(zdroj: Foret a kol., str. 22)

"Marketingový plán má několik částí (oddílů), které se liší tím, kolik podrobností vyžaduje vrcholový management. Většina marketingových plánů, především plány výrobků a značky, obsahují následující:

- shrnutí,
- běžnou marketingovou situaci,
- akční programy,
- rozbor příležitostí a očekávání,
- předpokládané finanční výsledky,
- náklady (rozpočet) pro jednotlivé části plánu,
- monitorování a kontrolu."

(Foret a kol., str 22)

V zásadě se dá říci, že marketingový plán tvoří části jako:

- *úvod* – shrnutí hlavních cílů, které jsou dále rozpracovány v plánu.
- *běžná marketingová situace* – údaje o konkurenci, distribuci a výrobku.
- *situace na trhu* – základní číselné údaje o prodeji, ceně, zisku a to pro každý nabízený produkt alespoň za několik posledních let.
- *situace v distribuci* – pojednává o jednotlivých distribučních cestách a o prodeji v nich. Jde především o změny v obchodních podmínkách, cenách a různé motivace při prodeji.
- *konkurenční situace* – identifikuje hlavní konkurenty, popisuje jejich velikost, tržní podíly, kvalitu jejich výrobku či služeb, případně i další potřebné charakteristiky.
- *rozbor příležitostí a očekávání v makroprostředí* – zkoumá a rozpoznává rizika, silné a slabé stránky, které mohou negativně působit na obchod v rámci makroprostředí. Jsou zde popsány demografické, ekonomické, politické, právní a sociálně-kulturní vlivy, které mohou mít přímý dopad na určitý produkt.
- *cíle* – na základě předchozích zjištění se stanoví finanční (zaměřeny na míru návratnosti investice a zisk) a marketingové (vycházejí z finančních cílů, určují objem produkce) cíle.
- *předpokládané výsledky* – obsahují rozpočet o plánovaném zisku, či případné ztrátě. Na straně příjmů se počítá s tržbami z prodeje, na straně výdajů s výrobními náklady.

- *kontrola* – sleduje plnění plánu, stanovených marketingových a finančních cílů. Na kontrolu se často zapomíná, přitom by měla být průběžná, aby se dokázalo operativně reagovat na dosažené výsledky a měnící se situaci na trhu. Marketingový plán totiž nesmí být dogma.

(Foret a kol. str. 22-23)

2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je chápán jako funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky.

(Příbová, str. 13)

Na základě marketingového výzkumu se sestavuje marketingová koncepce, která "vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníků na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence. Marketingová koncepce je často velmi barvitě vyjadřována pomocí sloganů, jako například: "Létat, sloužit!" (British Airways); "Nejsme spokojeni, pokud nejste spokojeni vy!" (General Electronic)"

(Kotler a Armstrong, str. 50)

2.2.1 Proces marketingového výzkumu

"Bez ohledu na šíři a hloubku požadovaného zkoumání jde ve výzkumu vždy o posloupnost kroků, které jsou řazeny v logickém sledu. Obvykle se označují jako proces marketingového výzkumu."

(Příbová, str. 25)

Proces marketingového výzkumu tedy obsahuje jednotlivé kroky, kterými jsou zejména: určení cíle výzkumu a definování výzkumného problému, zjištění zdrojů dat, určení metod a technik, vymezení velikosti vzorku, stanovení sběrů dat, zpracování a analýza dat, zpracování a prezentace závěrečné zprávy.

2.2.2 Zdroje dat

Dalším krokem v procesu marketingového výzkumu je určení zdrojů dat. Zde je možnost volit mezi primárními, či sekundárními daty, nebo jak je nejobvyklejší – kombinací obou.

Primární data – jsou shromažďována řešitelem výzkumného projektu nově, přesně pro potřeby jeho výzkumu. Zdrojem primárních dat je zkoumaná jednotka. Primární údaje se k této jednotce přímo vztahují a mohou vyjadřovat jednak její situaci nebo určitý stav (např. stav spotřeby, stav zásob, kupní chování) nebo také její názory, postoje, pocity a další psychologické proměnné.

Sekundární data - byla sebrána k jinému účelu, než je řešený projekt. Jsou většinou přístupná veřejně (zdarma i za úplatu). Ve chvíli zpracování projektu bývají již zpravidla k dispozici. Řešitel problému s nimi většinou začíná, teprve po zjištění, že k vyřešení daného problému nestačí, soustředí se na získání dat vlastních.

(Příbová, str. 35; Kotler, *Marketing podle Kotlera*, str. 106)

2.2.3 Technika sběru dat

Po rozhodnutí pro práci s primárními zdroji dat, se musíme rozhodnout pro techniku jejich sběru. Zde se nabízí několik možností základních technik:

- dotazování (osobní, písemné, telefonické, prostřednictvím internetu)
- pozorování (osobní, mechanické – prostřednictvím měřících přístrojů)
- experimentování

Tabulka č. 4 - Techniky sběru dat

Technika sběru dat	Účast těch, kdo poskytují informace	Účast těch, kdo shromažďují informace
Pozorování	žádná	značná
Osobní dotazování	značná	značná
Telefonické dotazování	značná	značná
Písemné dotazování	značná	žádná
Elektronické dotazování	značná	žádná
Laboratorní experiment	značná	značná
Experiment v přirozených podmínkách	značná	značná

(zdroj: Příbová, str. 45)

"Všechny techniky mají své místo v procesu výzkumu; jejich efektivnost je však vázána na určité podmínky.

Dotazování - základem dotazování je pokládání otázek dotazovaným (respondentům). Z jejich odpovědí řešitel výzkumného projektu získává žádoucí primární údaje. Podle kontaktu s dotazovaným se dotazování odehrává jako osobní, telefonické a písemné.

Osobní dotazování je založeno na přímé komunikaci s respondentem, tváří v tvář. Má dlouhou tradici a je stále nejvýznamnější dotazovací technikou. Mezi jeho přednosti patří, že existuje přímá zpětná vazba mezi tazatelem a respondentem, takže je možné motivovat respondenta k odpovědím. Navázání dobrého osobního vztahu je pro spontánní zodpovídání otázek velice důležité. U otevřených otázek má tazatel možnost podněcovat respondenta k co nejobsáhlejší odpovědi. Při rozhovoru může tazatel používat názorné pomůcky (obrázky, karty, výrobky aj.), kterými se zvyšuje srozumitelnost a jednoznačnost otázek. Pro respondenta je osobní dotazování pohodlným způsobem kontaktu, protože jej zprošťuje nutnosti zapisovat své odpovědi do dotazníku.

Osobní přítomnost tazatele však nesmí být zdrojem záměrného zkreslování nebo zatajování informací respondentem, např. u citlivých témat nebo společenských tabu. Osobní forma dotazování je pro respondenta únosná jen v určitém časovém rozsahu, za který se považuje 30-40 minut. Mezi přednosti osobního dotazování patří vysoká spolehlivost získaných údajů. Ví se, kdo odpovídal na otázky, kdy dotazování proběhlo, jaké byly demografické charakteristiky respondenta (např. věk, pohlaví, postavení v domácnosti, postavení ve firmě aj.), lze zapojit do odpovídání na otázky více respondentů z jedné domácnosti či firmy tak, aby odpovědi byly co nejspolehlivější, a současně mít záznam o tom, kdo odpovídal. Nákladově a časově jde o velmi náročnou techniku.

Telefonické dotazování je podobné osobnímu, tzn. že dotazovaný okamžitě reaguje na otázky pokládané tazatelem po telefonu. K největším výhodám patří rychlost, se kterou se získávají potřebné údaje.

Písemné dotazování je často nazýváno poštovní anketa, protože respondenti dostávají většinou dotazník poštou. Existují však i jiné možnosti doručení. Lze využít nákup výrobku, ke kterému je přiložen dotazník. Dotazník může být předán i osobně na výstavě, veletrhu aj. Všem těmto distribučním cestám je společné, že respondent dostává dotazník předem a sám rozhoduje, zda a kdy jej vyplní. Výhodou písemného dotazování je, že respondent má čas si rozmyslet odpovědi, i když u otázek, ve kterých zjišťujeme spontánní odpovědi, se tato okolnost může obrátit v nevýhodu. Patrně největší nevýhodou písemného dotazování je, že se ztrácí kontrola nad velikostí a strukturou výběrového souboru a že není jasné, kdo dotazník ve které části vyplňoval. návratnost dotazníků se pohybuje ve velmi dobře připravených projektech okolo 30%.

Elektronické dotazování je novou technikou sběru dat založenou na využití počítačů. Její rozšíření souvisí s růstem sítě účastníků elektronické pošty, podobně jako u telefonického dotazování. V našich podmínkách se prakticky ještě nevyužívá právě pro nízký počet účastníků elektronické pošty."

(Příbová, str. 47 – 50)

Tabulka č. 5 - Srovnání technik dotazování

Hledisko	Písemné	Osobní	Telefonické
Výše nákladů	nejnižší	vysoká	střední
Náročnost na organizaci	nízká	vysoká	roste v závislosti na počtu rozhovorů
Míra návratnosti odpovědí	nízká	vysoká	dosti vysoká
Kontakt s respondentem	žádný	úzký	nepříliš úzký
Využití v kvantitativních výzkumech	omezené	vysoké	dosti vysoké
Rychlost provedení	střední	střední	vysoká

(zdroj: Příbová, str. 50)

2.2.4 Druhy marketingového výzkumu

"Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí." (Kotler, *Marketing management*, str. 116)

Proto je důležité se rozhodnout, jaký druh marketingového výzkumu provedeme.

Kvantitativní výzkum – prováděn s cílem prozkoumat dostatečně velký a reprezentativní segment. Základní techniku tohoto výzkumu tvoří již zmíněné (kapitola 2.2.3.) osobní rozhovory (osobní dotazování) - které vedou školení tazatelé, telefonické dotazování a písenné dotazování (poštou i elektronicky).

Kvalitativní výzkum – zjišťuje důvody a příčiny chování lidí. Jde o hlubší poznání problematiky a slouží jednak k doplnění kvantitativního výzkumu a nebo k lepšímu zorientování v nové problematice (např. podpora nového výrobku). Zde se jedná zejména o tři základní techniky výzkumu: hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory (focus group), projektivní techniky.

(Foret, str. 87; Boučková str. 65)

Existuje však i řada dalších druhů marketingového výzkumu. Mezi hlavní patří zejména: výrobkový výzkum, výzkum reklamy, celková analýza trhu, výzkum prodeje, výzkum image.

"Výzkum reklamy - funkce výzkumu pro potřeby reklamy spočívá jak v informačním zabezpečení přípravy reklamní kampaně, tak v získání informací o její úspěšnosti ve vztahu k vytyčeným cílům. K úkolům, které plní reklamní výzkum při přípravě reklamní kampaně, patří např. identifikace cílových skupin, specifikace argumentace, kterou bude vhodné použít, ale i získání informací o sledovanosti vytypovaných reklamních médií zvolenými cílovými skupinami. Zdrojem pro poslední druh informací jsou údaje, které v širší podobě sleduje tzv. mediální výzkum. Výzkum účinnosti provedené reklamní kampaně přináší pak informace i o účincích, které se ještě neprojevily v růstu prodeje – např. o pozitivní změně postojů, zvýšení připravenosti k nákupu apod.

Výrobkový výzkum - představuje soustředění pozornosti na výrobek, jeho vlastnosti, kvalitu, obal, značku a také cenu ve vztahu k těmto předchozím atributům, jeho porovnání s konkurenčními výrobky. Obsahem výrobkového výzkumu může být i hlubší analýza vnímání výrobku zákazníkem či spotřebitelem. Výrobkový výzkum má prvořadý význam v procesu vývoje a zavádění nového výrobku na trh, kdy je jeho úkolem přinášet pro jednotlivé fáze tohoto procesu odpovídající tržní informace. Cílem výrobkového výzkumu je v těchto případech vymezit místo nového výrobku na trhu, minimalizovat riziko, že ho trh nebude akceptovat. Této funkci odpovídá i speciální metodický aparát výrobkového výzkumu, včetně řady testovacích postupů. Podstatou většiny z nich je právě porovnávání nového výrobku se známými, konkurenčními výrobky a poznání těch jejich vlastností, které jsou pro spotřebitele při koupi důležité." (Příbová, str. 15)

2.2.5 Velikost segmentu

"Marketingovému pracovníkovi se jen málokdy může podařit uspokojit na trhu každého. Ne všem se bude líbit stejný fotoaparát, stejné auto, stejná kavárna nebo stejný

koncert. Proto musí marketingoví pracovníci začít trh rozdělovat na menší celky."
(Kotler, *Marketing od A po Z*, str. 122)

Velikost sledovaného souboru – segmentu, můžeme určit několika způsoby:

Úsudkový výběr - spočívá ve výběru dotazovaných na základě předpokladu (úsudku), že jde o jednotky určitým způsobem typické pro základní soubor, nebo že jde o jednotky, které se vyznačují určitými charakteristikami. Výběr jednotek se řídí subjektivním názorem tazatele.

(Zbořil, str. 39)

Slepý odhad - jde o subjektivně určenou velikost vzorku. Jedná se o nejméně přesné a spolehlivé určení velikosti.

Statistický přístup - vychází z předpokladu, že každá jednotka má nenulovou pravděpodobnost být vybrána.

Kvótní výběry - jde o nenáhodný postup, v němž hrají určující roli subjektivní kroky toho, kdo připravuje a realizuje šetření. Hovoří se o něm jako o záměrném výběru. Hlavní myšlenkou je vytvořit miniaturu základního souboru, která by kopírovala jeho rozhodující strukturu a přenesla ji do připraveného výběrového souboru.

Nákladový přístup - podle toho na kolik kontaktů nám rozpočet stačí. Jde o postup nerespektující základní souvislosti výzkumného projektu.

(Příbová, str. 85 – 88)

2.2.6 Sběr a kontrola dat

Při využívání výsledků průzkumů by si podnik měl být vědom možných zkreslení způsobených nízkým počtem odpovědí, špatně formulovanými otázkami nebo chybami v dotazovacím procesu a organizaci průzkumu.

(Kotler, *Marketing od A po Z*, str. 73)

"Kontrola dat - odehrává se po získání dotazníků z terénu. Jejím účelem je vyřadit ze souboru vyplněných dotazníků nebo formulářů pozorování ty, které jsou zpracovány neúplně nebo neobstály při logické kontrole. Kontrola úplnosti a čitelnosti je mechanickou kontrolou. Můžeme kontrolovat všechny dotazníky nebo jen náhodně vybrané. Ze zkušeností vychází doporučení kontrolovat všechny dotazníky, protože to zaručuje hladký průběh vkládání údajů i jejich smysluplnou analýzu. V případě, že některý dotazník je neúplně vyplněn, je lépe jej z dalšího procesu vyřadit. V ojedinělých případech, kdy není zodpovězena podružná otázka, se může dotazník ponechat, ale je třeba stále mít na paměti, že máme v této otázce jiný počet pozorovaných hodnot.

