

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2023

Bc. Pavel Kalvas

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

Užitky fotbalového utkání SK Slavia Praha pro diváky

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:
Mgr. Jakub Štědroň, Ph.D.

Vypracoval:
Bc. Pavel Kalvas

Praha, Květen 2023

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

V Praze, dne

.....

Pavel Kalvas

Evidenční list

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

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval Mgr. Jakubu Štědroňovi, Ph.D. za odborné vedení, věcné připomínky a rady k této diplomové práci. Dále bych rád poděkoval zaměstnancům SK Slavia Praha za ochotu zúčastnit se rozhovorů a poskytnutí přínosných informací. V neposlední řadě patří díky také všem respondentům, kteří byli součástí marketingového výzkumu.

Abstrakt

Název: Užítky fotbalového utkání SK Slavia Praha pro diváky

Cíle: Cílem diplomové práce je identifikace a popis jednotlivých užitek plynoucích divákům z návštěvy fotbalového utkání SK Slavia Praha v aktuální sezóně 2022/2023 na domácím stadionu. Následně pomocí marketingového výzkumu bude zjištěna spokojenost přímých diváků s užitky, které jim klub nabízí v souvislosti s návštěvou domácích utkání SK Slavia Praha.

Metody: V diplomové práci byly použity kvantitativní i kvalitativní metody výzkumu. Jednalo se tedy o smíšený výzkum. Pro získání potřebných dat bylo využito osobního pozorování, polostrukturovaných rozhovorů a metody elektronického dotazování. Pomocí kvantitativního výzkumu byla zjištěna spokojenost přímých diváků s dílčími užitky fotbalového utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu.

Výsledky: Jako základní užítky fotbalového utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu byly identifikovány sportovní výkon, bezpečnost, stadion, doprovodný program, doprovodné služby a VIP služby. V rámci doprovodných služeb byla samostatně hodnocena fanzóna před stadionem, občerstvení v útrokách stadionu, oficiální klubový fanshop a rovněž sektory pro rodiče s dětmi. Z výsledků marketingového výzkumu následně vyplynulo, že s většinou užitek byli respondenti převážně spokojeni. Největší spokojenost panovala se sportovním výkonem. Na základě výsledků byla vytvořena doporučení pro zlepšení diváckého komfortu na stadionu a zvýšení celkové spokojenosti návštěvníků.

Klíčová slova: užítky, SK Slavia Praha, diváci, marketingový výzkum, spokojenost

Abstract

Title: Benefits of SK Slavia Prague football match for spectators

Objectives: The aim of the thesis is to identify and describe the individual benefits for the spectators of attending a football match of SK Slavia Prague in the current season 2022/2023 at the home stadium. Subsequently, through marketing research, the satisfaction of direct spectators with the benefits offered by the club in connection with attending SK Slavia Prague home matches will be determined.

Methods: Both quantitative and qualitative research methods were used in the thesis. It was therefore a mixed research. Personal observation, semi-structured interviews and electronic questionnaire method were used to obtain the necessary data. The quantitative research was used to determine the satisfaction of the direct spectators with the partial benefits of a football match of SK Slavia Prague at the home stadium.

Results: The main benefits of the SK Slavia Prague football match at the home stadium were identified as sport performance, safety, stadium, accompanying programme, accompanying services and VIP services. Within the accompanying services, the fan zone in front of the stadium, refreshments in the stadium, the official club fan shop and also sectors for parents with children were evaluated separately. The results of the marketing research subsequently showed that respondents were mostly satisfied with most of the benefits. Satisfaction was highest with the sports performance. Based on the results, recommendations were made to improve the spectator experience at the stadium and overall visitor satisfaction.

Keywords: benefits, SK Slavia Prague, spectators, marketing research, satisfaction

OBSAH

1 ÚVOD	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
2.1 Marketing	12
2.1.1 Marketing sportu	12
2.2 Marketingový mix ve sportu	14
2.2.1 Sportovní produkt.....	16
2.2.2 Cena.....	20
2.2.3 Distribuce	21
2.2.4 Propagace	22
2.2.5 Lidé.....	23
2.2.6 Proces	24
2.2.7 Materiální prostředí	24
2.3 Užítky fotbalového utkání pro přímé diváky	25
2.4 Diváci	31
2.5 CRM.....	33
2.6 Spokojenost zákazníka	34
2.7 Spokojenost diváků – fanoušků.....	35
2.7.1 Výzkumy spokojenosti diváků – fanoušků	36
3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	42
3.1 Cíl práce	42
3.2 Úkoly práce	42
4 METODIKA PRÁCE.....	43
4.1 Popis výzkumného souboru	43
4.2 Zdroje dat	43
4.3 Použité metody	44
4.3.1 Pozorování.....	44
4.3.2 Interview.....	45
4.3.3 Dotazování	46
4.4 Analýza dotazníku marketingového výzkumu	46
4.5 Sběr dat.....	49
4.6 Zpracování a analýza dat.....	50
5 ANALYTICKÁ ČÁST	51
5.1 Představení klubu SK Slavia Praha	51

5.2	Analýza užiteků produktu fotbalového utkání SK Slavia Praha.....	52
5.2.1	Stadion.....	52
5.2.2	Bezpečnost	55
5.2.3	Vstupenky a permanentky	56
5.2.4	Doprovodný program	57
5.2.5	Doprovodné služby	59
5.2.6	VIP služby	60
5.2.7	Sportovní výkon	61
5.3	Návštěvnost domácích utkání SK Slavia Praha	62
6	VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU A JEJICH INTERPRETACE	65
7	DOPORUČENÍ	105
7.1	Dopravní dostupnost stadionu	105
7.2	Vybavení stadionu	105
7.3	Doprovodný program	106
7.4	Doprovodné služby	108
7.5	Permanentky a vstupenky.....	110
8	DISKUZE.....	111
9	ZÁVĚR.....	116
	SEZNAM LITERATURY	118
	SEZNAM GRAFŮ	123
	SEZNAM TABULEK.....	124
	SEZNAM OBRÁZKŮ	125
	SEZNAM PŘÍLOH	126

1 ÚVOD

Fotbal je celosvětově považován za nejpobulárnější kolektivní sport. V České republice je fotbal společně s hokejem brán jako sport národní. Oba tyto sporty patří mezi naše nejpobulárnější, jak z hlediska velikosti členské základny, tak z hlediska sledovanosti. Podle České unie sportu je v současné době registrovaných více než 460 tisíc aktivních fotbalistů. Průměrná návštěvnost Fortuna Ligy v aktuální sezóně 2022/2023 činila 5 528 diváků. Průměrná návštěvnost se tak vrátila na hodnoty před pandemií koronaviru, která vypukla na začátku roku 2020. Od té doby byly stadiony většinu času zcela uzavřeny nebo se hrálo s omezenou kapacitou. Například průměrná návštěvnost v minulé sezóně 2021/2022 byla pouze 3 777 diváků, nicméně velká část ročníku byla poznamenána restrikcemi, které neumožňovaly naplnit stadiony.

Fotbalový fanoušek ke sportu samotnému neoddiskutovatelně patří, což si jednotlivé kluby začínají čím dál více uvědomovat. Fanoušek je pro klub de facto zákazníkem, jenž vynakládá nemalé finanční obnosy za jejich produkty. V současné nelehké ekonomické situaci fanoušci pečlivě zvažují, za co utratí své finanční prostředky. Jednotlivé fotbalové kluby tudíž musí vynaložit maximální úsilí, aby fanoušky přilákaly na stadion a také je tam udržely. K tomu se vztahuje i povědomí o spokojenosti svých fanoušků na domácích stadionech. Kluby by měly mít zájem znát názory fanoušků ohledně komfortu na stadionech, vstupenek, občerstvení a dalších služeb, jež klub svým fanouškům nabízí. Cílem každého klubu by měly být plné tribuny spokojených fanoušků cítící spojení se samotným klubem. Fanoušci i klub by měli společně usilovat o vytvoření zdravého prostředí, ve kterém bude panovat vzájemný respekt a naslouchání. Takto nastavená kultura bude mít zcela jistě pozitivní vliv jak na samotné hráče, tak na fungování celého klubu.

Fanoušci chodí na fotbalové zápasy hned z několika různých důvodů a každý od této návštěvy očekává něco jiného. Jedna část fanoušků přichází na stadion především podpořit svůj oblíbený klub a užít si samotnou hru. Jiná část fanoušků hledá zážitek v podobě atmosféry na stadionu. Pro některé fanoušky je primární motivací k návštěvě utkání atraktivní soupeř. Ať už fanoušci navštíví zápas z jakýchkoli důvodů, jednu věc mají společnou. Všichni získávají dílčí užitky, které jim přináší návštěva fotbalového utkání na stadionu. Každý z klubů hrajících nejvyšší fotbalovou soutěž nabízí svým fanouškům na domácím stadionu celou řadu služeb, jež jsou mnohdy charakteristické právě pro daný klub.

Spojení fanoušek – klub je pro fungování samotného klubu klíčové. A proto je, v rámci katedry Managementu sportu a tělesné výchovy, vhodné se této problematice věnovat. Pro účely této diplomové práce byl vybrán fotbalový klub SK Slavia Praha. V současnosti nejúspěšnější fotbalový klub v České republice, jenž pravidelně reprezentuje český fotbal i na evropské scéně. Nejdříve budou v diplomové práci identifikovány a popsány jednotlivé užítky produktu fotbalového zápasu SK Slavia Praha na domácím stadionu. Následně bude probíhat zjištění divácké spokojenosti s dílčími užítky, které plynou divákům z návštěvy domácího stadionu.

Marketingový výzkum a z něj plynoucí případná doporučení, by mohla přispět vedení zkoumaného klubu k celkovému zkvalitnění poskytovaných služeb divákům v souvislosti s návštěvou fotbalových utkání na domácím stadionu. Což by se rovněž mohlo odrazit na celkové spokojenosti diváků s dílčími užítky, jež klub nabízí.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Druhá kapitola se zaměřuje na stěžejní témata, na která bude dále navázáno v praktické části této diplomové práce. Obzvláště důležitými kapitolami jsou užitky fotbalového utkání, marketingový mix ve sportu, spokojenost zákazníků a v neposlední řadě také typologie fotbalových fanoušků.

2.1 Marketing

Již ADAM SMITH (2001), zakladatel moderní ekonomie v 18. století, ve své knize napsal: *„Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba; a zájmů výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.“* (s. 986). V myšlenkách Adama Smithe lze nalézt základní znaky marketingu, které fungují a platí dodnes.

KOTLER a ARMSTRONG (2004) definují marketing jako *„společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot“* (s. 30).

S podobnou definicí marketingu přišla i americká marketingová asociace (AMA, 2017), která popisuje marketing jako *„činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek“*. Obě výše uvedené definice popisují marketing jako soubor činností, jež vedou k uspokojování přání a potřeb zákazníků.

JAKUBÍKOVÁ (2013) popisuje marketing jako *„uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu. Je rozhodující součástí tvorby a realizace firemní strategie, směřující k naplnění cílů“* (s. 51.) Z této definice lze chápat skutečnost, že marketing představuje důležitou podnikatelskou funkci. Jeho vodné zvolení a zaměření má významný vliv na finální zisky společností.

Marketing lze popsat jako obor snažící se vybudovat nejlepší možný vztah mezi zákazníkem a poskytovanými produkty či službami. Cílem je rozpoznat potřeby a přání zákazníků a následně je uspokojit.

2.1.1 Marketing sportu

Sportovní marketing je relativně nový fenomén. Ve 40. a 50. letech minulého století nebyla většina sportu silně komercializována a byla tak vnímána jako činnost, kterou lidé jen „provozovali“. Vlivem stoupající popularity aktivního i pasivního sportování se začal sportovní

marketing postupně stávat nedílnou součástí fungování profesionálních sportovních klubů i poskytovatelů sportovních služeb. Jako každá forma marketingu se i sportovní marketing snaží naplnit potřeby a přání spotřebitelů. Dosahuje toho poskytováním sportovních služeb a se sportem souvisejících produktů spotřebiteli (SMITH a STEWART, 2015).

Tématikou sportovního marketingu se zabývají američtí autoři PITTS a STOTLAR (2007), kteří definují sportovní marketing jako „*proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.*“ (s. 80).

Další z mnoha definic sportovního marketingu říká, že sportovní marketing je „*specifické používání marketingových principů a procesů na sportovní produkty a na marketing nespportovních produktů ve spojení se sportem*“ (SHANK a LYBERGER, 2015, s. 5). Z definice vyplývá, že se vždy nemusí jednat jen o sportovní produkty. Marketing nespportovních věcí, jež jsou se sportem spojovány či jím propagovány je rovněž součástí sportovního marketingu.

MULIN, HARDY a SUTTON (2007) sepsali publikaci Sports Marketing a přičinili se tak o vytvoření samostatné disciplíny sportovního marketingu, tvrdí, že „*sportovní marketing zahrnuje všechny činnosti určené k uspokojení potřeb a přání spotřebitelů sportu prostřednictvím výměnného procesu*“ (s. 11).

Trojice autorů dělí sportovní marketing na dva hlavní proudy, ve které se sportovní marketing rozvinul. První z nich je marketing sportovních produktů a služeb určených přímo zákazníkům. Jedná se například o marketing sportovního vybavení prostřednictvím reklamy na webu či sociálních sítích. V souvislosti s fotbalovým klukem SK Slavia Praha by se jednalo o propagaci fotbalového zápasu na domácím stadionu. Druhý směr sportovního marketingu hovoří o tom, že prostřednictvím sportu lze propagovat i jiné, nespportovní produkty a služby. Snahou je spojit jméno své firmy či produktu s některou ze známých sportovních značek a dostat se tím do širšího povědomí sportovních fanoušků. Tato forma sportovního marketingu je rovněž využívána i na pražské Slavii. Klub díky sponzoringu získává finanční prostředky či jiná nefinanční plnění od nespportovních firem. Konkrétně u týmu SK Slavia Praha se jedná například o mezinárodní společnost poskytující finanční a investiční služby či elektrárenskou společnost sídlící v hlavním městě. Slavia těmto firmám na oplátku poskytne vizibilitu během utkání, ať už na fotbalových dresech či reklamních panelech na stadionu. Vše závisí na formě sponzoringu a předem vyjednaných podmínkách.

Rolí sportovního marketingu se v českém prostředí věnuje ČÁSLAVOVÁ (2020), podle které si sportovní i neziskové organizace čím dál více uvědomují možný pozitivní vliv zákazníků na rozvoj jejich sportovní organizace či obchodní organizace ve sportu.

V následující tabulce je shrnut pozitivní i negativní vliv marketingu ve sportu.

Tabulka 1: Pozitiva a negativa marketingu tělesné výchovy a sportu

Pozitiva	Negativa
<ul style="list-style-type: none"> • Ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Finance diktují, co má sport dělat.
<ul style="list-style-type: none"> • Diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pozice financí nerespektuje sportovní odbornost.
<ul style="list-style-type: none"> • Promýšlí propagaci sportu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing vede ke gigantománii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru náradí a náčiní, v osobnostních právech sportovce).
<ul style="list-style-type: none"> • Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních, sociálních. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků.
<ul style="list-style-type: none"> • Získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Show (zaměřená např. na reklamu).

Zdroj: ČÁSLAVOVÁ (2020)

Výše uvedená tabulka se věnuje otázce, co přináší marketing tělesné výchově a sportu. Ať už se jedná o pozitiva či negativa, sportovní marketing má značný vliv na nynější sport a poskytování sportovních služeb. Dá se předpokládat, že se význam sportovního marketingu bude v nadcházejících letech více zvětšovat, a z toho důvodu by mu měly nejen sportovní organizace přikládat velkou důležitost.

2.2 Marketingový mix ve sportu

Jedním ze základních nástrojů v oblasti marketingu je marketingový mix. Marketingový mix vyjadřuje, jakým způsobem může vzniknout vztah mezi zákazníkem a službami nebo produkty.

Stejně to je i v oblasti sportu, konkrétně v případě fotbalového klubu. Pomocí vhodné kombinace jednotlivých částí marketingového mixu se marketingové oddělení fotbalového klubu snaží přilákat fanoušky na domácí stadion, a také je tam udržet.

VAŠTÍKOVÁ (2014) říká, že „marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí“ (s. 20). Výše uvedená definice poukazuje na skutečnost, že neexistuje společný postup pro vytvoření marketingového mixu, jež by se dal aplikovat na většinu organizací a firem. I pro oblast sportu je tedy nutné prokázat kreativitu a tvořivost a tento mix vhodně upravit.

Autoři SHANK a LYBERGER (2015) definují marketingový mix jako soubor jednotlivých částí, pomocí kterých lze vhodnou kombinací dosáhnout cílů organizace a uspokojení potřeb zákazníků.

JEROME MCCARTHY (1995) a KOTLER (2007) ve svých publikacích představili základní marketingový mix „4P“, který se později rozšířil o tři další položky typické pro služby. Byl tedy vytvořen marketingový mix „7P“:

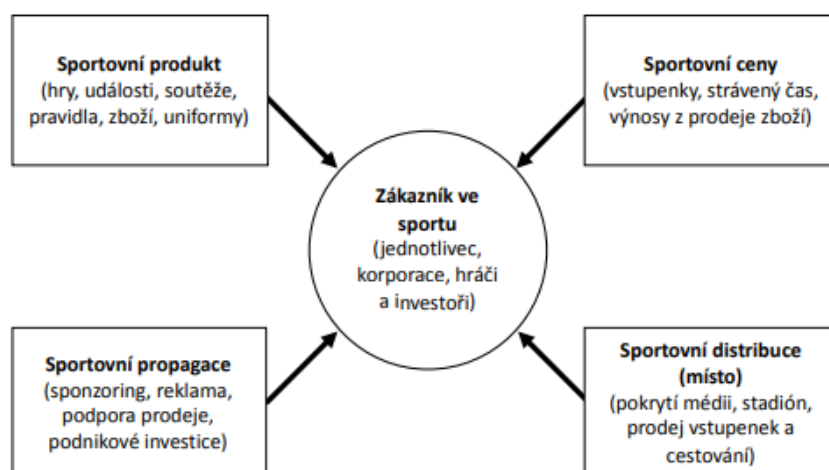
- 1) produkt (product),
- 2) cena (price),
- 3) propagace (promotion),
- 4) distribuce (place),
- 5) lidé (people),
- 6) proces (process),
- 7) materiální prostředí (physical evidence).

Jak už bylo zmíněno, každá položka z marketingového mixu má vliv na konečnou podobu poskytované služby. Společný cíl všech položek je poté uspokojení potřeby zákazníka. Záleží na konkrétních výrobcích či sportovních klubech, aby dokázali marketingový mix vhodně sestavit a uplatnit.

Existují však autoři, již marketingový mix ve sportu odlišují od toho tradičního.

MORGAN a SUMMERS (2005) do marketingového mixu ve sportu řadí základní „4P“, jedná se tedy o produkt, cenu, propagaci a distribuci.

Obrázek 1: Sportovní marketingový mix



Zdroj: MORGAN a SUMMERS (2005)

HOYE a kol. (2015) do svého pojetí marketingového mixu ve sportu řadí opět základní „4P“, k němuž navíc přidávají sponzoring a služby. Většina autorů zahrnuje sponzoring do kategorie propagace. HOYE a kol. (2015) vnímají sponzoring v oblasti marketingu sportu jako natolik důležitý, že mu věnují samostatnou kategorii. Stejně to je i u služeb, které běžně spadají do oblasti produktu. Naopak autoři zahrnují kategorie lidé, proces a materiální prostředí do oblasti služeb. Ve výsledku se jedná o nepatrně odlišné dělení, ve kterém jsou ovšem zahrnuty všechny části marketingového mixu „7P“.

V této diplomové práci bude využito obvyklé dělení marketingového mixu „7P“, jenž se zdá být pro oblast sportu a služeb nejvhodnější.

2.2.1 Sportovní produkt

Produkt se nachází v centru marketingového mixu a lze tedy označit za základ marketingu. Zákazník hledá funkci a užitek produktu vzhledem ke svým potřebám a požadavkům. Samotný produkt může zahrnovat sportovní zboží, služby, události, osoby, místa, myšlenky s hmotnými a nehmotnými atributy. O sportovním produktu nelze tedy hovořit jako o produktu stejného druhu. Při pojetí marketingového mixu ve sportu je vždy zásadní znát produkt, se kterým je obchodováno (ČÁSLAVOVÁ, 2020).

ČÁSLAVOVÁ (2020) za sportovní produkt považuje „veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu“ (s. 95).

S další definicí sportovního produktu přichází i SHANK a LYBERGER (2015), který definuje sportovní produkt jako „zboží nebo službu, případně i jejich kombinaci, které jsou koncipovány k poskytování užítku sportovním divákům, účastníkům a sponzorům“ (s. 262).

V případě fotbalové Slavie je za hlavní nabízený produkt považováno především samotné utkání na domácím stadionu. Diváci si mohou odnést jedinečný zážitek, kvůli kterému se budou rádi vracet. V rámci fotbalového utkání jsou nabízené i hmotné statky. Jedná se především o suvenýry, upomínkové předměty či občerstvení. Sportovní produkt v případě fotbalového utkání není pouze o samotném výkonu na hřišti, ale jedná se o soubor několika prvků vytvářejících celkový dojem.

Jsou dvě skupiny autorů, již zkoumají pojem sportovní produkt. Jedna skupina se věnuje klasifikaci sportovního produktu do několika kategorií. Klasifikovat sportovní produkty znamená zaobírat se jejich klíčovými vlastnostmi, které ovlivňují ekonomické chování sportovních organizací. Do této skupiny patří CHELLADURAI (1994) nebo ČÁSLAVOVÁ (2020), která ve své publikaci zmiňuje ještě PITTSE a STOTLARA (1996).

CHELLADURAI (1994) se věnuje vymezením sportovního produktu v souvislosti s definováním oblasti sportovního managementu. Za zmínku stojí produkt „třetí místo“, které autor řadí jako součást diváckých služeb. Třetí místo vnímá jako místo, kde se člověk připojuje ke členům společnosti prostřednictvím sportu. V oblasti fotbalu třetí místo představuje stadion, který vytváří pro člověka alternativu k domovu a pracovnímu místu.

ČÁSLAVOVÁ (2020) klasifikuje sportovní produkty na:

1) *základní produkty tělesné výchovy a sportu*

- nabídka tělesných cvičení
- nabídka sportovních akcí
- nabídka turistických akcí

2) *produkty vázané na osobnost*

- sportovní výkony vázané na osobnost sportovce
- výkony trenérů
- reklamní vystoupení sportovců

3) *myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu*

- myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast
- sportovní informace šířené médii
- hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu

4) *produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty*

- tělovýchovná a sportovní zařízení (spolková, komunální, státní)
- vzdělání ve sportu
- pojištění cvičenců a sportovců
- doprava na soutěže
- vstupenky
- sponzoring
- dary a podpora
- propagace zboží a suvenýry
- společenské akce

5) *klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu*

- tělovýchovné a sportovní nářadí
- tělovýchovné a sportovní náčiní
- sportovní oblečení

Celkově se jedná o prostředky vedoucí k uspokojení přání a potřeb zákazníka. Pokud produkty vyhovují požadavkům zákazníka, přináší mu užitek, jenž zákazník hledá. V případě fotbalového zápasu se chtějí lidé zejména bavit sportovním výkonem, zažívat atmosféru na stadionu, potkávat se s přáteli nebo cítit sounáležitost se svým klubem. Pokud tento užitek zažijí, budou ho chtít zažívat znovu.

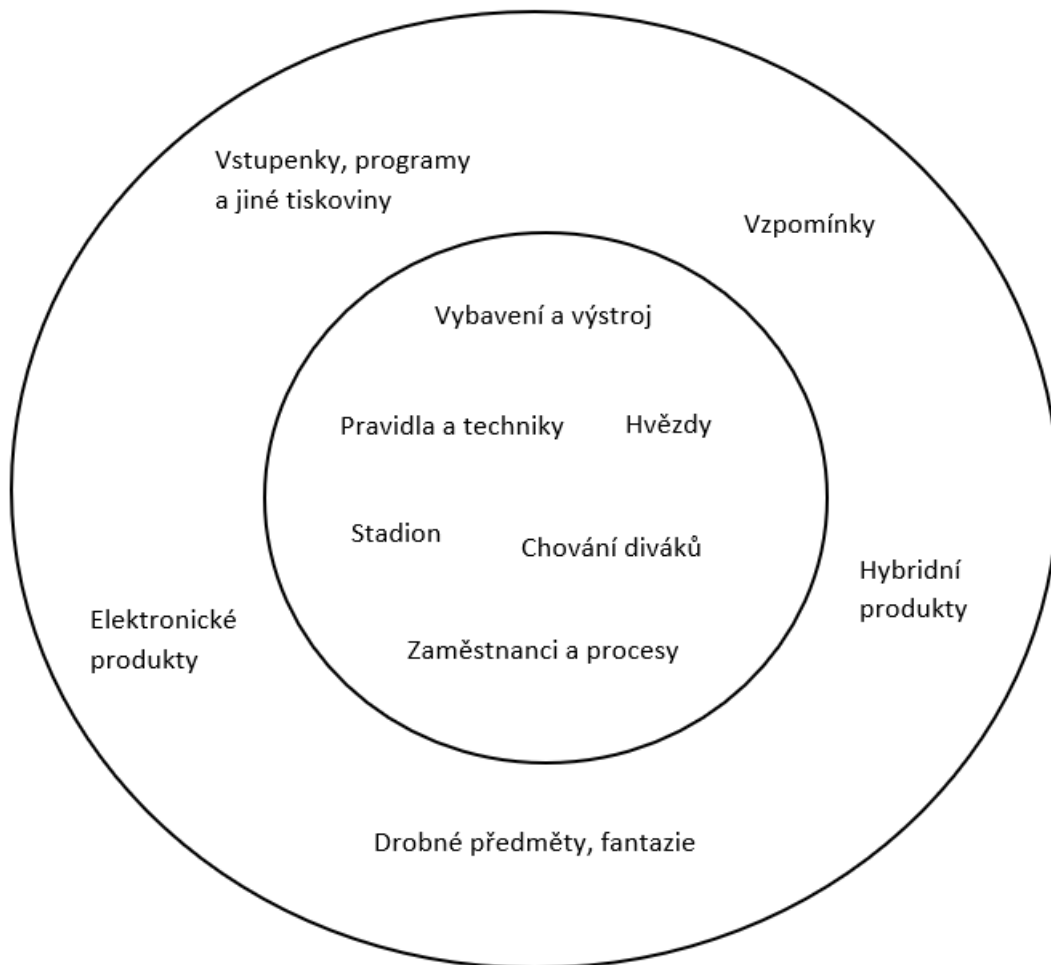
Druhá skupina autorů vnímá sportovní produkt jako soubor užitků. MULLIN, HARDY a SUTTON (2014) dělí sportovní produkt na jádro a na prvky, které ho doplňují a rozšiřují. Prvky jádra sportovního produktu člení na:

- herní formy (pravidla a techniky hry),
- hráče (sportovní hvězdy),
- chování diváků,
- vybavení a výstroj,
- místo konání (stadion),
- zaměstnance a procesy.

Autoři uvádějí, že prvky jsou součástí jádra produktu, ať už se jedná o utkání vrcholové úrovně (Premier League, Liga mistrů), nebo o zápas v okresním přeboru.

Prvky rozšiřující jádro produktu představují podle MULLINA, HARDYHO a SUTTONA (2014) tiskoviny v podobě vstupenek či programu, různé upomínkové předměty, elektronické produkty, vzpomínky (např. v podobě maskota, programu, statistik nebo hudby). Uvedené prvky slouží jako bonus k produktu samotnému. Mají za cíl produkt vylepšit a udělat ho přitažlivějším. Rozdělení na jádro a jeho rozšíření včetně příkladů zobrazuje obrázek níže.

Obrázek 2: Jádro sportovního produktu a prvky jeho rozšíření



Zdroj: MULLIN, HARDY a SUTTON (2014)

Prvky obsažené v jádru sportovního produktu a jeho rozšíření formulují sportovní produkt a odlišují ho od ostatních. Jádro fotbalového utkání se bude lišit od jádra hokejového nebo basketbalového. Prvky rozšiřující jádro pak mohou tvořit rozdíl i v rámci jednoho sportu. Doprovodné programy, maskoty či zázemí stadionu má každý fotbalový klub jiné a tím pádem jedinečné.

Výše uvedenými autory se inspirovali němečtí autoři BÜHLER a NUFER (2010), kteří rovněž dělí sportovní produkt na jádro a jeho nadstavbu. Do jádra sportovního produktu podle nich

spadá sportovní událost nebo soutěž, jež má vlastnosti služby. Do nadstavbové části sportovního produktu řadí výrobky a služby, které s ním souvisí. Jedná se například o merchandising, prodej vstupenek, občerstvení nebo doprovodný program na stadionu. V případě sportovní události, která patří do jádra produktu, se podle autorů jedná o tzv. kolektivní produkt. To znamená, že jeden tým na tvorbu produktu nestačí, pokaždé je potřeba i druhá strana – soupeř.

2.2.2 Cena

Cena je jednou z nejdůležitějších částí marketingového mixu ve sportu. Cena znamená, jak moc jsou zákazníci ochotni za produkt nebo službu zaplatit. Její vhodně zvolená výše je velice důležitým aspektem, jelikož má přímý vliv na výnos společností či sportovních organizací.

NOVÁ a kol. (2016) definuje cenu jako „*klíčový prvek marketingového mixu, protože vyjadřuje množství peněz, které je nutné vynaložit za sportovní produkt/službu, a je také jedním ze základních výnosů pro mnohé sportovní organizace*“ (s. 153). Její výše by tedy dle TORKILDSENA (2011) měla brát v potaz následující kritéria:

- Finanční a marketingové cíle společnosti. Je nezbytné znát svůj maximální profit a snažit se o jeho maximální využití.
- Náklady, které jsou nezbytně nutné pro chod společnosti, jedná se o náklady operativní a kapitálové.
- Sílu poptávky a její elasticitu.
- Konkurenci, ne pouze v rámci svého zaměření, ale v rámci celého segmentu.