Logická kontrola dotazníků znamená ověření si, že respondent odpovídal pravdivě a že tazatel opravdu dotazoval respondenta. Nástrojem logické kontroly jsou tzv. kontrolní otázky, záměrně zabudované do dotazníku na různá místa a dotazující se na věcně stejnou situaci nebo skutečnost.

U otázek, kde je vysoký podíl odpovědí „nevím“, je třeba zvážit, jestli budou zahrnuty do dalšího zpracování. Jak lze poznat, že je podíl vyhýbavé odpovědi vysoký? U dobře formulovaných polouzavřených otázek s více než třemi kategoriemi odpovědí by to nemělo být více než 5-10% z celkového počtu správně vyplněných dotazníků. Pokud je podíl vyšší, pak buď byla špatně formulována otázka, nebo nabídka odpovědí nevyhovuje. Dalším důvodem může být nechut' respondenta odpovídat, nervozita atd. V takových případech se doporučuje otázku ze zpracování vypustit."

(Příbová, str. 89-90)

3. Analýza současného stavu

3.1 Analýza firmy

3.1.1 Historie firmy

Brno je neslavnějším a také největším fotbalovým klubem na Jižní Moravě. Klub byl založen v roce 1913 jako SK Židenice. Již od začátku svého působení si mužstvo z jihomoravské metropole získávalo spousty příznivců a jeho domácí zápasy navštěvovali několikatisícové návštěvy. I díky této podpoře tým získal v roce 1926 poprvé titul amatérského mistra Československa. Po druhé světové válce přichází přejmenování na Zbrojovku Brno a tento název se v srdcích fanoušků drží dodnes. Je to zejména díky druhé polovině sedmdesátých let, kdy tým pod vedením trenéra (a držitele Zlatého míče) Josefa Masopusta získává v roce 1978 dosud jediný prvoligový titul. Období devadesátých let přináší přejmenování na Boby Brno a mužstvo střídá lepší a horší sezóny, avšak bez vážnějšího úspěchu či výraznějšího neúspěchu.

Brněnský fotbalový klub psal svoji nejslavnější historii v těch dobách na největším stadioně v republice, za Lužánkami. Ten měl kapacitu 55 000 diváků a ještě v devadesátých letech nebyly výjimkou 30-ti tisícové návštěvy. Zde byl také zaznamenán rekord české ligy v návštěvnosti při domácím utkání se Slavií – 44 120. Tento stadion však přestal díky špatnému hospodaření a udržování vyhovovat regulím ČMFS, respektive UEFA, a tak se tým v říjnu 2001, již pod názvem 1. FC Brno, stěhuje na městský stadion v Králově poli (stadion na Srbské).

Obrázek č. 9 - Rekord ligy



* oficiální údaj o počtu diváků na zápase mezi Boby Brno a Slavii Praha je 44 120. Nejenže to znamená rekord samostatné české ligy, ale překonány jsou i brněnské údaje z bývalé federální soutěže, konkrétně ze zápasu Zbrojovka - Dukla Praha v roce 1978, kdy už moravský klub věděl, že získá mistrovský titul. Tehdejší návštěva byla o tři tisíce nižší. Na snímku vidíte zavřenou bránu a za ní diváky, na které již lístky nezbyly. (c) Marsfoto, časopis Fotbal 12/1996

(zdroj: <http://www.fcbrno1913.cz/fotogalerie.php?id=80>)

V posledních letech společnost upadla do průměru až podprůměru ligy a tomu odpovídají konečná umístění ve třech posledních sezónách až hluboko v druhé polovině prvoligové tabulky, kdy mužstvo zachraňovalo setrvání v nejvyšší soutěži až v posledních kolech.

Tabulka č. 6 - Konečná umístění 1. FC Brno a. s.

Sezóna (ročník 1. ligy)	Konečné umístění
2001/2002 *	8.
2002/2003	9.
2003/2004	14.
2004/2005	11.
2005/2006	12.

* ročník společnost odstartovala ještě s názvem Stavo Artikel Brno

(zdroj: vlastní zpracování)

Důležitým mezníkem je účast společnosti 1. FC. Brno a. s. v evropských pohárech, které znamenají pro firmu velké zviditelnění nejen v České republice, ale i v zahraničí. Úspěchy dosažené v těchto soutěžích jsou tedy velkým lákadlem pro sponzory klubu. Bohužel však vzhledem k umístěním v tabulce, na základě kterých jsou týmy nominovány do prestižních evropských pohárů, tuto možnost společnost neměla. Jedinou možností jak se prosadit zbylo uspět v poháru Intertoto. To se mužstvu téměř povedlo v roce 2003, kdy jej až v semifinále vyřadil španělský tým Villarreal, který následně dokráčel až do finále poháru UEFA.

3.1.2 Specifikace předmětu podnikání

Předmětem činností společnost 1. FC Brno a. s. dle obchodního rejstříku je několik:

- zprostředkovatelská činnost mimo činnost vyžadující zvláštní oprávnění nebo vyloučené zákonem,
- reklamní a propagační činnost,
- provozování míčových her a zajišťování sportovní přípravy v rozsahu nevyžadujícím zvláštní oprávnění,
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- zprostředkovatelská činnost,
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej v rozsahu nevyžadujícím zvláštní oprávnění,
- organizování sportovních soutěží,
- reklamní činnost a marketing,
- zprostředkování obchodu,
- zprostředkování služeb,
- velkoobchod,
- maloobchod se smíšeným zbožím,
- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny.

Všechny činnosti souvisí s tím, že firma provozuje fotbalový klub. Ten se skládá z „A“ mužstva a „B“ mužstva mužů, čtyř dorosteneckých týmů a jedenácti žákovských týmů chlapců. Fotbalový klub má také dva ženské týmy.

3.1.3 Struktura společnosti

1. FC. Brno a. s. řídí představenstvo společnosti, které má sedm členů. Dalším statutárním orgánem je dozorčí rada. Jménem společnosti jedná představenstvo. Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti předseda představenstva a jeden člen společně. Společnost dále mohou zastupovat prokuristé a další zplnomocnění pracovníci společnosti v rozsahu udělené plné moci. Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěnému, otištěnému nebo napsanému obchodnímu jménu společnosti výše uvedené osoby připojí svůj podpis.

3.2 STEP analýza

3.2.1 Společensko-demografická analýza

Společnost 1. FC Brno a. s. je fotbalovým klubem a proto je zřejmé, že se pohybuje hlavně v oblasti sportu a věcí se sportem souvisejících. Z hlediska obecné analýzy je tedy zajímavé (a podstatné) zjistit jaký vztah mají Češi ke sportu. K analýze byly použity veřejně přístupné výsledky výzkumu společnosti Factum Invenio s. r. o..

Z výzkumu vyplývá, že téměř dvě třetiny Čechů se aktivně věnují nějakému sportu a v podstatě každý český muž i žena sledují nějaký sport v televizi nebo rádiu. Mezi nejsledovanější sporty v České republice patří fotbal a hokej.

Čeští muži častěji než české ženy navštěvují sportovní zápasy. Mezi muži zcela jednoznačně dominuje navštěvování fotbalu a hokeje. České ženy nejčastěji navštěvují aerobik a plavání. Z hlediska sledované společnosti je důležité, že jako obecně

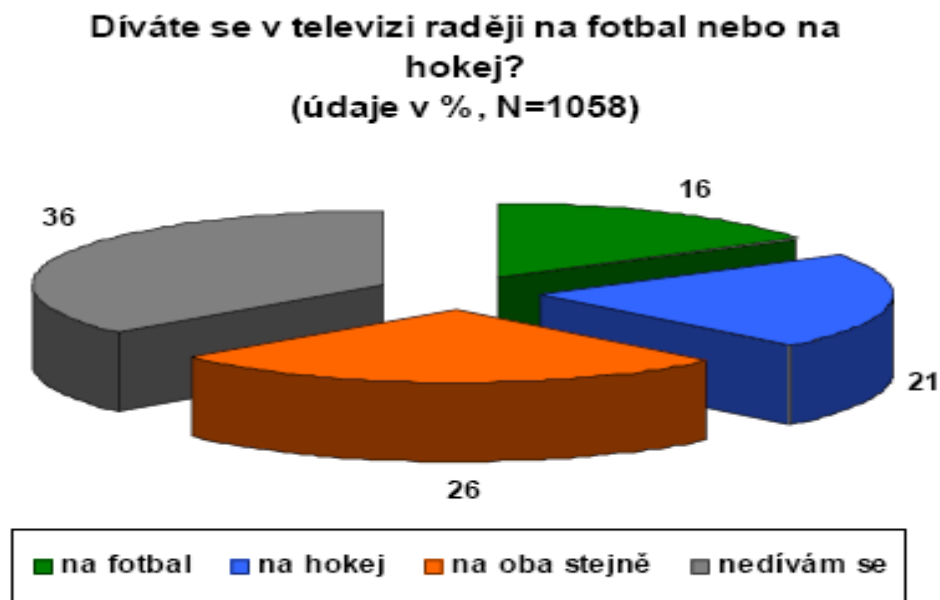
nejoblíbenější sporty čeští muži (cílová skupina) označují fotbal, hokej a cyklistiku. Fotbal v televizi a rádiu sleduje 79,2% českých mužů a tím se tento sport řadí na první místo. Na druhém místě ve sledovanosti mezi sporty jen mírně zaostává hokej – 78,5%.

Důležité je zjištění o návštěvě sportovních událostí. Tu si v České republice dopřejí téměř tři čtvrtiny mužů – 70,3% a necelá polovina žen – 44%. Mezi muži pak jednoznačně dominuje navštěvování fotbalu – 44,9%. Na druhém místě v návštěvnosti je opět hokej – 29,6%.

Sportovní události častěji navštěvují muži i ženy nižšího věku. Mezi muži ve věkové skupině do 29 let je to 86,1%. Naopak ve věkové skupině nad 60 let navštěvuje sportovní utkání 61,2% mužů.

Celkově se dá říci, že v české kotlině co do sledovanosti u mužů nemá fotbal a hokej konkurenci.

Graf č. 2 – Sledovanost fotbalu a hokeje



(zdroj: <http://www.factum.cz/tz162.html>)

3.2.2. Technicko-technologická analýza

Z hlediska tohoto druhu analýzy je pro sledovanou společnost opět důležité, že se pohybuje na značně specifickém trhu. Avšak ani na tomto trhu se neubrání všeobecnému technologickému rozvoji. 1 FC Brno a. s. totiž musí také počítat s možnými riziky, které neustálé inovace přinášejí.

"Investování do technického rozvoje se na jedné straně stává nezbytností, na straně druhé v sobě zahrnuje mnoho rizik, protože např. v důsledku technického rozvoje vznikají konkurenční technologie (DVD versus kazety, digitální pásky) a do poslední chvíle zpravidla není jisté, zda určitý výzkum a vývoj budou úspěšně zakončeny a zda jejich výstupy budou akceptovány spotřebiteli v míře zajišťující návratnost vynaložených prostředků"

(Keřkovský, str. 40)

Z hlediska komunikačních technologií byl v poslední době zaznamenán velký pokrok, na který společnost 1. FC Brno adekvátně nezareagovala. Jedná se zejména o možnosti využít při komunikaci se zákazníkem služeb internetu a mobilních telefonů. V tomto směru má tedy společnost 1. FC Brno značné mezery a co dohánět - příležitost se zlepšit (opportunity).

Co se týče internetu, tak značně neuspokojivé jsou oficiální stránky společnosti. To se promítá jednak v jejich návštěvnosti (oblíbenosti) a počtu příspěvků v diskuzním fóru a jednak také v tom, že využívanější se staly stránky, které založili a spravují fanoušci klubu (tzv. fanouškovské stránky.) Z hlediska služeb zákazníkům zde chybí zejména možnost on-line objednávky vstupenek, která velice usnadňuje zákazníkům jejich nákup. O výhodě tohoto systému svědčí úspěch, který s ním zaznamenala společnost AC Sparta Praha a. s. (nejsilnější konkurent). Důležitá je také absence širšího zpravodajství z utkání klubu, zejména doplněného o fotografie, případně i o videa ze zápasů.

Další příležitost pro využití moderních komunikačních technologií spatřuji v možnostech, které nabízejí mobilní telefony. Jako jedna z předních zemí v celé Evropě co se týče počtu SIM (subscriber identity module) karet mobilních telefonů na jednoho obyvatele, a tedy v návaznosti na to počet mobilních telefonů na jednoho obyvatele, nemůže zůstat tento druh komunikace bez povšimnutí. Základní nabízenou službou pro zákazníky by tedy mělo být alespoň SMS (short message service) zpravodajství, ale vzhledem k vývoji v mobilních technologiích a telefonech vůbec, by bylo vhodnější také MMS (multimedia messaging service) zpravodajství.

Do budoucna pak lze očekávat větší využívání systému GPRS (general packet radio service), tedy systému mobilních datových služeb, které již v dnešní době podporují novější druhy mobilních telefonů.

3.2.3 Analýza ekonomického prostředí

Z hlediska společnosti 1. FC Brno a. s. je v ekonomické analýze důležitá zejména zvyšující se úroveň obyvatelstva České republiky, která se měří ukazatelem HDP na jednoho obyvatele. Dalším podstatným ekonomickým ukazatelem, je průměrná hrubá mzda v České republice, která se v roce 2007 poprvé dostala nad hranici 20 000 Korun českých.

Jelikož společnost nabízí zejména službu – návštěvu fotbalového utkání, tak je pro ni důležité jaká je sazba daně z přidané hodnoty, pro tuto oblast. Ta podléhala ještě v minulých letech snížené daňové sazbě, ovšem v současné době podléhá základní daňové sazbě. Nesmím však nechat bez povšimnutí, že v současné době se chystá novela veřejných financí a s tím i spojená novela zákona o dani z přidané hodnoty a můžeme jenom očekávat, v jaké výši se po zásahu zákonodárců objeví.

Možné nebezpečí pro firmu může znamenat i vzrůstající míra inflace, na kterou je třeba reagovat správnou cenovou politikou. To se týká zejména cen vstupného a možné zvýšení fixních nákladů za energii.

3.2.4 Analýza právního (legislativního) prostředí

1. FC Brno je akciovou společností a jako taková se musí řídit platnými právními předpisy, mezi které patří zejména následující:

- Zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník,
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu,
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 40/1964 Sb. Občanský zákoník,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

Dalším důležitým legislativním prvkem je oprávnění získané od Českomoravského fotbalové svazu, který provozuje nejvyšší fotbalovou soutěž v České republice (jejímž je společnost účastníkem) a stará se celkově o veškerý český fotbal. Pro získání této licence musí společnost splnit zejména následující body:

- získat dostatečné finanční prostředky na provoz,
- disponovat stadionem, která splňuje normy ČMFS (potažmo UEFA),
- provozovat celky mládeže a "B" tým mužů.