Cena sportovního produktu závisí na hodnotě, kterou konkrétnímu produktu přisuzuje sportovní divák. Je nutné ji stanovit tak, aby byla přijatelná pro diváka, a zároveň aby měl sportovní klub zisk z prodeje. Každý sportovní produkt nebo služba má tedy svoji vlastní cenu, která je závislá na řadě faktorů.

Tvorba ceny u sportovních organizací závisí na druhu sportovního produktu, jenž organizace poskytuje. U vybraných sportovních produktů je možné se opřít o ekonomické aspekty (např. u sportovních služeb nebo výrobků), u dalších se zase bere v potaz názor poptávajících (např. přestupy sportovců). Sportovní organizace při stanovení ceny analyzují informace o průběhu poptávky, o nákladech, o cenách ostatních sportovních produktů a o unikátnosti produktu. Na základě všech faktorů poté sportovní organizace stanoví konečnou cenu (ČÁSLAVOVÁ, 2020).

2.2.3 Distribuce

Distribuce neboli místo, je dalším prvkem marketingového mixu ve sportu. Jedná se fakticky o poslední kontakt výrobce a zákazníka. Povinností prodejce nebo poskytovatele služeb je zajistit cestu, jak dopravit produkt ke koncovému uživateli. Je nutné, aby byly produkty či služby pro zákazníky co nejpřístupnější. Prodejce či poskytovatel sportovních produktů by měl promyslet podobu distribučních kanálů, znát náklady na distribuci, zvážit rozdělování speciálních produktů a určit charakter a hustotu distribuční sítě (ČÁSLAVOVÁ, 2020).

Pro určení distribučních cest je podstatné, zda se jedná o hmotný či nehmotný produkt. Na domácím stadionu Slavie jsou hmotné produkty zastoupeny především různými suvenýry, merchandisingem, upomínkovými předměty nebo prodejem občerstvení. Nehmotné předměty nemají fyzický rozměr a zákazník si tedy službu nemůže před zakoupením ohmatat ani očichat. V oblasti sportovních služeb si zákazník musí službu „prožít“ přímo ve sportovním zařízení, kam se musí za službou dopravit. V tomto případě je za nehmotný produkt považováno samotné fotbalové utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu (ČÁSLAVOVÁ, 2020).

Divák, jenž má zájem navštívit fotbalového utkání, si musí zakoupit jednorázový lístek nebo vlastnit permanentku. SMITH a STEWART (2015) i DURDOVÁ (2005) se shodují na tom, že bezproblémový proces distribuce vstupenek je základním předpokladem pro spokojené diváky. Koupě vstupenky či permanentky by pro zákazníka měla představovat rychlý a efektivní proces. Prodej vstupenek na sportovní akci probíhá prostřednictvím ticketingové společnosti, jedná se tedy o nepřímou distribuci. Nepřímá distribuce, na rozdíl od distribuce přímé, vytváří produkt dostupnějším, nicméně cena produktu je pro koncového zákazníka vyšší.

Sportovní zařízení, v tomto případě fotbalový stadion, má podle SMITHE a STEWARTA (2015) čtyři charakteristiky, které je nutno zohlednit:

Lokace a přístupnost

Do této kategorie spadá atraktivita lokality sportovního zařízení, dostupnost veřejné dopravy, snadnost vstupu a odchodu nebo dostatečné značení v podobě směrovek či značek. Lokalitu fotbalového stadionu změnit nelze, ale všechny ostatní prvky ovlivnit lze. Stadion, včetně parkovacích míst, by měl být viditelně označen. Stejně tak jednotlivé sektory na stadionu, což usnadní divákům orientaci na místě. Před zápasem i po něm je vhodné se domluvit na posílení hromadné dopravy (SMITH a STEWART, 2015).

Design a rozvržení

Tato kategorie zahrnuje atraktivitu designu, osvětlení hrací plochy, rozvržení a velikost sedadel (SMITH a STEWART, 2015).

Pro komfort diváků na stadionu jsou důležité kvalitní sedačky, rovněž tak neomezená viditelnost z každého místa na stadionu. V zimním období divák jistě ocení např. vyhřívání tribun.

Infrastruktura zařízení

Mezi infrastrukturu autoři SMITH a STEWART (2015) řadí technické parametry stadionu. Jedná se o počet stánků s občerstvením, počet toalet, zvukový systém na stadionu nebo velkoplošné obrazovky ukazující skóre a důležité momenty zápasu.

Zákaznický servis

Pod pojmem zákaznický servis si lze představit rychlost obsluhy ve stáncích s občerstvením, rychlost a kvalitu bezpečnostní kontroly před stadionem nebo ochotu zaměstnanců klubu na pokladnách (SMITH a STEWART, 2015).

Stánky s občerstvením ke sportovním zápasům patří a diváci je rádi využívají. Pro spokojenost diváků je klíčové, aby obsluha byla rychlá a nabízený sortiment kvalitní. Pokud divák stojí v poločasové přestávce 15 minut ve frontě, která se téměř nehne, raději se vrátí zpět do hlediště a občerstvení si nekoupí. Kontroly před stadionem by měly být zárukou bezpečnosti všech diváků a hráčů na stadionu.

2.2.4 Propagace

Propagace je označována jako komunikace mezi prodejcem a potenciálním zákazníkem za účelem prodeje produktů. Jedná se o důležitou složku marketingového mixu ve sportu, která má za cíl vytvořit pozitivní povědomí o nabízeném produktu či službě a přesvědčit zákazníky k nákupu takové služby.

ČÁSLAVOVÁ (2020), TORKILDSEN (2011) i GREENWELL, DANZEY-BUSELL a SHONK (2014) považují za součást propagace/komunikačního mixu následující prvky:

- reklama – reklama sportovních výrobků, reklama na sportovní služby, reklama na dresech či vybavení;
- osobní prodej – přímá prezentace produktu či služby budoucím zákazníkům za účelem prodeje;

- publicita/PR – rozšiřování povědomí o dané sportovní instituci prostřednictvím rozhovorů s trenéry a hráči;
- opatření na podporu prodeje – finanční či jiné zvýhodnění podporující zájmu zákazníků o nabízené služby ve sportu.

V současné době lze do komunikačního mixu zahrnout ještě přímý marketing nebo sponzorování. Sponzorování je součástí marketingové komunikace, díky které se společnosti dostávají do povědomí veřejnosti. Sponzorství lze chápat jako další formu propagace, kde hlavní princip představuje protislužba. Sponzor poskytuje finanční i nefinanční prostředky s cílem obdržet od sponzorovaného subjektu předem domluvenou protislužbu (HESKOVÁ, 2009).

Pro klub to představuje další příjmy do rozpočtu. Formy protislužby ze strany fotbalového klubu závisí na druhu uzavřeného sponzorství. Nejčastěji se jedná o reklamu na dresech, pojmenování názvu stadionu po sponzorovi nebo aktivace sponzora v doprovodném programu (např. v poločasové přestávce formou soutěže pro diváky).

Pro sportovní organizace či samotné kluby je rovněž důležitá forma propagace zvaná „Word of Mouth“ (WOM), což lze přeložit jako osobní doporučení zákazníka. Pro organizace představuje WOM neplacenou formu reklamy, jež se šíří mluvenou komunikací mezi stávajícími a potenciálními zákazníky. WOM může mít značný dosah, ať už pozitivní nebo negativní. Z tohoto důvodu je spokojenost stálých zákazníků – fanoušků pro sportovní klub zásadní (VYSEKALOVÁ, 2011).

Každá forma propagace ve sportu má jiné vlastnosti a využívá se různým způsobem. Formy propagace se mohou lišit. Některé jsou placené (reklama), jiné zase neplacené (osobní prodej). Nicméně všechny se využívají pro zvýšení povědomí o sportovní instituci – klubu, značce nebo produktu, pro zvýšení prodeje produktů, a rovněž pro zlepšení image firmy (BHASIN, 2023).

2.2.5 Lidé

U poskytování sportovních a tělovýchovných služeb dochází k pravidelnému kontaktu mezi zákazníkem a poskytovatelem dané služby. Lidé jsou považováni za jednu z nejdůležitějších složek marketingového mixu a mají rovněž přímý vliv poskytovanou kvalitou služeb. Chování zaměstnanců ve službách zásadně ovlivňuje zákazníky. Úspěch poskytované služby je v dlouhodobém horizontu závislý právě na vztahu zákazník – poskytovatel (TORKILDSEN, 2011).

K interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem dochází prakticky neustále, následná spokojenost zákazníků – diváků s vykonanou službou závisí především na mezilidském vztahu. Dovednosti, znalosti, a především přístup zaměstnanců k zákazníkům se promítnou v následné loajalitě zákazníků. Podle VAŠTÍKOVÉ (2014) by měl správný zaměstnanec pracující v oblasti poskytování sportovních služeb „*umět citlivě reagovat na požadavky zákazníků a mít tudíž dobré komunikační schopnosti*“ (s. 152).

Při fotbalovém utkání jsou za zákazníky považováni diváci, již si zakoupili vstupenku na zápas nebo vlastní permanentku. Mezi zaměstnance lze řadit prodavače vstupenek na pokladnách, pořadatele, prodavače občerstvení a v neposlední řadě také hráče a realizační tým.

2.2.6 Proces

Procesy zahrnují všechny činnosti, mechanismy a způsoby, kterými je služba dopravována ke koncovému zákazníkovi. Jedná se o důležitý prvek marketingového mixu. Produkty by měly být doručeny zákazníkovi v té nejlepší kvalitě právě pomocí již zmíněných procesů. Každá firma či organizace by měla mít správně nastavené vnitřní procesy (BHASIN, 2021).

Podle ČÁSLAVOVÉ (2020) v sobě proces zahrnuje složky, jež ovlivňují dobu a způsob obsluhy zákazníka. U sportovních služeb hraje významnou roli:

- doba obsluhy zákazníka – rozvrhy hodin sportovních zařízení,
- rychlost obsluhy – obsluha zákazníka v co nejkratším čase,
- doba čekání – co nejkratší interval, který musí zákazník čekat na službu,
- forma obsluhy – může hrát roli ve volbě formy hodiny.

Autoři SMITH a STEWART (2015) uvádí příklady procesů ze sportovních akcí. Mezi ně řadí čekání na nákup lístku, cesta MHD, nalezení svého místa na stadionu, nalezení stánku s občerstvením či přístup na stadion a následně jeho opuštění.

Pro maximální spokojenost diváků na stadionu musejí být výše uvedené procesy bezproblémové. Orientace diváků na stadionu musí být maximálně ulehčena. Strávený čas ve frontě na vstupenku nebo občerstvení musí být zase co nejkratší. V současné době hraje hlavní roli především čas zákazníka – diváka.

2.2.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí (někdy také Prezentace) se zaměřuje na okolí, ve kterém se sportovní služby poskytují a také na image firmy. Prostor utváří podstatný dojem z poskytované služby

a je důležité se mu věnovat. Celkový dojem vytváří např. čistota, design a uspořádání prostoru, vybavení a celková atmosféra zařízení (BHASIN. 2018).

U produktu fotbalového utkání je tedy materiální prostředí zaměřeno na stadion a následnou image fotbalového klubu.

Autoři SMITH a STEWART (2015) vnímají materiální prostředí jako místo, kde dochází k poskytování služeb. Kromě prvků zmíněných v podkapitole 2.2.3 Distribuce, jako jsou stánky s občerstvením, stadion, sedačky či velkoplošné obrazovky, autoři zmiňují ještě design vstupenek, sportovní zboží nebo zápasový program.

2.3 Užítky fotbalového utkání pro přímé diváky

V oblasti návštěvnosti, diváckého zájmu, pozornosti médií a zájmu sponzorů patří fotbal společně s ledním hokejem mezi nejpobulárnější sporty v České republice.

Diváci si spolu se vstupenkou na fotbalový zápas kupují celou řadu užiteků spojených s návštěvou fotbalového stadionu. ČÁSLAVOVÁ (2020) tyto užítky pro přímého diváka rozděluje do následujících kategorií:

- sportovní výkon,
- stadion,
- bezpečnost,
- doprovodný program,
- doprovodné služby,
- VIP služby.

Sportovní výkon

Sportovní výkon je považován za hlavní užitek, který si návštěvník prostřednictvím vstupenky pořizuje. Fotbalové utkání s sebou přináší velké emoce a rovněž pocit napětí a nejistoty konečného výsledku. Ani sebevětší hráčská či trenérská kvalita nemůže klubu zaručit vítězství v daném zápasu. I suverénní mužstvo na prvním místě v tabulce může prohrát s posledním. Právě vyrovnanost soutěže a malé kvalitativní rozdíly mezi kluby přispívají k celkové atraktivitě. Proto je např. anglická Premier League považována za jednu z divácky nejatraktivnějších soutěží na světě, která se vyznačuje pravidelně vyprodanými stadiony napříč celou ligou. Naopak fotbalové soutěže, kde dominuje jeden klub a pravidelně vyhrává ligové tituly, mohou připadat divákům méně atraktivní z důvodu klesajícího pocitu napětí a nejistoty z výsledku.

Stadion

Pro celkový požitek diváků z fotbalového utkání hraje v současné době významnou roli vybavení a celkový komfort stadionů. ČÁSLAVOVÁ (2020) uvádí několik parametrů, které se váží ke stadionu:

- **Lokace stadionu a přístupové možnosti**

Pro diváky je důležité umístění stadionu a následná dostupnost. Jedná se o dostupnost prostřednictvím městské hromadné dopravy, kde je vhodné ji posílit před zápasem a po jeho konci. Dále se jedná o dostatečně velké parkovací plochy poblíž stadionu, které mohou využít především diváci, již dojíždí z větší vzdálenosti.

- **Technické parametry a vybavenost stadionu**

Do této kategorie lze zařadit veškeré zázemí stadionu, včetně např. umístění a označení sektorů. Právě označení jednotlivých vchodů, sektorů a konkrétních sedadel významně přispívá v celkové orientaci diváků na stadionu. Pro diváky je rovněž důležitý dostatečný počet stánků s občerstvením nebo toalety. Z hlediska technických parametrů stadionu se také řeší velikost a umístění hrací plochy včetně osvětlení celého stadionu. Každý moderní stadion musí zajistit místa pro vozíčkáře a bezbariérový přístup. Velkoplošné obrazovky jsou dalším faktorem, který zajistí divákům větší komfort na stadionu. Díky obrazovkám mají diváci přehled o aktuálním skóre, času a nejdůležitějších momentech zápasu.

- **Hlavní tribuna**

Hlavní tribuna by měla zahrnovat VIP prostory především pro partnery klubu. Dále místa určená pro novináře či televizní komentátory.

- **Čistota stadionu**

Pro diváky je čistota klíčová především na toaletách nebo u stánku s občerstvením. Klub musí zajistit čistotu na celém stadionu prostřednictvím precizního a organizovaného úklidu.

Při stavbě nových moderních stadionů se dbá na multifunkčnost. Cílem klubu je zvyšovat celkové příjmy klubu a stadion v tom může hrát důležitou roli. Kromě fotbalového zápasu lze pořádat na stadionech koncerty nebo další sporty. Za příklad lze uvést moderní stadion Tottenhamu Hotspur FC, který pravidelně hostí nejvyšší profesionální ligu amerického fotbalu ve Spojených státech amerických (NFL). Dále klub může využívat stadion i mimo hrací dny. Především se jedná o prohlídky stadionu pro veřejnost či návštěva klubového muzea.

Bezpečnost

Zajistit bezpečnost na stadionu je jeden z nejdůležitějších úkolů každého klubu. Koncentrace mnoha tisíc lidí na jednom místě s sebou přináší určitá rizika, která klub nesmí nijak podcenit. V zájmu klubu je, aby se každý divák cítil na stadionu bezpečně, včetně rodin s dětmi. Jen v takovém případě se diváci budou do ochozů rádi vracet.

Oficiální dokument UEFA SAFETY and SECURITY REGULATIONS (2019) uvádí řadu věcí, které musí klub ohlídat v souvislosti s bezpečností na stadionu. Základem všeho je dostatečně velký počet pořadatelské služby a místních policejních složek. Vše závisí na míře rizika u konkrétního zápasu. Důležité jsou důkladné bezpečnostní kontroly při vstupu na stadion. Pořadatelé kontrolují, zda u sebe diváci nemají jakékoliv nebezpečné předměty, pyrotechniku či alkohol.

Klub je povinen zajistit bezpečnost všech fanoušků na stadionu, včetně hostujících. Na stadionu musí být přítomni zdravotníci, kteří jsou schopni v případě potřeby poskytnout první pomoc. V případě ohrožení bezpečnosti na stadionu, např. při požáru, musí mít stadion přehledně označené únikové východy.

ČÁSLAVOVÁ (2020) ve své publikaci zmiňuje Dohodu o spolupráci při zajišťování bezpečnosti a pořádku na fotbalových utkáních z roku 2017 mezi Policií ČR, Fotbalovou asociací ČR (FAČR) a Ligovou fotbalovou asociací (LFA). Podle ní se na zajištění bezpečnosti fotbalových utkání v České republice podílí více subjektů. Za soutěže I. a II. ligy zodpovídá LFA. Za zabezpečení ostatních fotbalových soutěží v ČR, včetně mezinárodních utkání a Poháru fotbalové asociace (MOL Cup) je zodpovědná FAČR. Za bezpečnost při utkáních evropských klubových soutěží (Liga mistrů UEFA, Evropská liga UEFA, Evropská konferenční liga UEFA) jsou zodpovědné kluby samotné.

Bezpečnost na stadionech je aktuální téma, které velmi rezonuje mezi kluby i fanoušky. Všechny strany si uvědomují nutnost bezpečnostních kontrol na stadionech a přítomnost pořádkových služeb. Fotbal a fotbaloví fanoušci nejsou v České republice bohužel vnímáni vždy zcela pozitivně. Může za to několik incidentů z minulosti, kdy došlo ke střetu radikálních fanoušků jednotlivých klubů. Na druhou stranu je v současnosti takových incidentů naprosté minimum. Mezi fanoušky naopak v posledních měsících převažuje názor, že počet příslušníků Policie ČR nasazovaných na fotbalová utkání je až zbytečně velký. Především se jedná o hostující fanoušky, které často na stadion doprovází desítky policistů včetně psůvodů, policistů na koních, a celé to ze vzduchu monitoruje vrtulník. Rovněž se v poslední době řeší

podoba hostujících sektorů na stadionu, které často neodpovídají standardům. Řada hostujících sektorů je obehnána ostnatými dráty, ploty a nabízí nevyhovující sociální zařízení. Bezpečnost je komplikované téma, které musí obsahovat určitý kompromis a vzájemný respekt.

Doprovodný program

Doprovodný program patří mezi důležité užítky, které divák získává ze sledování fotbalového utkání na stadionu. Atraktivní doprovodný program může přilákat diváky do ochozů a vytvořit tak jedinečnou atmosféru během zápasu. Zapojení diváků v rámci doprovodného programu rovněž přispívá k vytváření pouta mezi divákem a klubem. Doprovodný program lze dělit na činnosti před utkáním, v průběhu utkání, v poločasové přestávce a po skončení zápasu.

Do aktivit před utkáním lze řadit přivítání diváků na stadionu, pouštění hudby (např. playlist vytvořený samotnými hráči klubu), pouštění videí na velkoplošných obrazovkách (např. informace o klubu, videa proti rasismu nebo spoty, ve kterých samotní hráči vítají diváky na stadionu). Některé kluby využívají předzápasový program k aktivaci partnerů klubu. Často maskoti vystřelují do ochozů stadionu různé upomínkové předměty, které mohou znamenat i pozvánku do poločasové soutěže. Těsně před úvodním výkopem moderátor čte sestavy obou klubů a zpívá se hymna domácího klubu. V neposlední řadě se čas před zápasem využívá k oslavě významných jubileí hráčů klubu (např. 100 zápasů v daném klubu) nebo narozenin klubových legend.

Během zápasu jsou nejčastěji vidět aktivace partnerů klubu. Může to být v podobě reklamy na elektronických bannerech kolem hřiště nebo na velkoplošných obrazovkách. Pokud má fotbalový klub za partnera sázkovou kancelář, bývají často promítány aktuální kurzy na zápas. Velkoplošné obrazovky rovněž slouží k opakování nejdůležitějších momentů zápasu, jedná se zejména o velké šance nebo gólové situace. V okamžiku vstřelení branky domácího týmu může začít hrát hudba, kterou má klub určenou výhradně na gólové momenty. Dále hlasatel oznámí střelce branky a v kooperaci s diváky na stadionu vyvolává jeho jméno. Během fotbalových utkání hlasatel také oznamuje aktuální skóre, žluté a červené karty, střídání a rovněž informace o nastaveném času nebo počtu diváků na stadionu.

V poločasové přestávce se opět využívají aktivace partnerů. Diváci, kteří před zápasem chytili předmět znamenající pozvánku do poločasové soutěže, se účastní např. pokutových kopů. Do fotbalové brány se nainstaluje plachta, ve které je několik otvorů. Každý otvor představuje jiný druh odměny. Tyto odměny pro diváky poskytuje partner klubu, který zastřešuje konkrétní soutěž. V některých zápasech se v poločasové přestávce odehrává fotbalový zápas těch

nejmladších kategorií. Mladí fotbalisté domácího klubu vytvoří dva týmy, které proti sobě odehrají v přátelském duchu krátké utkání. Cílem takovéto akce je umožnit mladým začínajícím fotbalistům zažít atmosféru ligového stadionu. Během přestávky může být využito radioreklamy či reklamy na velkoplošných obrazovkách.

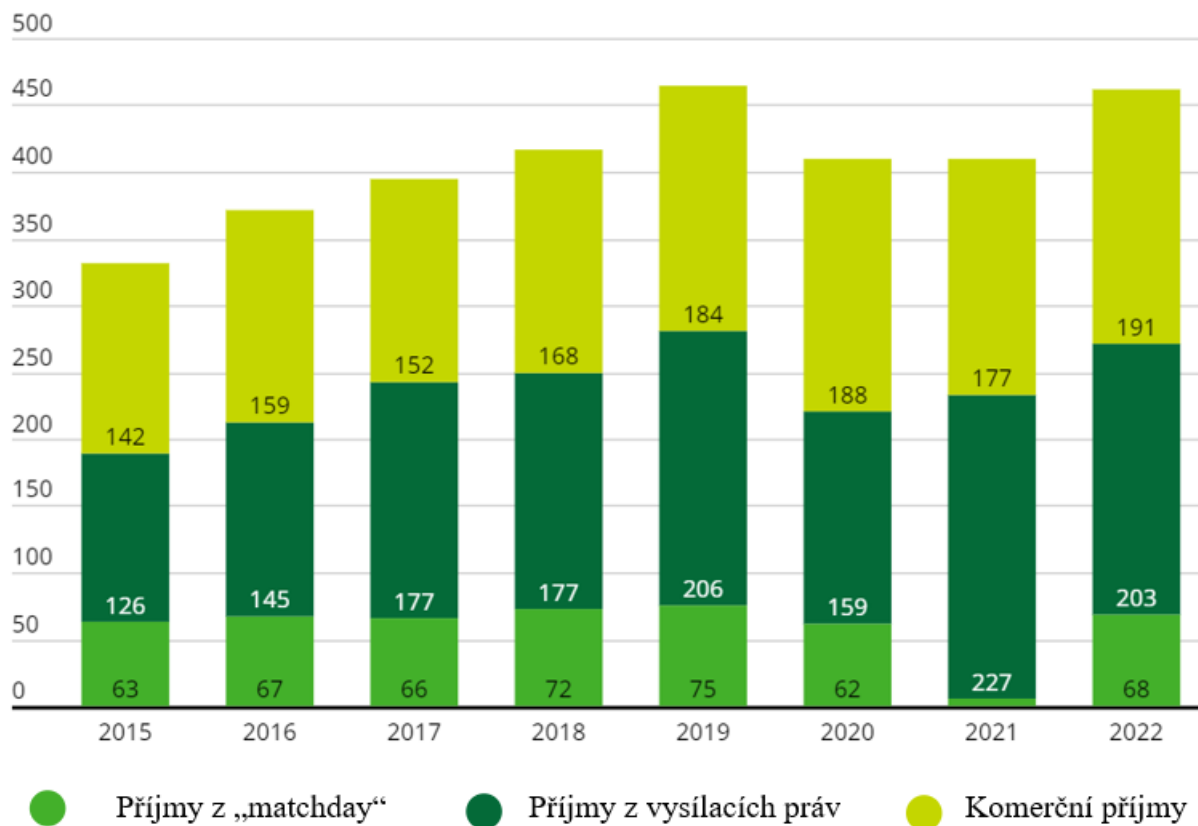
Po ukončení zápasu už doprovodný program nebývá tak bohatý, jelikož diváci spěchají do svých domovů. Po vyhraném zápase se může opět použít hymna domácího klubu nebo hrát hudba. Moderátor po konci utkání pozve fanoušky na nejbližší venkovní i domácí zápasy a s návštěvníky se rozloučí. Po utkání probíhá interakce mezi hráči a diváky, kdy hráči většinou obejdou celý stadion a poděkují fanouškům za podporu. Podoba doprovodného programu závisí na finančních možnostech klubu a ochotě vymýšlet inovativní nápady, které zpříjemní divákům čas strávený na stadionu.

Doprovodné služby

Mezi doprovodné služby lze řadit veškeré služby, za které diváci v den utkání vynaloží finanční prostředky. Jedná se především o vstupenky na utkání, nákup občerstvení, suvenýrů či reklamních předmětů. Souhrnným názvem se tyto příjmy označují jako příjmy z „matchday“. Celková položka příjmů z utkání se u každé soutěže a konkrétního klubu liší, vždy to závisí na mnoha faktorech. Obecně lze říct, že příjmy z „matchday“ představují významnou položku v příjmech evropských fotbalových klubů.

Společnost Deloitte vydává každoročně publikaci Football Money League, která se zaměřuje na 20 evropských fotbalových klubů s nejvyššími příjmy. V roce 2022 první místo v žebříčku obsadil Manchester City. Jeho celkové příjmy byly 731 milionů eur, což znamená nárůst příjmů oproti roku 2021 o více než 86 milionů eur. Příjmy z „matchday“ představovaly 9 % z celkových příjmů klubu, konkrétně se jednalo o částku 64 milionů eur za rok 2022. Za zmínku stojí Tottenham Hotspur, který se na základě celkových příjmů umístil na 9. místě, jeho celkové příjmy byly 523 milionů eur. Příjmy z „matchday“ nicméně tvořily 24 % z celkových příjmů klubu, více než 125 milionů eur. Jednalo se o největší procentuální podíl příjmů z „matchday“ ze všech 20 klubů uvedených v žebříčku Football Money League (DELOITTE, 2023). Autor se domnívá, že za tak vysoký podíl příjmů z „matchday“ na celkových příjmech klubu může především výstavba nového moderního stadionu, na kterém hraje Tottenham Hotspur FC své domácí zápasy od dubna 2019. Celkové příjmy klubů se skládají ze tří hlavních složek. Kromě zmíněných příjmů z „matchday“ se jedná ještě o příjmy z vysílacích práv a komerční příjmy. Mezi komerční příjmy patří např. prodej merchandisingu, sponzoring nebo prohlídky stadionu.

Graf 1: Průměrné příjmy z „matchday“, vysílacích práv a komerční příjmy 20 evropských fotbalových klubů s nejvyššími příjmy mezi lety 2015 až 2022 (v mil. eur)



Zdroj: DELOITTE FOOTBALL MONEY LEAGUE (2023)

Z Grafu č. 1 lze vyčíst, že procentuální podíl komerčních příjmů na celkových příjmech 20 evropských fotbalových klubů s nejvyššími příjmy je každou sezónu na podobné úrovni. Průměrně se jedná každou sezónu o více než 40 % z celkových příjmů klubů. V roce 2022 činily průměrné komerční příjmy klubů více než 191 milionů eur. Nejvyšších komerčních příjmů dosahoval v roce 2022 francouzský mistr Paris Saint-Germain. Celkově se jednalo o více než 383 milionů eur. Specifické jsou sezóny 2019/2020 a 2020/2021. Na konci sezóny 2019/2020 propukla pandemie koronaviru, která ovlivnila celý sportovní svět. V sezóně 2020/2021 byly příjmy z „matchday“ oproti předchozím sezónám minimální, jelikož se většina zápasů konala bez přítomnosti diváků na stadionech. Naopak průměrné příjmy z vysílacích práv vzrostly až na hodnotu 227 milionů eur. V sezóně 2021/2022 se už příjmy z „matchday“ vrátily na podobnou úroveň jako před pandemií. Odpovídají tomu i celkové příjmy 20 evropských fotbalových klubů s nejvyššími příjmy. Výše celkových příjmů těchto klubů za rok 2021/2022 byla více než 9.2 miliard eur. 15 % z celkových příjmů tvořily komerční příjmy, jednalo se o 1.4 miliard eur. Celkové příjmy se tak vrátily na téměř totožnou hodnotu, jaké byly před pandemií koronaviru, tedy v roce 2018/2019.

VIP služby

VIP prostory a nabízené služby jsou závislé na finančních možnostech jednotlivých klubů a parametrech stadionu. Tyto služby jsou převážně poskytovány partnerům klubu, významným osobnostem ze všech odvětví společenského života, legendám klubu a v neposlední řadě divákům, kteří si VIP vstupenku zakoupili. Na moderních fotbalových stadionech se nachází VIP prostory několika kategorií, které se liší zejména poskytovanými službami. Mezi nejčastější nabízené služby patří catering obsahující vícechodové menu, neomezenou konzumaci alkoholických a nealkoholických nápojů, vlastní parkovací místo či pohodlné sedadlo s nadstandardním výhledem na plochu. Stadion SK Slavia Praha nabízí 500 VIP míst v centrální části hlavní tribuny, která jsou rozdělena do několika kategorií podle nabízených služeb. Po obvodu stadionu je rovněž rozmístěno 41 VIP boxů s kapacitou 460 míst (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

2.4 Diváci

Diváci tvoří nedílnou součást sportovních událostí. Jak už bylo zmíněno, diváci chodí na fotbalová utkání primárně kvůli hře samotné, jež přináší radost, napětí, zábavu, či pocit z nejistoty konečného výsledku. Diváci plní roli zákazníka, díky jehož návštěvám získává klub vysoké příjmy do celkového rozpočtu.