3.3 Oborová analýza

3.3.1 Analýza trhu

Trh na kterém se společnost 1. FC Brno a. s. pohybuje je trhem v oblasti kultury, zábavy a zejména sportu. Hlavním polem působnosti je pak nejvyšší fotbalová soutěž v České republice. Tato se začala hrát v sezoně 1993/1994, kdy se jí po rozpadu československé ligy zúčastnilo šestnáct týmů. Od sezony 1997/1998 se 1. fotbalová liga jmenuje Gambrinus liga, což je název jejího hlavního sponzora, který za toto pojmenování platí nemalé částky (viz. dále).

1. fotbalová liga (Gambrinus liga) je velice specifickým trhem. Rozdílů mezi tímto a „klasickým“ trhem je hned několik: Gambrinus liga není otevřena každému, ale pouze

šestnácti společnostem (týmům), které dokáží splnit podmínky soutěže, tj. zejména získat potřebnou ligovou licenci. O povolení ke vstupu do ligy rozhoduje Českomoravský fotbalový svaz (občanské sdružení), který je řídicím orgánem soutěže, jejím organizátorem a představitelem fotbalu v České republice. O dění v lize dále také rozhoduje ligové shromáždění, které je orgánem klubů 1. a 2. ligy. Každý profesionální klub vysílá do ligového shromáždění svého statutárního zástupce, který má při hlasování jeden hlas.

Fotbal je nejoblíbenějším sportem po celém světě a ne jinak tomu je i v podmínkách naší země. Jako takový tedy jeho nejvyšší soutěže přitahují značný zájem širokého spektra diváků a proto se při podnikání v tomto odvětví dosahuje velkých obrátů peněz. Hlavní sponzor nejvyšší fotbalové soutěže v České republice, který koupil možnost pojmenovat ligu svým jménem (Plzeňské pivovary a. s., resp. značka Gambrinus) zaplatil za tuto reklamní aktivitu 55 miliónů českých korun - údaj za sezonu 2003/2004. Ve stejném ročníku měl Českomoravský fotbalový svaz, jako pořadatel fotbalových soutěží u nás (a Gambrinus ligu obzvláště) příjmy od sponzorů v celkové výši 220 milionů českých korun a dalších 20 milionů získal za práva na televizní přenosy z první a druhé ligy a ze zápasů o pohár ČMFS.

Jednotlivé společnosti účastníci se Gambrinus ligu musí mít rozpočty, které umožní sportovnímu klubu fungování po celou sezonu (podmínka pro získání licence). Mezi těmito s největším rozpočtem tradičně hospodaří společnost AC Sparta Praha a. s., u které se rozpočet na jednu sezónu běžně pohybuje ve výši 200-300 milionů korun. Ostatní firmy hospodaří s částkami polovičními, někdy dokonce i čtvrtinovými. U sledované společnosti jde zhruba o částku 80 milionů korun.

I přes velkou oblibu fotbalu mezi diváky, se společnosti působící na tomto trhu v posledních letech potýkaly s jejich úbytkem. Za důvod lze považovat chybějící marketingovou komunikaci směrem k fanouškům. V minulosti totiž v podmínkách České republiky prakticky neexistovala komunikace mezi klubem (společností) a jejími fanoušky (zákazníky), což mělo, a stále ještě má, za důsledek snižující se návštěvy na

fotbalových stadionech. V posledních letech si však již všechny společnosti uvědomují, že bez marketingových aktivit se podnikat nedá a situace se pozvolna obrací k lepšímu.

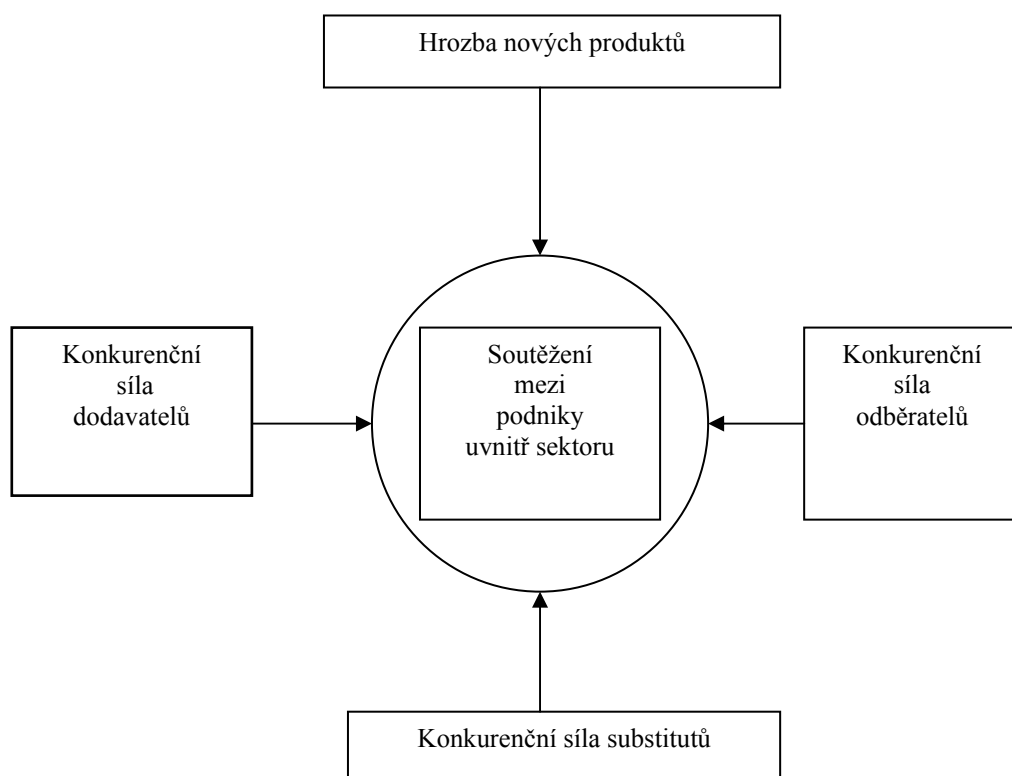
3.3.2 Analýza konkurence

Z mnoha modelů použitelných při analýze konkurence v odvětví se jeví nejvhodnější Porterův model. "Tento model nám jednoduchým způsobem umožňuje specifikovat konkurenční síly v odvětví, vyhledat pozici a zvolit přístup ke konkurenci, který by zajistil:

- co největší omezení negativního působení konkurence na podnik;
- maximální využití pozitivního působení konkurenčních sil ve svůj prospěch;
- vytvoření pevné tržní pozice (ta umožní okamžitou reakci na případný výskyt nových konkurentů v odvětví)."

(Konečný, str. 42)

Obrázek č. 10 - Porterův model tržních sil



(zdroj: Konečný, str. 42)

Pro potřeby diplomové práce a zejména díky specifčnosti trhu, na kterém se společnost pohybuje nám postačí odpovědět na otázky zjednodušeného Porterova modelu.

Jak již bylo uvedeno, tak podnikání v 1. Gambrinus lize je dosti specifickým trhem, proto z hlediska konkurence nejsou vzhledem k postavení společnosti zcela prioritní potřeby dodavatelů a odběratelů.

Z hlediska konkurenční síly dodavatelů sem patří zejména oděvní firmy. Ty dodávají společnosti vybavení pro její hráče, ať už se jedná o nejvíce sledovaný prvoligový tým mužů a nebo o tým žáčků. Poskytnutí výbavy fotbalovému týmu je pro firmy působící v tomto odvětví prestižní záležitostí, proto zpravidla poskytuje takovéto vybavení zdarma, mnohdy ve formě sponzorské smlouvy za tuto možnost společností ještě platí. V případě 1. FC Brno a. s. je dodavatelem společnost vyrábějící oblečení značky Umbro, která má v rámci sponzorské smlouvy možnost prezentovat se jako oficiální dodavatel sportovního zboží 1. FC Brno.

Celkově lze z hlediska Porterova modelu říci, že v části konkurenční síla dodavatelů má společnost silné postavení, protože je velkým a lukrativním odběratelem zboží a zároveň má možnost velkého výběru mezi jinými dodavateli. Na trhu jsou totiž všeobecně známé ceny jednotlivých dodavatelů a kvalita jejich výrobků, která se mezi velkými dodavateli (se kterými společnost spolupracuje) téměř neliší.

Z pohledu konkurenční síly odběratelů jsou pro společnost důležití zejména zákazníci firmy, tedy návštěvníci utkání. Vzhledem k této důležitosti je jejich výzkumu věnována samostatná kapitola zkoumající jejich potřeby a vztah k firmě (kap. 3. 5).

Mezi další možné odběratele patří zejména televizní společnosti kupující práva na televizní vysílání, což se však v současné době děje přes „prostředníka“, kterým je ČMFS a 1. FC Brno nemá moc možností jak do výběru tohoto odběratele promluvit. Dále se mezi odběrateli mohou nacházet společnosti, které mají zájem o pronájem firemních prostor, zejména hracích ploch. Zde se společnost nachází opět ve velmi silné

pozici, protože v rámci regionu Brno nemá co se týče kvality těchto ploch vážnějšího konkurenta.

Hlavní soutěžení však probíhá zejména mezi podniky uvnitř sektoru. V tomto sektoru se nachází 16 společností, tedy 16 týmů, které hrají Gambrinus ligu. Každá z těchto společností zajímá určitý podíl co se týče oblíbenosti mezi zákazníky, přičemž mezi dvě nejoblíbenější a zároveň i tradičně nejsilnější společnosti působící v této oblasti se řadí zejména firmy Sparta Praha a. s. a Slavia Praha a.s.

Pokud se zaměříme na jihomoravský region, tak zde nemá společnost 1. FC Brno a. s. odpovídajícího konkurenta. Nejbližším účastníkem první fotbalové ligy je východomoravský klub ze Zlína. Tento však nedosahuje kvalit, se kterými se dá poměřovat. Jako tři společnosti s odpovídající úrovní a marketingem byly tedy vybrány tři zástupci různých regionů: AC Sparta Praha a. s., FC Baník Ostrava a. s. a FC Slovan Liberec a. s.

Pro potřeby využívání marketingových nástrojů a marketingové komunikace jsem sledoval zejména následující informace: struktura společnosti – vedení, ceny vstupného, webové stránky – internetový obchod, generální sponzor, marketingové aktivity.

1. FC Brno a. s.

- struktura společnosti: akciová společnost, vedení - představenstvo a dozorčí rada
- ceny vstupného: 60 Kč – 100 Kč
- internetový obchod: fungující, menší nabídka, nutnost registrace
- generální sponzor: Skanska CZ a. s.
- marketingové aktivity: klubový web (nedostatečný, chat s hráči nebo realizačním týmem mužstva), velmi malá prezentace zápasů klubu v rozhlase

AC Sparta Praha a. s.

- struktura společnosti: akciová společnost, vedení – prezident, představenstvo, dozorčí rada. Vlastníkem společnosti je finanční skupina J&T.
- ceny vstupného: 50 Kč – 230 Kč

- internetový obchod: fungující, velmi široká nabídka
- generální sponzor: Fortuna sázková kancelář a. s.
- marketingové aktivity: klubový web (sms služby), reklama v rozhlasu a médiích, podpora prodeje (různé formy slev – např. utkání, které se hrálo na Martina měli všichni Martinové vstup zdarma. Spolupráce s hokejovou Spartou, vstupenka platí na oba sporty, atd.), soutěže, vánoční dárkové poukázky, fan klub – Sparta fotbal tým (výhody, slevy), možnost rezervace vstupenky přes internet.

FC Baník Ostrava a. s.

- struktura společnosti: akciová společnost, vedení – představenstvo, dozorčí rada
- ceny vstupného: 60Kč
- internetový obchod: fungující, poměrně široká nabídka
- generální sponzor: Mittal Steel Ostrava a. s.
- marketingové aktivity: klubový web.

FC Slovan Liberec a. s.

- struktura společnosti: akciová společnost, vedení – prezident, dozorčí rada, ředitel
- ceny vstupného: 50 Kč – 80 Kč
- internetový obchod: fungující, široká nabídka
- generální sponzor: není, společnost má více „hlavních“ sponzorů
- marketingové aktivity: klubový web (Slovan TV, sms služby), podpora prodeje (děti předškolního věku vstup zdarma), fan klub – FCS Fanclub (slevy).

Z výše uvedeného vyplývá, že největším konkurentem co se týče marketingových aktivit je nejbohatší klub v České republice, tedy AC Sparta Praha a. s. Tento tým má propracované marketingové aktivity, které „spustil“ již v sezóně 2005/2006 a díky tomu se téměř zdvojnásobila návštěvnost jeho domácích zápasů. V průměru navštíví domácí zápas toho pražského týmu 9 441 diváků (údaj po podzimní části sezóny 2006/2007).

Budeme-li se i nadále držet analýzy konkurenčního prostředí z hlediska zjednodušeného Porterova modelu, musíme se zaměřit na jeho dvě zbývající části. Ta první je analýza z hlediska konkurenční síly substitutů. Jelikož akciová společnost 1. FC Brno svým

zákazníků nabízí zejména možnost návštěvy fotbalového utkání, tedy jakousi formu zábavy ve volném čase, najdeme zde celé spektrum různých konkurenčních aktivit (jak již je uvedeno v kapitole 1.)

Nejvážnějším konkurentem jsou ostatní sporty a zde hlavně hokej a tedy nejslavnější hokejový klub v Brně, HC Kometa Brno, respektive společnost KOMETA GROUP a. s. Avšak nesmím zapomenout ani na ostatní, zejména kolektivní sporty, které jsou pro zákazníky (fanoušky) zajímavé a tedy populární. Zde se jedná zejména o nejúspěšnější basketbalový tým v České republice, tedy společnost Basketbal sport s. r. o.

Určitou konkurenční sílu ve formě substitutu strávení volného času však nenabízí jen ostatní sporty, ale také jiné kulturní aktivity. Zejména se jedná o divadla, kina, muzea a výstavy, případně i obchodní domy. Určité množství potenciálních zákazníků však netráví svůj volný čas takto „aktivně“ a raději si užívá volný čas jinak – např. na zahrádce, na výletě, s rodinou, nebo po hospůdkách u oblíbeného zlatavého moku.

Z hlediska hrozby nových produktů, resp. konkurentů se nedá očekávat zhoršení konkurenčního prostředí, jelikož produkt, který společnost (i její konkurence) nabízí je stále stejný. Stejně tak i nové společnosti, kterým se povede splnit podmínky pro udělení licence budou nabízet stejný produkt. Vzhledem k nutnosti získání licence můžeme hovořit o odvětví s vysokým stupněm regulace a nutnosti vysokých vstupních nákladů.