FUNK (2008) uvádí konkrétní motivy, proč lidé navštěvují sportovní události. Jakožto hlavní motivaci uvádí socializaci (socialization), výkon (performance), vzrušení (excitement), obdiv (esteem) a rozmanitost (diversion).

Motiv socializace lze rovněž pojmenovat jako touha po sociální interakci. Lidé navštěvují fotbalové zápasy, aby se prostřednictvím společných zájmů setkali s rodinou a přáteli. Během sledování fotbalového utkání diváci na stadionu sdílí své zážitky a emoce, což vytváří z celé akce příjemnou a relaxační událost (LAGAE, 2005).

Jedním z hlavních motivů pro návštěvu fotbalového zápasu je výkon. Diváci pravidelně navštěvují fotbalová utkání, aby sledovali sportovní výkon svého oblíbeného klubu. Riziko tohoto motivu spočívá v dlouhodobě nekvalitních sportovních výkonech, které mohou diváka odradit od návštěvy stadionu.

Motiv vzrušení obnáší především nejistotu konečného výsledku zápasu či předvedeného sportovního výkonu. Dále se může jednat i o doprovodný program, díky kterému mohou diváci vyhrát různé upomínkové předměty, dresy či další suvenýry.

Obdiv a rozmanitost jsou poslední dva motivy pro návštěvu fotbalových stadionů. Obdiv souvisí se sounáležitostí mezi divákem a klubem. Rozmanitost představuje pro diváky možnost odreagovat se od běžných aktivit v životě. Na stadionech myslí jen na samotný fotbalový zápas, což jim pomáhá uvolnit stres z každodenních záležitostí (FUNK, 2008).

Jak už bylo řečeno, sportovní výkon představuje pro diváky hlavní motiv pro návštěvu fotbalových utkání. Ostatní motivy jsou však pro samotné kluby neméně důležité. Cílem fotbalových klubů je znát všechny motivy, kvůli kterým diváci navštěvují fotbalové zápasy. Jen tehdy klub doopravdy porozumí svým fanouškům a bude jim schopný poskytnout pestrou nabídku.

ČÁSLAVOVÁ (2020) odkazuje ve své publikaci na výzkum agentury UFA Sports pro SRN, která dělí fotbalové fanoušky, převážně podle psychografických znaků na fanatiky, fanoušky, nadšence, kritiky a bručouny.

- Fanatici – pro fanatiky je fotbal hlavním smyslem života. Do této skupiny patří hlavně mladí muži, kteří fotbal hráli dříve nebo ho stále hrají. Fanatici vnímají fotbal jako vzrušující sport na úrovni a za týden vidí 1-2 zápasy. Sami sebe považují za experty.
- Fanoušci – fanoušci se zajímají o fotbal především pasivně s výrazným sledováním televize. Každý víkend sledují fotbalové zápasy domácí soutěže a považují fotbal za zábavný a divácky atraktivní.
- Nadšenci – zajímají se jen o nejvýznamnější fotbalové akce jako mistrovství světa či Evropy.
- Kritici – tato skupina příznivců vnímá fotbal především negativně. Pohlíží na fotbal jako na sport komerční a násilný. Vrcholné fotbalové události sledují jen částečně. Podle výzkumu je fotbal navzdory kritickým postojům jejich časté téma hovoru.
- Bručouni – považují fotbal za primitivní a spíše nudný sport. Ve skupině bručounů je velký podíl žen. Bručouni se neradi baví o fotbalu, a dokonce odchází z místnosti, když je fotbal vysílán v televizi.

Z výše uvedeného rozdělení je patrné, že pro kluby je nejplatnější, když jejich příznivci patří do skupiny fanatici. Tato skupina navštěvuje téměř každý zápas, podporují klub a zůstávají loajální.

Jiné rozdělení uvádí SEKOT (2008). Ten ve své publikaci rozděluje diváky do čtyř hlavních skupin:

- sportovní diváci – pasivní pozorovatelé hry;

- sportovní fanoušci – preferují konkrétní tým nebo hráče, ztotožňují se s klubem;
- ultras – skalní fanoušci, aktivně podporují klub, zajímá je chod klubu;
- hooligans – násilná skupina, vyhledávají konflikty s policií nebo fanoušky ostatních klubů.

Skupiny sportovních fanoušků a ultras mají pro klub největší přínos. Obě tyto skupiny aktivně podporují tým na zápasech i mimo ně. Ztotožňují se s klubem a zajímají se o klubový život. Skupina hooligans představuje pro klub často riziko různých sankcí. Jedná se zejména o finanční pokuty či uzavření části či celého stadionu.

2.5 CRM

Zkratka CRM, z anglického „Customer Relationship Management“, znamená v překladu řízení vztahu se zákazníkem. Jedná se tedy o vztah firmy a jejich zákazníků. Ve sportovním prostředí je tento vztah mezi sportovním klubem a fanoušky.

Základní definici pojmu CRM zmiňuje ve své publikaci WESSLING (2022). Autor tvrdí, že „*CRM znamená aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky*“ (s. 16). Jedná se o technologii zaměřenou na shromažďování a využití dat v souvislosti s komunikací a udržováním vztahů se zákazníky. Pojem CRM lze nalézt v každé firmě či společnosti, fotbalových klubů nevyjímaje.

CRM je obchodní strategie, jež optimalizuje výnosy a ziskovost firem, zatímco prosazuje spokojenost a loajalitu svých zákazníků. CRM technologie umožňují strategii, identifikování a řízení vztahu se zákazníky osobně či virtuálně. CRM poskytuje společnostem funkčnost ve čtyřech oblastech: prodej, marketing, služby zákazníkům a digitální obchod (GARTNER in GREEN, 2021). Správně nastavené CRM může vést ve fotbalovém prostředí k větší identifikaci fanoušků s klubem, vyššímu prodeji merchandisingu či upomínkových předmětů, vyšší sledovanosti, většímu množství zakoupených permanentek a jednorázových vstupenek nebo k budování silné loajality fanoušků.

CRM ve sportu se liší od nespportovní sféry především ve dvou klíčových bodech. Jedná se o citovou vazbu sportovního fanouška ke klubu a jeho následná loajalita a věrnost. Klasické CRM v nespportovním prostředí neustále usiluje o získání nových zákazníků a udržení si těch stálých. Ve sportu toto nepředstavuje takový problém, jelikož se nestává často, aby fanoušek změnil svůj oblíbený klub, většinou je mu oddaný celý svůj život. Kvůli výše zmíněným odlišnostem zavádí autoři ADAMSON, JONES a TAPP (2006) pojem FRM, z anglického „Fan

Relationship Management“, v překladu řízení vztahu s fanouškem. Tento pojem tedy vhodněji specifikuje vztah mezi sportovním klubem a fanouškem.

Příkladem mezinárodní organizace, která vnímá důležitost CRM je Unie evropských fotbalových asociací (UEFA). Prostřednictvím projektu „UEFA GROW“ chtěla UEFA spojovat fanoušky po celém světě. V roce 2017 měla k dispozici databázi, jež obsahovala 21 milionů fanoušků z 55 zemí. Cílem tohoto projektu bylo spojovat fanoušky po celém světě, zjišťovat jejich preference, podporovat je a správně s nimi komunikovat. Vše za pomoci správně nastaveného CRM. V neposlední řadě projekt směřoval i na sponzory a mediální partnery, kteří představují pro UEFA zásadní roli. Pomocí sdílené databáze fanoušků mohli sponzoři navazovat kontakt se zákazníky svých partnerů (GREEN, 2021).

2.6 Spokojenost zákazníka

Zákazník představuje pro jakoukoliv firmu nepostradatelný subjekt. Cílem společnosti je svého zákazníka důkladně poznat a snažit se naplnit jeho potřeby, to platí i pro sportovní kluby či organizace. SPÁČIL (2013) ve své knize definuje zákazníka takto: *„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven“* (s. 21). Výše uvedená definice jen utvrzuje názor, že zákazník hraje klíčovou roli ve fungování každé společnosti či organizace.

Spokojenost je subjektivní pocit, který se liší u každého zákazníka – fanouška. KOTLER a KELLER (2007) definují spokojenost jako *„pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby, vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nedojde-li ke splnění očekávání, je zákazník nespokojený. Předčí-li výrobek nebo služba jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojený nebo potěšený“* (s. 182). Podle výše uvedených autorů je spokojený zákazník věrný a šíří pozitivní zpětnou vazbu, na základě které může přilákat nové zákazníky. Podle OLIVERA (1997) je spokojenost dána tím, že *„výrobek anebo druh služby či produkt služby sám o sobě poskytl anebo poskytuje příjemnou hladinu uspokojení z jeho spotřeby“* (s. 13).

FORET (2003) ve své publikaci uvádí sedm důvodů, proč usilovat o spokojeného zákazníka:

- spokojený zákazník zůstane věrný a nebude nutno vydat tolik námahy a finančních prostředků na získání nového;

- spokojený zákazník nebude mít problém zaplatit vyšší cenu;
- spokojený zákazník pomůže firmě překonat těžké situace (stávky, havárie, přírodní katastrofy apod.);
- spokojený zákazník se podělí se svým okolím o ověřené reference a zkušenosti;
- spokojený zákazník bude mít zájem zakoupit i další nabízené produkty dané firmy;
- spokojený zákazník rád sdělí svůj názor, díky kterému se může firma v očích nových i stávajících zákazníků ještě zlepšit;
- spokojený zákazník bude odměnou a motivací pro zaměstnance firmy, aby se nadále zlepšovali a podávali kvalitní výkony.

Jak již bylo uvedeno, spokojený zákazník je pro organizaci základ dobrého fungování. Spokojený zákazník je věrný, rád kupuje nové produkty a v neposlední řadě se dělí o pozitivní zkušenosti se svým okolím. Zjišťování míry spokojenosti zákazníků by mělo probíhat důkladně a v pravidelných intervalech. Důležité je rovněž naslouchat nespokojeným zákazníkům. Takový zákazník má tendenci sdílet negativní zkušenost se svými přáteli, a proto je důležité i s nespokojeným zákazníkem budovat vztah. Stížnostem takových zákazníků je potřeba věnovat maximální pozornost a úsilí. Jen rychlé a pozitivní vyřešení stížnosti může zákazníka i nadále udržet loajálním.

2.7 Spokojenost diváků – fanoušků

KASER a OELKERS (2008) ve své publikaci *Sports and Entertainment Marketing* uvádí, že „*spokojenost zákazníků je základní zásadou pro udržení úspěšných marketingových vztahů. Cena, kvalita, servis, a množství osobních zážitků získaných ze sportovní a zábavní akce jsou faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníků*“ (s. 93). Autoři YOSHIDA a JAMES (2010) uvádí, že spokojenost diváka je z dlouhodobého pohledu zásadním faktorem. Výzkumy potvrzují, že spokojenost diváků zvyšuje pravděpodobnost jejich účasti na dalších zápasech. Každý fotbalový klub by tedy měl mít velký zájem znát názory svých fanoušků a diváků. Jejich zpětná vazba pomůže klubu v přehledu o aktuální spokojenosti diváků na stadionech.

Velmi důležité je rozlišit pojmy spokojenost fanoušků a kvalita služby. Mezi těmito pojmy existuje úzká souvislost a není jednoduché je od sebe rozeznat. Autoři ÁLVAREZ-GARCIA et al. (2019) odlišili tyto dva výrazy na základě délky trvání pocitu. Spokojenost je jen dočasná záležitost, zatímco kvalita je postoj z delšího hlediska. Na základě návštěvy jednoho fotbalového utkání lze říci, zda byl návštěvník spokojený, nicméně celkovou kvalitu může posoudit až po několika návštěvách.

Podle MULLINA, HARDYHO a SUTTONA (2014) by se měl ve sportovním prostředí klubový marketing zaměřit především na poznání a porozumění zákazníků – fanoušků, kteří navštěvují utkání na stadionech a poptávají klubové produkty a služby. Pro dosažení maximální spokojenosti zákazníků – fanoušků by si měl klub klást následující otázky:

- Kdo byl, je a bude můj zákazník? (s demografickým a psychografickým rozdělením)
- Kde můj spotřebitel bydlí? Kde pracuje? Jak se dopravuje na místo spotřeby produktu?
- Kde, kdy a jak spotřebitelé vnímají moje produkty a reklamu?
- Jak a proč se zajímají o můj produkt?
- Proč jsou spjati s mým produktem, pokud se tak děje?

Výše uvedené otázky mají pomoci sportovním klubům poznat své fanoušky a vytvářet taková opatření, jež je učiní dlouhodobě spokojenými. Tyto otázky lze aplikovat na řadu sportovních oblastí, fotbalového prostředí nevyjímaje.

2.7.1 Výzkumy spokojenosti diváků – fanoušků

Pravidelně výzkumy spokojenosti fanoušků – diváků mohou vedení sportovního klubu ulehčit rozhodování, jakou cestou se vydat při zlepšování celkových aktivit klubu. Může se jednat o zlepšování nabízeného sortimentu na stadionu v den zápasu, komunikace klubu s fanoušky, komfortu na stadionu včetně bezpečnosti nebo mimosportovních aktivit. NENADÁL, PETŘÍKOVÁ, HUTYRA a HALFAROVÁ (2004) tvrdí, že „postupy měření spokojenosti zákazníka jsou nejefektivnější činností při naplňování principu tzv. zpětné vazby“ (s. 9). Toto tvrzení lze samozřejmě vztáhnout i na fotbalové kluby a spokojenost fanoušků – diváků.

Pravidelné výzkumy spokojenosti fanoušků si nechávají vypracovávat kluby napříč evropskými ligami. Může se jednat o každoroční výzkumy nebo o výzkumy v delších intervalech např. každé dva až čtyři roky. Z evropských velkoklubů lze uvést dvojici londýnských klubů Chelsea FC a Tottenham Hotspur FC. Od sezóny 2011/2012 nechává skupina Chelsea Supporters Trust každoročně vypracovávat výzkum spokojenosti fanoušků, ve kterém se objevují aktuální problémy trápící fanoušky na stadionu a obecně celou fanouškovskou komunitu. Ve studii se kromě aktuálních problémů pravidelně objevují oblasti jako vstupenky, bezpečnost, časy výkopu, atmosféra na stadionu, výkony hráčů na hřišti nebo zkušenosti ze dne zápasu. Podle posledního zveřejněného výzkumu ze sezóny 2018/2019 lze např. uvést, že 78 % procent fanoušků by uvítalo vytvoření bezpečných míst na stání. Naopak spokojenost s atmosférou na domácích zápasech má sestupnou tendenci. Na stupnici od 1 do 4, kde hodnota 4 představuje

největší spokojenost, získala atmosféra na domácích zápasech hodnocení 2.06 (WWW.CHELSEASUPPORTERSTRUST.COM, 2019).

Lze předpokládat, že za absencí výzkumů spokojenosti fanoušků ze sezón 2019/2020, 2020/2021 a 2021/2022 stojí především pandemie koronaviru, kvůli které se velká část zápasů v Premier League odehrávala s omezeným počtem diváků na stadionech nebo úplně bez nich.

Tottenham Hotspur FC nicméně výsledky z průzkumu spokojenosti fanoušků za sezónu 2021/2022 už zveřejnil. Stejně jako u londýnské Chelsea vydává pravidelné studie spokojenosti fanoušků skupina Tottenham Hotspur Supporters Trust, která dělí výzkumy na několik kategorií. Spokojenost fanoušků se zkoumá v oblastech vstupenek, komfortu na domácím stadionu, atmosféře na stadionu, občerstvení na stadionu, vedení klubu, sportovních výkonů, sledování týmu v televizi či se zaměřuje na venkovní zápasy klubu.

Posledního zveřejněného výzkumu se zúčastnilo celkem 6 001 fanoušků a vyplývá z něj, že 97 % držitelů celosezónních permanentek si jí obnovilo i pro sezónu 2022/2023. Tento výsledek ukazuje velkou loajalitu a oddanost klubu, jelikož 42 % držitelů permanentek uvedlo, že jsou nespokojeni až silně nespokojeni s cenou celosezónní vstupenky. 74 % diváků, kteří osobně navštívili domácí stadion, bylo spokojeno s bezpečností na stadionu, 70 % diváků pak bylo spokojeno s policií a poradatelskou službou. Průzkum mířil rovněž i na poskytování služeb na stadionu včetně občerstvení. 73 % fanoušků bylo spokojeno s kvalitou občerstvení na stadionu, s sítí nabízeného sortimentu poté bylo spokojeno 71 % diváků. V souvislosti s občerstvením z výzkumu vychází, že 56 % diváků by uvítalo změnu pravidel ohledně konzumování alkoholických nápojů přímo v hledišti, v současné době je toto zakázáno. Dále lze zmínit, že až 77 % procent diváků bylo spokojeno s atmosférou na stadionu během domácích zápasů. Jedná se o 24% nárůst oproti sezóně 2020/2021 (WWW.THSTOFFICIAL.COM, 2022).

Je důležité uvést, že je vždy potřeba přizpůsobit studii konkrétním podmínkám, ve kterých se sportovní klub nachází. V každém výzkumu spokojenosti fanoušků lze nalézt specifické oblasti charakteristické pro daný klub, v tomto případě pro Tottenham Hotspur FC. Jedná se především o dostupnost stadionu hromadnou dopravou či autem, parkovací plochy, opatření ohledně alkoholických nápojů nebo konkrétní služby či zázemí na jednotlivých tribunách stadionu. V neposlední řadě je velký rozdíl v tom, z jaké země pochází daný klub, který zkoumá spokojenost svých fanoušků. Každá země je v některých aspektech specifická a jedinečná, tudíž se mohou lišit zkoumané oblasti a samozřejmě výsledky. Pravidelné výzkumy spokojenosti

fanoušků lze najít u dalších anglických klubů hrající i nižší soutěže. Jako příklad lze uvést týmy Exeter City FC nebo Shrewsbury Town FC.

Průzkumu spokojenosti se zúčastnilo 1724 fanoušků Exeteru City FC. Necelých 97 % fanoušků uvedlo, že se během fotbalového utkání na domácím stadionu cítí bezpečně a komfortně. 84 % fanoušků si myslí, že nová velkoplošná obrazovka zvýšila fanouškovský zážitek z celého hracího dne. Ze studie vyplývá, že až 72 % fanoušků by uvítalo možnost platit platební kartou, jedná se především o občerstvení či nákup suvenýrů. Více než 48 % fanoušků považuje doprovodný program na stadionu za kvalitní a zdařilý. Výsledky výzkumu odráží spokojenost fanoušků klubu v sezóně 2021/2022 (WWW.EXETERCITYFC.CO.UK, 2022).

Výzkum spokojenosti fanoušků Shrewsbury Town FC v sezóně 2021/2022 zkoumal zejména chování fanoušků před zápasem, bezpečnost, občerstvení, doprovodný program, dopravu nebo podmínky pro handicapované lidi. Více než 78 % fanoušků uvedlo, že hlavní důvod návštěvy je jejich loajalita ke klubu. Necelých 60 % fanoušků považuje dopravní dostupnost stadionu jako komplikovanou. Více než 63 % fanoušků si během své návštěvy stadionu nekupuje zápasový program. Shrewsbury Town FC je anglický klub momentálně hrající 3. nejvyšší anglickou soutěž (WWW.SHREWSBURYTOWN.COM, 2023).

Nadnárodní společnost DELOITTE (2020) provedla výzkum zkoumající očekávání a spokojenost fanoušků napříč všemi hlavními soutěžemi v Severní Americe: MLB, NBA, NHL, NFL, MLS, WNBA a NASCAR. Průzkumu se zúčastnilo více než 15 000 sportovních fanoušků, kteří byli následně rozdělení do tří kategorií:

- příležitostní fanoušci,
- milovníci daného sportu a ligy,
- fanatici.

Výzkum se především zaměřoval, jaké mají fanoušci očekávání z návštěvy sportovní události, které by jim přinášelo maximální spokojenost. Z výsledků studie je patrné, že fanoušci mají čtyři základní očekávání z návštěvy utkání, které mají největší vliv na celkovou spokojenost sportovního fanouška. Mezi toto jádro patří:

- bezpečnost, komfort a čistota na stadionu;
- adekvátní výhled ze sedadel odpovídající jejich očekáváním;
- vysoce kvalitní hra;
- atmosféra na stadionu.

Výše uvedené atributy mají pro sportovní fanoušky největší důležitost. Výsledky ukázaly, že fanoušci jsou s těmito prvky relativně spokojeni. Více než 75 % všech fanoušků bylo spokojeno se všemi čtyřmi atributy. Jedná se o nejvyšší naměřenou spokojenost v celém výzkumu. I přesto musí být v zájmu všech klubů ustavičně zlepšovat komfort pro své fanoušky a pokusit se procento spokojených fanoušků navýšit.

Průzkum dále obsahuje další oblasti, které ale nemají pro fanoušky takovou důležitost jako výše uvedené jádro. Jedná se o „rozšířené základy“, které obsahují např. přístupnost stadionu a jeho přehlednost. Další oblast zahrnuje především možnost zábavy před, během a po zápasu, možnost identifikace s klubem nebo možnost sdílet své zážitky s ostatními fanoušky. Poslední oblast se věnuje využití moderních technologií, jež by fanouškům zpříjemnily sportovní zážitky. Jedná se o využití mobilních aplikací, díky kterým by fanoušek mohl sledovat statistiky či významné události zápasu v téměř reálném čase. Pro fanoušky napříč zkoumanými ligami je relativně důležité odnést si ze sportovní události jedinečný zážitek. Z výzkumu lze vyčíst, že 70 % fanoušků ze skupiny fanatici jsou s tímto atributem spokojeni (DELOITTE, 2020).

Výše uvedený výzkum proběhl v prostředí Severní Ameriky, které je specifické a v řadě věcí odlišné od toho evropského. Vnímání sportovní události včetně očekávání je odlišné než v evropských sportovních ligách a odpovídají tomu i výsledky. Sportovní fanoušci v Severní Americe kladou větší důraz na zábavu a celkovou show ve spojení se samotnou sportovní událostí. Fanoušci v evropských fotbalových ligách zase přikládají větší důležitost atmosféře na stadionu a předvedené hře. Lze se domnívat, že na uvedené atributy může mít vliv i rozdílné pojetí samotných soutěží. Hlavní ligy v Severní Americe jsou uzavřené a týmy tak nemohou sestoupit do nižší soutěže, na rozdíl od evropských soutěží. Faktorů mající vliv na výsledky průzkumů je jistě několik, což potvrzuje myšlenku, že se výsledky výzkumů spokojenosti fanoušků budou lišit v závislosti na místě jeho konání.

Výzkumy spokojenosti sportovních fanoušků probíhají i v českém sportovním prostředí. Kluby napříč sporty chtějí znát názory svých fanoušků, aby díky této zpětné vazbě neustále zlepšovaly komfort pro fanoušky a udržely je na stadionu. Bohužel většina těchto studií probíhá interně a k výsledkům se není lehké dostat. K tomuto účelu lze využít bakalářské a diplomové práce, jež se tématem spokojenosti fanoušků zabývají. V hokejovém prostředí MIKŠOVSKÁ (2011) zkoumala spokojenost fanoušků HC Sparta Praha, ADAMÍK (2015) poté to samé jen v týmu PSG Zlín. Hodnocení kvality služeb a následnou spokojenost fanoušků HC Slavia Praha řešil ve své diplomové práci ŠAFRÁNEK (2017).

Ve fotbalovém prostředí není podobných prací mnoho, ale lze takové najít. VANĚK (2017) zkoumal hodnocení kvality služeb a spokojenost fanoušků v Hradci Králové. Pravidelně se tématu spokojenosti fanoušků věnuje AC Sparta Praha, častokrát i prostřednictvím bakalářských a diplomových prací. JERIE (2018) měl za cíl ve své diplomové práci vypracovat návrhy a doporučení pro zdokonalení marketingových aktivit v den fotbalového utkání AC Sparta Praha. Součástí práce bylo i zjišťování spokojenosti s konkrétními atributy v den utkání. NAVRÁTIL (2022) ve své bakalářské práci zkoumal spokojenost fanoušků AC Sparta Praha, jedná se tedy o velmi aktuální výzkum.

NAVRÁTIL (2022) rozdělil fanoušky do čtyř skupin podle věku. V průměru 76 % fanoušků napříč skupinami uvedlo, že je pro ně velmi důležitý herní projev týmu, pro 65 % fanoušků je velmi důležitá atmosféra na stadionu a parametry stadionu, včetně celkového komfortu jsou velmi důležité pro 55 % fanoušků. Výzkumu se zúčastnilo celkově 545 fanoušků.

Z práce JERIEHO (2018) i NAVRÁTILA (2022) lze vyčíst, že fanoušci jsou nejméně spokojení s počtem stánků na stadionu, rychlostí obsluhy a počtem WC na stadionu. Výzkum JERIEHO (2018) ukazuje, že 72 % fanoušků považuje kapacitu stánků s občerstvením za nedostatečnou. Navazuje na to NAVRÁTIL (2022), podle kterého je v průměru 52 % fanoušků napříč věkovými skupinami spíše nespokojeno nebo velmi nespokojeno s dobou čekání ve frontě.

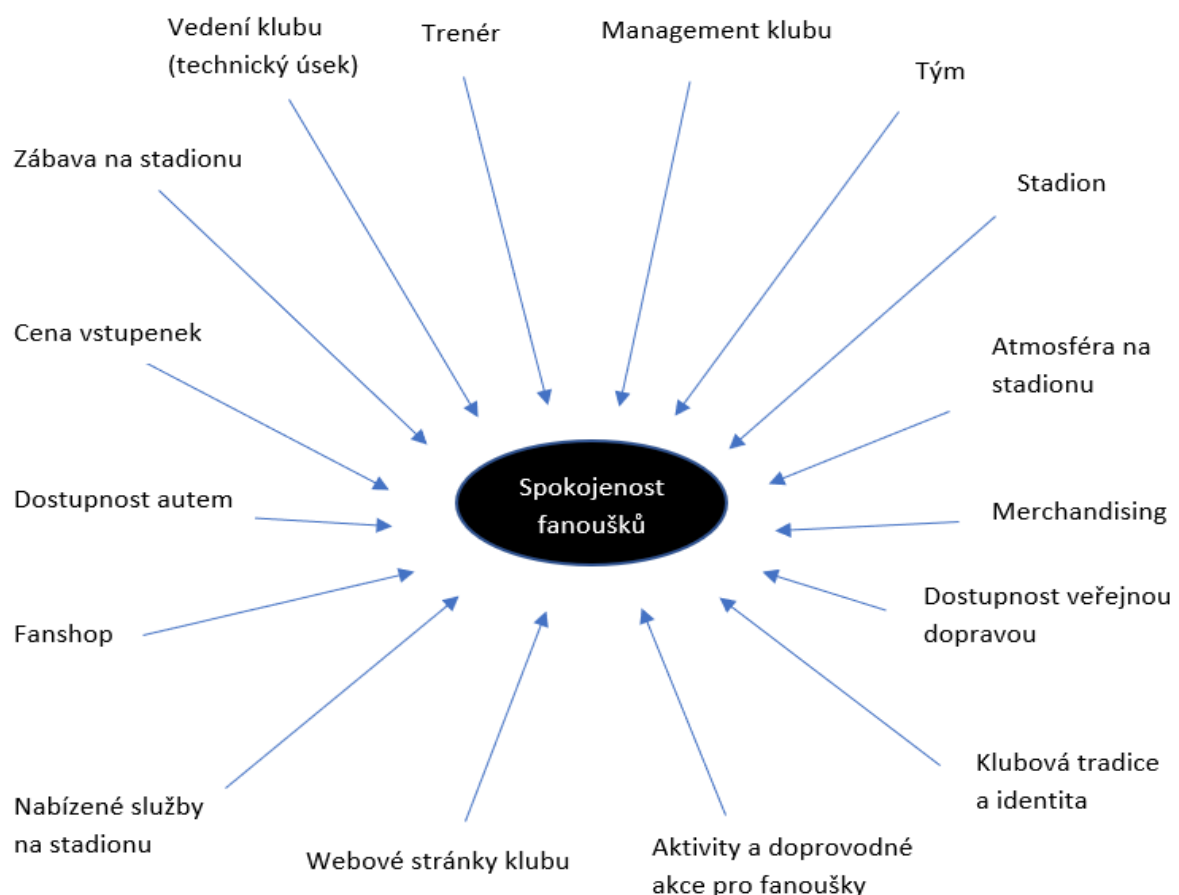
Z výsledků průzkumu JERIEHO (2018) je patrné, že fanoušci AC Sparta Praha kladně hodnotí dopravní dostupnost stadionu a bezpečnost na stadionu. Dopravní dostupnost hodnotilo nejvyšší známkou nejvíce lidí, na druhém místě se umístila bezpečnost. Na škále od 1 do 5, kde 1 znamená nejlepší známku, získala dopravní dostupnost na stadion průměrnou známku 2,10. Bezpečnost obdržela průměrnou známku 2,32. Nejhůře dopadla výše zmíněná rychlost obsluhy nebo počet WC. Množství WC na stadionu získalo průměrnou známku 3,14. JERIE (2018) dokázal oslovit 501 fanoušků, kteří se výzkumu zúčastnili.

Kapacita stánků s občerstvením či počet WC jsou dlouhodobými problémy AC Sparta Praha, kterých si je klub vědom. Lze se domnívat, že v rámci možností stadionu se klub snaží tyto problémy řešit (např. stánky, kde se dá platit jen platební kartou), ale úplně odstranit tyto problémy na aktuálním stadionu nelze. Řešením je celková rekonstrukce stadionu, jež by pomohla výše uvedené problémy vyřešit. Tématem spokojenosti fanoušků se ve své studii zabývali rovněž autoři SARSTEDT, RINGLE, RAITHEL a GUDERGAN (2014). Ve své publikaci „In Pursuit of Understanding What Drives Fan Satisfaction“ autoři poukazují, jak se spokojenost fanoušků stala důležitým aspektem pro sportovní kluby, především z ekonomického hlediska. Na základě důkladné studie odborné literatury a empirických

výzkumů fotbalových fanoušků autoři vyvinuli metodu FANSAT (zkratka pro Fan Satisfaction), jež měří spokojenost fanoušků na základě specifických parametrů. Autoři zmiňují sedm charakteristických oblastí určující celkovou spokojenost fanoušků. Mezi tyto oblasti patří charakteristika domácího týmu, soupeře, sportoviště, klubu, dále pak bezpečnost na stadionu a nabízené služby včetně doprovodných aktivit pro fanoušky.