Jedinou možnou hrozbou nových produktů by byl vznik nového sportu, podobného fotbalu, který by si získával masovou oblibu. Vzhledem k dlouhé a bohaté historii fotbalu (kopané) a jeho oblíbenosti však tuto možnost dle mého názoru můžeme zařadit do kategorie sci-fi.

3.4 Analýza vnitřního prostředí

3.4.1 Analýza cílů

Pro podnik působící ve sledovaném oboru má společnost nedostatečně stanovené cíle. Jejich nedostatky spatřuji zejména v určité všeobecnosti a míře nejasnosti jakým způsobem a kdy chce společnost realizovat jejich dosažení (viz níže).

Z hlediska cílů a vizí firmy, lze tyto rozdělit na krátkodobé a dlouhodobé.

Jedním z hlavních vytyčených cílů společnosti 1. FC Brno a. s. je zachovat a rozvíjet pro Brno kvalitní fotbal se zvýrazněním tradice široké mládežnické kopané. Mezi základní dlouhodobý cíl firmy patří vybudovat její finanční stabilitu. Důležitým dlouhodobým cílem, na kterém se neustále pracuje, je výstavba nového fotbalového stadionu, nejlépe v tradiční lokalitě za Lužánkami. Krátkodobým cílem je uspět v domácí soutěži (tedy umístit se do 4. místa), což by znamenalo postup do pohárové Evropy.

Společnost se chce zaměřit na kvalitní práci s odchovanci, ze které pramení také její poslání. 1. FC Brno a. s. nechce být „pouhým“ týmem hrající nejvyšší fotbalovou soutěž, ale chce být tzv. klubem pro každého. Tedy ne jen pro profesionální sportovce. Zejména chce firma nabízet možnost mládeži (a jejím rodinám) k tomu, jak aktivně využívat volný čas, tedy věnovat se sportu, v našem případě fotbalu. Tomu odpovídá i počet týmů, které společnost provozuje. Konkrétně se jedná o tyto mužské týmy: 2 týmy, ve kterých hrají profesionální sportovci, 4 týmy dorostu (mládež do 18ti let věku), 7 týmů žáků (děti zhruba do 15ti let věku), 4 týmy přípravky (děti zhruba do 11ti let věku). Společnost také provozuje 2 neprofesionální týmy žen.

Společnosti tedy doporučuji vhodněji stanovit cíle, nejlépe pomocí metody SMART (substantial, measurable, acceptable, realistic, timed). Díky této metodě cíle získávají jasnější obrysy, zejména díky načasování a určení způsobu jejich realizace (viz. tabulka).

Tabulka č. 7 - Stanovení cílů

cíl	způsob realizace	čas dosažení cíle
finanční stabilizace	dlouhodobá spolupráce se strategickým partnerem (sponzorem), který má společné cíle a chce podporovat rozvoj fotbalu v Brně	do 1 roku
výstavba nového stadionu	získání investora, spolupráce s městem	do 5 let
umístění do 4. místa v Gambrinus lize	získání kvalitních hráčů (nákup, doplnění z vlastních zdrojů)	do 2 let
zvyšování návštěvnosti	marketingové aktivity	do 1 roku
vytvoření image klubu pro každého	marketingové aktivity	do 5 let

(zdroj – vlastní zpracování)

3.4.2 Analýza marketingových nástrojů

Analýza marketingových nástrojů probíhá dle pohledu prodávajícího (tedy společnosti 1. FC Brno a. s.). Z toho pohledu se jako nejvhodnější jeví využít analýzy z hlediska 4 P. Jelikož jde o anglickou zkratku, tak představuje následující marketingové nástroje:

- "product (produkt), price (cena), place (místo), promotion (propagace)"

(Kotler, *Marketing podle Kotlera*, str. 35)

V praxi známe ještě i více koncepcí. Jedna z nich, která doplňuje výše zmíněné 4 P je koncepce 6 P. Ta přidává ke čtyřem základním nástrojům ještě dva další, a to people (lidé) a process (procesy).

Zvažuje-li však kupující nějakou nabídku, nemusí ji vidět stejným „pohledem“ jako prodávající (tedy 4 P), ale více se zde hodí použít pojetí 4 C. Každé z použitých 4 P je zde tedy možno z hlediska kupujícího označit za jedno ze 4 C:

- "customer value (hodnota pro zákazníka), cost to the customer (náklady pro zákazníka), convenience (pohodlí), communication (komunikace)"

(Koteler, *Marketing podle Kotlera*, str. 35)

Product (produkt)

Produktem společnosti 1. FC Brno a. s. je zprostředkování zábavy. V našem případě se jedná o poskytnutí možnosti navštívit sportovní (fotbalové) utkání, zejména prvoligového týmu mužů. Další produkt, který společnost nabízí souvisí také s fotbalem. Jde o možnost přihlásit děti do sportovních týmů, které firma provozuje. Všechny mládežnické týmy 1. FC Brno a. s. jsou na vysoké úrovni, jelikož společnost je nejsilnějším klubem na Jižní Moravě. Má tedy možnost, kterou aktivně využívá, přivádět do svých řad největší talenty z celého regionu.

Prize (cena)

Cena je hlavním marketingovým nástrojem, avšak pro většinu zákazníků (jak vyplynulo z dotazníkové šetření) není tím hlavním apelem. Pro zákazníky totiž není cena při rozhodování o návštěvě utkání rozhodující. Samozřejmě ovšem jen do určité výše, kterou jsou ochotni akceptovat. Tuto výši však v současné době společnost zcela jistě nepřekročila.

Cena jako taková se dala v době nedávné chápat jako nejsilnější nástroj, ovšem toto již v současnosti neplatí. Zákazník si totiž v první řadě nevybírá zábavu podle ceny, ale podle toho jak jej zaujme. To znamená, že pokud bude návštěvníkovi fotbalového zápasu nabídnuta dostatečná zábava (např. ve formě doprovodných akcí, či jednoduše pěkné podívané) je ochoten zaplatit daleko vyšší cenu. O tom svědčí zejména utkání s prestižními soupeři. Zde jsou zákazníci ochotni zaplatit několikanásobně vyšší cenu vstupného než na běžný ligový zápas. Tuto situaci můžeme také srovnat například s fotbalovými utkání českého reprezentačního výběru. Zde se nejlevnější vstupenky na utkání s prestižními soupeři pohybují okolo 500 Kč a přesto bývá vyprodáno.

Nejlevnější vstupenka na prvoligové utkání týmu mužů společnosti 1. FC Brno a. s. stojí 60 Kč a vyprodáno nebylo již několik let.

Place (místo)

Pro naši společnost je místo poskytování jejich služeb velice podstatným. Svědčí o tom klesající návštěvnost po přestěhování z oblíbené lokality za Lužánkami na nynější stadion na ulici Srbské. Zákazník fotbalového klubu je totiž do značné míry specifický, alespoň co se chování ke klubu (firmě) týče. Každý takový zákazník tíhne především k tradici, kterou klub představuje. A tradice je úzce spjata s určitým místem, určitou lokalitou. Vzácným příkladem nebezpečí stěhování klubu z tradiční lokality může být například přestěhování kdysi velmi slavného fotbalového týmu Dukla Praha do Příbrami. Tento klub se musel velice rychle od své historie (tradice) zcela distancovat, protože mu hrozily vážné finanční potíže. Nebyl totiž přijat v novém působišti a ztratil zájem dosavadních zákazníků. Zachránilo jej až přejmenování, což v podstatě znamenalo založení nového klubu (firmy).

Promotion (propagace)

Základní nástroj, který 1. FC Brno dosud používá ve velmi omezené míře. Propagace je důležitým nástrojem (obzvláště v případě sledované společnosti), díky němuž firma předává informace do svého okolí. Fotbalový klub jako takový totiž přitahuje velký zájem zejména jeho vlastních fanoušků, ale i fanoušků sportu jako takového a v neposlední řadě zájem médií.

Současná propagace ve firmě 1. FC Brno a. s. je velice nedostatečná. Souvisí to zejména s tím, že společnost nemá oddělení, které by se prioritně zajímalo o marketing. Propagace firmy tak probíhá pouze díky vlastním webovým stránkám a několika málo reklamním spotům v rozhlasové stanici Kiss Hády, které ovšem informují pouze o konání domácího utkání. Tato situace by se měla razantně změnit po příchodu marketingového partnera, společnosti Kentaura a. s., která přebrala všechny marketingové aktivity.

People (lidé)

Z hlediska sledované společnosti se v rámci nástrojů marketingového mixu nesmí zapomenout na další "P" a to jsou lidé (people). Podle některých autorů (např. Foret) se jedná o velmi specifickou složku, která nelze tak jednoduše implementovat do marketingového mixu. "Tímto specifickým rysem je osobnost, lidská svoboda, nezávislost a schopnost samostatného myšlení. O tom, co bude na trhu nabízeno, za jakou cenu, na jakém místě a s jak rozsáhlou propagací rozhoduje jednoznačně a beze zbytku podnik a jeho vedení. Myšlení lidí, jejich projevy a chování však plně kontrolovat nelze, lidi lze chválit, odměňovat nebo trestat, nelze jim však vnutit to, aby se chovali jako stroje, aby bezpodmínečně plnili příkazy a aby pouze vykonávali to, co jim jejich vedení nařídí. Proto je vhodné tuto pátou složku marketingového mixu posuzovat sice odděleně, avšak v úzkém vztahu k ostatním složkám marketingového mixu"

(Foret, *Marketing – základy a postupy*, str. 31)

Nástroj lidé můžeme rozdělit na dvě hlavní složky. Jednak na lidi uvnitř podniku (zaměstnanci) a jednak na lidi mimo podnik (např. dodavatelé, veřejnost, zákazníci, konkurenti atd.). Z hlediska sledované společnosti jsou nejdůležitější skupiny lidí zaměstnanci a zákazníci.

Mezi nejdůležitější zaměstnance 1. FC Brno a. s. patří zejména hráči prvního týmu (A týmu). Jelikož ti hrají nejvyšší soutěž a vzbuzují největší zájem mezi zákazníky klubu. Zde je tedy důležité zejména jejich chování směrem k fanouškům, které je z hlediska toho, že právě tito zaměstnanci hrají zejména pro ně, mnohdy až nepřipustné. Vysvětlení takovéto špatné komunikace ze strany těchto zaměstnanců lze hledat právě v nedostatečném marketingovém působení na ně. Důležití lidé však také tvoří management firmy. Ten stanovuje kam společnost směřuje a jakým způsobem se tam chce dostat. Zabezpečuje společnost po finanční stránce a ovlivňují její chod.

Skupina zákazníci je pro společnost 1. FC Brno a. s. velice důležitou. Stejně jako je tato skupina důležitá pro naprostou většinu společností nabízející služby, ale také pro

jakoukoliv jinou společnost. Jelikož je tato skupina pro firmu tak důležitou, věnuje se zejména zjišťování jejich potřeb a vztahu k firmě kapitola 3. 5.

3.5 Dotazníkové šetření

3.5.1. Plán dotazníkového šetření

Marketingový výzkum je potřebné provést ke zjištění problémových, respektive slabých míst a poznání vztahu zákazníků ke společnosti.

Cíle dotazování jsou následující:

- zjistit, zda dotazovaný navštěvuje (navštěvoval) domácí utkání týmu 1. FC Brno,
- co jej k takovým návštěvám motivuje,
- co respondentům při návštěvě fotbalového utkání chybí, případně co by zlepšili,
- zda jsou respondenti spokojeni s informovaností o domácích zápasech,
- zjistit zda dotazovaní berou návštěvu utkání jako rodinnou záležitost.

3. 5. 2 Nastavení šetření – technika sběru dat

K problematice neexistují žádná sekundární data, proto je potřeba získat data primární. Při jejich získávání bude využita techniku osobního dotazování. Tato byla vybrána na základě vytvořených otázek, kdy ty nejpodstatnější byly stylizovány jako tzv. otevřené otázky. Takové otázky dávají respondentovi „volný prostor“ k jakékoliv odpovědi. Tedy vhodné je se při těchto otázkách respondenta ptát osobně – do hloubky. Navodí se lepší atmosféra, ve které se lépe odpovídá a v případě, že respondent odbočí od tématu odpovědi je zcela v rukou tazatele jej navrátit do správných kolejí. Osobní dotazování bude probíhat formou jakési „skupinové“ debaty (panelová diskuze – focus group).

3.5.3 Cílový segment

Jako cílová skupina dotazovaných je na základě obecné (demograficko-sociální) analýzy vybrán muž (otec od rodiny) ve věku 20 – 60 let. Tedy nejčastější návštěvník

fotbalových utkání. Minimální velikost segmentu, tedy počet zaznamenaných odpovědí je stanovena subjektivní metodou (úsudkový výběr) na 30 vyplněných dotazníků. To znamená, že výzkum je více než na kvantitu zaměřen na kvalitu.

3.5.4 Realizace dotazování

Dotazování bude probíhat ve dnech 15. – 18. ledna 2007 a bude prováděno v různých restauračních zařízeních v městské části Královo pole. Celkem je zaznamenáno čtyřicet jedna platných odpovědí. Forma dotazování odpovídala nastavenému typu – tzv. focus group, jelikož u jednoho stolu zpravidla sedělo více odpovídajících respondentů. Respondenti však museli splňovat podmínku, že patří do cílové skupiny.

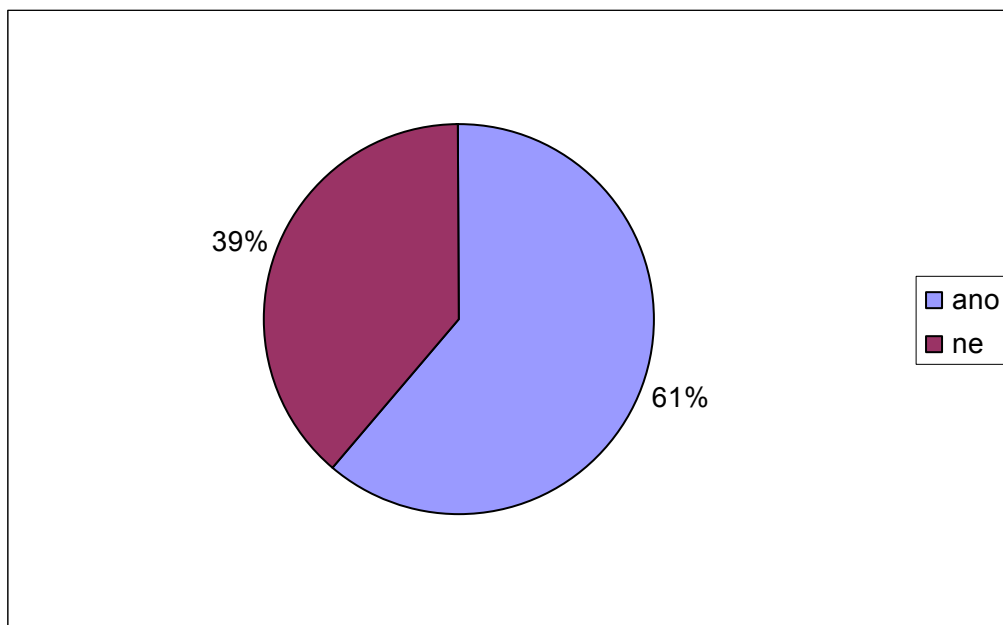
Dotazník (viz. příloha) obsahuje sedm otázek. Z nichž poslední dvě přináší osobní informace o dotazovaném, zbylých pět se soustředí na potřebnou problematiku. Průměrná doba vyplnění jednoho dotazníku, tedy zaznamenání průměrně 3-4 odpovědí, je třicet minut.