Na základě výše uvedených oblastí byl vytvořen model FANSAT obsahující několik kategorií, jež utváří celkovou spokojenost fanoušků.

Obrázek 3: Faktory určující spokojenost fanoušků dle FANSAT modelu



Zdroj: SARSTEDT, RINGLE, RAITHEL a GUDERGAN (2014), upraveno autorem

Jak už bylo v diplomové práci zmíněno, výzkumy spokojenosti sportovních fanoušků představují pro klub klíčovou zpětnou vazbu, díky které se klub může dále rozvíjet. Na základě pravidelných průzkumů je sportovní klub schopný monitorovat spokojenost fanoušků a v případě potřeby podniknout opatření, jež by spokojenost posílila. Vztah klubu a fanoušků je pro samotný klub zásadní, což si celá řada klubů uvědomuje. Díky pravidelným studiím na zjišťování spokojenosti se tento vztah může jen zlepšovat a posilovat, z čehož mohou profitovat obě strany.

3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

3.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je identifikace a popis jednotlivých užiteků plynoucích divákům z návštěvy fotbalového utkání SK Slavia Praha v aktuální sezóně 2022/2023 na domácím stadionu. Následně pomocí marketingového výzkumu bude zjištěna spokojenost přímých diváků s užitky, které jim klub nabízí v souvislosti s návštěvou domácích utkání SK Slavia Praha.

3.2 Úkoly práce

- zpracování základních teoretických východisek z oblasti marketingu, sportovního marketingu, typologie diváků či užiteků plynoucích divákům z návštěvy fotbalového utkání;
- interview s pracovníky marketingového oddělení SK Slavia Praha;
- analýza provedeného interview (tematická analýza);
- osobní návštěva několika fotbalových zápasů SK Slavia Praha na domácím stadionu;
- na základě interview a vlastního pozorování na stadionu popsání nabízených užiteků pro přímé diváky plynoucích z návštěvy domácího fotbalového utkání SK Slavia Praha;
- realizování marketingového výzkumu zaměřeného na užitky přímých diváků během domácích utkání SK Slavia Praha:
 - tvorba dotazníku,
 - sběr dat,
 - analýza dotazníků a grafické zpracování výsledků,
 - interpretace získaných výsledků výzkumu,
- vytvoření doporučení na zlepšení diváckého komfortu a zvýšení divácké návštěvnosti;
- předání doporučení vedení klubu SK Slavia Praha.

4 METODIKA PRÁCE

Metodologická část diplomové práce je zaměřena na proces výzkumu, jenž se zabývá spokojeností diváků s nabízenými užitky během domácích utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu v aktuální sezóně 2022/2023. Jsou představeny patřičně použité metody, díky nimž byla získána nezbytná data sloužící k naplnění cílů práce.

4.1 Popis výzkumného souboru

Marketingový výzkum je zaměřen na diváky a fanoušky klubu SK Slavia Praha. Konkrétně se jedná o diváky, kteří v sezóně 2022/2023 alespoň jedenkrát navštívili domácí utkání SK Slavia Praha. Záměrnou technikou, konkrétně metodou vhodné příležitosti, byl vybrán výběrový soubor dotazovaných. Tato technika se vyznačuje tím, že výzkumník vybírá snadno dosažitelné respondenty, od kterých se očekává získání podstatných informací. Dotazovanými tak byli nejen držitelé permanentek, kteří navštěvují domácí zápasy pravidelně a mohou tak dobře ohodnotit celkový nabízený produkt, ale i příležitostní fanoušci, jejichž názor je stejně tak důležitý. Soubor respondentů byl částečně omezen, jelikož k vyplnění elektronického otazníku bylo zapotřebí připojení k internetu. Dotazník vyplnilo celkem 564 respondentů.

4.2 Zdroje dat

V diplomové práci jsou užívány dva druhy dat, konkrétně se jedná o data primární a sekundární.

Primární data

„Pokud hovoříme o primárních datech, jde o data, která v dané podobě dříve neexistovala“ (TAHAL a kol., 2017, s. 29). Primární data byla v této diplomové práci získána prostřednictvím rozhovorů se zaměstnanci klubu, osobního pozorování a elektronického dotazování. Dle KOZLA a spol. (2011) patří mezi největší výhody těchto dat aktuálnost, konkrétnost a originalita.

Sekundární data

Sekundární data byla sesbírána už v minulosti a mohou se tak použít opakovaně. Hlavní výhodou sekundárních dat je, že jejich sběr je výrazně levnější než u dat primárních. Zároveň je jejich získání značně dostupnější a rychlejší. Naopak nevýhodou může být jejich neaktuálnost (KOZEL a spol., 2011). V rámci diplomové práce byla sekundární data využita především z externích zdrojů. Čerpáno bylo zejména z odborné literatury, již vypracovaných marketingových výzkumů na podobné téma či webových stránek klubu.

4.3 Použité metody

V práci byly použity kvantitativní i kvalitativní metody výzkumu. Jednalo se tedy o smíšený výzkum. Kvantitativní výzkum se podle KOZLA a spol. (2011) „zabývá získáváním dat o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo nebo co se děje právě nyní. Výjimečně sleduje budoucnost“ (s. 158). Cílem kvantitativního výzkumu je získat co největší počet validních a spolehlivých dat. Kvantitativní data vznikají nejčastěji dotazováním respondentů. Výsledky kvantitativních výzkumů se poté nejčastěji prezentují pomocí grafů nebo statistických analýz (TAHAL a kol., 2017).

U kvalitativního výzkumu nelze dle HENDLA (2005) říci jediný správný postup, jak takový výzkum definovat a realizovat. U kvalitativního výzkumu určí výzkumník jako první téma výzkumu a k němu výzkumné otázky. V průběhu samotného výzkumu může otázky měnit a doplňovat, z tohoto důvodu je kvalitativní výzkum považován za pružný typ výzkumu. Cíle kvalitativního výzkumu definoval KOZEL a spol. (2011) jako „hledání motivů, příčin, postojů apod. prostřednictvím práce s jednotlivci nebo malými skupinami. Názory a projevy se analyzují často psychologicky. Realizuje se nejčastěji prostřednictvím skupinových diskusí a hloubkových rozhovorů“ (s. 165). V této diplomové práci byly použity metody pozorování, interview a elektronické dotazování. Autor považuje tyto metody za ideální pro tento typ marketingového výzkumu.

4.3.1 Pozorování

Pozorovaným jevem bylo fotbalové utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu v aktuální sezóně 2022/2023. Pozorování představuje dle ČICHOVSKÉHO (2011) vhodný způsob sběru primárních dat bez nutnosti přímého kontaktu s pozorovanými objekty. Důležité je si stanovit záměr pozorování a jaké informace chce autor výzkumu získat. Technika pozorování je považována za spolehlivou techniku sběru dat. Autor využil metodu pozorování při domácích utkáních SK Slavia Praha, kterých se zúčastnil z pozice diváka. Jednalo se o strukturované, přímé, osobní a skryté pozorování v přirozeném prostředí. Strukturované pozorování znamená, že pozorovatel předem přesně ví, co má pozorovat. Přímé pozorování se uskutečňuje v totožném čase jako pozorovaný jev. U skrytého pozorování je pozorovatel součástí sledovaného sociálního prostředí. Osobní pozorování je charakteristické tím, že je pozorovatel osobně přítomen a pozoruje jevy pomocí svých smyslových orgánů. Celkové pozorování poté probíhalo v přirozeném prostředí (fotbalový zápas), jelikož situace nebyla ovlivněna pozorovatelem (FORET, 2012).

Kategorie pozorování:

Stadion – čistota, vybavení stadionu, počet a čistota toalet, uspořádání sektorů, parkování, funkce elektronické obrazovky, dopravní dostupnost stadionu, technické parametry stadionu.

Doprovodný program – před utkáním, během utkání, o poločase, po utkání.

Doprovodné služby – rychlost a chování obsluhy u stánků s občerstvením, počet stánků s občerstvením, nabízený sortiment občerstvení, cena občerstvení, nabídka produktů fanshopu, rozmanitost nabízených produktů, nabízené produkty pro diváky (zápasový magazín).

Bezpečnost – počet pořadatelů, chování pořadatelů, profesionalita pořadatelské služby, kontrola u vstupu na stadion, rychlost průchodu na stadion před zápasem a ze zápasu po jeho skončení.

Vstupenky – dostupnost a distribuce vstupenek.

VIP služby – umístění VIP prostorů, kapacita, vybavení a nabízený servis.

Z výše uvedených důvodů považuje autor metodu pozorování za vhodnou metodu pro tento typ marketingového výzkumu. Jedná se o techniku sběru primárních dat, která umožní autorovi důkladně poznat prostředí.

4.3.2 Interview

Metoda osobního polostrukturovaného rozhovoru byla využita pro získání důležitých informací přímo od vedení klubu SK Slavia Praha. Jedná se o kvalitativní metodu výzkumu. K účelům diplomové práce proběhly dva polostrukturované rozhovory se zaměstnanci SK Slavia Praha. První rozhovor probíhal se zástupkyní ředitele oddělení marketingu a PR. Druhého rozhovoru byl přítomen i Supporter Liaison Officer (SLO), jehož přítomnost byla velmi přínosná. SLO klubu má na starost komunikaci s domácími i hostujícími fanoušky a také s fanouškovskými organizacemi klubu.

Rozhovory se primárně týkaly bezpečnosti na stadionu, detailů doprovodného programu, vstupenek, VIP služeb a zázemí pro fanoušky. Rozhovory rovněž posloužily k získání přehledu o aktuální situaci klubu a plánech do budoucna z hlediska marketingu a práce s fanoušky. Dále se během rozhovorů řešila konstrukce dotazníku a vhodnost jednotlivých otázek, jelikož klub projevil zájem o spolupráci na tomto marketingovém výzkumu.

KOZEL a spol. (2011) popisují metodu polostrukturovaného rozhovoru, kdy „*má tazatel k dispozici seznam otázek, které musí zaznít (zpravidla vede část rozhovoru ve stanoveném*

pořadí). Znění otázek, příp. další dotazy volně doplňuje, např. podle znalostí respondenta“ (s. 191). Předností této metody je určitá forma elasticity, kdy se na základě odpovědi dotazovaného může výzkumník zeptat na doplňující otázky, které v souvislosti s konkrétním tématem napadnou.

Autor považuje metodu osobního rozhovoru za zásadní z hlediska celého marketingového výzkumu. Pomocí rozhovorů získá autor přehled o aktuálním stavu klubu, což mu pomůže v celém výzkumu. Spolupráce při tvorbě dotazníku zajistí, aby dotazník odpovídal potřebám klubu a celý marketingový výzkum byl tak pro klub přínosem.

4.3.3 Dotazování

Pro tento marketingový výzkum bylo zvoleno elektronické dotazování, které se řadí mezi kvantitativní metody výzkumu. Elektronické dotazování autor považuje za adekvátní metodu, a to především z důvodů, které popisují KOZEL a spol (2011). Podle autorů patří mezi největší výhody elektronického dotazování nízké náklady, dostatek času na odpověď, adresnost a následná jednoduchost vyhodnocování.

Elektronický dotazník byl vytvořen v nástroji Google Forms a obsahuje celkem 42 otázek, jež jsou rozdělené do šesti částí. Jednotlivé části dotazníku se věnují úvodním otázkám, způsobu dopravy na stadion, spokojenosti diváků s nabízenými službami na stadionu, spokojenosti s bezpečnostní či doprovodným programem, dále respondenti hodnotili konkrétní parametry stadionu nebo ticketingové služby. Nástroj Google Forms umožňuje jednoduše rozřazovat respondenty podle jejich odpovědí do příslušných sekcí. V konečném důsledku to znamená, že dotazník sice obsahuje celkem 42 otázek, ale respondenti reálně odpovídají na výrazně méně otázek. Dotazník rovněž obsahuje několik filtračních otázek, což znamená, že pokud respondent neměl s konkrétní službou zkušenost, dotazník ho odkázal na další sekci. Cílem bylo vytvořit stručný a srozumitelný dotazník, jenž bude respondent schopný vyplnit za méně než 10 minut. Předvýzkum následně ukázal, že průměrná doba vyplňování dotazníků činila u respondentů sedm až osm minut.

4.4 Analýza dotazníku marketingového výzkumu

Dotazník vznikl na základě studia odborné literatury zaměřující se na patřičná témata, vlastního pozorování několika fotbalových utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu a rovněž dvou rozhovorů se zaměstnanci klubu. Konkrétně se jednalo o zástupkyni ředitele oddělení marketingu a PR a pracovníka na pozici Supporter Liaison Officer (SLO). Důležitým

podkladem pro tvorbu dotazníku byly i dříve publikované marketingové výzkumy na podobná témata. Jedná se o ADAMÍKA (2015), jenž zkoumal spokojenost fanoušků PSG Zlín, a také o ŠAFRÁNKA (2017), který ve své diplomové práci řešil spokojenost fanoušků HC Slavia Praha. Po závěrečné konzultaci se zástupci klubu byl dotazník upraven do finální podoby, kterou lze nalézt v příloze č. 1. Po domluvě se zaměstnanci klubu dotazník neobsahoval otázky na VIP služby, a to z důvodu očekávané struktury respondentů.

Struktura dotazníku

V úvodu dotazníku je představen marketingový výzkum včetně jeho cíle a prosby o spolupráci. Dále jsou respondenti ujištěni, že dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění bude trvat jen několik minut. Autor informuje respondenty, že výsledky výzkumu budou použity k účelům diplomové práce a následně předány vedení klubu. Nakonec je uveden apel na pečlivé přečtení jednotlivých otázek společně s instrukcemi a závěrečné poděkování za spolupráci při marketingovém výzkumu.

Dotazník obsahuje celkově 42 otázek, jež se skládají z otázek povinných a nepovinných. Povinných otázek je v dotazníku 31 napříč všemi sekcemi a jsou označené hvězdičkou. Nepovinných otázek je 11 a jedná se především o otevřené otázky, kde mají respondenti možnost vyjádřit vlastní názor na dané téma. Dotazník rovněž obsahuje šest filtračních otázek, které mají za cíl respondenty rozřadit do příslušných sekcí podle jejich odpovědí. V závěru marketingového výzkumu dotazovaní odpovídají na dvě identifikační otázky (40, 41). Poslední otázka dává možnost respondentům vyjádřit svůj názor na jakékoliv pro ně důležité téma.

Dotazník použitý v marketingovém výzkumu rovněž obsahuje tento typ otázek:

- Uzavřené otázky - 15 (1, 2, 4, 6, 9, 11, 20, 25, 29, 31, 33, 34, 35, 37, 41):
 - dichotomické - 8 (1, 6, 9, 11, 20, 25, 35, 37);
 - polytomické výběrové - 7 (2, 4, 29, 31, 33, 34, 41);
 - filtrační otázky – 6 (1, 5, 20, 25, 29, 37).
- Polouzavřené – 6 (3, 5, 8, 30, 32, 40).
- Otevřené otázky – 11 (7, 10, 12, 17, 19, 22, 24, 28, 36, 39, 42).
- Škálové otázky – 10 (13, 14, 15, 16, 18, 21, 23, 26, 27, 38).

Otázka č. 1 je filtrační otázka a zkoumá, zda dotazovaný navštívil v letošní sezóně 2022/2023 alespoň jeden fotbalový zápas SK Slavia Praha na domácím stadionu. Pokud respondent odpověděl ne, dotazník mu byl ukončen. Pro účel diplomové práce jsou relevantní pouze názory respondentů, kteří domácí utkání v letošní sezóně osobně navštívili.

První část dotazníku obsahovala úvodní otázky, jež zkoumaly počet navštívených domácích zápasů v letošní sezóně, pravidelnost návštěv a z jaké vzdálenosti respondenti dojíždí na stadion.

Druhá část dotazníku zkoumá způsob dopravy na stadion. Otázka č. 5 je filtrační a podle odpovědi jsou respondenti rozřazeni do odpovídajících sekcí podle toho, jak se na zápasy nejčastěji dopravují (auto, vlak, MHD atd.).

Třetí část dotazníku se věnuje samotné návštěvě stadionu. Dotazovaní odpovídají na několik otázek pomocí škál. Jedná se o hodnocení parametrů stadionu nebo důležitosti konkrétních aspektů (sportovní výkon, atraktivita soupeře atd.). Dále byla zkoumána spokojenost s bezpečností či doprovodnými aktivitami. Každý respondent měl právo vyjádřit svůj názor v otevřených otázkách.

Ve čtvrté části respondenti odpovídají na otázky zkoumající nabízené služby v den utkání. Autor se ptá na spokojenost s občerstvením na stadionu a nabízenými službami fanshopu. Tato část obsahuje rovněž jednu filtrační otázku, ve které je dotazovaný tázán, zda navštívil fanzónu nacházející se v posledních týdnech pravidelně před stadionem. Ti, kteří odpověděli ano, byli dále přesunuti do samostatné sekce, jež se věnuje konkrétním aspektům fanzóny. Každý respondent měl opět prostor pro vyjádření vlastního názoru ke každé kategorii nabízených služeb v den utkání.

První otázka v páté části dotazníku je opět filtrační. Autor se ptá, zda respondent vlastní permanentku, kupuje si lístky na jednotlivá utkání nebo lístky dostává zdarma. Podle odpovědi je každý přeřazen do vlastní sekce, která obsahuje několik dalších otázek (kategorie permanentek, cena permanentek/vstupenek, způsob nákupu vstupenek, spokojenost s ticketingovými službami atd.). V závěru každé sekce je otázka, zda respondent navštívil sektory pro rodiče s dětmi. Otázka je rovněž filtrační a pokud respondent nemá žádnou zkušenost s návštěvou tohoto sektoru, je přesunut na závěrečnou část dotazníku. Ti, kteří zkušenost mají, odpovídají na doplňující otázky ohledně sektorů pro rodiče s dětmi.

Závěrečná část dotazníku obsahuje otázky na věk a pohlaví respondentů. Poslední otázka dává možnost každému dotazovanému vyjádřit svůj názor na témata v dotazníku. Rovněž má každý respondent možnost otevřít jakékoliv jiné téma, které se v dotazníku neobjevilo.

Pilotáž

Z důvodu ověření správnosti, srozumitelnosti a vhodnosti formulování otázek autor provedl v rámci předvýzkumu pilotáž. Elektronický dotazník byl poslán menšímu vzorku respondentů

(15). Díky zpětné vazbě bylo upraveno několik otázek v dotazníku či možnosti, jak odpovědět. V otázce č. 5, která zkoumá, jakým způsobem se diváci dopravují na stadion, byly přidány dvě možnosti odpovědí. Jednalo se o spojení auto + MHD a auto + vlak. V otázce č. 8 zkoumající místa, kde diváci nejčastěji parkují, byla přidána možnost parkoviště P+R Chodov. Na základě pilotáže byla rovněž upravena otázka č. 26 „Jak jste spokojen/a s níže uvedenými aspekty fanzóny?“. Mezi hodnocené aspekty fanzóny byla přidána hudba a ozvučení. Na konec dotazníku byla doplněna poslední otázka, ve které měli respondenti možnost vyjádřit vlastní názor na jakékoliv téma z dotazníku nebo otevřít téma vlastní.

4.5 Sběr dat

Sběr dat probíhal současně pomocí osobního pozorování a rozhovorů se zaměstnanci klubu. Autor během sezóny navštívil celkově šest soutěžních zápasů SK Slavia Praha na domácím stadionu (pět ligových utkání a jedno utkání domácího poháru). Podrobněji byla tato metoda řešena v podkapitole 4.3.1 Pozorování.

Se zaměstnanci klubu proběhly celkově dva rozhovory. První proběhl na podzim roku 2022 se zástupkyní ředitele oddělení marketingu a PR, kde se potvrdila ochota klubu participovat na marketingovém výzkumu. Druhého rozhovoru, který proběhl v březnu letošního roku, se mimo zástupkyně ředitele oddělení marketingu a PR zúčastnil také Supporter Liaison Officer (SLO), jenž má na starost komunikaci s fanoušky. Oba rozhovory byly velice přínosné a přinesly autorovi celou řadu podstatných informací. Blíže je tato použitá metoda popsána v podkapitole 4.3.2 Interview.

Elektronický dotazník byl vytvořen pomocí nástroje Google Forms a obsahuje celkem 42 otázek. V úvodní komunikaci s klubem bylo předesláno, že klub pomůže autorovi s distribucí dotazníku skrze oficiální kanály. Jednalo se především o klubový web či sociální sítě. Na posledním rozhovoru se zástupci klubu bylo nicméně autorovi řečeno, že klub bude v nejbližší době zveřejňovat vlastní interní výzkum, jenž bude šířit přes své oficiální kanály. Po vzájemné dohodě bylo rozhodnuto, že se elektronický dotazník k této diplomové práci bude šířit skrze neoficiální kanály. Jednalo se především o fanouškovské stránky na Facebooku a Twitteru. Na několika fanouškovských stránkách na Facebooku byl dotazník opakovaně zveřejněn s prosbou o spolupráci na marketingovém výzkumu. Jednalo se o velké fanouškovské stránky, které dohromady sdružují přes 49 tisíc fanoušků a příznivců. Na sociální síti Twitter byl dotazník šířen s pomocí konkrétních uživatelů ze slávistické komunity, kteří mají velký počet sledujících a tudíž velký dosah. Data byla sbírána v období od 23.4. do 4.5. 2023. V tomto

období byl dotazník několikrát sdílen na řadě sociálních platformách. Elektronický dotazník celkově vyplnilo 564 respondentů.

4.6 Zpracování a analýza dat

Po sběru dat bylo nutné tato data zpracovat do srozumitelného celku, který byl poté zkoumán. Výsledky výzkumu byly následně interpretovány pomocí textů, grafů a tabulek.

Při zpracování dat byly využity následující statistické metody:

- Absolutní četnost – celkový počet výskytu určité hodnoty.
- Relativní četnost – podíl výskytu určité hodnoty na celku (udáváno v procentech).
- Aritmetický průměr – součet všech hodnot dělený jejich počtem.
- Modus – nejčastěji se vyskytující hodnota.
- Medián – prostřední hodnota při vzestupném seřazení hodnot.

- Vzorec pro výpočet mediánu je:

$$\tilde{x} = \frac{1}{2} \left(x_{\left(\frac{n}{2}\right)} + x_{\left(\frac{n}{2}+1\right)} \right), \text{ je-li } n \text{ sudé; } \tilde{x} = x_{\left(\frac{n+1}{2}\right)}, \text{ je-li } n \text{ liché.}$$

- Směrodatná odchylka – vyjadřuje, jak moc se liší hodnoty od hodnoty střední.

- Vzorec pro výpočet směrodatné odchylky je:

$$S_x = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} = \sqrt{S_{\bar{x}}^2}$$

Autor považuje výše uvedené statistické metody za adekvátní a vychází především ze studia jiných marketingových výzkumů na podobné téma. Na základě výsledků výzkumu byla vytvořena doporučení na zlepšení diváckého komfortu během utkání a zvýšení divácké návštěvnosti, která budou předána vedení SK Slavia Praha.

5 ANALYTICKÁ ČÁST

Tato kapitola se zabývá představením klubu SK Slavia Praha, dále identifikací a popisem dílčích užtků, jež vznikají divákům a fanouškům návštěvou domácích utkání SK Slavia Praha v sezóně 2022/2023.

5.1 Představení klubu SK Slavia Praha

SK Slavia Praha je český profesionální fotbalový klub, jehož počátky jsou datované do roku 1892. V tomto roce vznikl, díky rozmachu národnostního cítění, Akademický cyklistický odbor Slavia (ACOS). Fotbalový oddíl byl oficiálně založen 21. ledna 1896, o dva měsíce později odehrála SK Slavia své první oficiální fotbalové utkání na Císařské louce (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

SK Slavia Praha je druhý nejúspěšnější klub v historii českého a československého fotbalu. Slavia se stala celkem 21x mistrem své země, první titul získala v roce 1913 a ten zatím poslední v roce 2021. Dále klub vyhrál 25x domácí pohár, naposledy v květnu 2023 proti svému odvěkému rivalovi pražské Spartě. Slavia rovněž úspěšně reprezentuje celý český fotbal v prestižních evropských soutěžích. V posledních letech hraje klub pravidelně základní skupiny Ligy mistrů, Evropské ligy nebo Konferenční ligy (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

V současné době je majitelem 99,98 % akcií SK Slavia Praha – fotbal a.s. čínská společnost CITIC Europe Holdings a.s. Zbytek akcií vlastní drobní akcionáři. Čínská společnost CITIC Europe je v České republice již plně etablovaná a podniká v celé řadě oborů. Mezi ty patří především finance, hotelnictví, cestovní ruch, letectví nebo právě sport (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Fotbalový klub SK Slavia Praha sídlí v pražských Vršovicích, kde má rovněž i své tréninkové centrum. Slavia hraje svá domácí utkání ve Fortuna Areně. Stadion byl slavnostně otevřen v roce 2008 a s celkovou kapacitou 19 370 se jedná o největší stadion v České republice. Tradičními barvami klubu jsou červená a bílá. Znak tvoří červená pěticípá hvězda obrácená cípem dolů, součástí znaku jsou rovněž dvě zlaté hvězdy odkazující na 21 ligových titulů (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

5.2 Analýza užitků produktu fotbalového utkání SK Slavia Praha

V následujících podkapitolách budou identifikovány a popsány jednotlivé užitky, jež plynou divákům z návštěvy fotbalového utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu v sezóně 2022/2023.

5.2.1 Stadion

Klub SK Slavia Praha hraje v současné době svá domácí utkání na stadionu s názvem Fortuna Arena. Stadion byl slavnostně otevřen 7. května 2008 exhibičním zápasem proti týmu Oxford University A.F.C. Aktuálně se jedná o největší stadion v České republice (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Lokace stadionu a dopravní dostupnost

Stadion se nachází v městské části Praha 10 – Vršovice, kde je ohraničen ze severu ulicí Vladivostocká, z jihu železniční dráhou, ze západu ulicí U Slavie a z východu tréninkovým centrem klubu. Konkrétní adresa je U Slavie 1540/2a, Praha 10, 100 00. Stadion je pro návštěvníky velmi dobře přístupný především městskou hromadnou dopravou.

V blízkosti Fortuna Areny se nachází tramvajová stanice Slavia – Nádraží Eden (ulice Vršovická), kam se dá dopravit tramvajemi číslo 6, 7, 19, 22, 95, 97 a 99. Lze využít rovněž i městský autobus, který staví na stejnojmenné zastávce Slavia – Nádraží Eden (ulice U Slavie, naproti hlavnímu vchodu na stadion). Zastávku zde mají linky číslo 135, 136, 150, 213 a 913. Další možnost dopravy na stadion je vlaková doprava. Železniční stanice Praha – Eden se nachází jen několik desítek metrů od stadionu. V neposlední řadě mohou diváci využít i služeb metra. V docházkové vzdálenosti cca 10 až 15 minut od stadionu se nachází stanice metra A Strašnická. (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

U všech výše zmíněných způsobů dopravy se klub snaží posilovat spoje před utkáním i po jeho konci. Vše závisí na domluvě s Dopravním podnikem, zejména na jeho možnostech a kapacitách. Pravidelně je posilována autobusová doprava po konci domácích zápasů, jedná se především o zkrácení intervalů jednotlivých spojů. U tramvajové dopravy to není tak jednoduché, ale i tam se klub snaží domluvit na krátkodobém posílení dopravy, minimálně o přidání několika spojů po skončení zápasů. U vlakové dopravy probíhá v současné době pilotní projekt, jenž vznikl ve spolupráci s Českými drahami. Jedná se o posílení vlakové dopravy v den utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu s tím, že jsou zkráceny intervaly některých spojů a další spoje ve stanici Praha – Eden mimořádně zastavují. Projekt bude trvat

do konce aktuální sezóny, následně bude vyhodnocen a případně optimalizován s výhledem na začátek nového ročníku.