3.5.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

První otázka zkoumala, zda respondent navštěvuje domácí utkání společnosti 1. FC Brno a. s. Otázka byla formulována jako polouzavřená. To znamená, že dávala na výběr ze dvou možností: ano, ne. V případě odpovědi „ne“ pak následovalo doplnění, které vyjadřovalo důvod, proč respondent nenavštěvuje domácí zápasy. Nejčastějším důvodem byl stadion na Srbské, který dotazovaným nevyhovuje hned z několika důvodů. Ty jsou poté uvedeny podrobněji v odpovědích na otázky č. 2 a 3.

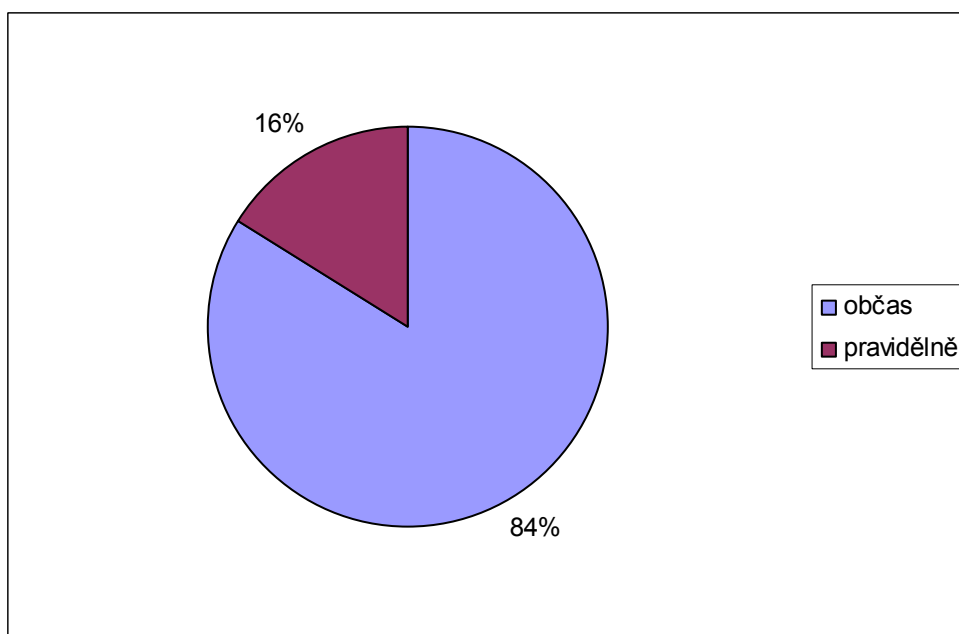
Podotázka řešila pravidelnost těchto návštěv. Z odpovědí dotazovaných vyplynuly dvě možnosti. První odpovědí bylo, že respondent navštěvuje domácí utkání pravidelně. Druhá z možností odpovědí byla častější – navštěvuji utkání jen občas. Výsledky odpovědí jsou opět zaznamenány v grafech.

Graf č. 3 – Návštěva domácích utkání 1. FC Brno



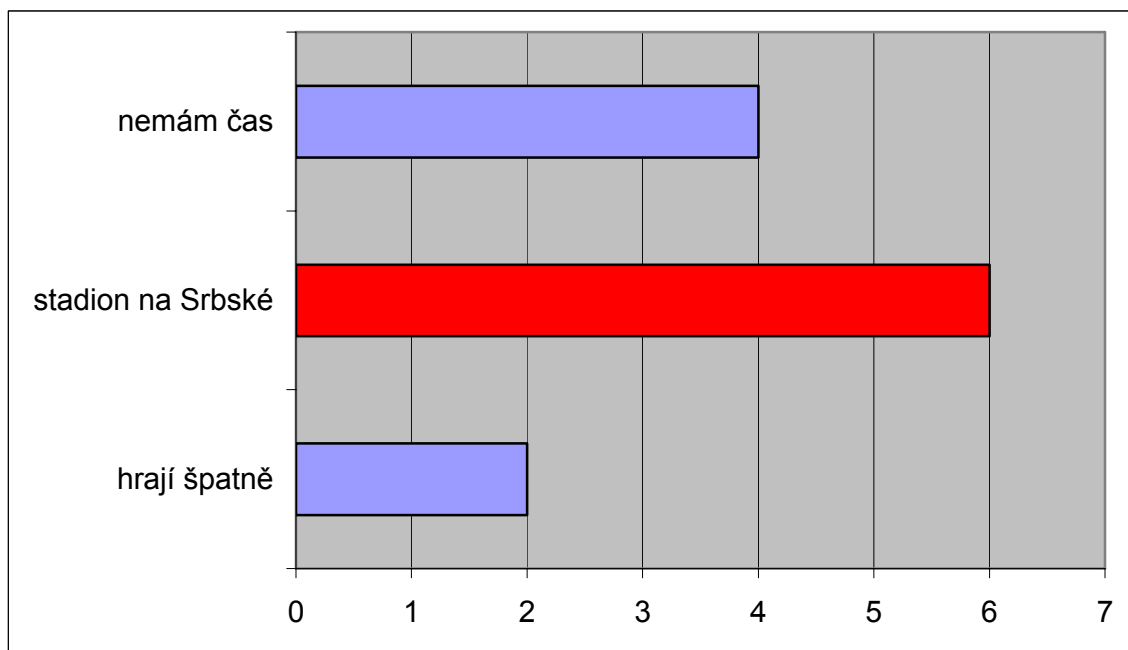
(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Graf č. 4 – Pravidelnost návštěv domácích utkání 1. FC Brno



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Graf č. 5 – Důvody proč nenavštěvuji domácí utkání 1. FC Brno



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

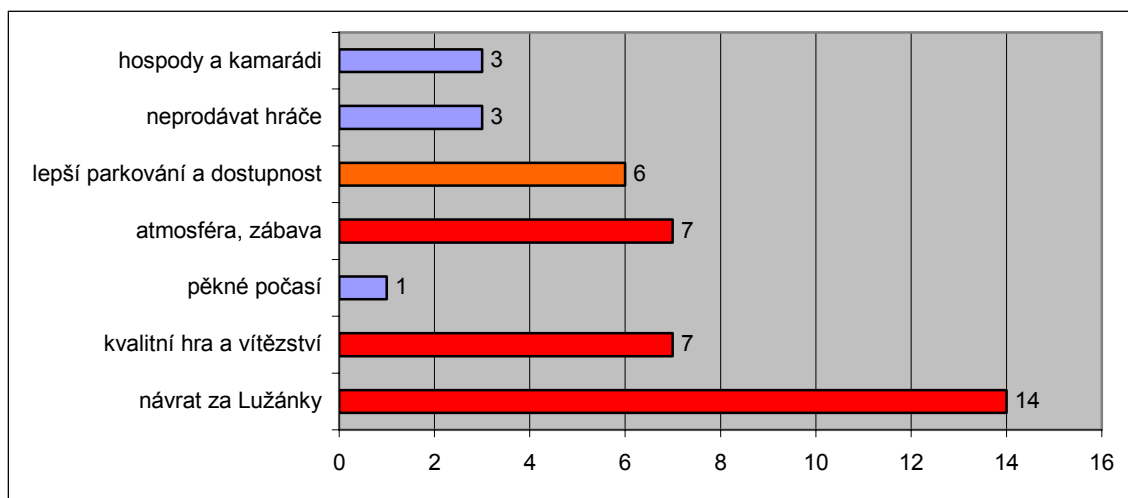
Druhá otázka společně s třetí byly nejdůležitějšími z celého dotazníku. Druhá otázka byla ponechána jako otevřená – tj. dává respondentům možnost jakékoliv odpovědi. Nelimituje je tedy žádnými možnostmi. Z hlediska vyhodnocování je to pro tazatele složitější, ale na druhou stranu je výhodou, že poskytuje informace, které by třeba tazatel nemusel nabídnout.

Znění otázky bylo následující: Co vás láká k návštěvě utkání 1. FC Brno? Pro upřesnění odpovědi byly ještě připraveny podotázky: Co by vás k návštěvě motivovalo, resp. důvod proč by jste na fotbal šel?

Z odpovědí vyplynuly následující informace: nejvíce lidé argumentovali tím, že kdyby se hrálo na stadiónu za Lužánkami, tak není problém fotbalové utkání navštívit. Hlavním důvodem k této odpovědi bylo, že to je tradice – místo kam mužstvo patří. Další důvodem pak byly nevyhovující podmínky městského stadionu na Srbské – zejména špatné parkování a špatná dostupnost dopravy. Respondenty také k návštěvě klasicky nejvíce motivuje, když se vyhrává a hraje se pěkný fotbal. Každý má totiž rád

vítězství, se kterým se ztotožní a pěkná hra je základ toho, proč návštěvník na fotbal jde. Tyto dva argumenty jsou však z hlediska marketingu neřešitelné. Ceny vstupného pro lidi nebyly rozhodující a několik lidí odpovědělo, že na fotbal jde proto, aby se sešel s přáteli a mohl si dát pivo. Odpovědi jsou opět uvedeny v grafu, kde jsem vytvořil skupiny podobných odpovědí. Např. ze dvou skupin: kvalitní hra a vítězství, jsem vytvořil jednu skupinu. Obě odpovědi totiž spolu úzce souvisí.

Graf č. 6 – Důvod proč jít v Brně na fotbal

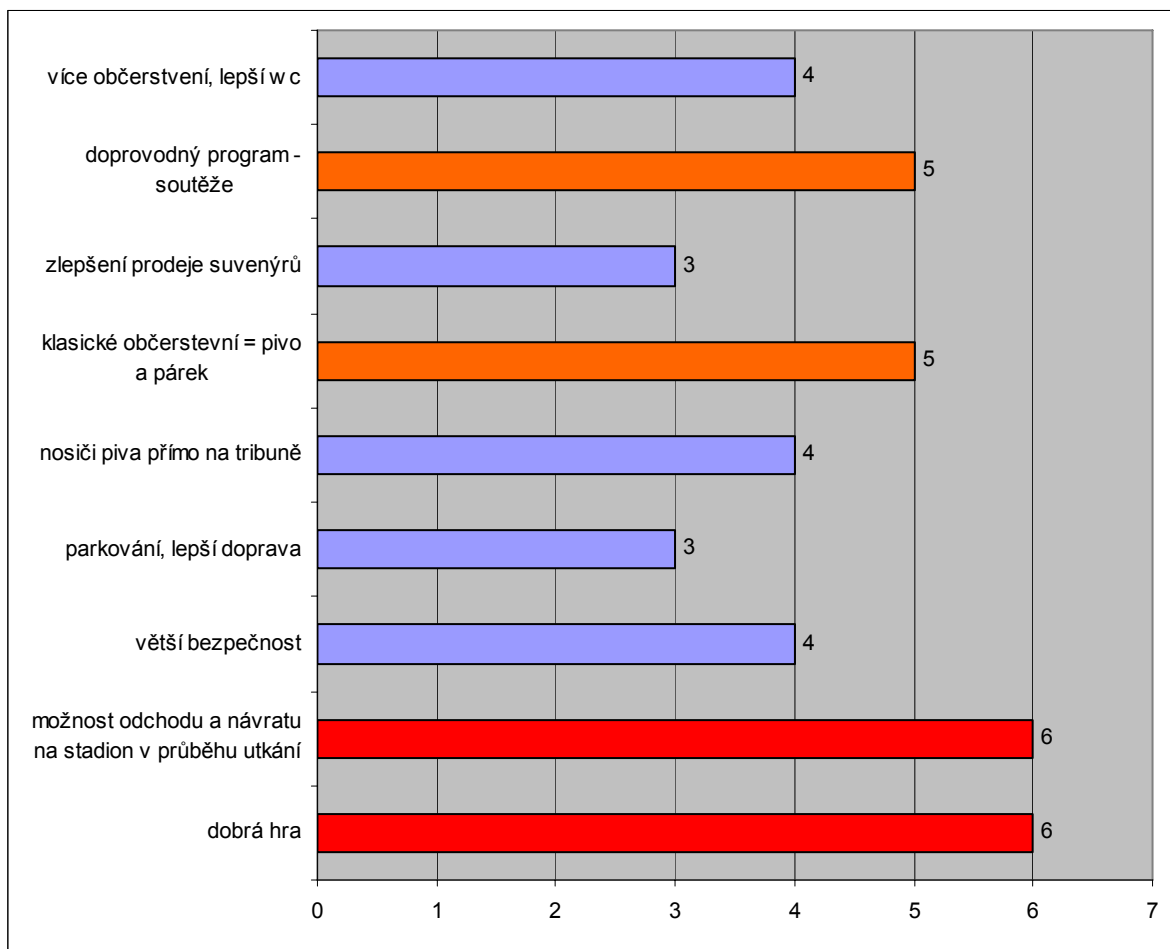


(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Následuje třetí otázka, která byla formulována takto: Co vám při návštěvě fotbalového utkání chybí – co v případě návštěvy očekáváte? Zjišťovala tedy, zda chtějí respondenti mít větší možnost občerstvení, doprovodný program, vedlejší zábavu (ne jen fotbal) atd.

V odpovědích se opět často vyskytoval názor s návratem na stadion za Lužánky. Tento jsem však již neuvedl v grafu, jelikož je dostatečně obsažen v odpovědích na předchozí otázku. Ostatně většina odpovědí je silně provázána s odpověďmi na otázku číslo dva, čímž zároveň proběhla kontrola pravdivosti odpovědí. Důležitým zjištěním byla nespokojenost respondentů s možností opustit stadion v průběhu zápasu a následně se na něj vrátit. Co se týče občerstvení, tak většina respondentů je spokojena. Očekává totiž „fotbalovou klasiku“, kterou je pivo a párek. Když má někdo zájem o jiné občerstvení, zpravidla si jej nedává na fotbale. Odpovědi jsou opět uvedeny v grafu.