Pro diváky, již se dopravují na zápasy autem, je k dispozici v okolí stadionu několik parkovacích ploch. Jejich kapacita je nicméně nedostatečná a možnosti parkování jsou tak velice omezené. V bezprostředním okolí Fortuna Areny se nachází tři parkovací plochy. První parkovací plocha P1 je umístěna přímo před hlavním vchodem na stadion a má kapacitu 70 míst. V den zápasu je parkoviště přístupné pouze se speciálním povolením (VIP diváci). Druhá parkovací plocha P2 se nachází za vchodem č. 2. Kapacita tohoto parkoviště je cca 300 míst, ale stejně jako parkoviště P1 je v den utkání zaplněna VIP hosty. Parkovací plocha P4 má rovněž kapacitu několik desítek míst a nachází se u hostujícího sektoru před vchodem č. 3. Funguje na podobném principu jako parkoviště P2. Pokud VIP hosté nenaplní kapacitu parkovišť P2 a P4, může parkovací plochy využívat veřejnost. Poplatek činí 300 korun za utkání. Vzhledem k vysoké ceně za parkovací místo využívají návštěvníci spíše jiné parkovací možnosti v okolí stadionu. Možnosti parkování v bezprostřední blízkosti stadionu lze nalézt v grafické podobě v příloze č. 2 (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Kvůli omezeným možnostem parkování je návštěvníkům doporučeno využívat i jiná parkovací místa v širším okolí stadionu. Jedna z možností je využití parkoviště v NC Eden, které se nachází naproti stadionu. Návštěvníci centra mají 3 hodiny parkování zdarma, každá další započatá hodina je zpoplatněna 40 korunami. V den utkání je pro návštěvníky fotbalového utkání vyhrazeno jedno patro, další podlaží si nákupní centrum nechává pro své zákazníky. Kapacita je tedy rovněž omezená a hlavní nevýhoda tohoto parkování je především velmi dlouhá doba výjezdu po skončení utkání. Mezi další možnosti parkování lze uvést OC Atrium Flóra, Vivo! Hostivař, Westfield Chodov nebo Arkády Pankrác. Všechna obchodní centra leží v dojezdové vzdálenosti hromadnou dopravou. Pokud divák přijíždí z větší vzdálenosti, může využít i parkoviště P+R na krajích hlavního města a následně se dopravit na stadion pomocí linek MHD nebo vlakové dopravy. Namátkou lze zmínit parkoviště P+R Chodov, Zahradní město nebo Hostivař. Velká část diváků a fanoušků využívá možnosti parkování na ulicích v přilehlém okolí Starých Strašnic. Tato možnost je nicméně také omezena, jelikož se všude nachází parkovací zóny a většinu volných míst zaberou rezidenti. Na stadion se lze rovněž dopravit i na kole. Nově jsou před stadionem stojany na kola, které mohou návštěvníci využít. Jeden stojan je k dispozici mezi pokladnami před vstupem č. 2, druhý je nově nainstalován i na parkovišti před hlavní tribunou (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Technické parametry a vybavenost stadionu

Stadion, na kterém hraje klub SK Slavia Praha svá domácí utkání, má v současné době kapacitu 19 370 sedících diváků, všechna místa jsou krytá. Stadion má šest podlaží (suterén, přízemí a čtyři patra). VIP místa se nachází v centrální části hlavní tribuny (tribuna J.W.Maddena) a čítají celkem 500 míst. Po obvodu stadionu je rozmístěno 41 VIP boxů s dalšími 460 místy. Na stadionu je rovněž vyčleněno celkem 33 míst pro vozíčkáře a stejný počet míst pro jejich doprovod. V útrokách stadionu se nachází 14 sociálních zařízení pro muže, 13 pro ženy a celkově 4 WC pro handicapované návštěvníky. Stadion má 4 vstupy, kde vstupy č. 1, 2 a 4 jsou pro příznivce SK Slavia Praha. Vstup č. 3 je určen pro hostující fanoušky, kapacita jejich sektoru činí 969 míst. Pokladny se nachází u vstupu č. 2 a 4, hostující fanoušci mají vlastní pokladnu u svého vstupu č. 3. U vstupu č. 1 lze najít oficiální fashop klubu. V útrokách hlavní tribuny se rovněž vyskytuje i muzeum klubu, které je pro veřejnost přístupné po řádné rezervaci a zaplacení vstupenky. V případě potřeby je pro návštěvníky přístupná i úschovna zavazadel. Zavazadla, která se podle návštěvního řádu nesmí vnášet na stadion, mohou návštěvníci odložit do úschovny vedle pokladen u vstupu č. 4. Menší předměty jako jsou batoh či notebook jsou za poplatek 50 korun, větší předměty pak za 100 korun.

Celkově se na stadionu nachází 44 sektorů + VIP sektory na hlavní tribuně. Do hlediště poté vede 36 vstupů. Každá tribuna nese svůj specifický název. Tribuna Sever je označení pro tribunu s neaktivnějšími fanoušky klubu. Jižní tribuna nese název Tribuna Františka Pláničky, po legendárním brankáři klubu. Název východní tribuny je rovněž odvozen od významné klubové osobnosti, jmenuje se Tribuna Františka Veselého. Pojmenování hlavní tribuny odkazuje na legendárního skotského trenéra J.W.Maddena, jenž vedl Slavii úctyhodných 25 let. Součástí stadionu jsou i dva sektory (225 a 226), jež jsou určeny pro rodiče s dětmi. Tyto sektory mají speciální nabídku cateringu či možnosti zábavy. Orientační plán stadionu je k vidění v příloze č. 3 (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Velikost hrací plochy je 105x68 metrů, trávník je vyhříváný a samotné hřiště je umístěno pět metrů pod úroveň okolních komunikací. Osvětlení stadionu splňuje směrnici UEFA Lighting Guide A. Osvětlovací tělesa jsou umístěna přímo ve střeše Fortuna Areny. Střeška stadionu je upevněna na táhlech mimo hlediště, díky tomu nepřekáží návštěvníkům ve výhledu jediný sloup (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Ani jedna část ochozů stadionu není vyhřívána, vzhledem ke konstrukci stadionu by to podle klubu byla finančně velmi nákladná záležitost. V protilehlých rozích u vstupů č. 1 a 3 se nachází dvě velkoplošné obrazovky, které jsou snadno viditelné pro všechny přítomné diváky. Klub má

v plánu v příštím roce tyto obrazovky nahradit za větší a modernější, což jistě pomůže v celkovém fanouškovském zážitku. Zajímavostí je, že celý stadion SK Slavia Praha je průchozí. Tento fakt umožňuje návštěvníkům putovat v průběhu zápasu po celém stadionu (kromě hostujícího sektoru) a v případě volné kapacity sledovat utkání i z jiných tribun a sektorů.

5.2.2 Bezpečnost

Zajištění bezpečnosti je jednou z nejdůležitějších povinností provozovatele sportovního zařízení. Klub SK Slavia Praha zajišťuje bezpečnost pomocí externí firmy, kterou si objednáva na každé domácí utkání. Tato firma následně dodá pořadatele/stewardy. Celkový počet pořadatelů závisí především na rizikovosti utkání a očekávané návštěvnosti. Na utkání s pražskou Spartou či Baníkem Ostrava se počet jednotlivých pořadatelů odhaduje na cca 500. Na menší zápasy např. se Zlínem může být počet i poloviční. Vše závisí na vzájemné komunikaci a vyhodnocení konkrétního utkání.

Přadatelé a ochranka nosí během utkání žluté nebo oranžové reflexní vesty. Mezi jejich povinnosti patří bezpečnostní kontrola každého návštěvníka u vstupu na stadion. Kromě osobní prohlídky musí pořadatelé kontrolovat i obsah batohů či tašek. Jejich práce je odhalit pyrotechniku, zbraně či celou řadu dalších zakázaných předmětů, které podle návštěvního řádu na stadion nepatří. Součástí pořadatelské služby jsou i ženy, tudíž osobní prohlídku návštěvníků ženského pohlaví obstarávají právě ony. Pořadatelé rovněž dohlíží i na kontrolu permanentek a vstupenek. V průběhu utkání mezi povinnosti pořadatelské služby patří pomoc návštěvníkům s orientací na stadionu, zajištění bezpečnosti na stadionu včetně dohlížení na vtrhnutí diváků na hrací plochu.

Nasazení Policie ČR se řeší vždy na společné schůzce, které se zúčastní Policie ČR, Městská policie Praha a bezpečnostní a provozní oddělení klubu. Na základě rizikovosti utkání a očekávané návštěvnosti se všechny strany domluví na adekvátním řešení. Ze zákona je dané, že Policie ČR musí mít na stadionu velící místnost, kde má přístup ke všem záběrům z bezpečnostních kamer. Složky Policie ČR jsou nicméně mimo stadion. Na stadion jsou povolány až v případě ohrožení bezpečnosti a po selhání pořadatelské služby. Na všech profesionálních zápasech 1. a 2. fotbalové ligy je rovněž povinná přítomnost Hasičského záchranného sboru České republiky a Zdravotnické záchranné služby. Ve Fortuna Areně se vždy nachází jedna až tři sanitky, v závislosti na konkrétním zápase. Zdravotníci mají k dispozici na stadionu i malou ošetrovnu.

5.2.3 Vstupenky a permanentky

Pro vstup na domácí utkání SK Slavia Praha do Fortuna Areny je potřeba vlastnit buď platnou permanentku nebo jednorázovou vstupenku. Návštěvníci, již chodí na zápasy pravidelně si z důvodu cenové úspory vybírají spíše permanentní vstupenky. Kromě finanční úspory patří mezi další motivace pro nákup permanentek i finanční podpora klubu, přednostní právo na nákup vstupenek na evropské poháry či vstupenky na B-tým a ženský tým v ceně.

Permanentky

Permanentka má podobu plastové kartičky, na které je vyznačeno jméno držitele, číslo permanentky, přesný sektor, řada, sedadlo a číslo vstupu. Součástí je rovněž i QR kód. Přesná podoba permanentní vstupenky pro sezónu 2022/2023 je zobrazena v příloze č. 4.

Permanentka zůstává i pro aktuální sezónu nepřenositelná a je u ní zaveden přesný adresný ticketing. V praxi to znamená, že při nákupu musí člověk uvést reálné jméno a příjmení. Následná permanentka nemůže být zaslána poštou, fanoušek si jí musí vyzvednout osobně. Nákup permanentek probíhal prostřednictvím ticketingové společnosti Ticketportal a byl zastaven až naplněním maximální kvóty pro celkový počet prodaných permanentek. V aktuální sezóně 2022/2023 tato kvóta činila 10 tisíc permanentek. Do dalšího ročníku by se toto číslo mělo snížit, a to hlavně z důvodu relativně velkého množství neaktivních držitelů permanentek. Tito lidé nechodí na zápasy pravidelně, a ani následně nepouští své místo do volného prodeje.

Mezi výhody permanentek pro sezónu 2022/2023 patřily především přednostní nákup vstupenek na utkání v Evropské konferenční lize, vstup na všechna domácí ligová utkání včetně nadstavby, vstup na všechna domácí utkání domácího poháru vyjma finále, vstup na zápasy B-týmu a žen v ceně permanentky, přednostní nákup permanentek na další sezónu, sleva 10 % na nákup v oficiálním fanshopu nebo rezervace svého místa z aktuální sezóny (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Cena permanentek

Cena permanentek se lišila v závislosti na kategorii a na tom, zda si ji návštěvník obnovuje z loňské sezóny nebo si jí kupuje poprvé. Mezi základní kategorie patří kategorie A, B, C, Tribuna Sever a sektor pro rodiče s dětmi. Nejvyšší cena permanentky kategorie A stojí pro nového držitele 4 900 korun, na Tribunu Sever poté 3 200 korun. Pokud si fanoušek obnovuje permanentku z minulé sezóny, jsou ceny za totožné kategorie 4 200 a 2 500 korun.

Mezi základní slevy, jež lze uplatnit při nákupu permanentek, patří sleva 10 % pro členy Odboru přátel nebo Fanklubu. Dále sleva 10 % pro držitele průkazu ZTP/TP a nakonec sleva 20 % pro seniory nad 63 let. Kompletní ceníky permanentních vstupenek pro nové i obnovující držitele včetně všech kategorií a slev (studenti, děti) jsou k nalezení v přílohách č. 5 a 6 (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Jednorázové vstupenky

Nákup jednorázových vstupenek probíhá buď online přes ticketingovou společnost Ticketportal nebo osobně na pokladnách stadionu. Vstupenky zakoupené přes Ticketportal si může zákazník vyzvednout na výdejních místech, vytisknout doma nebo si je jednoduše nechat v mobilu a pomocí QR kódu vstoupit na stadion. V případě nákupu na pokladnách Fortuna Areny si je vždy potřeba pohlídat aktuální otevírací dobu pokladen, která se může každý hrací týden lišit.

Cena jednorázových vstupenek

Stejně jako u permanentek se cena vstupenek liší v závislosti na jejich kategorii. Další věc, která se promítá do cen vstupenek je cenová kategorie, do které jednotlivý zápas patří. Ligová utkání jsou rozdělena do kategorií Z1, Z2 a Z3. Kategorie Z3 znamená nejdražší utkání.

Cena vstupenky kategorie A na zápas v nejlevnější kategorii Z1 stojí 490 korun, na zápas v kategorii Z3 by stejné místo stálo 990 korun. V nejlevnější kategorii vstupenek C a Hosté lze pořídit vstupenku za 260 korun v kategorii Z1, 370 korun v kategorii Z2 a 510 korun v kategorii Z3. Stejně jako u nákupu permanentek lze uplatnit slevy na člena Odboru přátel, člena Fanklubu, držitele průkazu ZTP/TP a seniora. Kompletní ceník jednorázových vstupenek včetně všech slev a kategorií lze najít v příloze č. 7 (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

5.2.4 Doprovodný program

Doprovodný program se může lišit téměř na každý zápas. Vždy záleží na typu utkání (ligová utkání, utkání domácího nebo evropského poháru), počasí, očekávaném počtu diváků na stadionu nebo požadavcích partnerů. Klub se neustále snaží vymýšlet nové prvky doprovodného programu, snaží se inspirovat v jiných zahraničních fotbalových klubech nebo v úplně jiných sportech. Takové prvky se poté klub snaží implementovat do svého programu, a tudíž není striktně daný doprovodný program na každý zápas. Kvůli celosvětové pandemii koronaviru klub dokonce zrušil poločasové soutěže a aktivity přímo na ploše, především kvůli zdravotní prevenci. Doprovodný program lze rozdělit na aktivity před utkáním, v průběhu

utkání, v poločase a po skončení utkání. V aktuální sezóně 2022/2023 je struktura doprovodného programu přibližně následující:

Před utkáním

- Přivítání diváků moderátorem,
- Muzika v pozadí (na větší zápasy DJ u hřiště),
- Představení obou týmů,
- Představení charitativních projektů Slavie,
- Pozvánka na participaci v charitativních projektech,
- Pozvánka na soutěž o podepsaný dres v sektorech pro rodiče s dětmi,
- Týmová videa na velkoplošných obrazovkách (tlukot srdce + fotky hráčů),
- Představení nové písničky s tematikou Slavie,
- Vystřelování do publika předměty se symbolikou Slavie,
- Představení sestavy domácího týmu,
- Zpěv hymny Slavie při nástupu hráčů na hrací plochu,
- Gratulace a předání darů legendám klubu nebo současným hráčům (narozeniny, milníky v kariéře).

V průběhu utkání

- Prezentace partnerů na velkoplošných obrazovkách,
- Program v sektoru pro rodiče s dětmi (soutěž o dres, hry na PlayStationu atp.),
- Pozvánka na hlasování o nejlepšího hráče utkání,
- Informace o počtu diváků na stadionu,
- Po vstřeleném gólu interakce s publikem (moderátor řekne křestní jméno střelce, publikum poté přidá příjmení),
- Informace o událostech v utkání (střídání, žluté, červené karty).

V poločasové přestávce

- Hudba v pozadí,
- Příležitostní soutěže,
- Na velkoplošných obrazovkách promítání přání k narozeninám mladých hráčů/hráček klubu, možnost i pro diváky zařadit přání někomu ze svých blízkých.

Po skončení utkání

- Hudba v pozadí,
- Pozvánka na další utkání SK Slavia Praha,
- Informace o prodeji vstupenek na další utkání SK Slavia Praha,
- Děkovačka domácích fanoušků s hráči,
- Rozloučení moderátora s diváky.

5.2.5 Doprovodné služby

Občerstvení na stadionu

Po celém obvodu stadionu se nachází několik stálých a mobilních stánků nabízející rozmanitý sortiment občerstvení. Celkový počet stálých stánků s občerstvením na stadionu je 20 plus několik mobilních stánků. Návštěvník má na výběr z široké nabídky jídel jako je klobása v bagetě, sekaná v housce, hot dog, hamburger, norimberské klobásky v bulce, šunková/pikantní klobása, smažák v housce nebo tortilla. V současné době lze najít na stadionu i „kavárnu“, kde je pro zákazníky připraven sladký sortiment jako jsou donuty nebo koláčky. K dispozici je ve vybraných stáncích i popcorn nebo chipsy. V sektorech pro rodiče s dětmi je upraven sortiment speciálně pro děti, u stánků lze zakoupit hot dog, hranolky nebo sladké. Pro návštěvníky starších 18 let je v nabídce pivo Slávistická 11, Lobkowicz je poté nealkoholická varianta. Návštěvník si rovněž může vybrat z nabídky sladkých nápojů jako je Pepsi, Mirinda nebo Lipton ice tea. K dispozici je také obyčejná voda. Pro snadnou orientaci na stadionu z hlediska nabídky občerstvení slouží gastromapa, která se nachází na několika místech v útrokách stadionu. Veškerý nabízený sortiment občerstvení na stadionu včetně cen je zobrazen v příloze č. 8.

Fanzóna s občerstvením

Od března 2023 funguje v den utkání nová fanzóna, která se nachází před vstupem č. 2 a bývá pravidelně otevřená tři hodiny před úvodním výkopem. Součástí fanzóny je několik food trucků a stánků s občerstvením. Některé food trucky se každý zápas mění, některé zůstávají pravidelně. Opakovaně si může návštěvník koupit langoše, slavistické donuty, kuřecí křídla, burgery či jamajské speciality. Pro návštěvníky je rovněž připraven stánek s pivem od lokálního pivovaru Bašta a celá řada dalších nealkoholických nápojů. Součástí fanzóny je i místo k sezení, toalety a stánek fanshopu. Díky několika reproduktorům hraje hudba a s blížícím se začátkem zápasu je do fanzóny přenášeno audio z předzápasového programu, který probíhá uvnitř

stadionu. Návštěvníci mají možnost vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně i dovnitř stadionu, stačí požádat pořadatele u speciálně označeného vstupu. 7. května, před utkáním s Bohemians 1905, byla součástí fanzóny i autogramiáda s hračkami SK Slavia Praha. Kromě toho zde byla vystavena také trofej pro vítěze domácího poháru, který klub v letošní sezóně vyhrál.

Prodej suvenýrů a upomínkových předmětů

Oficiální fanshop se nachází u vstupu č. 1 a nabízí široký sortiment oblečení, dresů či doplňků s tematikou SK Slavia Praha. Otevřen je od pondělí do neděle vždy od 10:00 do 17:00. V den utkání má fanshop stánek přímo před kamenným obchodem a nově i jeden stánek ve fanzóně. V průběhu utkání lze využít i okénko fanshopu, které je otevřeno do útrobu stadionu a návštěvník si může koupit jakýkoliv suvenýr. Svůj vlastní stánek má v den utkání přímo na stadionu i fanouškovská organizace Tribuna Sever, která tak nabízí sortiment s vlastní tematikou. Po skončení domácího utkání zavírá oficiální fanshop až po obslužení posledního zákazníka.

Magazín Poločas

Magazín poločas vychází na každý zápas a je pro každého návštěvníka zdarma. Vyzvednout si ho může u každého vstupu na stadion. Součástí magazínu je představení soupeře, rozhovor s hráčem Slavie a případně nějaké aktuality z klubu. Magazín je i další možností pro prezentaci partnerů.

Rádio Slavia

Vysílání probíhá během zápasů SK Slavia Praha, pokud fanoušek nemůže z jakýchkoliv důvodů být osobně přítomen na stadionu, představuje tento produkt zajímavou alternativu. Vysílání lze naladit v aplikaci, kterou si fanoušek může stáhnout do svého chytrého mobilu.

Slavia TV

Součástí každého domácího utkání ve Fortuna Areně je i studio Slavia TV, které se v den utkání nachází na stadionu a pokrývá samotný zápas. Natočený obsah včetně rozhovorů s trenéry či ohlasy hráčů po utkání je později k dispozici fanouškům na oficiálním YouTube kanále SK Slavia Praha.

5.2.6 VIP služby

SK Slavia Praha nabízí pro své obchodní partnery několik úrovní VIP služeb. Veřejnost má možnost si zakoupit vstupenku do třech z nich. Informace o celkovém počtu VIP míst

na stadionu a SKY boxů lze nalézt v podkapitole 5.2.1 Stadion. V případě zájmů o VIP vstupenky musí zákazník napsat na speciální e-mail klubu.

Gól Klub

Tato kategorie VIP vstupenek obsahuje celkově 322 míst. Vstupenkou do této zóny získá návštěvník přístup do klubového patra, jehož součástí je i celá řada významných klubových artefaktů. Pro držitele této vstupenky je připraven vlastní VIP vstup a v případě poptávky i speciální parkovací oprávnění v blízkosti stadionu. Gól Klub se nachází v horních sedmi řadách centrální části hlavní tribuny. Catering v této kategorii obsahuje vícechodové bufetové menu s prvky živého vaření a neomezenou konzumací piva, vína a nealkoholických nápojů (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Legenda Klub

Tato kategorie VIP obsahuje celkem 138 sedadel a jedná se o nižší úroveň VIP služeb než v případě Gól klubu. Vstupenkou do této kategorie získá návštěvník rovněž vlastní VIP vstup do arény, jednotlivá místa se pak nachází v řadách 5 až 7 v centrální části hlavní tribuny. Catering obsahuje bufetové menu s neomezenou konzumací piva a nealkoholických nápojů (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

eToro Lounge

VIP prostor eToro Lounge lze pronajmout kompletně i pro jednu skupinu návštěvníků. K dispozici je 60 sedadel přímo v eToro Lounge a dalších 40 sedadel v sektorech 201 a 202 v centrální části hlavní tribuny J.W.Maddena. Vstup do těchto VIP prostor je z ulice Vladivostocká a nachází se tak mimo hlavní vstup na stadion. Ve vnitřních prostorech jsou pro návštěvníky připraveny stoly s obsluhou a zanašným cateringem. Součástí vstupenky jsou rovněž i alkoholické a nealkoholické nápoje (WWW.SLAVIA.CZ, 2023).

Kompletní ceník pro veřejnost do výše zmíněných VIP prostor je k dispozici v příloze č. 9.

5.2.7 Sportovní výkon

V loňské sezóně 2021/2022 nezískala SK Slavia Praha žádnou trofej, v ligové tabulce skončil klub na 2. místě za mistrovskou Plzní a v domácím poháru vypadla Slavia už ve čtvrtfinále s pražskou Spartou. Pro aktuální sezónu 2022/2023 si klub vytyčil cíl získat alespoň jednu trofej v domácích soutěžích a účast v základní skupině Evropské konferenční ligy.

Svou cestu evropskými poháry začala Slavia už ve 2. předkole Evropské konferenční ligy. Pro postup do základní skupiny této soutěže musela tedy Slavia porazit hned tři soupeře, což se jí nakonec povedlo. Slavia postupně vyřadila St. Josephs z Gibraltaru, řecký Panathinaikos a v závěrečném playoff utkání i polský Raków Częstochova. Následný los určil, že se Slavia ve skupině Evropské konferenční ligy potká s tureckým Sivassporem, kosovským týmem FC Ballkani a rumunským mistrem ze sezóny 2021/2022 CFR Kluž. Účinkování klubu v základní skupině nicméně nebylo příliš povedené a z papírově snadné skupiny Slavia nepostoupila do vyřazovacích bojů, skončila na 3. místě tabulky (WWW.LIVESPORT.CZ, 2023).

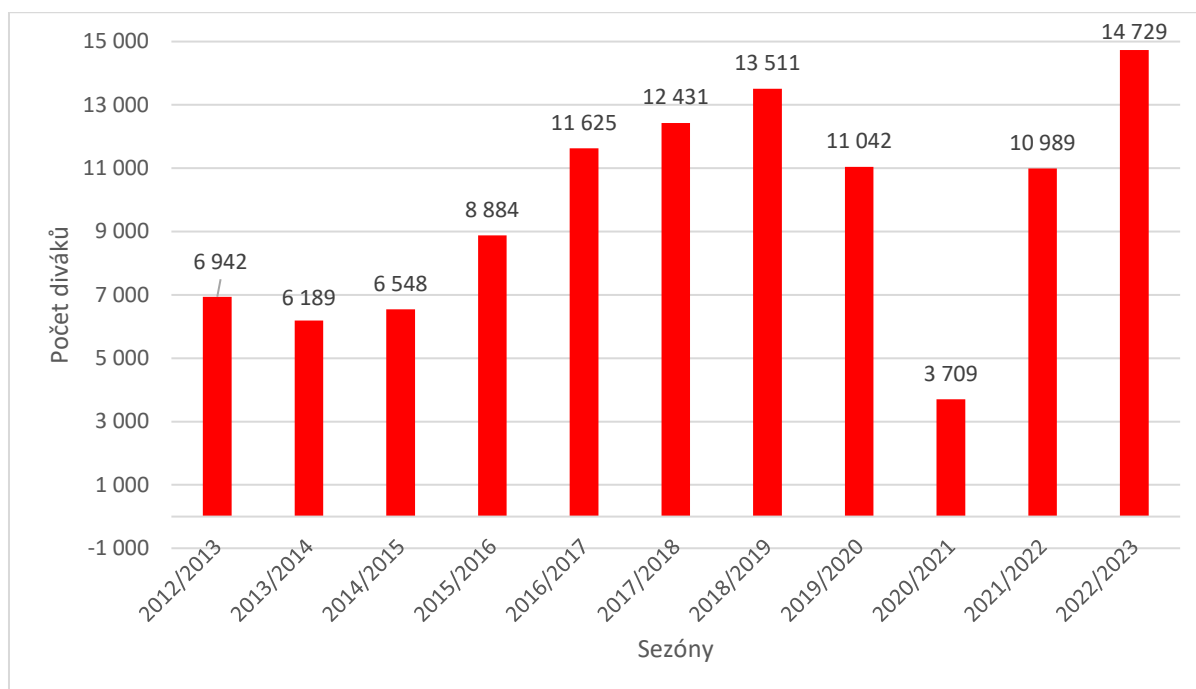
Po loňském neúspěchu v domácím poháru si Slavia napravila reputaci a celou soutěž v letošním ročníku opanovala. Po úspěšném semifinálovém klání s Bohemians 1905, ve kterém Slavia otáčela výsledek a rozhodla o svém vítězství až v prodloužení, se Slavia utkala ve finále domácího poháru s odvěkým rivalem z Letné. Po výhře 2:0 na stadionu pražské Sparty se klub mohl radovat ze zisku trofeje za výhru v Mol Cupu.

V ligové tabulce se Slavia nacházela po skončení základní části na 2. místě, jen 2 body za pražskou Spartou. Letenský klub si nakonec v předposledním kole nadstavbové části zajistil zisk mistrovského titulu v sezóně 2022/2023, Slavia tak končí ročník na druhém místě.

5.3 Návštěvnost domácích utkání SK Slavia Praha

SK Slavia Praha hraje svá domácí utkání na stadionu Fortuna Arena s kapacitou 19 370 diváků. Z hlediska maximální kapacity se jedná o největší fotbalový stadion v České republice. Klub se rovněž může pyšnit nejvyšší průměrnou návštěvností domácích utkání v letošním ročníku Fortuna Ligy. V aktuální sezóně 2022/2023 se nakonec průměrná návštěvnost domácích utkání vyšplhala až na číslo 14 729, což je nejvíce od sezóny 1967/1968.

Graf 2: Průměrná domácí návštěvnost SK Slavia Praha ve vybraných sezónách



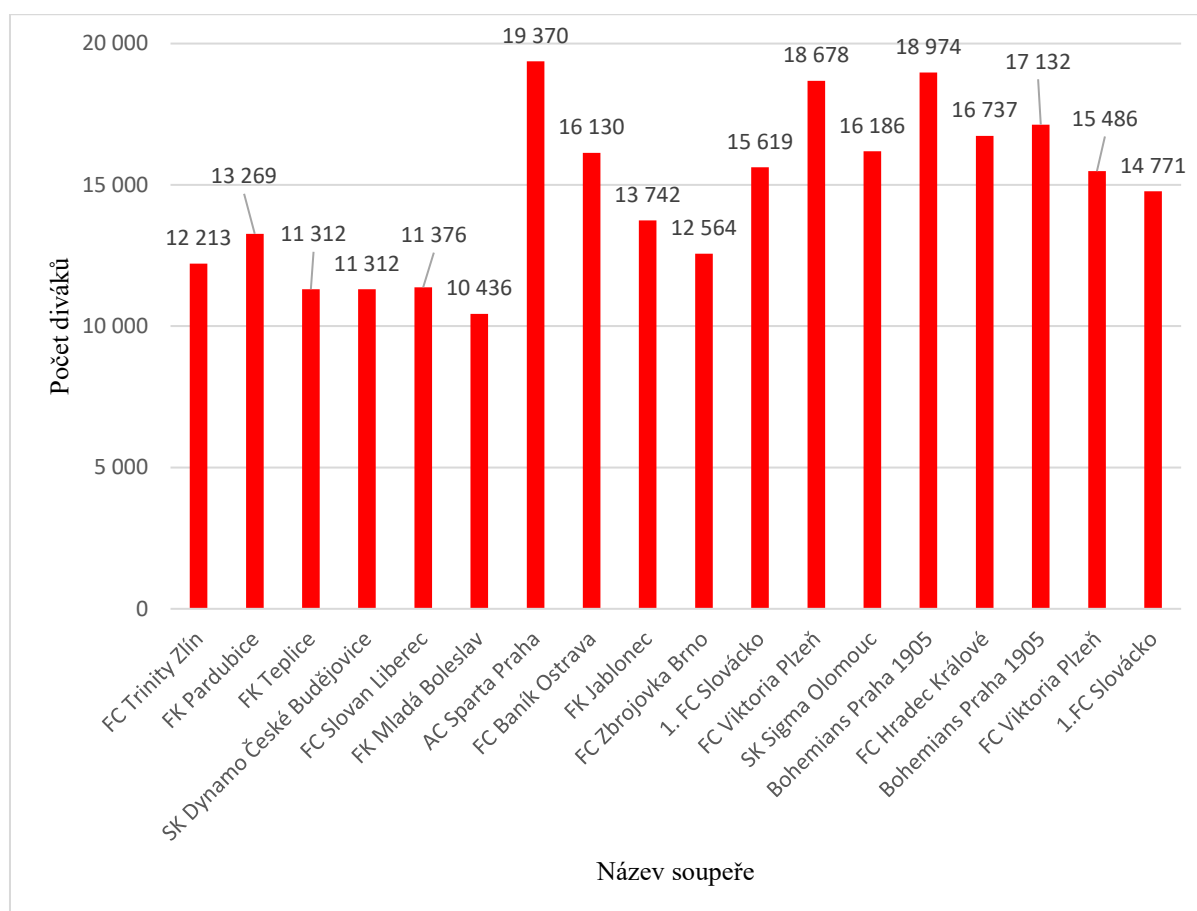
Zdroj: WWW.FORTUNALIGA.CZ (2023)

Graf č. 2 ukazuje, že v letošní sezóně 2022/2023 má SK Slavia Praha jednu z nejvyšších průměrných domácích návštěvností ve své historii. Údaje z letošního ročníku nejvyšší domácí soutěže autor aktualizoval po posledním utkání nadstavbové části, kde Slavia hostila na domácím hřišti 1. FC Slovácko. Díky třem domácím zápasům navíc ve skupině o titul se průměrná návštěvnost dostala až na téměř 15 tisíc diváků.