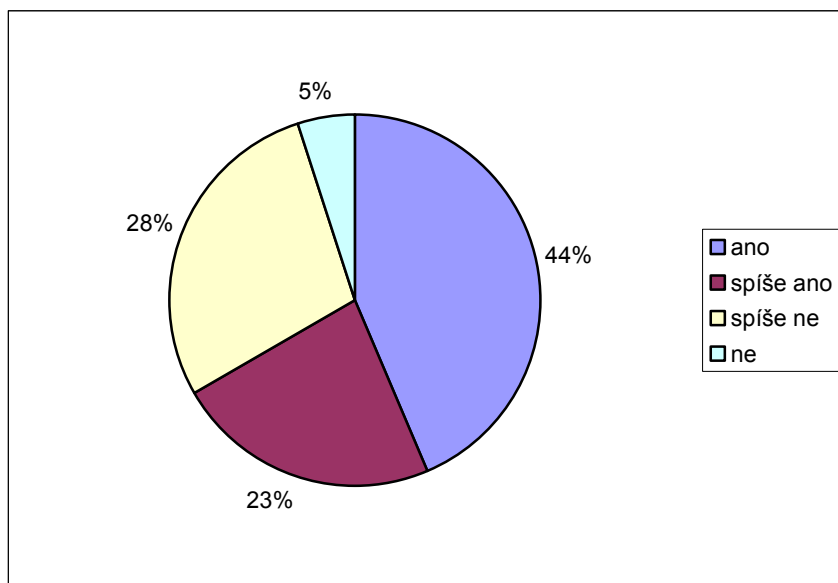
Graf č. 7 – Co respondenti očekávají při návštěvě utkání



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Čtvrtá otázka zkoumala spokojenost s informovaností o konání domácího utkání. Otázka byla nastavena jako uzavřená, s možností přidat komentář. Byla nabídnuta škála čtyř možností odpovědí (ano, spíše ano, spíše ne, ne) na otázku: Jste spokojen s informovaností o utkáních 1. FC Brno? V možnosti přidat komentář pět respondentů uvedlo, že by přivítali větší reklamu o domácích zápasech. Odpovědi na otázku jsou opět uvedeny v grafu.

Graf č. 8 – Spokojenost s informovaností o domácích zápasech 1. FC Brno

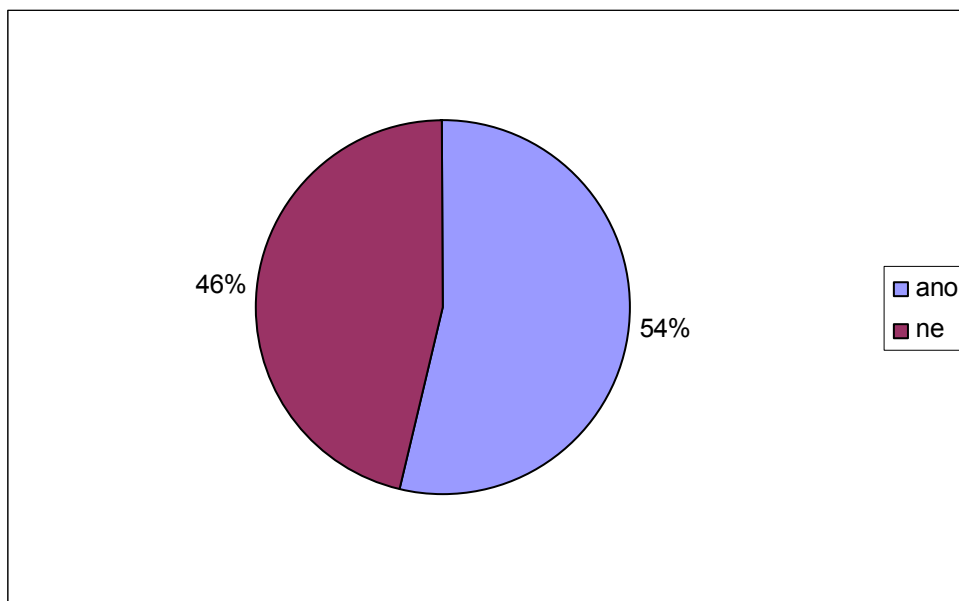


(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Pátá otázka zjišťovala, zda dotazovaní vnímají návštěvu jako rodinnou záležitost. Tedy jestli by na fotbalové utkání vzali své partnery a děti. Otázka byla nastavena jako polouzavřená. Možnosti byly dvě: ano a ne. V případě odpovědi ne (nevzal) následoval i požadavek na uvedení důvodu. Zde nejčastěji respondenti uváděli jako důvod bezpečnost a vulgaritu, zejména kvůli malým dětem. Naprostá většina dotazovaných však nemá problém vzít na fotbal rodinu, ve které jsou již větší děti.

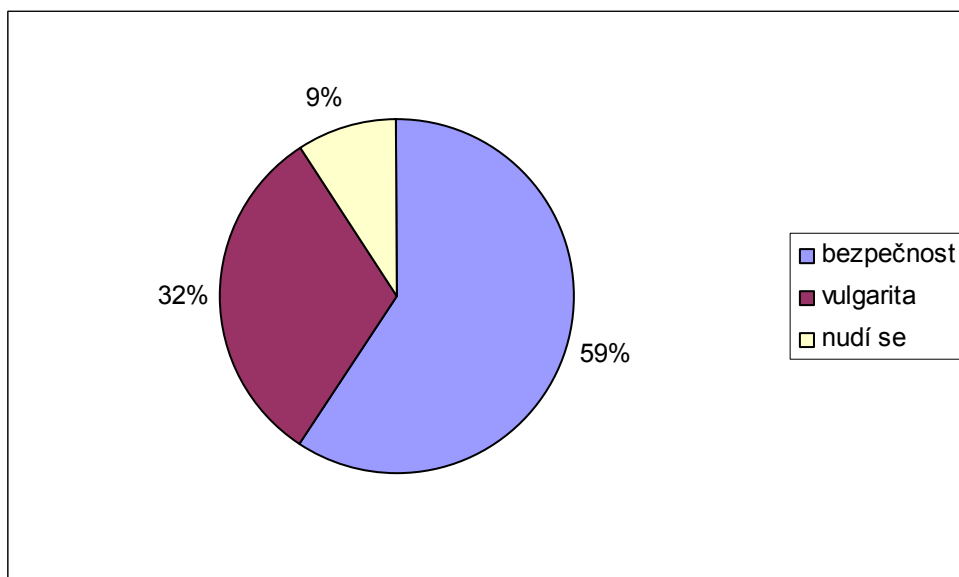
Otázka bezpečnosti na stadionech je velkým problémem, za který ve velké míře můžou média. Na českých stadionech se totiž v posledních třech sezónách již nepřivodil vážnější incident. Ovšem skupiny tzv. radikálnějších fanoušků (hooligans či rowdies) si své „názory“ vyřikávají často mimo stadiony. Toto je pro média samozřejmě zajímavé téma. Bohužel však informace, které média o těchto problémech podávají jsou velice často zkreslovány a spojovány se samotným fotbalem a děním na stadionech, aby získaly ještě na zajímavosti. Zvláště některá média si informace „doplňují“ až směšným způsobem. Ale tato skutečnost by dle mého názoru vydala na samostatnou diplomovou práci.

Graf č. 9 – Vnímáte návštěvu fotbalového utkání jako rodinnou záležitost



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Graf č. 10 – Důvody, proč by respondent nevzal rodinu na fotbal



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Předposlední otázka rozdělovala dotazované podle pohlaví. Vzhledem k tomu, že však během šetření nebyla oslovena ani jedna žena (v závislosti na cílové skupině), byla tato otázka víceméně zbytečnou. Mezi dotazovanými bylo čtyřicet jedna mužů.

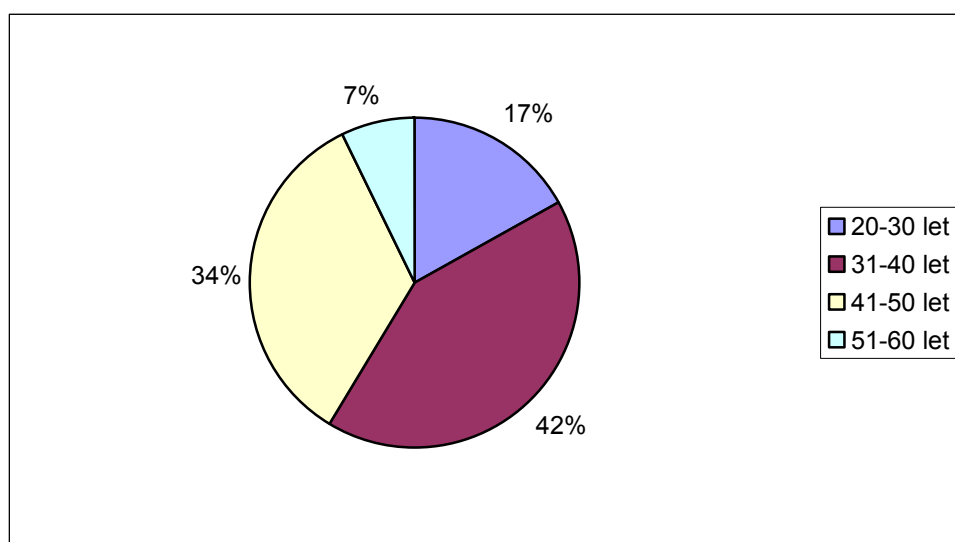
Poslední otázka pak rozdělovala respondenty do věkových skupin. Otázka byla nastavena jako uzavřená, se čtyřmi možností výběru. Možnosti výběru měli vždy rozsah deseti let, tedy čtyři skupiny pokryly věkovou strukturu od požadovaných dvaceti let do šedesáti let. Data získaná z této otázky jsou uvedena v tabulce č. 8 a grafu č. 11 .

Tabulka č. 8 – Věková struktura dotazovaných

20 – 30 let	7
31 – 40 let	17
41 – 50 let	14
51 – 60 let	3

(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Graf č. 11 – Věková struktura dotazovaných



(zdroj: vlastní dotazníkové šetření)

Vzhledem k počtu odpovědí sledovaného segmentu nebyly tyto dále rozdělovány podle těchto skupin, ale byly ponechány v jedné skupině.

3.5.6 Závěrečné shrnutí

Společnost 1. FC Brno a. s. má zejména díky bohaté historii velmi široké povědomí mezi svými zákazníky. Ti jsou však ve velké míře nespokojeni právě se změnami, které

tato společnost musela provést. Jedná se zejména o přestěhování stadionu z tradiční lokality za Lužánkami na městský stadion na Srbské.

Právě se stadionem na Srbské je spojeno hned několik zásadních problémů. Podle velké části respondentů má tato lokalita velmi špatné dopravní spojení a zákazníci mají problémy zejména při cestování na domácí utkání vlastním automobilem. Určitá nespokojenost panuje také s kvalitou nabízených služeb, které doprovázejí samotný fotbalový zápas.

Doporučení pro společnost tedy je zejména: zatraktivnění lokality na Srbské – snaha nalákat lidi na tento stadion, kde zjistí, že to není zase tak špatné, jelikož stadion splňuje všechny normy ČMFS (Českomoravský fotbalový svaz) i regule UEFY (evropská fotbalová asociace).

Dalším doporučením je zlepšení služeb nabízených při utkání. Lidé, kteří jdou na fotbal se v první řadě chtějí ztotožnit se svým klubem a vidět pěknou hru. 1. FC Brno a. s. by jim tedy měla vyjít vstříc a nabídnout jakousi možnost tohoto ztotožnění – zejména podporovat loajální zákazníky, kteří pak pozitivní informace o firmě šíří dále. A to je tou nejlepší reklamou.

3. 6 SWOT analýza

SWOT analýza zkoumá a rozebírá možnosti společnosti z pohledu jejích silných a slabých stránek, možností, či naopak hrozeb, které na firmu čekají. A to jak v jejím vnitřním (strengths, weaknesses), tak i vnějším (threats, opportunities) okolí.

"SWOT analýza je založena na jednoduchém schématu klasifikace - všichni činitelé, kteří mají vliv na současnou a budoucí pozici podniku se dělí na:

- vnější a vnitřní ve vztahu k podniku a mající charakter vnitřních podmínek,
- negativní a pozitivní.

Zkřížením těchto dvou podílů nám vznikají čtyři faktory činitelů:

1. vnější pozitivní - příležitosti; 2. vnější negativní – hrozby;
 3. vnitřní pozitivní – silné stránky; 4. vnitřní negativní – slabé stránky."
- (Konečný, str. 62-63)

Tabulka č. 9 – SWOT analýza

<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - nejslavnější a nejsledovanější klub v regionu Jižní Moravy - tradiční a široké mládežnické zázemí - bohatá historie (již od roku 1913) - jasná vlastnická struktura, jasná delegace pravomocí - pozitivní vztah veřejnosti ke značce - tréninkové centrum mládeže v Brněnských Ivanovicích 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - klesající návštěvnost a atmosféra, která při zápasech panuje - nedostačující stadion vs. dlouhá doba a značné prostředky potřebné k výstavbě nového (odpovídajícího) stadionu - minimální marketingová činnost (prezentace společnosti, komunikace s veřejností, prodej suvenýrů atd.) - nedostatečné využívání moderních komunikačních technologií
<p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - stavba nového stadionu - „velká“ populace města Brna – „obnova“ vyšších návštěv domácích zápasů - postup do evropských pohárů - spolupráce s marketingovou společností Kentaura a. s. - zlepšující se situace v českém fotbale, oblibenost fotbalu jako sportu 	<p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> - ztráta sponzorů, či „spolupráce“ s městem Brnem - sportovní neúspěchy a s tím spojená klesající návštěvnost - aktivity a působnost konkurence (zábavní centra, divadla, kina atd.) - negativní praktiky ve fungování nejvyšší fotbalové soutěže (korupce)

(Zdroj – vlastní zpracování)

Z hlediska analýzy SWOT a s přihlédnutím k cílům společnosti vidím velké pozitivum v tom, že má společnost poměrně oblíbenou (známou) značku, kterou je potřeba znova prosadit do podvědomí jejich zákazníků (positioning). Na tom by společnost mohla stavět a správným krokem je tedy navázání spolupráce s marketingovou společností.

Velkou slabinou společnosti však zůstává nedostatečný stadion, alespoň z pohledu zákazníků. Jejich pohled je však tím nejdůležitějším.

Vzhledem k cílům a příležitostem, které firma má, se musí snažit chovat atraktivně, nabízet atraktivní služby. Výsledkem toho by mělo být zvyšování návštěvnosti. Ovšem i zde je důležité upozornit na nebezpečí hrozby sportovního neúspěchu, který by měl za následek ztrátu fanoušků, které by jistě bylo provázeno dalším velkým nebezpečím, tedy ztrátou strategického finančního partnera (sponzora). Ovšem i tato situace se dá zvládnout v případě vybudované silné a přitažlivé image klubu a dostatečné marketingové komunikace.

4 Vlastní návrhy řešení

4.1 Nastavení marketingové komunikace

Při nastavování marketingové komunikace a tvorbě samotných návrhů budu postupovat podle metody AMSTIK. Ta vychází z posloupnosti několika základních kroků (viz. kapitola 2.1.3 Proces marketingové komunikace). Jde zejména o: analýzu situace (provedena v předchozích kapitolách), stanovení cílů, stanovení strategie, taktiky, realizace, kontrola.

4.2 Cíle marketingové komunikace

Při stanovení cílů (nejen marketingové komunikace) by se společnost měla řídit dle určitých pravidel, které shrnuje pomůcka "SMART". Jedná se o zkratku, jaké by cíle měly být:

S ubstantial – podstatné (případně S timulating – podnětné, povzbuzující),

M easurable - měřitelné,

A cceptable – přijatelné, potěšující (případně A ctionable – akční, vyzívající),

R ealistic - realistické,

T imed – termínované, časované.

Jedním ze základních (podstatných) cílů marketingové komunikace je dosáhnout zvýšení návštěvnosti domácích utkání společnosti 1. FC Brno a. s. Jedná se hlavně o zvýšení návštěvnosti zápasů A týmu mužů, který hraje nejvyšší fotbalovou soutěž.

Dalším cílem při marketingové komunikaci je také „dotvoření“ image společnosti, jako firmy, která se nezaměřuje pouze na prvoligový fotbal, ale záleží jí na každém jejím členu a také na jejím okolí. Podstatou této komunikace je vyzdvihnout zejména pozitivní působení firmy v mládežnických mužstvech, respektive působení firmy směrem k mládeži, dětem.

Tabulka č. 10 – Cíle marketingové komunikace

cíl	způsob realizace	čas dosažení cíle
zvyšování návštěvnosti	marketingová komunikace zvyšující návštěvnost (viz. kapitola 4.4.1)	do 1 roku
vytvoření image populární společnosti	marketingová komunikace budující image (viz. kapitola 4.4.1)	do 5 let

(zdroj – vlastní zpracování)

4.3 Strategie a taktika marketingové komunikace

Diplomová práce si klade za cíl navrhnout takovou strategii pro marketingovou komunikaci, která bude dlouhodobějšího rázu, tj. bude využitelná po delší dobu, ne jen nárazově.

Strategie marketingové komunikace by se dala rozdělit do dvou skupin podle cílů, které ukazuje tabulka v kapitole 4.2. Jeden druh komunikace bude primárně informovat o konání utkání prvoligového mužstva a apelovat na fanoušky k jeho návštěvě. Tato forma má spíše krátkodobé trvání, kvůli nutnosti určité obměny, která reaguje na aktuální dění. U tohoto druhu komunikační strategie je však možné okamžitě kontrolovat účinnost pomocí sledování skutečné návštěvnosti.

Taktikou při této strategii tedy bude zejména poměrně agresivní, ale hlavně upoutávající apel na zákazníky, který je bude lákat k návštěvě utkání. Více v návrzích takovéto taktiky v kapitole 4.4 Realizace marketingové komunikace.

Druhá forma strategie marketingové komunikace bude zaměřena na samotnou image společnosti. Touto strategií se firma nesnaží primárně zvýšit návštěvnost jednotlivých domácích utkání, ale umisťovat se ve vědomí (positioning) zejména cílové skupiny. Druh komunikace v této formě strategie tedy nebude příliš měněn, ale zaměří se na jednotvárnou komunikaci. Výsledkem sdělení je pak informace o tom, že společnost 1.

FC Brno a. s. je firmou „pro každého“. Tedy nejen prvoligovým mužstvem, ale také celou řadou ostatních mužstev, zejména mládežnických týmů. Návrhy pro tuto formu strategie jsou opět uvedeny v následující kapitole.

Cílovou skupinou, na kterou se marketingová komunikace zaměřuje, je stejně jako v dotazníkovém šetření nejčastější návštěvník fotbalového utkání, tedy muž ve věku mezi 20 – 60 let. Tato skupina, určená na základě demografické analýzy pomocí metody STEP, se však nedá chápat zcela dogmaticky. Marketingová komunikace by proto měla mít spíše všeobecnější postoj, který by oslovil širokou veřejnost, zároveň se však přiklánět k oslovení cílové skupiny.

4.4 Realizace marketingové strategie

Samotná realizace marketingové komunikace bude probíhat zejména prostřednictvím médií hromadného sdělení (masmédia). Mezi tato média se obecně řadí: televize, rozhlas, tisk, venkovní reklama – tzv. outdoor (billboard, citylight, bigboard, reklama v prostředcích hromadné dopravy atd.) a vnitřní reklama – tzv. indoor.

Pro potřeby společnosti 1. FC Brno a. s. je z hlediska velikosti osloveného segmentu a zejména potom z hlediska nákladů nevhodnější hlavní proud komunikace vložit mezi dvě média – tisk a billboard. V samotných kreativních návrzích musí být zohledněno zejména barevné provedení firemního loga. Tedy bílo-modro-červené barvy společnosti, viz. obrázek č. 11.

Obrázek č. 11 – Logo společnosti 1. FC Brno a. s.



(Zdroj: <http://www.1fcbrno.cz/index.php>)

Časový harmonogram marketingové komunikace, zejména tedy výše zmíněných typů reklamy pak bude odpovídat rozpisu utkání v podzimní a jarní části soutěže pro ročník 2007/2008, který ovšem ještě není znám. Budu-li však vycházet z „tradičního“ rozpisu, kdy se hraje jednou za týden a to způsobem doma/venku, byl by harmonogram reklamy pro podzimní část zhruba následující (viz. tabulka č. 11). Změny druhu textu u reklamního sdělení (viz. kapitola 4.4.1 a 4.4.2) jsou znázorněny barevně.

Tabulka č. 11 – Harmonogram realizace

druh komunikace		1. měsíc				2. měsíc				3. měsíc				4. měsíc			
		týden				týden				týden				týden			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Marketingová komunikace zvyšující návštěvnost	billboard	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	červená	červená	červená	červená	zelená	zelená	zelená	zelená	modrá	modrá	modrá	modrá
	tisk		žlutá		červená		zelená		modrá		oranžová		cyánová		červená		černá
Marketingová komunikace vytvářející image	billboard	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá	žlutá
	tisk																

(zdroj – vlastní zpracování)

4.4.1 Návrhy marketingové komunikace

I když je strategie marketingové komunikace rozdělena do dvou „proudů“, je velice důležité udržet jejich určité propojení, kterým se zvýší efektivita komunikace.

Marketingová komunikace zvyšující návštěvnost

Tento druh komunikace, podporující zvýšení návštěvnosti, je nejvhodnější umístit zejména na billboardy a do tisku. Umístěním na tyto media totiž dosahujeme výhody místní lokalizace, tedy přesně víme na jakou skupinu zákazníky, v jakém místě je reklama zaměřena.

U tisku také získáváme výhodu toho, že jednotlivá periodika mají své stálé čtenáře, respektive znají segment svých čtenářů. Tedy například u námi sledované cílové

skupiny – muž, 20 – 60 let, se nedá předpokládat, že bude pravidelným čtenářem tiskoviny určené pro ženy. Reklamu tedy umístíme spíše do tisku zaměřeného na muže.

Reklama na billboardu i v tisku by měla být v barevném provedení bílo-modro-červená, tedy firemní barvy společnosti 1. FC Brno a. s. Některé grafické návrhy, vytvořené marketingovým partnerem společnosti jsou uvedeny v příloze. Takto vytvořený barevný reklamní panel (plocha) bude doplněn jednoduchým, atraktivním textem, který pobízí příjemce zprávy k návštěvě domácího utkání. Návrhy možných textů, které je třeba vhodně měnit, jsou následující:

12 vs. 11, buďte i vy 12tým hráčem. 1. FC BRNO.

Fanoušek, patří na tribunu. 1. FC BRNO.

Fanoušek, patří do základní sestavy. 1. FC BRNO.

3:0 pro domácí. 1. FC BRNO.

Donuťte nás dřít. 1. FC BRNO.

Nenechte nás lehnout. 1. FC BRNO.

Koncert na stadionu Srbská. 1. FC BRNO.

U každého takového textu by pak byl rozpis nejbližších 2 až 3 domácích utkání, tedy zejména jméno soupeře a čas začátku utkání. V případě tisku by pak obsahoval pouze pozvání na 1 utkání. Reklamní texty by se pak časově obměňovali dle tabulky č. 11.

Marketingová komunikace vytvářející image

Společnost 1. FC Brno a. s. je vhodné v tomto druhu komunikace profilovat jako tradiční (silnou) společnost s bohatou historií, která však má moderní myšlení a využívá moderních postupů. Důležitým informačním sdělením také bude, že společnost je aktivní při práci s mládeží, kde má široké zázemí a dosahuje dobrých výsledků.

Vhodným komunikačním apelem by tedy mohlo být (vzhledem k všeobecné úspěšnosti podobného druhu reklamy) prezentování dětí, respektive mládežnických týmů.

I tato forma komunikace by měla mít stejné barevné provedení, tedy bílo-modro-červená. Možné druhy textu (sloganů):

1. FC BRNO, klub pro každého.

1. FC BRNO, klub pro všechny.

1. FC BRNO, moderní klub pro každého.

1. FC BRNO, bylo, je a bude.

Vrcholové výkony i příležitost mladým talentům, 1. FC BRNO

1. FC BRNO, slavná historie, moderní současnost.

Návrhy vypracované agenturou Kentaura a. s. jsou uvedeny v příloze.

4.4.2 Náklady na marketingovou komunikaci

V kalkulaci nákladů bude počítáno pouze s reklamou umístěnou v tisku a reklamou na billboardech. Časově bude použito období jako v tabulce č. 11.

Při samotné marketingové komunikaci však navrhuji využít i jiných, méně nákladných druhů reklamy, či podpory prodeje. Zejména pak reklamních a upomínkových předmětů nízkých cen, například: propisky, vlaječky, balónky, lízátko atd. Tento druh marketingové komunikace má však krátkodobé použití a jeho nasazení je závislé na momentální potřebě, protože dlouhodobým používáním ztrácí svůj efekt.

Pro kalkulaci reklamy na billboardech budeme vycházet z aktuálního ceníku společnosti euroAWK s. r. o., která je v tomto oboru leadrem na českém trhu. V základních parametrech, což je počet reklamních nosičů totiž zabírá 20% trhu a při srovnání pomocí ukazatele netOTS (opportunity to see), který určuje kolik lidí má možnost vidět reklamní plochu během jednoho dne, zabírá 23,6% trhu.

Cena umístění reklamy na billboard o tradiční velikosti 5,1 x 2,4 metru v Brně pro období 1. – 28. den v měsíci je stanovena na 9 700 Kč bez DPH. Cena s daní je tedy 11 543 Kč.

Návrh umístění reklamy na billboardy je následující: jelikož doba pronájmu odpovídá zhruba době, kdy se odehrají 2 – 3 domácí utkání, splňuje časový rozsah jednoho měsíce ceny billboardu zhruba časový rozsah pro aktualizaci (výměnu) billboardu s komunikačním sdělením zvyšujícím návštěvnost.

Počet billboardu s komunikací prioritně zvyšující návštěvnost stanovuji podle počtu městských částí v Brně a podle počtu billboardů, které bych umístil mimo město Brno, kde se také nachází potenciální zákazníci společnosti. Počet billboardů pro první druh komunikace by tedy byl čtyřicet. Tyto billboardy by byly umístěny po dobu čtyř měsíců, což odpovídá době trvání podzimní, respektive jarní části nejvyšší fotbalové soutěže. Dále by byly umístěny taky billboardy s komunikačním sdělením vytvářejícím image. Těchto billboardů by stačilo dvacet po celou podzimní/jarní část.

Kalkulace nákladů podle ceníku společnosti euroAWK s. r. o.

a) $40 \times 4 \times 11\,543 = 1\,846\,880$ Kč.

b) $20 \times 4 \times 11\,543 = 923\,440$ Kč.

Dohromady by tak podle výše uvedeného návrhu stála reklama umístěná na billboardech 2 770 320 Kč včetně DPH.

Dále uvažuji také o reklamě v tisku. Tato reklama však bude jen za účelem zvýšení návštěvnosti, tedy bude umístěna v deníku vždy tři dny po sobě před každým domácím utkáním. Z hlediska oboru ve kterém společnost působí bude cenová kalkulace provedena na základě ceníku deníku Sport.

Novinová stránka tohoto deníku má 6 sloupců. Navrhovaná reklama bude pouze v denících v regionu Morava. Kalkulace ceny na základě ceníku je následující: Jeden sloupec x výška v milimetrech x cena za milimetr. V našem případě reklama o velikosti

dvou sloupců a výšce deset centimetrů tedy vyjde při aktuální ceně 22 Kč / milimetr / den na 4 400 Kč bez DPH, tj. včetně DPH 5 236 Kč / den.

Za podzimní (resp. jarní) část sezony společnost 1. FC Brno a. s. a její prvoligový tým mužů odehraje osm domácích zápasů první ligy. Celková cena za reklamu před těmito zápasy bude následující: 8 x 3 x cena za den. Tedy: 8 x 3 x 5 236 = 125 664 Kč včetně DPH.

Tabulka č. 12 – Náklady na reklamu

	náklady na 1 reklamu	náklady na celé období
tisk	5 236 (za den)	125 664
billboard	11 543 (za měsíc)	2 770 320
celkem		2 895 984

(zdroj: vlastní zpracování)

4.5 Kontrola

Kontrola prvního druhu komunikace, tedy se zaměřením na zvýšení návštěvnosti se dá provádět velice jednoduše, jelikož úspěch či neúspěch takovéto komunikace se projeví v nárůstu, či propadu návštěvnosti.

Po uzavření spolupráce s novým marketingovým partnerem (Kentaura a. s.) se okamžitě projevil zvýšený zájem o klub, zejména v návštěvnosti. Ta se zlepšila jen díky několika málo marketingovým aktivitám, které společnost 1. FC Brno a. s. ve spolupráci s novým partnerem prozatím provedla. Jedná se zejména o tyto dvě: vytvoření maskota klubu a zlepšení doprovodného programu na stadionu (ohňostroj, soutěže, vlaječky, balónky zdarma). Obě tyto marketingové aktivity lze však zařadit pouze do prvního druhu strategie, která se snaží primárně zvýšit návštěvnost. Navýšení návštěvnosti uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 13 – Návštěvnost po úvodních marketingových aktivitách

Utkání	Datum	Návštěvnost (počet diváků)
Brno:České Budějovice	11. 3. 2007, 17:00	5825
Brno:Liberec	1. 4. 2007, 17:00	6650
Brno:Olomouc	16. 4. 2007, 17:15	4520
Brno:Slovácko	19. 4. 2007, 19:30	5450

(Zdroj: vlastní zpracování)

Průměrná návštěvnost za 4 odehraná utkání po zavedení uvedených marketingových aktivit tedy vzrostla na 5611 diváků. Při srovnání s poslední odehranou sezónou (2005/2006), kdy byla průměrná návštěvnost 2782 diváků, jde tedy o nárůst zhruba 100% (2800 diváků).