Dále je z grafu č. 2 patrné, že průměrná domácí návštěvnost závisí na sportovním výkonu a úspěších klubu. V sezóně 2013/2014 se Slavia zachránila v nejvyšší domácí soutěži až v posledním možném kole. Průměrná návštěvnost domácích zápasů byla v této sezóně 6 189 diváků. Po převzetí Slavie novým majitelem, v září roku 2015, došlo k výrazným změnám, díky kterým klub už v sezóně 2016/2017 slavil mistrovský titul. V té sezóně činila průměrná domácí návštěvnost 11 625 diváků, což představuje nárůst více než 5 tisíc diváků od zmíněného ročníku 2013/2014. Pro kontext autor považuje za vhodné zmínit, že ročníky 2019/2020, 2020/2021 a 2021/2022 byly větší či menší mírou ovlivněny pandemií koronaviru, kvůli které se zápasy odehrávaly s omezeným počtem diváků v hledišti nebo dokonce úplně bez nich.

Při analýze návštěvností jednotlivých utkání SK Slavia Praha je zřejmé, že nejvíce diváků v sezóně 2022/2023 chodilo na utkání s atraktivními soupeři. Zcela vyprodáno bylo na derby s pražskou Spartou, vysoká návštěva byla rovněž na utkání s Viktorií Plzeň nebo Bohemians 1905.

Graf 3: Divácká návštěvnost domácích utkání Slavie v sezóně 2022/2023 Fortuna Ligy



Zdroj: WWW.LIVESPORT.CZ (2023)

Z grafu č. 3 vyplývá, že v letošní sezóně 2022/2023 Fortuna Ligy nepřišlo na domácí utkání SK Slavia Praha nikdy méně než 10 tisíc diváků. V druhé polovině nejvyšší domácí soutěže se návštěvy začínaly navyšovat. Počínaje zápasem s pražskou Spartou byla do konce základní části průměrná domácí návštěvnost dokonce více než 16 tisíc diváků. V nadstavbové části během května 2023 odehrála Slavia další tři domácí utkání se soupeři ze skupiny o titul. Na grafu č. 3 se tato utkání nachází úplně vpravo. Návštěvy byly sice opět vysoké, ale překvapivě nakonec nižší než se stejnými soupeři v základní části nejvyšší domácí soutěže. Slavia přitom hrála o titul téměř až do poslední chvíle. Pouze v závěrečném domácím utkání proti 1. FC Slovácko se už o nic nehrálo. Bylo rozhodnuto, že titul získá Sparta a Slavia skončí na druhém místě. Výše uvedený fakt otevírá otázku o atraktivitě nadstavbové části mezi fanoušky a diváky. Současný formát řadě z nich nevyhovuje a mnohdy se tento postoj odráží právě na diváckých návštěvách na stadionech. Názor autora je, že nadstavbová část by měla zůstat, ale musí projít změnami. Zejména pak prostřední skupina, kde hrají týmy systémem play-off o jeden milion korun. Sportovně tato skupina postrádá jakýkoliv smysl.

6 VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU A JEJICH INTERPRETACE

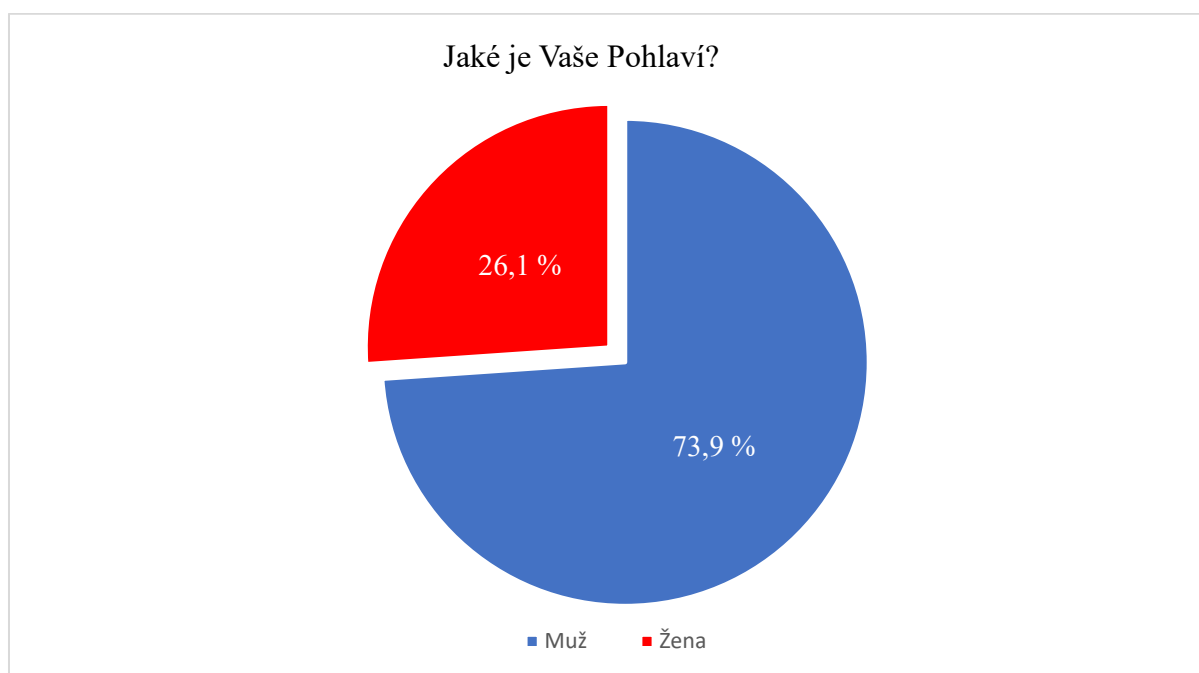
Marketingového výzkumu spokojenosti diváků během domácích utkání SK Slavia Praha ve Fortuna Areně se zúčastnilo celkem 564 lidí. 12 respondentů neprošlo přes první filtrační otázku, která zjišťovala, zda dotazovaný navštívil v aktuální sezóně 2022/2023 alespoň jeden domácí zápas SK Slavia Praha na domácím stadionu. Těchto 12 respondentů bylo odkázáno na závěr dotazníku, jelikož by jejich odpovědi nebyly v tomto výzkumu relevantní. Celkem ke zpracování bylo tedy odesláno 552 odpovědí, které byly v této kapitole interpretovány pomocí grafů, tabulek a textů.

V úvodu kapitoly byly nejprve analyzovány výsledky dvou identifikačních otázek, jež se nacházely na konci celého elektronického dotazníku. Jednalo se o otázky zjišťující pohlaví a věk respondentů.

40) Jaké je Vaše pohlaví?

Marketingového výzkumu spokojenosti diváků s dílčími užitky vyplývajícími z návštěvy domácích utkání SK Slavia Praha v aktuální sezóně 2022/2023 se celkově zúčastnilo 408 mužů, což představovalo 73,9 % respondentů a 144 žen, které tvořily 26,1 % všech dotazovaných. Možnost „Jiné“ nebyla v této otázce využita žádným respondentem.

Graf 4: Pohlaví respondentů



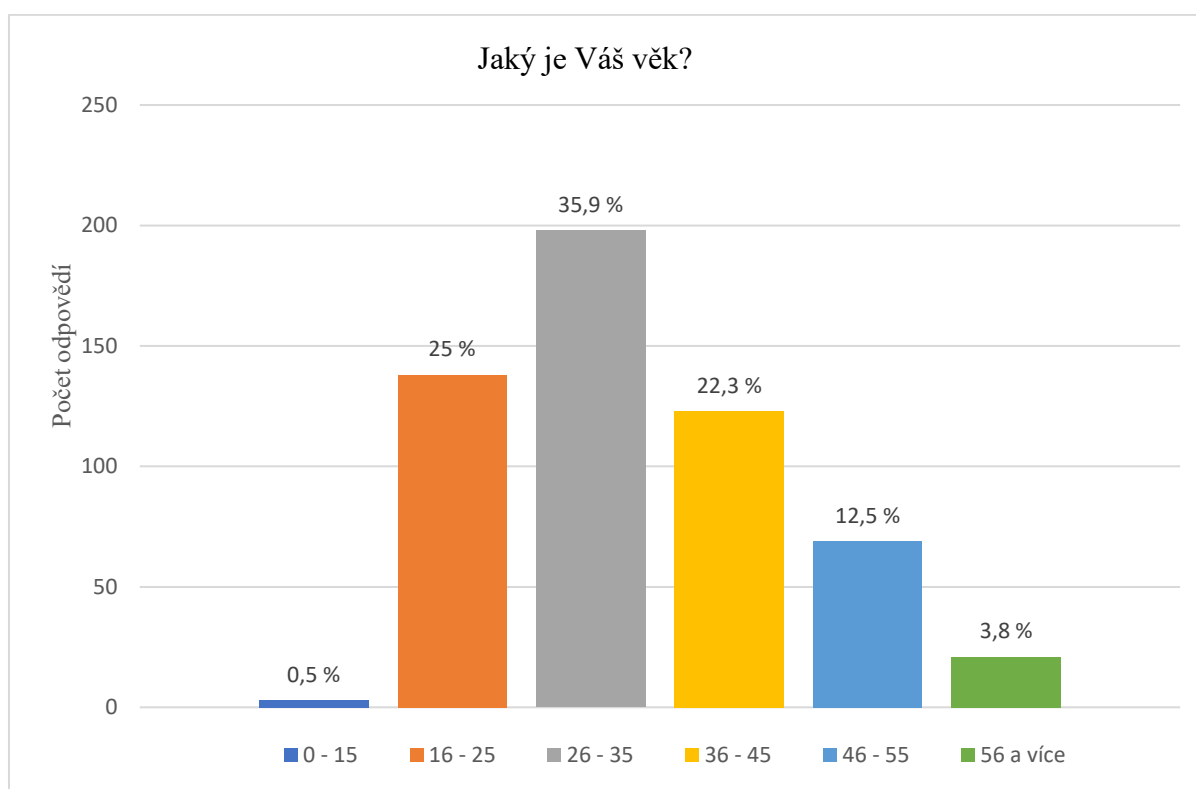
Zdroj: vlastní tvorba

Z grafu č. 4 je patrné, že domácí utkání SK Slavia Praha navštěvují převážně muži, a to téměř ze tří čtvrtin. Mimo tohoto výzkumu to potvrzují i další průzkumy na podobné téma, sledování fotbalu je stále převážně záležitostí mužů. Více než 26 % všech dotazovaných tvořily ženy, což je podle autora nezanedbatelné číslo, které může do budoucna růst. Ženy mohou mít jiný pohled na dílčí užítky, jež získávají z návštěvy domácích utkání Slavie než muži. Klub by tedy měl chtít znát jejich názory a zpětnou vazbu.

41) Jaký je Váš věk?

Mezi respondenty byla nejpočetněji zastoupena věková kategorie 26 až 35 let, která představovala 35,9 % z celkového počtu. Druhou největší skupinu tvořili lidé ve věku 16 až 25 let (25 %). Podobná čísla vykazovala i věková kategorie 36 až 45 let (22,3 %). Marketingového výzkumu se dále zúčastnilo 12,5 % dotazovaných ve věku 46 až 55 let, 3,8 % respondentů ve věku 56 let a více a nakonec 0,5 % lidí mladších 16 let.

Graf 5: Věková struktura respondentů



Zdroj: vlastní tvorba

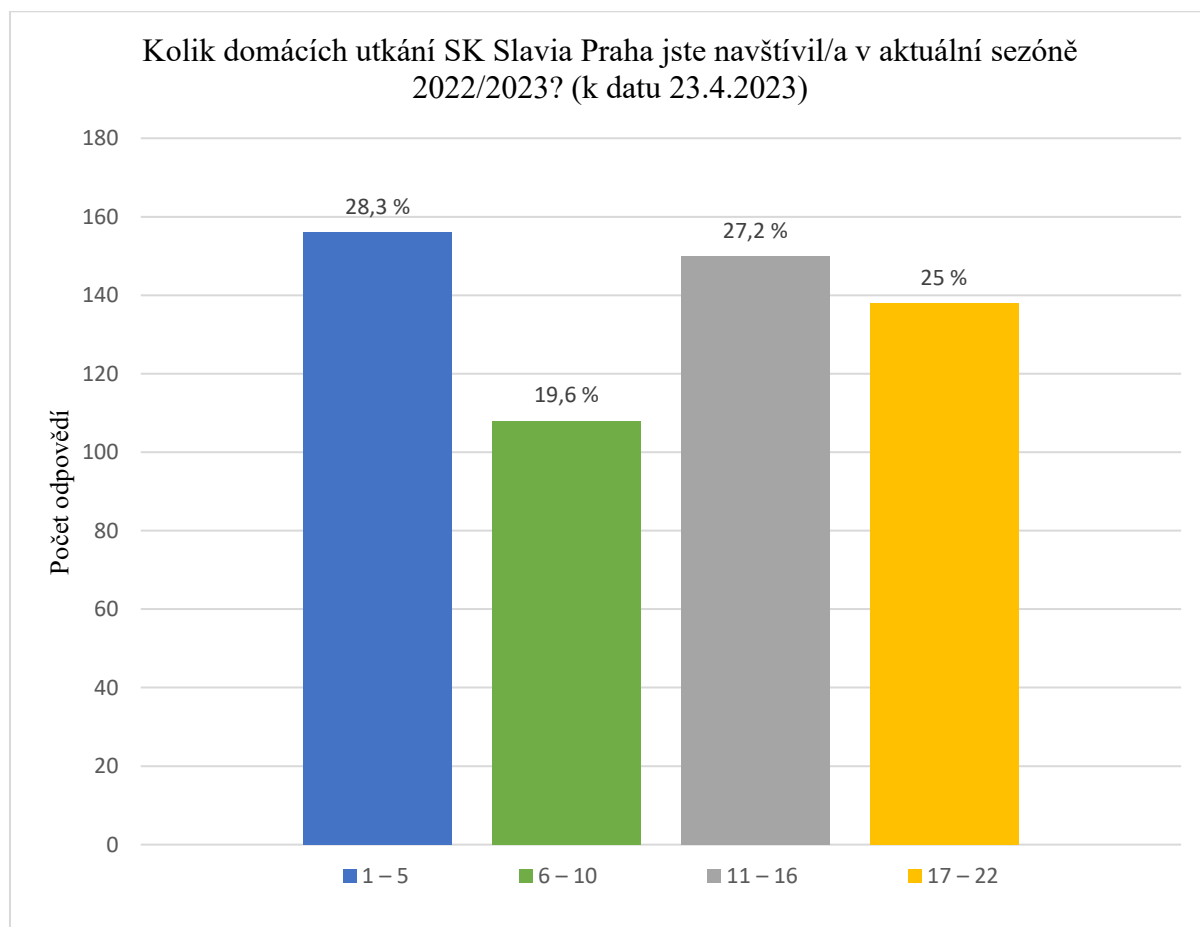
Z grafu č. 5 lze vyčíst, že nejvíce respondentů bylo ve věku mezi 26 až 35 lety, celkově se jednalo o 198 respondentů z nichž bylo 147 mužů a 51 žen. Jak u mužů, tak u žen se jednalo o největší procentuální zastoupení z celkového počtu respondentů dle pohlaví. 51 žen v této kategorii představuje 35,4 % všech žen, jež se zúčastnily tohoto výzkumu. 147 respondentů

mužského pohlaví znamená 36 % z celkového počtu 408 mužů. Věková struktura uvedená v grafu č. 4 byla velice podobná s věkovou strukturou podle jednotlivých pohlaví. Kategorie 16 až 25 let, do které se řadí 138 respondentů, konkrétně 102 mužů a 36 žen, měla u obou pohlaví totožné procentuální zastoupení. Tento podíl činil u mužů i žen rovných 25 % z celkového počtu respondentů dle pohlaví. Nejméně byla zastoupena ta nejmladší a nejstarší věková kategorie. Jen 3,8 % respondentů spadalo do kategorie 56 let a více, celkově se jednalo o 21 lidí. Pouze tři dotazovaní byli pak mladší 16 let, všechno ženy. Celkově bylo necelých 84 % všech respondentů mladších 46 let.

2) Kolik domácích utkání SK Slavia Praha jste navštívil/a v aktuální sezóně 2022/2023? (k datu 23.4.2023)

V aktuální sezóně 2022/2023 navštívilo k datu 23.4.2023 nejvíce respondentů 1 až 5 utkání (28,3 %). Druhou nejčastější odpovědí byla možnost 11 až 16 utkání, kterou zvolilo 27,2 % dotazovaných. Možnost 17 až 22 utkání zvolilo přesně 25 % všech respondentů. Rozmezí 6 až 10 navštívených zápasů v aktuální sezóně vybralo 19,6 % respondentů.

Graf 6: Počet navštívených domácích utkání v sezóně 2022/2023



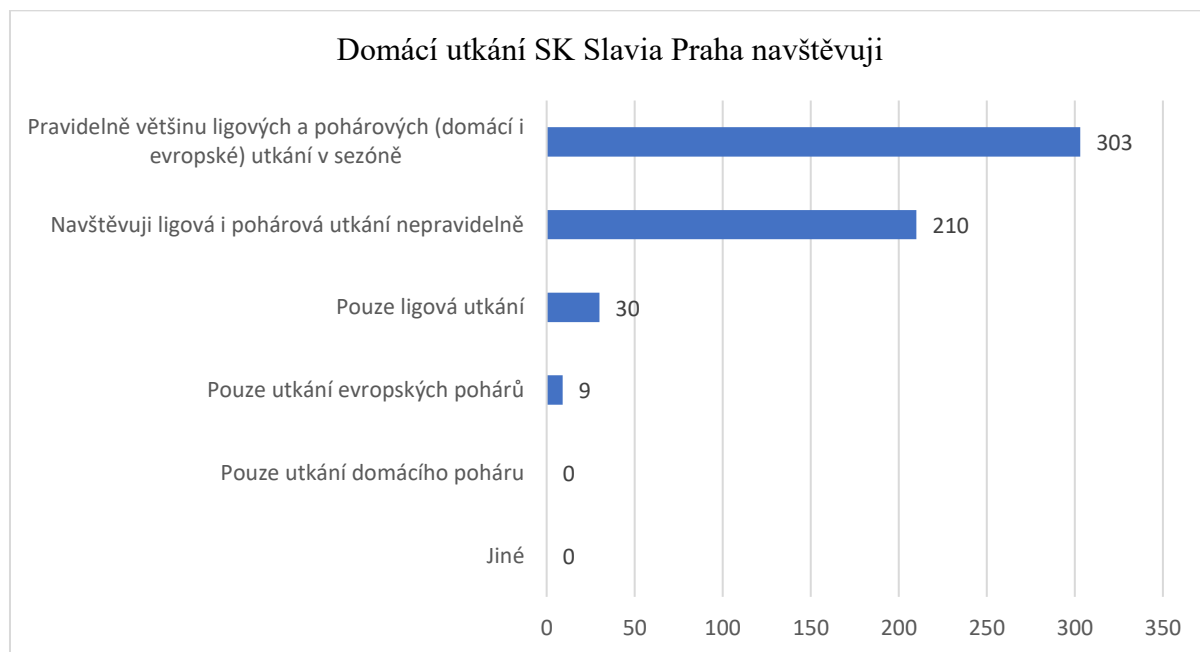
Zdroj: vlastní tvorba

Z grafu č. 6 vyplývá, že počet návštěv domácích utkání SK Slavia Praha byl mezi respondenty relativně rovnoměrně rozložen do všech nabízených možností. Autor se domnívá, že takové procentuální rozdělení může klubu přinést přínosné výsledky, jelikož elektronický dotazník vyplnili jak příležitostní diváci, tak pravidelní návštěvníci. Celkem 156 respondentů uvedlo, že v letošní sezóně navštívili 1 až 5 utkání SK Slavia Praha. Není překvapením, že v této skupině převažovali respondenti, kteří si kupují vstupenky na jednotlivá utkání (80,8 %). 15,4 % dostávají vstupenky zdarma a jen 6 z celkového počtu 156 dotazovaných byli držitelé permanentek. Mezi respondenty, již navštívili 6 až 10 utkání se už zvyšuje i procento držitelů permanentních vstupů. Z celkového počtu respondentů v této kategorii je to více než 44 %. U dotazovaných, kteří zvolili možnost 11 až 16 nebo 17 až 22 navštívených utkání v aktuální sezóně už držitelé permanentek dominují. V obou kategoriích dohromady se celkem jednalo o více než 90% zastoupení permanentkářů.

3) Domácí utkání navštěvuji

Celkově 303 respondentů odpovědělo, že navštěvuji pravidelně většinu ligových a pohárových (domácí i evropské) utkání v sezóně (54,9 %). 210 dotazovaných uvedlo, že navštěvuji ligová i pohárová utkání nepravidelně (38 %). 5,4 % respondentů zvolilo možnost návštěvy pouze ligových utkání. Jen utkání evropských pohárů navštěvuje 9 respondentů z celkového počtu 552 (1,6 %). Žádný z respondentů nevyužil možnost odpovědi, že navštěvuje pouze utkání domácího poháru a ani možnost „Jiné“.

Graf 7: Volba návštěvy domácích utkání SK Slavia Praha



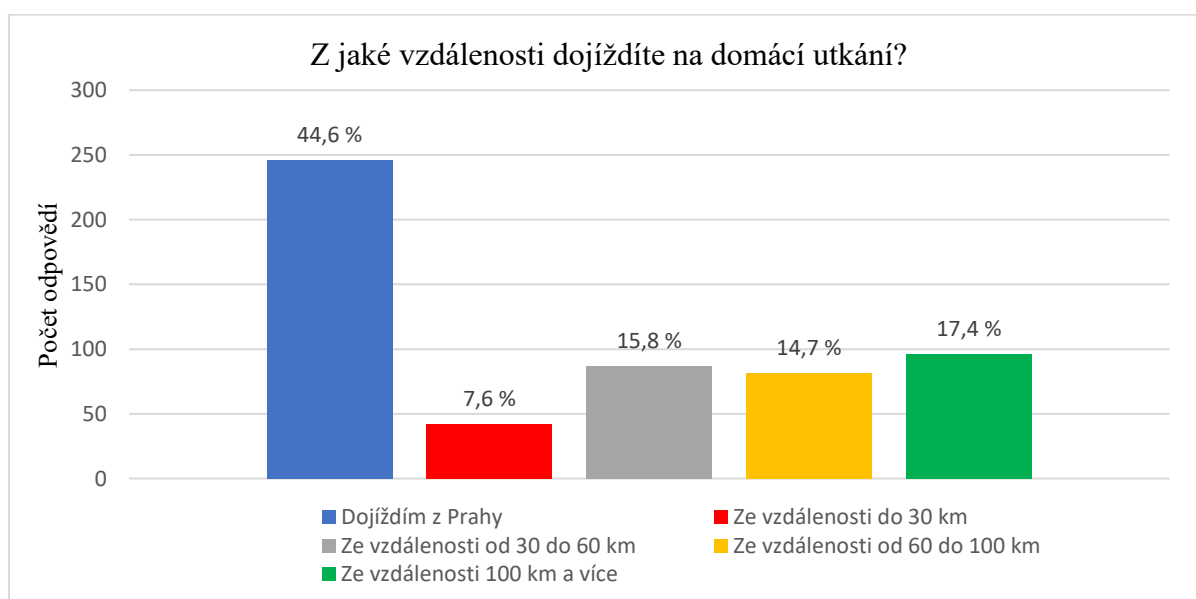
Zdroj: vlastní tvorba

Graf č. 7 ukazuje, že 303 respondentů navštěvuje pravidelně většinu utkání v sezóně bez ohledu na typ soutěže. Představuje to necelých 55 % všech odpovědí a koresponduje to s výsledky z předchozí otázky, kde více než 52 % respondentů uvedlo, že navštívili 11 až 16 nebo 17 až 22 domácích utkání SK Slavia Praha v letošní sezóně 2022/2023. 210 dotazovaných navštěvuje zápasy napříč soutěžemi nepravidelně. Autor se domnívá, že nepravidelnost může být z časových nebo finančních důvodů. Návštěvu pouze ligových utkání zvolilo 30 respondentů. Podle autora tito respondenti nenavštěvují zápasy evropských pohárů pravděpodobně kvůli vysoké poptávce po vstupenkách nebo vysokým cenám. Zápasy domácího poháru možná nejsou pro tyto respondenty dostatečně atraktivní, což souvisí i s celkovým počtem respondentů, kteří navštěvují pouze utkání domácího poháru. Žádný takový respondent není. Podle autora to není překvapením, jelikož pokud divák navštěvuje zápasy domácího poháru, není důvod si myslet, že by nenavštěvoval i ligová utkání nebo zápasy evropských pohárů. Možnost „Jiné“ rovněž nezvolil žádný respondent, což ukazuje na dostatečnou škálu možností, jak odpovědět.

4) Z jaké vzdálenosti dojíždíte na zápasy?

Podle očekávání nejvíce respondentů dojíždí na domácí utkání Slavie z Prahy. Jedná se o 44,6 % z celkového počtu dotazovaných. Další tři možnosti jsou velice vyrovnané. Ze vzdálenosti 100 km a více dojíždí 96 respondentů (17,4 %), dalších 15,8 % zvolilo možnost 30 až 60 km a celkově 81 (14,7 %) respondentů se na utkání dopravuje ze vzdálenosti 60 až 100 km. Nejméně četná byla možnost do 30 km, kterou zvolilo 42 dotazovaných (7,6 %).

Graf 8: Dojezdová vzdálenost na domácí utkání SK Slavia Praha



Zdroj: vlastní tvorba

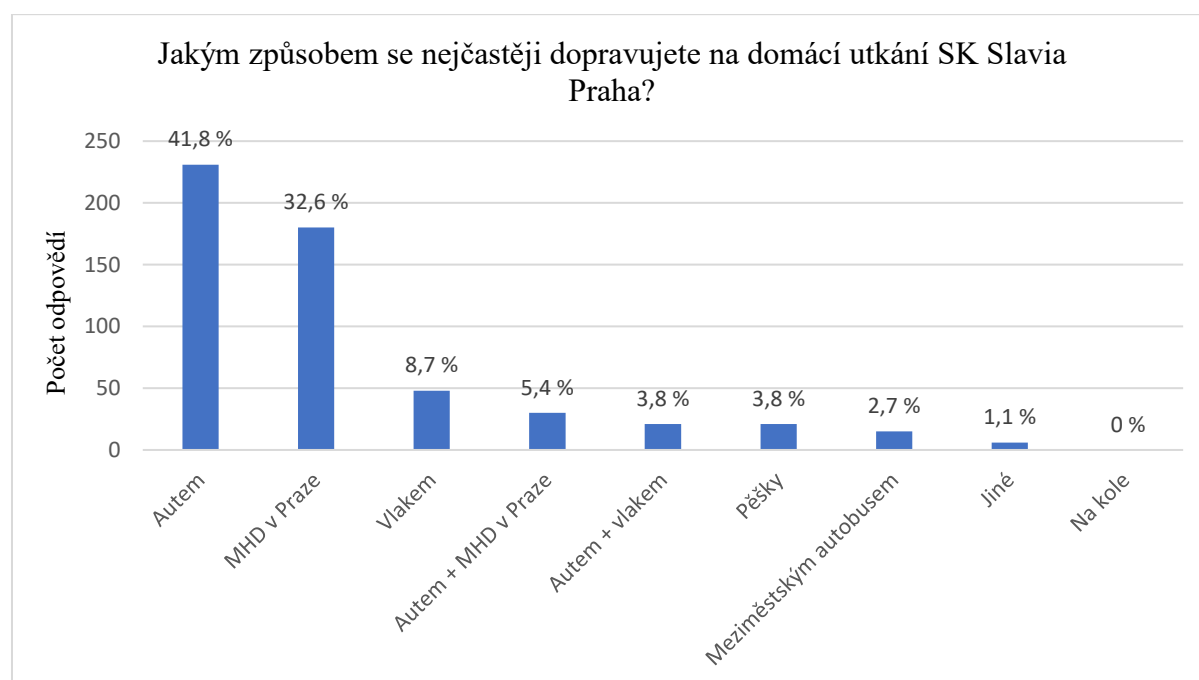
Celkem 246 respondentů uvedlo, že na domácí utkání Slavie dojíždí z Prahy. Z tohoto počtu více než 70 % dotazovaných využívá MHD, dalších 8,5 % chodí na utkání pěšky. Něco málo přes 13 % respondentů dojíždějící z Prahy využívá auto, necelých 5 % dotazovaných kombinuje jízdu autem a MHD. U respondentů, jenž nebydlí v Praze a dopravují se tak na utkání z větší vzdálenosti, z pochopitelných důvodů převažuje jako způsob dopravy jízda autem. Celkem 96 dotazovaných dojíždí ze vzdálenosti 100 km a více. 69 z nich využívá automobil, jedná se o necelých 72 %. Dalších 15 respondentů kombinuje možnost jízdy autem a MHD nebo autem a vlakem. 12 respondentů využívá jako způsob dopravy jízdu vlakem (12,5 %).

5) Jakým způsobem se nejčastěji dopravujete na domácí utkání SK Slavia Praha?

Nadcházející sada několika otázek primárně zkoumá dopravní dostupnost stadionu SK Slavia Praha. Otázka č. 5 je filtrační a respondent byl podle své odpovědi poslán do příslušné sekce.

Za nejčastější způsob dopravy byla zvolena jízda autem, celkově tak uvedlo 231 respondentů (41,8 %). Druhý nejčastější způsob dopravy na domácí utkání SK Slavia Praha bylo využití MHD v Praze (32,6 %). Vlakem se na utkání dopravuje 8,7 % respondentů, 21 lidí chodí na zápasy pěšky (3,8 %). 30 dotazovaných kombinuje jízdu autem a MHD v Praze (5,4 %), kombinaci auto + vlak poté využívá 3,8 % respondentů. 2,7 % dotazovaných dojíždí na utkání meziměstským autobusem. Nikdo z respondentů nevyužil možnost dopravy na kole, 6 respondentů zvolilo možnost „Jiné“.