Pokud tedy porovnáme eventuální příjmy ze vstupného s vynaloženými náklady na reklamu dostanu následující výsledek: Eventuální příjem při průměrné ceně vstupného 80 Kč a průměrné návštěvě 5611 diváků je za odehraných 8 domácích zápasů (tedy podzimní část ligy) ve výši 3 591 040 Kč. Kalkulované náklady na reklamu dle kapitoly 4.4.2 jsou pro stejné období ve výši 2 895 984 Kč. Výsledkem je tedy zjištění, že příjem ze vstupného pokrývá náklady na reklamu s rezervou ve výši 695 056 Kč. Ovšem tento model lze považovat jen za ilustrativní a zjednodušený, protože z celkového hlediska dosahuje společnost i jiných druhů příjmů, respektive nákladů.

Kontrola komunikace zaměřené na vybudování image společnosti se již neprovádí tak jednoduše, jelikož otázka vytváření image a otázka positioningu je dlouhodobou záležitostí. Téměř ve všech případech otázkou několika let. Tedy výsledky této marketingové komunikace se mohou dostavit (a pravděpodobně se i dostaví) až po delší době. Teprve poté se může provést kontrola prostřednictvím analýzy vnímání firmy.

Závěr

Cílem diplomové práce je návrh marketingové komunikace pro akciovou společnost 1. FC Brno. Jedná se o společnost působící na fotbalovém trhu, jelikož jde o účastníka nejvyšší domácí soutěže. Tato společnost je jejím pravidelným a tradičním členem, protože brněnský fotbalový klub vznikl již v roce 1913. Akciová společnost 1. FC Brno byla založena v roce 2002.

Návrh a následná realizace marketingové komunikace je pro firmu v současné době takřka nutností. Společnost totiž, k její škodě, do současné doby nedokázala dostatečně využívat možností marketingu, což se projevilo v klesajícím zájmu jejích zákazníků a také obchodních partnerů.

Abych mohl návrh sestavit, provádím analýzu současného stavu, zejména pak analýzu firmy, obecnou analýzu metodou STEP a oborovou analýzu. Jelikož sledovaná společnost svým zákazníkům nabízí službu v podobě návštěvy fotbalového utkání, provádím také dotazníkové šetření s cílem získat co nejvíce informací od cílové skupiny tohoto segmentu.

V úvodní části diplomové práce jsem shromáždil nejnovější teoretické poznatky, na základě kterých dále postupuji při analýzách, ale zejména také při sestavování návrhů marketingové komunikace. Analýza současného stavu a chodu firmy upozorňuje na nedostatky, které v průběhu vývoje firmy proběhly a vznikly.

Následuje STEP analýza. Z hlediska společensko-demografické analýzy je pro společnost podstatné, že v České republice si návštěvu sportovní akce dopřejí tři čtvrtiny z celé populace. A pokud hovoříme o cílové skupině je toto číslo ještě vyšší.

Důležité poznatky přináší analýza technická (technologická). Zde totiž společnost značně zaostává ve využívání moderních komunikačních technologiích. Navrhuji zejména zkvalitnit přístup ke službám, které nabízí internetová síť. Zejména možnosti vlastních webových stránek společnosti, které by měly přinášet kvalitnější zpravodajství

o konaných utkáních a nabízet možnost on-line prodeje vstupenek. Velký potenciál je také v možnosti komunikace se zákazníky prostřednictvím mobilních telefonů.

Trh na kterém se akciová společnost 1. FC Brno pohybuje je ve velké míře specifický. Jeho účastníci se musí řídit, jakožto akciové společnosti celou řadou platných legislativních předpisů, ale také nařízeními ČMFS, který je řídicím orgánem Gambrinus ligy. Ovšem jde zároveň i o trh, na kterém společnosti dosahují velkých obrátů a v případě sportovních úspěchů i mnohamilionových zisků. Například nejúspěšnější společnost působící na tomto trhu, AC Sparta Praha a. s., letos hospodaří s rozpočtem zhruba 300 milionů korun. Přestože je tento trh do jisté míry značně přitažlivým z hlediska možných výnosů, přicházejí na něj i společnosti, které po neúspěších končí v několikamilionových dlužích.

Analýza konkurence pomocí Porterova modelu tržních sil ukázala silné postavení společnosti vzhledem k jejím dodavatelům i odběratelům. Z hlediska společností působících uvnitř samotného sektoru však firma v současné době patří spíše k průměru.

Nedostatky ukázala analýza firemních cílů. Společnost má cíle stanovené spíše v náznamech, nemá jasně stanovené jakým způsobem a v jakém časovém horizontu jich chce dosáhnout. Analýza marketingových nástrojů z hlediska 4 P doplněná o páté P (people – lidé) pak ukazuje zejména nedostatečné využití nástroje promotion (propagace).

V dotazníkovém šetření získávám podstatné informace o potřebách a názorech zákazníků. Mezi ty patří zejména zkvalitnění nabízených služeb. Velké množství zákazníků je nespokojeno se současným „působištem“ společnosti na stadionu Srbská a přejí si návrat do tradiční lokality za Lužánky. Nejlépe na nově vybudovaný stadion. Doporučením pro společnost v této části je tedy snaha o zatraktivnění současného stadionu, alespoň do doby, než se najde investor pro výstavbu stadionu nového.

Návrh samotné marketingové komunikace je nejvhodnější pro zvýšení jejího účinku rozdělit do dvou druhů. První druh marketingové komunikace si klade za cíl primárně

zvyšovat návštěvnost na stadionu. Tedy pozitivně působí na zákazníky tím, že je motivuje k návštěvě domácích utkání. Tento druh komunikace je zejména z hlediska nákladovosti nejvhodnější umístit na billboardy a do tisku. Podkladem pro toto rozhodnutí je také nutnost částečné obměny komunikačního sdělení a možnost cílenější lokalizace.

Druhá marketingová komunikace si za cíl klade vylepšovat stávající image společnosti a vybudovat ji do požadovaného stavu. Jedná se o takový positioning, ve kterém se firma bude prezentovat jako společnost pro každého se širokou mládežnickou základnou. Doba realizace tohoto druhu komunikace je zhruba pětinašobná ve srovnání s komunikací primárně zvyšující návštěvnost domácích utkání.

Kalkulace nákladů na polovinu sezony (podzimní část) se v návrhu marketingové komunikace pohybuje ve výši necelých tří milionů korun, tedy propočet očekávaných příjmů ze vstupného je téměř o sedm set tisíc Kč vyšší.

Jednoznačným závěrem diplomové práce je tedy doporučení pro management 1. FC Brno a. s. realizovat výše uvedenou marketingovou komunikaci.

Seznam použité literatury

BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1

FORET, M. a kol. *Marketing – základy a postupy*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2001, 162 s. ISBN 80-7226-558-X

FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1, vydání. Brno: Computer Press, 2003, 275 s. ISBN 80-7226-811-2

KEŘKOVSKÝ, M a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. 1. vydání. Praha: C. H Beck, 2002, 172 s. ISBN 80-71-79-578-X

KONEČNÝ, M. *Strategický management*. 1. vydání. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 1999, 176 s. ISBN 80-7248-049-9

KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, 720 s. ISBN 80-247-0016-6

KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1

KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera, Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2002, 258 s. ISBN 80-7261-010-4

PELSMACKER, P. DE a GEUENS, M. a VAN DER BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1

PŘIBOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd., Praha: Grada Publishing, 1996, 248 s. ISBN 80 – 7169 – 299 – 9

SMITH, P. *Moderní marketing*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2000, 511 s. ISBN 80-7226-252-1

ŠINDLER, P. *Event. marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6

ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum, Metodologie a aplikace*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998, 171 s. ISBN 80-7079-394-5

Ceník [online]. EuroAWK, 2004 , 10.1.2007 [cit. 2007-04-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.euroawk.cz/index2.php?lang=cz§ion=ceniky&id=1>>.

Ceník [online]. Ringier ČR, 2001 , 20.12.2006 [cit. 2007-04-14]. Dostupný z WWW: <http://www.ringier.cz/ceniky/cenik_18_sport.pdf>

Divácké statistiky [online]. MAFRA a. s., 1998 , 20.02.2007 [cit. 2007-02-20]. Dostupný z WWW: <http://fotbal.idnes.cz/db_fotbal.asp?st_divaci=1000152>

DIENER, R. *Fotbal versus hokej, Slavia versus Spartak* [online]. Factum Invenio, 1995, 28.11.2005 [cit. 2007-03-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.factum.cz/tz162.html>>

HARMON, L. *Češi a sport* [online]. Factum Invenio, 1995 , 11.11.2004 [cit. 2007-03-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.factum.cz/tz114.html>>

Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. Ministerstvo spravedlnosti, 17. 3. 2007 [cit. 2007-03-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=262933&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=X>>

HTML&sysinf.vypis.klic=8600eddcbb2dd6de64e8b14e68103c23&sysinf.spis.@oddil=B&sysinf.spis.@vlozka=2218&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Brn%EC&sysinf.platnost=22.03.2007>

Z historie [online]. 1. FC Brno, 2000 , 16.8.2004 [cit. 2007-03-22]. Dostupný z WWW:
<<http://www.1fcbrno.cz/index.php?modul=obsah&str=historie>>

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Seznam tabulek, grafů a obrázků

Příloha č. 2 – Návrhy na marketingovou komunikaci

Příloha č. 3 - Dotazník

Příloha č. 1 – Seznam tabulek, grafů a obrázků

Tabulka č. 1 - Průměrná návštěvnost v uplynulých sezónách	str. 10
Tabulka č. 2 - β -koeficient pro různá média	str. 22
Tabulka č. 3 – Počet kontaktů pro různá média	str. 23
Tabulka č. 4 - Techniky sběru dat	str. 33
Tabulka č. 5 - Srovnání technik dotazování	str. 35
Tabulka č. 6 - Konečná umístění 1. FC Brno a. s.	str. 40
Tabulka č. 7 - Stanovení cílů	str. 54
Tabulka č. 8 – Věková struktura dotazovaných	str. 66
Tabulka č. 9 – SWOT analýza	str. 65
Tabulka č. 10 – Cíle marketingové komunikace	str. 71
Tabulka č. 11 – Harmonogram realizace	str. 73
Tabulka č. 12 – Náklady na reklamu	str. 77
Tabulka č. 13 – Návštěvnost po úvodních marketingových aktivitách	str. 78
Graf č. 1 - Průměrná návštěvnost domácích zápasů	str. 10
Graf č. 2 – Sledovanost fotbalu a hokeje	str. 43
Graf č. 3 – Návštěva domácích utkání 1. FC Brno	str. 60
Graf č. 4 – Pravidelnost návštěv domácích utkání 1. FC Brno	str. 61
Graf č. 5 – Důvody proč nenavštěvují domácí utkání 1. FC Brno	str. 61
Graf č. 6 – Důvod proč jít v Brně na fotbal	str. 62
Graf č. 7 – Co respondenti očekávají při návštěvě utkání	str. 63
Graf č. 8 – Spokojenost s informovaností o domácích zápasech 1. FC Brno	str. 64
Graf č. 9 – Vnímáte návštěvu fotbalového utkání jako rodinnou záležitost	str. 65
Graf č. 10 – Důvody, proč by respondent nevezl rodinu na fotbal	str. 65
Graf č. 11 – Věková struktura dotazovaných	str. 66
Obrázek č. 1 – jednostupňový model komunikace	str. 16
Obrázek č. 2 – Komunikační proces	str. 17
Obrázek č. 3 – Hromadná komunikace	str. 17

Obrázek č. 4 – dvoustupňová komunikace s názorovými vůdci a názorovými ovlivňovači	str. 18
Obrázek č. 5 – Vícestupňový model komunikace	str. 19
Obrázek č. 6 – Model přijetí	str. 20
Obrázek č. 7 – Stádia tvorby kampaně	str. 26
Obrázek č. 8 - Vztah mezi strategickým a marketingovým plánem	str. 29
Obrázek č. 9 - Rekord ligy	str. 40
Obrázek č. 10 - Porterův model tržních sil	str. 48
Obrázek č. 11 – Logo společnosti 1. FC Brno a. s	str. 72

Příloha – návrhy marketingové komunikace



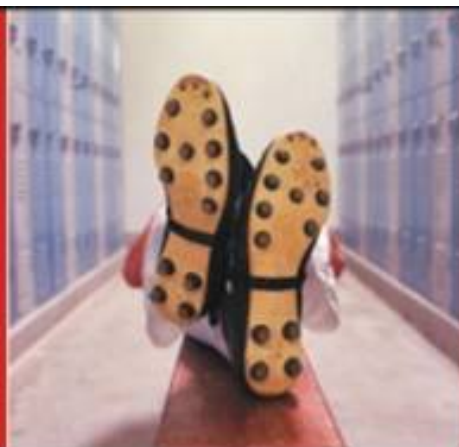
KONCERT

na stadioně Srbská



BRNO
1. FC

Nenechte
nás
lehnout.
Přijďte
na
fotbal!



1. FC BRNO

Krátce ...



Dejdar na ledě

Pozvánka na hostej
Městský fotbalový klub 1. FC Brno zvou na ledě. V úvodu sezony 11. října se bude hrát utkání 1. ligy mezi 1. FC Brno a FC Slovácko. Utkání se bude hrát v 19:00 hodin na stadionu 1. FC Brno. Vstupné: 100 Kč. Více informací na www.1fcbrno.cz

Čtyřkolka bude značá stopy

Čtyřkolka bude značá stopy. V rámci projektu "Čtyřkolka bude značá stopy" se uskuteční v Brně akce, která bude zaměřena na zlepšení bezpečnosti silničního provozu. Akce bude probíhat v průběhu celého roku 2008. Více informací na www.1fcbrno.cz



Moje tři zlata

Na Vikárce pod hradem se křtila knížka

Na Vikárce pod hradem se křtila knížka. V rámci projektu "Moje tři zlata" se uskutečnila křtina knížky. Akce proběhla v krásném prostředí vikárky pod hradem. Více informací na www.1fcbrno.cz

Georgy Dolevsky ve Gruzii



Georgy Dolevsky ve Gruzii. V rámci projektu "Georgy Dolevsky ve Gruzii" se uskutečnila akce. Akce proběhla v krásném prostředí Gruzie. Více informací na www.1fcbrno.cz

FAN OUŠEK
patří do základu! 1. FC BRNO

Proč nepít to nejlepší?
Výroba a prodej Kojenecké vody
ROZVOJ DO DOMÁCNOSTI
Tel. 603 531 340
Slavky pro seniory, rodiny s malými dětmi, ...

OVOLENA ZOO
Vstupné 200 Kč
Vstupné 100 Kč
Vstupné 50 Kč





Vrcholové výkony
i příležitost
mladým talentům



1. FC BRNO



Vrcholové výkony
i příležitost
mladým talentům



1. FC BRNO