Graf 9: Způsob dopravy na domácí utkání SK Slavia Praha



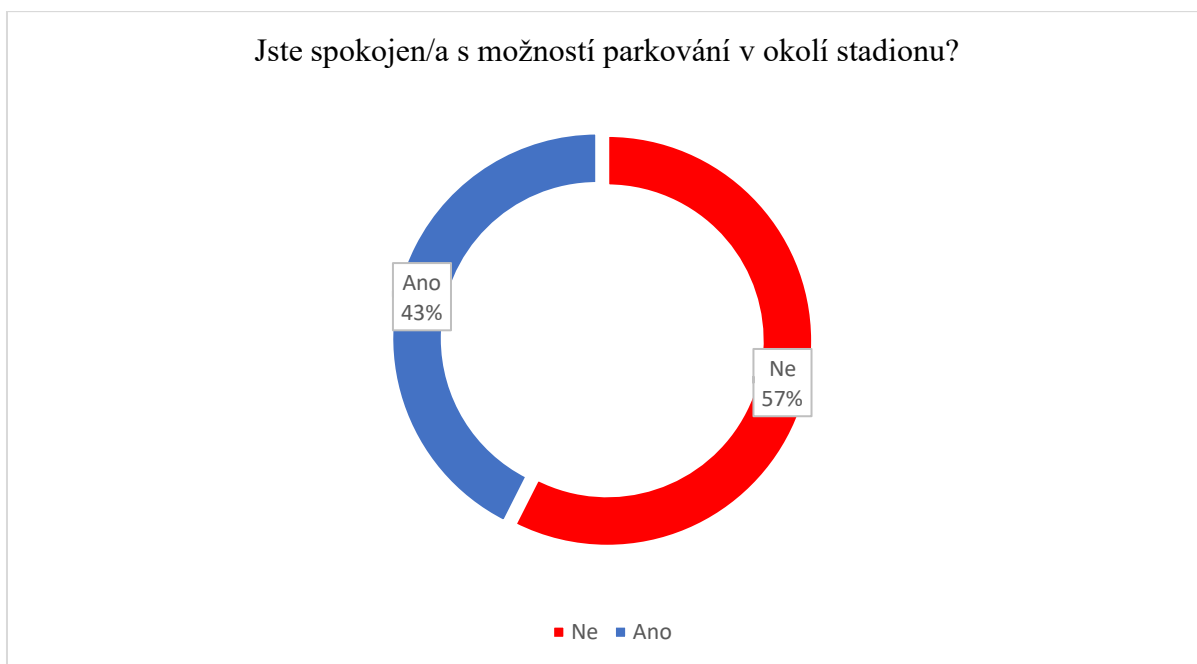
Zdroj: vlastní tvorba

Graf č. 9 znázorňuje, že téměř 42 % všech respondentů dojíždí na domácí utkání autem. Převážně tento způsob dopravy využívají respondenti žijící mimo Prahu, kteří dojíždějí z větší vzdálenosti. Jen 33 dotazovaných, jenž se dopravuje na domácí utkání autem uvedlo, že na zápasy dojíždí z Prahy (14,3 %). Celkem 32,6 % respondentů využívá jako způsob dopravy MHD v Praze. Z celkového počtu 180 dotazovaných 177 dojíždí na domácí utkání z Prahy, což představuje více než 98 %. 48 respondentů využívá vlakovou dopravu (8,7 %). Autor se domnívá, že procento cestujících využívající vlakovou dopravu by se do budoucna mohlo zvýšit. Důvody vidí autor v aktuálním pilotním projektu, který probíhá společně s Českými drahami, a jenž má za cíl pomoci učinit domácí stadion dostupnější právě z hlediska vlakové dopravy. 3,8 % respondentů se dopravuje na stadion pěšky, 2,7 % využívá možnost cesty meziměstským autobusem. Kombinaci auta a MHD v Praze využívá 5,4 % respondentů. Tito respondenti parkují ve větší vzdálenosti od stadionu a následně využívají MHD. 3,8 % dotazovaných poté využívá kombinaci auta a vlaku. 6 respondentů vybralo možnost „Jiné“, kde všichni uvedli, že využívají auto, MHD nebo chodí pěšky, vše v závislosti na času a počasí.

6) Jste spokojen/a s možností parkování v okolí stadionu?

Na tuto otázku odpovídali všichni respondenti, kteří v otázce č. 5 zvolili jako způsob dopravy jízdu autem, kombinaci auta a MHD nebo kombinaci auta a vlaku. Celkově na tuto otázku odpovídalo 282 respondentů.

Graf 10: Spokojenost s možností parkování v okolí stadionu



Zdroj: vlastní tvorba

162 respondentů uvedlo, že nejsou spokojeni s možností parkování v okolí stadionu. Největší problém je s počtem parkovacích ploch v okolí stadionu a celkově s počtem parkovacích míst. 120 dotazovaných odpovědělo, že jsou spokojeni s možností parkování v okolí stadionu, jedná se o 43 % respondentů.

7) Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

V této otevřené otázce měli respondenti, kteří nejsou spokojeni s možností parkování v okolí stadionu, možnost vyjádřit své názory ohledně toho, co jim nejvíce vadí. Otázka č. 7 byla nepovinná.

Na otevřenou otázku odpovědělo 92 respondentů, což činilo 56,8 % ze všech respondentů, kteří nebyli spokojeni s možností parkování v okolí stadionu. 76 % z nich byli muži a 26 % ženy. Většina respondentů uvedla, že jim nejvíce vadí málo parkovacích míst, nedostatečná kapacita parkovišť, parkovací zóny v okolí stadionu, vysoká cena za parkování nebo dlouhá doba výjezdu z podzemních garáží obchodních center.

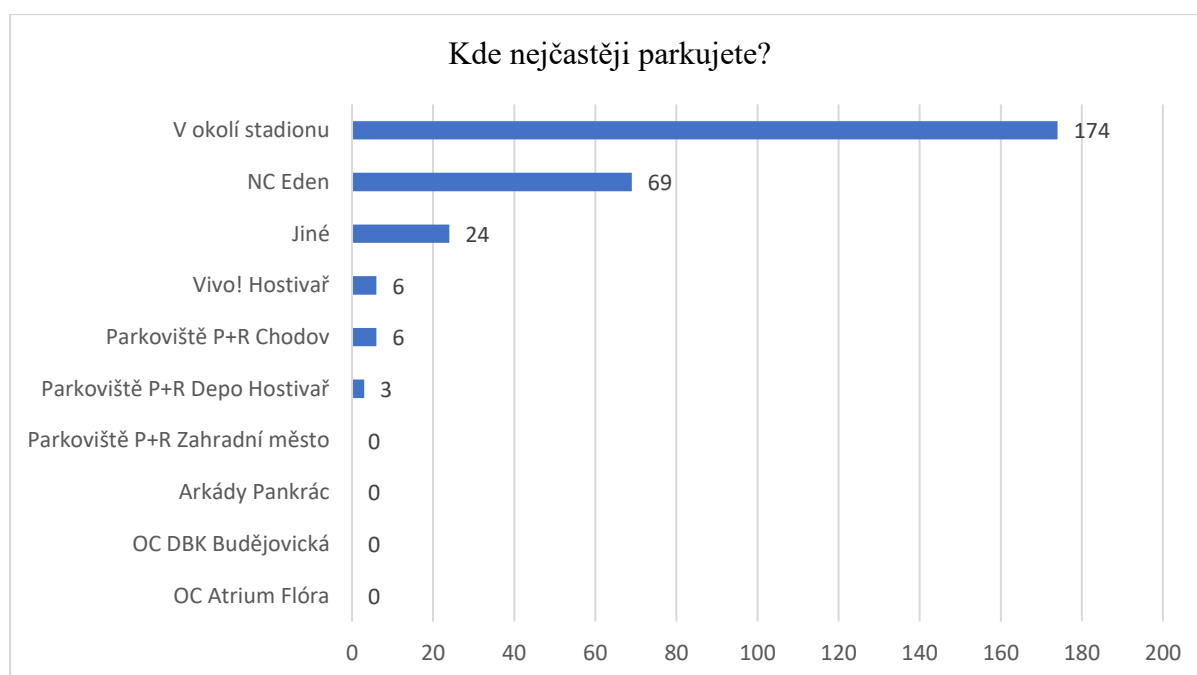
Klub si je těchto nedostatků vědom, nicméně v současné době není jednoduché najít adekvátní řešení. Parkoviště v bezprostřední blízkosti stadionu využívá klub především pro své VIP hosty, v případě volné kapacity je poté cena za parkování nepřiměřeně vysoká. Návštěvníci často parkují v okolí stadionu, kde jsou nicméně parkovací zóny a míst je velmi málo. Autor se domnívá, že by se tento problém dal do budoucna řešit výstavbou parkovacího domu v okolí stadionu.

8) Kde nejčastěji parkujete?

Na tuto otázku opět odpovídali respondenti, kteří se na domácí utkání dopravují autem nebo kombinací auto + MHD a auto + vlak. Celkový počet respondentů byl tedy 282.

Nejčastější místo, kde respondenti parkují je v okolí stadionu. Odpovědělo takto celkem 174 dotazovaných (61,7 %). 69 respondentů nejčastěji využívá možnosti parkování v NC Eden (24,5 %). 8,5 % respondentů vybralo možnost „Jiné“. Vivo! Hostivař a parkoviště P+R Chodov využívá shodně 6 respondentů. Parkoviště P+R Depo Hostivař vybrali celkem 3 respondenti. Zbylé možnosti nevyužil žádný z dotazovaných.

Graf 11: Nejčastější místo parkování



Zdroj: vlastní tvorba

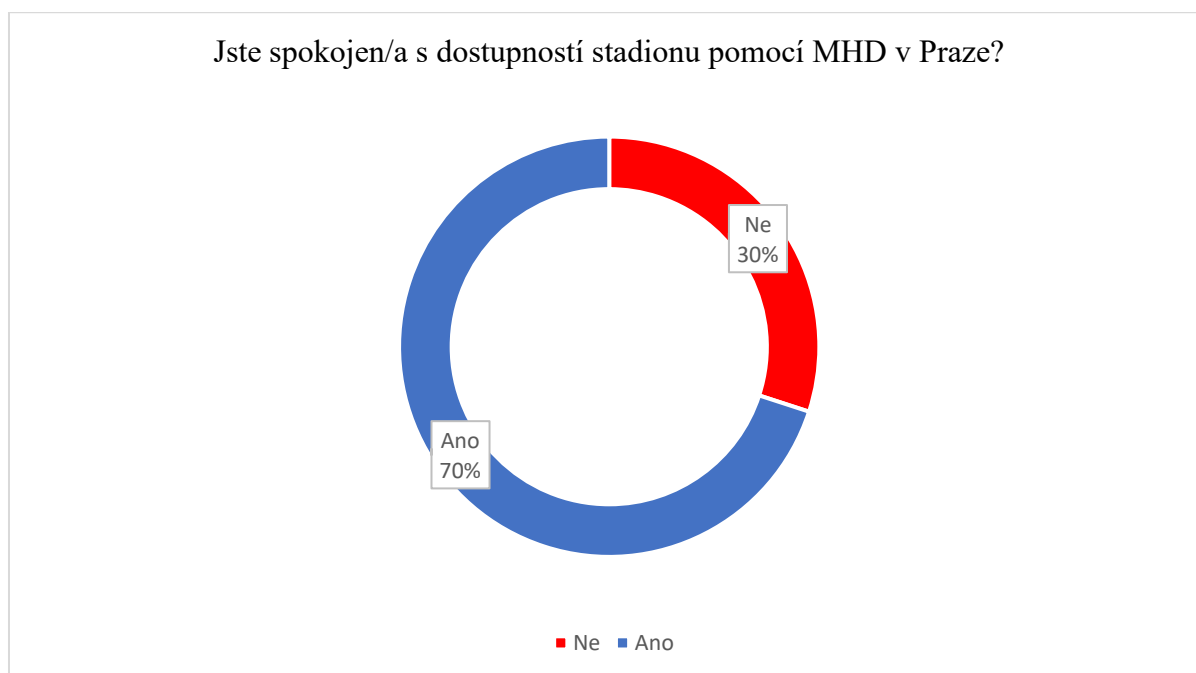
Graf č. 11 ukazuje, že navzdory poměrně značné nespokojenosti s možností parkování v okolí stadionu, necelých 62 % respondentů nejčastěji parkuje právě v okolí stadionu. Pokud se k tomu připočte 24,5 % dotazovaných parkující nejčastěji v NC Eden, který se nachází jen přes ulici naproti stadionu, celkově 86,2 % respondentů parkuje v bezprostřední blízkosti stadionu. Parkoviště P+R Depo Hostivař a Chodov využívají pouze respondenti, již zvolili jako možnost dopravy na stadion kombinaci auta a MHD v Praze, respektive auta a vlaku. To stejné platí u dotazovaných, kteří nejčastěji parkují v obchodním centru Vivo! Hostivař. Celkově 24 respondentů zvolilo možnost „Jiné“. 6 respondentů uvedlo, že parkují na Zličíně, 3 dotazovaní v Nových Butovicích. Zbylé odpovědi jsou jednotlivá místa po celé Praze, která se vícekrát neopakují. Jedná se např. o Kaufland, Burger king nebo parkování v Záběhlicích.

9) Jste spokojen/a s dostupností stadionu pomocí MHD v Praze?

Na tuto otázku odpovídali všichni respondenti, kteří v otázce č. 5 uvedli jako svůj nejčastější způsob dopravy na domácí utkání MHD v Praze nebo kombinaci auta a MHD v Praze. Celkově se jednalo o 210 respondentů.

Celkem 147 respondentů uvedlo, že jsou spokojeni s dostupností stadionu pomocí MHD v Praze (70 %). Zbylých 30 % dotazovaných je nespokojeno.

Graf 12: Spokojenost s dostupností stadionu pomocí MHD v Praze



Zdroj: vlastní tvorba

Ke stadionu SK Slavia Praha vede několik linek tramvají, autobusů i vlaků, takže 70% spokojenost s dostupností pomocí MHD v Praze není pro autora překvapující. 63 respondentů nicméně uvedlo, že spokojeno není. V nadcházející otázce jsou uvedeny přesné důvody nespokojenosti.

10) Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

V této otevřené otázce měli respondenti, kteří nejsou spokojeni s dostupností stadionu pomocí MHD v Praze, možnost vyjádřit své názory ohledně toho, co jim nejvíce vadí. Otázka č. 10 byla nepovinná.

Z celkového počtu 63 nespokojených respondentů 42 z nich napsalo konkrétní důvody, které jim nejvíce vadí. Jedná se tedy o 66,7 % dotazovaných, již odpověděli.

Více než 70 % respondentů je nespokojeno zejména s dostupností stadionu po skončení utkání, převážně u tramvajové dopravy. Nejčastěji uvádějí málo spojů po konci utkání, dlouhé intervaly čekání či přeplněné vagóny. Několik dotazovaných uvedlo i nedostatečné posílení autobusové dopravy po skončení utkání.

Klub skrze své sociální sítě a webové stránky pravidelně komunikuje, že ve spolupráci s Dopravním podnikem posiluje po skončení utkání spoje MHD, zejména pak u autobusové dopravy. Vše závisí na možnostech a kapacitě Dopravního podniku. Z odpovědí na tuto otázku

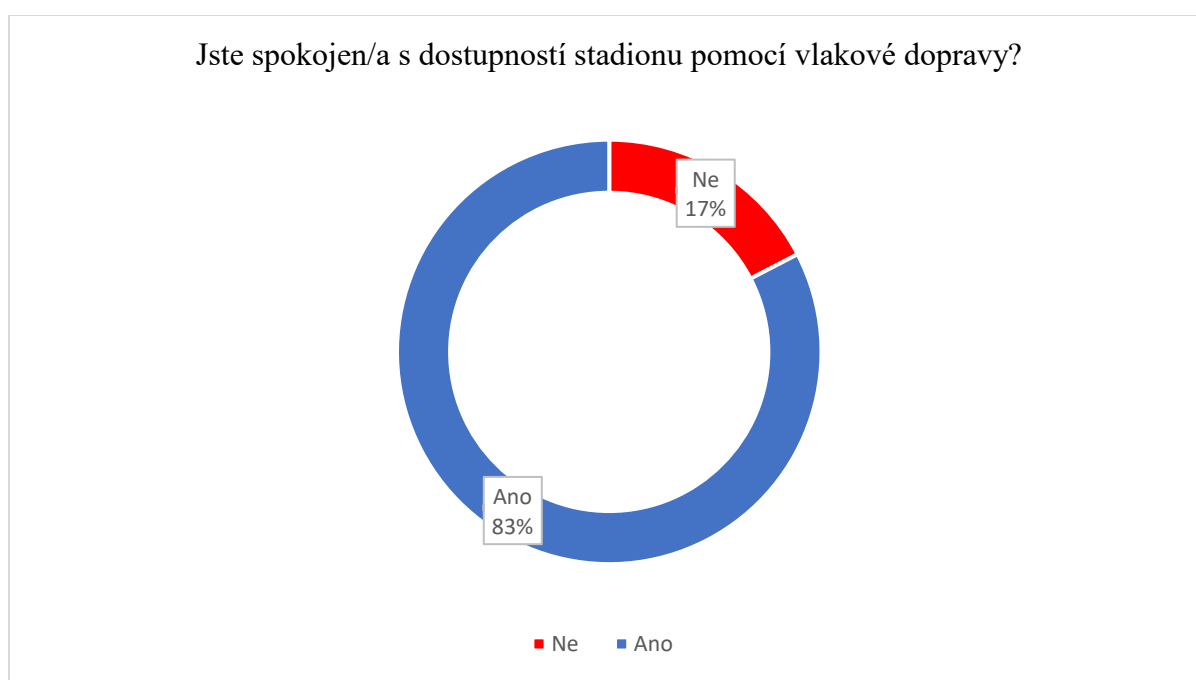
je nicméně zřejmé, že respondenti nejsou spokojeni zejména s tramvajovou dopravou po skončení zápasů.

11) Jste spokojen/a s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy?

Na otázku č. 11 odpovídali všichni respondenti, kteří v otázce č. 5 uvedli jako svůj nejčastější způsob dopravy na domácí utkání jízdu vlakem nebo kombinaci auta a vlaku. Celkově se jednalo o 69 respondentů.

57 dotazovaných uvedlo, že je spokojeno s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy (83 %). Zbýlých 17 % respondentů spokojeno nebylo.

Graf 13: Spokojenost s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy



Zdroj: vlastní tvorba

Většina respondentů je spokojena s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy. Díky pilotnímu projektu, který probíhá až do konce sezóny 2022/2023, by se celková spokojenost mohla ještě navýšit. Klub se ve spolupráci s Českými drahami snaží vytvořit adekvátní podmínky s cílem zvýšit celkový počet návštěvníků využívající vlakovou dopravu.

12) Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

V této otevřené otázce měli respondenti, kteří nejsou spokojeni s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy, možnost vyjádřit své názory ohledně toho, co jim nejvíce vadí. Z 12 nespokojených respondentů 6 z nich napsalo konkrétní důvody. Dotazovaní uváděli především málo spojů po skončení utkání nebo nemožnost stihnout poslední spoj po konci zápasu.

13) Jak moc jsou pro Vás při návštěvě domácích utkání důležité následující aspekty?

(1 – nejdůležitější, 5 – nejméně důležité)

Respondenti považují za nejdůležitější aspekt domácích utkání především atmosféru na stadionu, sportovní výkon a bezpečnost na stadionu. Atmosféře na stadionu přiřadilo nejvyšší hodnotu 70,1 % všech dotazovaných a aritmetický průměr přiřazených hodnot činí 1,52. Směrodatná odchylka tohoto aspektu je velmi nízká (0,99), což značí, že se hodnoty pohybují v blízkosti hodnoty střední. Přes 65 % respondentů zvolilo za nejdůležitější aspekt sportovní výkon, přes 51 % poté označilo bezpečnost na stadionu jako nejdůležitější atribut.

Jako jeden z nejméně důležitých aspektů pro diváky během domácích utkání se jeví doprovodný program, pouze 5,4 % respondentů mu přiřadilo nejvyšší hodnotu 1, naopak více než 20 % dotazovaných zvolilo nejnižší hodnotu 5. Rovněž aritmetický průměr hodnot je nejnižší ze všech zkoumaných aspektů, činí 3,38. Dle aritmetického průměru je parkování u stadionu druhý nejméně důležitý aspekt domácích utkání. Nicméně dle absolutní četnosti nejnižší hodnoty, tedy známky 5, se jedná o nejméně důležitý ukazatel. Více než 30 % respondentů přiřadilo aspektu parkování u stadionu nejnižší hodnotu. Zároveň 20,7 % z nich zvolilo nejvyšší hodnotu 1, což značí relativně vysokou hodnotu směrodatné odchylky. Je nejvyšší z celého zkoumaného souboru a činí 1,5. Jako třetí nejméně důležitý atribut domácích utkání lze uvést atraktivitu soupeře. 16,8 % respondentů přiřadilo tomuto aspektu nejvyšší hodnotu 1, naopak nejnižší hodnotu 5 hned 19 % z nich. Aritmetický průměr hodnot činí 2,99.

Tabulka 2: Důležitost aspektů domácích utkání SK Slavia Praha

	Průměr	Modus	Medián	σ
Sportovní výkon	1,68	1	1	1,15
Atraktivita soupeře	2,99	3	3	1,33
Doprovodný program	3,38	3	3	1,13
Atmosféra na stadionu	1,52	1	1	0,99
Bezpečnost na stadionu	1,89	1	1	1,10
Občerstvení	2,22	2	2	1,05
Dopravní dostupnost stadionu	2,42	2	2	1,20
Parkování u stadionu	3,19	5	3	1,50
Čas výkopu utkání	2,28	1	2	1,19
Prostředí na stadionu (čistota, přehlednost atp.)	2,03	2	2	0,96
Setkání s přáteli/rodinou	2,14	2	2	1,09

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 2 ukazuje, že atmosféra na stadionu je pro respondenty nejdůležitějším aspektem, celkem 387 dotazovaných mu přiřadilo nejvyšší hodnotu 1. Atmosféra na stadionu pomáhá jak fanouškům, tak samotným hráčům užít si zápas naplno a dostat ze sebe co nejlepší výkon. Na domácích utkáních SK Slavia Praha se o atmosféru stará především Tribuna Sever, která pomocí chorálů a choreografií vytváří pro všechny návštěvníky a hráče jedinečný zážitek. Dle očekávání respondenti považují za velmi důležitý i sportovní výkon. S průměrem 1,68 se jedná o druhý nejdůležitější aspekt. Pro autora toto zjištění není překvapením, jelikož v České republice většina fanoušků navštěvuje fotbalová utkání především z důvodu samotné hry, představuje to pro ně klíčový prvek. Autor se dále domnívá, že v České republice není stále fotbalová kultura nastavena tak, že by na tým hrající pravidelně o záchranu chodil vyprodaný stadion jako je tomu např. v německé Bundeslize.

Z tabulky č. 2 je dále patrné, že nejméně důležitými aspekty domácích utkání jsou pro respondenty doprovodný program a parkování u stadionu. Pouze 30 respondentů z celkového počtu 552 přiřadilo doprovodnému programu nejvyšší hodnotu 1, naopak 111 z nich zvolilo u tohoto atributu hodnotu 5 značící nejméně důležitý aspekt. Autor si pokládá otázku, zda má klub investovat čas a peníze do prvků doprovodného programu, který pro respondenta nehraje důležitou roli. Parkování u stadionu má výsledný aritmetický průměr 3,19 a lze ho označit jako druhý nejméně důležitý aspekt domácích utkání. U tohoto atributu je nicméně důležité zmínit, že respondenti využili celou škálu nabízených hodnot 1 až 5. Přes 20 % dotazovaných považuje parkování u stadionu za nejdůležitější faktor, přes 30 % z nich zase za ten nejméně důležitý. Důvod je pochopitelný, pro respondenty, kteří dojíždí na domácí utkání autem, je parkování důležitý aspekt. Ti, jenž využívají MHD v Praze nebo chodí pěšky ho za důležitý nepovažují. Atraktivita soupeřů je rovněž pro respondenty spíše nedůležitá, pravidelní návštěvníci domácích utkání chodí především na svůj tým SK Slavia Praha, nikoliv na soupeře. Pro příležitostní diváky může představovat atraktivita soupeřů důležitější faktor.

14) Ohodnoťte prosím následující parametry domácího stadionu SK Slavia Praha

(1 – velmi líbí, 5 – velmi nelíbí)

Ze zkoumaných parametrů domácího stadionu SK Slavia Praha hodnotili respondenti nejlépe přehlednost a číslování sektorů. Více než 73 % dotazovaných přidělilo tomuto parametru hodnotu 1 – velmi líbí. Čistotu stadionu ohodnotilo hodnotou 1 celkem 46,2 % respondentů a s průměrem 1,79 se jedná o druhý nejlépe hodnocený parametr domácího stadionu. Naopak nejméně se respondentům líbila kvalita velkoplošných obrazovek. Pouze 22,3 % dotazovaných ohodnotilo tento parametr hodnotou 1. Ze všech zkoumaných parametrů naopak respondenti

nejčastěji použili hodnotu 4 právě u kvality velkoplošných obrazovek, celkově 17,4 % z nich. Hodnota aritmetického průměru činí 2,51, směrodatná odchylka poté 1,17.

Tabulka 3: Hodnocení parametrů domácího stadionu

	Průměr	Modus	Medián	σ
Přehlednost a číslování sektorů	1,38	1	1	0,79
Kvalita sedaček	1,90	2	2	0,92
Čistota stadionu	1,79	1	2	0,91
Počet WC	2,05	1	2	0,98
Čistota WC	2,13	2	2	1,07
Kvalita velkoplošných obrazovek	2,51	2	2	1,17

Zdroj: vlastní tvorba

Z tabulky č. 3 vyplývá, že se respondentům nejvíce líbila přehlednost stadionu a číslování sektorů. 405 respondentů z celkového počtu 552 ohodnotilo tento parametr známkou 1 – velmi líbí. Názor autora se shoduje s většinovým názorem respondentů. Domácí stadion SK Slavia Praha je velmi přehledný a návštěvník nemá žádný problém s celkovou orientací. Číslování jednotlivých sektorů je vhodně uspořádané a dobře viditelné. Čistota stadionu i kvalita sedaček jsou další parametry, které se divákům převážně líbily. U kvality sedaček má modus i medián hodnotu 2 a celkový průměr činí 1,90. Hodnota směrodatné odchylky je jedna z nejnižších v celém souboru, konkrétně 0,92. Výsledné odpovědi tedy nebyly příliš různorodé.

Hodnota aritmetického průměru u počtu a čistoty WC je u obou parametrů přes 2, konkrétně počet WC má průměr 2,05 a čistota WC 2,13. U obou zmíněných parametrů respondenti využívali zejména hodnoty 1 až 3. Hodnotu 4 nebo 5 využilo u počtu WC pouze 6,5 % respondentů, u čistoty WC poté 10,3 % všech dotazovaných. Kvalita velkoplošných obrazovek je parametr domácího stadionu, který se respondentům líbil z nabízených možností nejméně. Modus tohoto parametru má hodnotu 2, více než 22 % respondentů přiřadilo kvalitě velkoplošných obrazovek hodnotu 3. Autor rovněž vnímá rezervy těchto dvou velkoplošných obrazovek, jež jsou umístěny v rozích stadionu. Jedná se zejména o velikost a rozlišení.

15) Jak jste spokojen/a se sportovním výkonem SK Slavia Praha v sezóně 2022/2023?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Většina respondentů je se sportovním výkonem klubu v letošní sezóně 2022/2023 nadmíru spokojena. Atraktivitu hry ohodnotilo necelých 72 % respondentů známkou 1 – velmi spokojen/a. Průměr tohoto aspektu je 1,37. U nasazení hráčů byla rovněž nejčastější odpověď

hodnota 1. U obou faktorů jsou směrodatné odchylky nízké, tudíž různorodost odpovědí nebyla příliš velká.

Tabulka 4: Hodnocení sportovního výkonu

	Průměr	Modus	Medián	σ
Atraktivita hry	1,37	1	1	0,68
Nasazení hráčů	1,44	1	1	0,82

Zdroj: vlastní tvorba

Sportovní výkon týmu není zrovna aspekt, který by se dal ovlivnit různými marketingovými nástroji. Ani autor nemá v plánu dávat doporučení na případná zlepšení sportovního výkonu. Je nicméně vhodné znát názor respondentů na tento dílčí užitek, který získávají díky návštěvě domácích utkání SK Slavia Praha. Tabulka č. 4 naznačuje, že většina respondentů je s aspekty sportovního výkonu spokojena. Atraktivita hry má průměr 1,37, což ukazuje na výraznou spokojenost s tímto ukazatelem. 70,7 % respondentů označilo u nasazení hráčů hodnotu 1 – velmi spokojen/a, aritmetický průměr činí 1,44. Směrodatná odchylka je o něco vyšší než u atraktivity hry, jelikož u nasazení hráčů využili respondenti více hodnoty 3, 4 a 5. U atraktivity hry tyto hodnoty zvolilo 6,5 % dotazovaných, u nasazení hráčů necelých 10 %. Autor výsledkem není překvapen, jelikož podle jeho názoru hraje klub rychlý, přímočarý fotbal. Po základní části měla Slavia na kontě nejvíce vstřelených branek a rovněž nejméně inkasovaných. Se skóre 81:25 jí patřilo 2. místo jen dva body za pražskou Spartou. Den před koncem sběru dat dokonce klub vyhrál domácí pohár, když ve finále zdolal Spartu 2:0.

16) Jak jste spokojen/a s úrovní bezpečnosti na domácích utkáních?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Spokojenost s úrovní bezpečnosti na domácích utkáních SK Slavia Praha je podle odpovědí respondentů poměrně vysoká. Nejvíce byli dotazovaní spokojeni s celkovým pocitem bezpečí, 62 % respondentů přisoudilo tomuto atributu hodnotu 1 – velmi spokojen/a. Aritmetický průměr hodnot poté činí 1,55. Viditelnost poradatelské služby byl další prvek, s kterým byli respondenti velice spokojeni. Přes 50 % všech dotazovaných ho odhodnotilo hodnotou 1, modus i medián je 1 a směrodatná odchylka má hodnotu 0,90. S dalšími pěti zkoumanými atributy byli respondenti rovněž většinou velmi spokojeni. Aritmetické průměry všech z nich se pohybují v rozmezí 1,80 až 1,89 a modus každého prvku má hodnotu 1. To znamená, že respondenti nejčastěji hodnotili jednotlivé atributy bezpečnosti hodnotou 1 – velmi spokojen/a.

Tabulka 5: Hodnocení úrovně bezpečnosti na domácím stadionu SK Slavia Praha

	Průměr	Modus	Medián	σ
Profesionalita pořadatelů	1,83	1	2	0,92
Důkladnost prohlídky při vstupu na stadion	1,89	1	2	0,94
Viditelnost pořadatelů	1,73	1	1	0,90
Počet pořadatelů	1,80	1	2	0,91
Rychlost průchodu na stadion před utkáním	1,88	1	2	0,97
Rychlost průchodu ze stadionu po skončení utkání	1,81	1	2	0,98
Pocit bezpečí	1,55	1	1	0,88

Zdroj: vlastní tvorba

Celkový pocit bezpečí na stadionu byl aspekt, s kterým byli respondenti nejvíce spokojeni, 342 dotazovaných z 552 u něj zvolilo hodnotu 1. Bezpečnostní agentura zajišťující na domácích utkáních pořádek a bezpečnost odvádí svojí práci kvalitně, tudíž se divák může cítit na stadionu komfortně. U vstupu probíhají důkladné osobní prohlídky s cílem zamezit vnášení nebezpečných předmětů nebo pyrotechniky na stadion. U pyrotechniky se to ne vždy povede, jelikož fanoušci mají vlastní sofistikované cesty, jak ji na stadion pronést. Opatrné a koordinované používání s sebou nicméně nese jen mírné riziko. Používání pyrotechniky probíhá výhradně na Tribuně Sever, nejčastěji společně s prezentací choreografie. Počet pořadatelů je adekvátní v návaznosti na jednotlivý zápas, jejich viditelnost na stadionu a profesionalita je respondenty rovněž dobře hodnocena. Rychlost průchodu na stadion před utkáním zajišťují 4 hlavní vstupy, kde probíhají osobní prohlídky a kontrola vstupenek. Díky možnosti mít vstupenku v mobilním telefonu a práci jednotlivých pořadatelů nevznikají před vstupy nekonečné fronty. Vstup návštěvníků na stadion probíhá rychle a většinou bez zásadních problémů. Z hlediště vede do útrob stadionu 36 vstupů, tudíž po skončení utkání diváci odcházejí ze stadionu bez výraznějšího zdržení. I s tímto aspektem bezpečnosti na stadionu byli respondenti spokojeni, necelých 49 % z nich ohodnotilo rychlost průchodu ze stadionu po skončení utkání hodnotou 1.

17) Zde prosím napište Váš názor na bezpečnostní opatření na stadionu během domácích utkání SK Slavia Praha

V otázce č. 17 měli respondenti možnost vyjádřit svůj názor na bezpečnostní opatření na stadionu během domácích utkání SK Slavia Praha. Otázka byla otevřená a nepovinná. Svůj názor zde vyjádřilo 136 respondentů, což představuje necelých 25 % všech dotazovaných. Více než 76 % z těch, kteří napsali svůj pohled na bezpečnostní opatření na stadionu, byli muži.

Z celkového počtu 32 žen, jež odpověděly na tuto otázku, je většina spokojená s bezpečnostními opatřeními na stadionu. Nejčastěji jim připadala opatření adekvátní, dostačující a vyhovující. Pouze necelých 19 % respondentek zmínilo připomínky. Pro některé byla bezpečnostní opatření přehnaná. Dalších několik respondentek uvedlo, že by pořadatelská služba měla více hlídat hostující fanoušky. Jedna z dotazovaných by uvítala větší postihy pro podnapilé fanoušky.

U mužů byly ohlasy na bezpečnostní opatření velmi podobné jako u žen. Většina respondentů byla spokojena s bezpečnostními opatřeními. Jednotlivá opatření hodnotili dotazovaní jako dostačující, adekvátní a celkově neměli výhrady. Práce pořadatelské služby byla označována jako korektní a vstřícná, většina respondentů se cítila na stadionu bezpečně. Naopak určité procento návštěvníků mělo výhrady. Někteří respondenti poukázali na nedostatečné osobní prohlídky při vstupu na stadion, což podle nich vede k používání pyrotechniky. Jeden respondent uvedl, že mu přišlo chování pořadatelské služby arogantní a neprofesionální. Další respondent zmínil, že by se někteří členové pořadatelské služby měli více dívat do hlediště a kontrolovat ho než koukat na samotný zápas.

18) Jak jste spokojen/a s kvalitou doprovodných aktivit během domácích utkání SK Slavia Praha?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen)

Respondenti byli nejvíce spokojeni s aktivitami kotle během domácích utkání, necelých 84 % dotazovaných ohodnotilo tuto doprovodnou aktivitu hodnotou 1 – velmi spokojen/a. Aritmetický průměr hodnot činí 1,33. Rovněž u moderátora byla nejčastěji zvolená hodnota 1, označilo ji přesně 50 % respondentů. S průměrem 1,74 se jedná po aktivitách kotle o nejlépe hodnocený prvek doprovodných aktivit. Modus a medián je u programu před utkáním a hudby roven hodnotě 2, aritmetické průměry těchto prvků doprovodného programu v den utkání jsou 2,12 respektive 2,07.

Nejméně spokojeni byli respondenti s programem o poločasové přestávce a programem na velkoplošných obrazovkách. U poločasového programu, jako u jediného ze zkoumaných prvků doprovodných aktivit, byla nejčastější odpověď hodnota 3, více než 34 % respondentů mu přiřadilo právě tuto známku. Aritmetický průměr tohoto prvku činí 2,59.

Tabulka 6: Hodnocení kvality doprovodných aktivit během domácích utkání

	Průměr	Modus	Medián	σ
Program před utkáním	2,12	2	2	0,96
Hudba	2,07	2	2	0,90
Program na velkoplošných obrazovkách	2,36	2	2	1,10
Moderátor	1,74	1	1,5	0,94
Program v poločasové přestávce	2,59	3	3	1,10
Aktivity kotle (chorea, povzbuzování)	1,33	1	1	0,88

Zdroj: vlastní tvorba

Z tabulky č. 6 vychází, že aktivity kotle jsou jednoznačně nejlépe hodnoceným prvkem doprovodného programu. 462 respondentů ohodnotilo aktivity kotle známkou 1 – velmi spokojen/a. Autor není takovým výsledkem překvapen, jelikož sám považuje Tribunu Sever za jednu z nejlepších fanouškovských organizací v České republice. Úroveň choreografií během zápasů je opravdu vysoká. Díky ustavičnému povzbuzování si atmosféru na stadionu užívají nejen většina diváků v ochozech, ale také samotní hráči na hřišti. Moderátor je s průměrem 1,74 rovněž dobře hodnoceným prvkem doprovodného programu. Úkolem moderátora je provést diváka celým hracím dnem a pokusit se jej přesvědčit, aby se podílel na vytváření atmosféry na stadionu. U tohoto prvku je autor spíše překvapen, takto pozitivní hodnocení nečekal. Z jeho pohledu není moderátor během zápasů tak aktivní, jako by mohl být. Ne vždy je to chyba moderátora, někdy je za tím spíše nedostatečný doprovodný program před zápasem. Program na velkoplošných obrazovkách je hodnocen spíše průměrně, nejčastější odpovědí u tohoto prvku byla známka 2. Průměr má hodnotu 2,36 a v tomto ohledu byl hůře hodnocen jen program v poločasové přestávce. Jak už bylo uvedeno v tabulce č. 3 na straně 78, kvalita velkoplošných obrazovek nebyla hodnocena příliš kladně. Souvisí s tím i samotný program na dvou velkoplošných obrazovkách. Dle autora jsou málo využívány před utkáním i v jeho průběhu. Před začátkem utkání by mohly být obě obrazovky využívány pro promítání videí o samotném klubu, týmu nebo jednotlivých hráčích. V průběhu utkání se na obrazovkách téměř neobjevují opakované záznamy gólů či nebezpečných situací, přitom technicky by to možné bylo. Rovněž program v poločasové přestávce postrádá kreativitu a nápad. Autor tedy není překvapen, že byl poločasový program nejhůře hodnoceným prvkem doprovodného programu. Průměr činí 2,59 a nejčastější odpovědí byla známka 3. Necelých 15 % respondentů přiřadilo tomuto prvkem hodnotu 4, nejvíce ze všech zkoumaných doprovodných aktivit v tabulce č. 6.

19) Zde prosím napište Váš názor na doprovodné aktivity, včetně nápadů na nové prvky doprovodného programu v den utkání.

Otázka č. 19 byla dobrovolná a otevřená. Respondenti měli možnost vyjádřit svůj názor na doprovodné aktivity v den utkání a případně uvést i své konkrétní nápady na nové prvky. Celkově zde zanechalo názor či nápad 129 respondentů, což představuje více než 23 % ze všech dotazovaných. Necelých 28 % z nich byly ženy, zbytek muži.

Necelá třetina respondentů zmiňuje zejména poločasový program, kde se nejčastěji opakuje absence jakýkoliv aktivit během přestávky. Respondenti by rádi viděli různé soutěže na ploše pro fanoušky (kop na bránu) nebo fotbalový zápas malých fotbalistů Slavia. V odpovědích se objevují nápady i na poločasový kvíz na velkoplošných obrazovkách nebo soutěže o podepsané dresy hráčů.

Zhruba čtvrtina respondentů ve své odpovědi zmiňuje, že je doprovodný program spíše nezajímavý. Chodí často těsně před začátkem utkání, a tak nepotřebují nic speciálního. Opakovaně se také objevuje nespokojenost s výběrem hudby a ozvučením stadionu. Textu nových písniček o Slavii prý není vůbec rozumět. Několik respondentů rovněž dodává, že v návaznosti na špatné ozvučení stadionu není rozumět moderátorovi ani hlasateli. Řada dotazovaných opovědělo, že doprovodný program na stadionu prakticky neexistuje, vlastní nápady na nové prvky bohužel nepřidali.

Aktivita Tribuny Sever byla několikrát zmíněna jako ten nejdůležitější prvek doprovodných aktivit, respondentům se líbí kreativita kotle ve vymýšlení nových chorálů a choreografií. Tři respondenti se shodují, že by bylo zajímavé vymyslet celostadionovou hymnu Slavia při nástupu hráčů na hrací plochu. Jeden respondent zmínil inspiraci u Liverpoolu FC a jeho hymny „You Will Never Walk Alone“.

20) Navštívil/a jste v letošní sezóně oficiální fanshop klubu?

Touto otázkou se respondenti dostali do další části elektronického dotazníku, která zkoumala nabízené služby v den utkání.

Celkem 438 respondentů odpovědělo, že v letošní sezóně navštívili oficiální klubový fanshop (79 %). Zbýlých 21 % dotazovaných nemá v aktuální sezóně s klubovým fanshopen osobní zkušenost.

Graf 14: Návštěva oficiálního klubového fanshopu v letošní sezóně 2022/2023



Zdroj: vlastní tvorba

Většina respondentů má zkušenost s návštěvou oficiálního fanshopu klubu. Díky tomu může téměř 80 % dotazovaných v následující otázce hodnotit nabízené produkty a další aspekty související s oficiálním fanshopen. Pouze 114 respondentů nemá z letošní sezóny žádnou zkušenost s návštěvou oficiálního fanshopu.

21) Jak jste spokojen/a s nabízenými produkty oficiálního fanshopu a se stánky fanshopu v den utkání?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Na tuto otázku odpovídali respondenti, kteří v minulé otázce č. 20 zmínili, že v letošní sezóně 2022/2023 navštívili oficiální fanshop klubu. Nejvíce byli respondenti spokojeni s kvalitou nabízených produktů oficiálního fanshopu klubu. Více než polovina dotazovaných ohodnotila kvalitu produktů známkou 1 – velmi spokojen/a. Aritmetický průměr činí 1,76 a jedná se o nejnižší průměr ze všech hodnocených ukazatelů. Rozmanitost nabízeného sortimentu byla s průměrem 2,01 druhým nejlépe hodnoceným prvkem ve spojitosti s oficiálním klubovým fanshopen. Nejčastější odpovědí byla známka 1, celkově ji zvolilo 41,1 % respondentů. Prostřední hodnota, tedy medián, má hodnotu 2. Nejhůře hodnocena byla cena nabízených produktů, známku 1 jí přiřadilo pouze necelých 18 % dotazovaných. Nejčastěji respondenti ohodnotili cenu produktů známkou 3, celkově tak učinilo 36,3 %. Celkový průměr 2,66 je

nejvyšší ze všech zkoumaných ukazatelů. Směrodatná odchylka je, stejně jako u ostatních ukazatelů v tabulce č. 7, spíše nízká. Hodnoty se tedy příliš neliší od té střední.

Tabulka 7: Hodnocení oficiálního klubového fanshopu

	Průměr	Modus	Medián	σ
Počet prodejních míst/stánků	2,13	1	2	1,02
Kvalita nabízených produktů	1,76	1	1	0,96
Cena nabízených produktů	2,66	3	3	1,09
Rozmanitost nabízeného sortimentu	2,01	1	2	1,09

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 7 ukazuje, že nejvíce spokojení byli respondenti především s kvalitou nabízených produktů, 222 dotazovaných z celkového počtu 438, kteří navštívili fanshop ohodnotilo kvalitu produktů nejlepší známkou 1. Rovněž u rozmanitosti nabízeného sortimentu a počtu prodejních míst/stánků má modus hodnotu 1. V oficiálním fanshopu klubu lze nalézt oblečení pro muže, ženy i děti, dále různé doplňky do domácnosti nebo suvenýry. Vše s klubovou tematikou. V den utkání je oficiální klubový fanshop otevřen několik hodin před utkáním a zavírá až po obslužení posledního zákazníka po skončení utkání. Z fanshopu vede „okénko“ do útrob stadionu, tudíž si návštěvník může zakoupit jakékoliv zboží přímo ze stadionu. V současné době se nachází stánek oficiálního klubového fanshopu i ve fanzóně s občerstvením před vchodem č. 2. Vzhledem k celkovému průměru 2,13 se zdá tento počet prodejních míst spíše jako adekvátní a dostačující. Nejhůře hodnocena byla cena jednotlivých nabízených předmětů. Známkou 4 ohodnotilo cenu produktů 17,8 % respondentů, což bylo nejvíce ze všech zkoumaných ukazatelů v tabulce č. 7. Autor si pokládá otázku, zda jsou toto výsledky, které by měly přimět klub zamyslet se nad cenovou politikou oficiálního fanshopu. Spíše se domnívá, že nikoliv.

22) Zde prosím napište, které produkty Vám v nabídce oficiálního fanshopu nejvíce chybí.

V této otázce mohli respondenti, kteří v letošní sezóně navštívili klubový fanshop, vyjádřit svůj názor ohledně toho, co jim v nabídce fanshopu nejvíce chybí. Otázka byla nepovinná. Celkově odpovědělo 90 respondentů, což činí 20,5 % všech dotazovaných. 32 respondentů z 90 byly ženy (35,6 %), zbytek byli muži (64,4 %).

Většina žen odpověděla, že jim v nabídce oficiálního fanshopu chybí více zboží pro ženy, zejména dámské mikiny bundy nebo trička. Dále se objevovaly odpovědi, že chybí více velikostí oblečení. Konkrétní nápady jsou např. gumičky do vlasů, prostírání, plavky, termosky nebo pánský župan.

Více než 41 % mužů odpovědělo, že jsou spokojeni s nabídkou oficiálního fanshopu a nic jim v nabídce nechybí. Zbýlá část udává, že by nejvíce ocenila větší výběr kšiltovek, triček a mikin. V neposlední řadě chybí určité skupině respondentů větší výběr velikostí u jednotlivých produktů. Mezi konkrétní nápady jednotlivců patří nášivky nebo věci do automobilu.

23) Jak jste spokojen/a s úrovní občerstvení na stadionu během domácích utkání SK Slavia Praha?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

S chováním obsluhy byli respondenti nejvíce spokojeni, necelých 60 % z nich dalo tomuto aspektu známku 1 – velmi spokojen/a. S průměrem 1,57 se jedná o nejlépe hodnocený ukazatel z celého zkoumaného souboru. Rovněž kvalita občerstvení a rychlost obsluhy jsou atributy, s kterými panovala mezi respondenty spíše spokojenost. U obou z nich byla nejčastěji zvolená hodnota 1, aritmetický průměr poté u kvality občerstvení činí 1,94 a 1,97 u rychlosti obsluhy. Průměr u počtu stánků je 2,06, u rozmanitosti nabízeného sortimentu poté 2,16. Stejně jako u kvality občerstvení a rychlosti obsluhy byla i u počtu stánků a rozmanitosti sortimentu nejčastěji vybrána hodnota 1, prostřední hodnota je poté u všech těchto aspektů 2. Směrodatná odchylka se u těchto čtyřech ukazatelů pohybuje v rozmezí 1,00 až 1,05. Nejmenší spokojenost respondenti vyjádřili s cenou občerstvení, nejčastější zvolená odpověď i prostřední hodnota je 3. S průměrem 2,67 se jedná o nejhůře hodnocený ukazatel v tabulce č. 8.

Tabulka 8: Hodnocení občerstvení na stadionu během domácích utkání

	Průměr	Modus	Medián	σ
Kvalita občerstvení	1,94	1	2	1,01
Rychlost obsluhy	1,97	1	2	1,03
Chování obsluhy	1,57	1	1	0,85
Cena občerstvení	2,67	3	3	1,11
Počet stánků	2,06	1	2	1,00
Rozmanitost nabízeného sortimentu	2,16	1	2	1,05

Zdroj: vlastní tvorba

Občerstvení na stadionu zařizuje externí firma, s kterou klub spolupracuje např. na cenové politice nebo nabízeném sortimentu. Firma rovněž ručí za profesionalitu zaměstnaného personálu u stánků s občerstvením. Tabulka č. 8 ukazuje, že právě s chováním obsluhy byli respondenti nejvíce spokojeni. Dotazovaní pozitivně hodnotili i rychlost obsluhy na stadionu. S rychlostí personálu souvisí i počet stánků s občerstvením v útrobách stadionu. Celkem se na stadionu nachází 20 stálých stánků a několik dalších mobilních. Autor považuje z vlastní

zkušenosti tento počet za adekvátní. I v případě vyprodaného stadionu je to dostatečná kapacita pro odbavení a obsloužení velkého množství lidí. Z tabulky č. 8 je patrné, že to tak vnímají i respondenti.

Rozmanitost nabízeného sortimentu má průměr 2,16 a nejčastější zvolená hodnota byla 1 – velmi spokojen/a. Dle autora v tomto aspektu udělal klub v posledních měsících poctivou práci. Kromě klasického občerstvení na fotbalovém utkání jako je klobása, hot dog, sekaná v housce nebo hamburger si v současné době může návštěvník vybrat i ze sladkého sortimentu (koláče, donuty) nebo lehčího jídla jako třeba kuřecí tortilla. Autor si dále myslí, že společně s občerstvením ve fanzóně před stadionem má návštěvník na výběr z široké nabídky sortimentu. Necelých 10 % respondentů, avšak přiřadilo rozmanitosti nabízeného sortimentu hodnotu 4, tudíž jsou s tímto aspektem spíše nespokojení. Návrhy na doplnění nabízeného sortimentu měli možnost dotazovaní uvést v následující otázce č. 24. Nejméně spokojení byli respondenti především s cenou občerstvení. Pouze necelých 16 % z nich přiřadilo ceně občerstvení hodnotu 1, naopak více než 22 % dotazovaných zvolilo hodnotu 4 nebo 5, tudíž velmi nespokojen/a. Veškerý nabízený sortiment občerstvení na stadionu včetně cen jednotlivých položek je zobrazen v příloze č. 8.

24) Zde prosím napište Váš názor na občerstvení na stadionu včetně sortimentu, který Vám nejvíce chybí.

V otázce č. 24 mohli všichni respondenti vyjádřit svůj názor ohledně občerstvení na stadionu, včetně sortimentu, kterým jim v nabídce nejvíce chybí. Otázka byla nepovinná a otevřená. Celkově odpovědělo 144 respondentů, což představuje 26,1 % všech dotazovaných. 72,9 % odpovědí patřilo mužům, 27,1 % ženám.

Více než polovina respondentek, jež vyjádřila svůj názor ohledně občerstvení zmiňuje, že by v nabízeném sortimentu uvítala více vegetariánských či bezlepkových alternativ. V zimě by mohla být v nabídce polévka, v letních měsících poté zeleninové saláty. Několik žen rovněž uvedlo, že by kvitovalo doplnění sortimentu o řízek, hranolky, ovoce nebo obyčejný párek v rohlíku za rozumnou cenu. K ceně za občerstvení několik dalších respondentek uvedlo, že jim připadá nepřiměřeně vysoká. Při návštěvě utkání s několika dětmi se občerstvení údajně velmi prodraží.

Muži jsou s nabídkou jídel většinou spíše spokojeni, pozitivně hodnotí nabídku klobás, sekanou v housce nebo novou variantu klobás v bagetě. Nicméně několik z nich dodává, že by uvítali párek v rohlíku ve více stáncích. Někteří musí obcházet půlku stadionu, aby mohli svým

dětem koupit párek v rohlíku. Jeden respondent uvedl, že je velmi spokojený s rozmanitostí sortimentu, nicméně kvůli unikátnosti jednotlivých stánků je návštěvník většinou odkázán na stánek v blízkosti jeho sektoru. Několik respondentů dále uvedlo, že se při větší divácké návštěvě tvoří u stánků s občerstvením fronty a není možné stihnout začátek druhého poločasu. V souvislosti s dlouhými frontami by několik respondentů přivítalo možnost platit občerstvení pomocí permanentky, kam by si každý mohl dobít kredit. Konkrétní nápady na doplnění sortimentu jsou např. currywurst, hranolky nebo naopak dietnější varianty pro „žlučníkáře“.

Naopak velká část mužů (61 %) se negativně vyjádřila k nabídce alkoholických nápojů, konkrétně piva. Kvalita aktuálně nabízeného piva respondentům nevyhovuje a rádi by změnu. Několik z nich rovnou uvedlo vlastní návrh na značku piva, kterou by rádi viděli v nabídce. Nejčastěji se objevovala značka Pilsner Urquell, Staropramen nebo Velkopopovický Kozel.

25) Navštívil/a jste fanzónu s občerstvením, která se v poslední době objevuje v den utkání před stadionem?

Celkem 264 respondentů v letošní sezóně navštívilo fanzónu s občerstvením, jež se nachází v den utkání před stadionem, konkrétně před vstupem č. 2. Fanzóna je návštěvníkům k dispozici od jarních měsíců letošního roku. 288 dotazovaných naopak tuto fanzónu nenavštívilo a nemá s ní žádné zkušenosti.

Graf 15: Návštěva fanzóny s občerstvením v den utkání



Zdroj: vlastní tvorba

52 % respondentů fanzónu s občerstvením v letošní sezóně nenavštívilo. 48 % z nich osobní zkušenost má a může tak v následující otázce hodnotit jednotlivé aspekty fanzóny s občerstvením.

26) Jak jste spokojen/a s níže uvedenými aspekty fanzóny?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Na tuto otázku odpovídalo 264 respondentů, kteří v letošní sezóně osobně navštívili fanzónu před stadionem. Respondenti byli nejvíce spokojeni s možností vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně na stadion. Průměr tohoto aspektu je výrazně nejnižší z celkového počtu zkoumaných ukazatelů a činí 1,36. 75 % dotazovaných ohodnotilo možnost vnášet jídlo z fanzóny na stadion známkou 1 – velmi spokojen/a. Rozmanitost nabízeného sortimentu občerstvení byl druhý nejlépe hodnocený aspekt fanzóny. Průměr činí 1,61 a modus i medián má hodnotu 1. Respondenti rovněž dobře hodnotili počet stánků/food trucků s občerstvením a hudbu ve fanzóně. Průměry obou aspektů jsou velice podobné, počet stánků/food trucků má 1,73 a hudba 1,77. Pod celkový průměr 2 se dostal také aspekt stánky fanshopu, u něhož byla nejčastější odpovědí hodnota 2 (39,8 %). Nejméně spokojeni byli respondenti především s počtem toalet ve fanzóně a s místy k sezení. Počet toalet ohodnotilo nejvíce respondentů známkou 3 (43,2 %), průměr tohoto aspektu činí 2,35. Modus u míst k sezení je roven hodnotě 2, nicméně průměr 2,42 představuje nejvyšší hodnotu z celé tabulky č. 9.

Tabulka 9: Hodnocení aspektů fanzóny

	Průměr	Modus	Medián	σ
Počet stánků/food trucků s občerstvením	1,73	1	2	0,81
Počet toalet	2,35	3	2,5	0,89
Místa k sezení	2,42	2	2	1,02
Rozmanitost nabízeného sortimentu občerstvení	1,61	1	1	0,80
Stánky fanshopu	1,94	2	2	0,91
Možnost vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně na stadion	1,36	1	1	0,74
Hudba	1,77	1	2	0,76
Kvalita ozvučení	2,03	2	2	0,85

Zdroj: vlastní tvorba

Klub přišel s nápadem vytvořit před stadionem místo, kde by mohli fanoušci trávit čas i několik hodin před samotným utkáním. Tento nápad byl realizován v jarní části sezóny 2022/2023, kdy byla vytvořena fanzóna s občerstvením před vchodem č. 2. Otevření bylo naplánováno na období, ve kterém panovaly příjemné venkovní teploty. Součástí fanzóny je několik stánků

s občerstvením a rovněž několik food trucků. Některé food trucky zůstávají ve fanzóně pravidelně, u jiných se jednalo o jednorázovou záležitost. Pro návštěvníky fanzóny jsou k dispozici burgery, kuřecí křídla, langosy, donuty, tortilly a výběr alkoholických i nealkoholických nápojů. Fanoušci zde mohou také navštívit stánek fanshopu nebo se zúčastnit speciálních akcí. V poslední době se zde konala např. autogramiáda fotbalistů i fotbalistek SK Slavia Praha.

Klub umožnil návštěvníkům vnášet zakoupené jídlo z fanzóny přímo na stadion skrze speciálně označené vstupy. Respondenti jsou s touto možností velmi spokojeni, 198 z celkového počtu 264 dotazovaných ohodnotilo tuto možnost známkou 1. Průměr 1,61 ukazuje, že s rozmanitostí nabízeného sortimentu občerstvení jsou respondenti rovněž spíše spokojeni. Návštěvníci mají na výběr z několika druhů jídel i pití. Dle autora se klub snaží, aby si z nabízeného sortimentu dokázal vybrat každý. Zároveň klub reaguje i na zpětnou vazbu od návštěvníků. Několik z nich se skrze sociální síť vyjádřilo, že by ve fanzóně uvítali stánek s hranolky. Tomuto požadavku bylo vyhověno a před utkáním s Bohemians 1905 se ve fanzóně objevil food truck specializovaný na hranolky.

V celé fanzóně hraje hudba a zhruba 90 minut před začátkem utkání je skrze reproduktory přenášen doprovodný program přímo ze stadionu. Podle tabulky č. 9 je s hudbou většina návštěvníků spokojena, stejně tak s kvalitou ozvučení. Součástí fanzóny jsou i toalety a místa k sezení pro návštěvníky. S těmito dvěma aspekty jsou respondenti nejméně spokojeni. Prostor ve fanzóně je omezený a autor může z vlastní zkušenosti potvrdit, že při větším počtu návštěvníků je obtížné najít místo k sezení. Klub by měl uvažovat o přidání několika dalších lavic či vytvoření dalších míst k sezení. Ve fanzóně lze využít pouze jednu mobilní toaletu, tudíž není překvapením, že s tímto počtem nejsou respondenti příliš spokojeni. Přidání dalších toalet by tak bylo jistě vhodným řešením.

27) Jak jste spokojen/a s food trucky, jež se ve fanzóně nachází?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Respondenti, jenž mají osobní zkušenost s fanzónou před stadionem hodnotili v této otázce food trucky, které se v ní nachází. Celkově odpovídalo 264 respondentů, stejně jako v předchozí otázce.

Nejvíce spokojení u food trucků byli respondenti s kvalitou občerstvení. Celkově 67 % dotazovaných označilo u tohoto ukazatele hodnotu 1 – velmi spokojen/a. S průměrem 1,43 se jedná o nejnižší hodnotu z tabulky č. 10. Směrodatná odchylka činí 0,69, tudíž jsou

hodnoty velmi blízko hodnoty prostřední. Rozmanitost nabízeného sortimentu má průměr 1,61. 58 % respondentů ohodnotilo tento aspekt hodnotou 1. Nejméně spokojení byli respondenti s cenou jednotlivých nabízených produktů. Modus i medián je roven hodnotě 2 a celkový průměr činí 2,20.

Tabulka 10: Hodnocení food trucků ve fanzóně

	Průměr	Modus	Medián	σ
Kvalita občerstvení	1,43	1	1	0,69
Cena občerstvení	2,20	2	2	0,94
Rozmanitost nabízeného sortimentu	1,61	1	1	0,85

Zdroj: vlastní tvorba

Ve fanzóně se nachází zhruba pět až šest food trucků a každý se specializuje na jiný sortiment občerstvení. Návštěvníci si mohou vybírat z nabídky alkoholických i nealkoholických nápojů a různého druhu jídla. S kvalitou občerstvení i rozmanitostí nabízeného sortimentu byla většina respondentů spokojena. Autor z vlastní zkušenosti dodává, že návštěvník fanzóny má na výběr z nápadité nabídky nabízených produktů. Food trucky jsou koncipované, aby si v nich dokázali vybrat muži, ženy i děti. Nejmenší spokojenost panuje u ceny jednotlivých produktů. Nejčastější odpověď u tohoto aspektu byla hodnota 2 (36,4 %). Dle autora jsou ceny jednotlivých produktů food trucků spíše adekvátní vzhledem k vysoké kvalitě surovin.

28) Zde prosím napište, které dosavadní food trucky byste chtěli vidat ve fanzóně pravidelně a Vaše nápady na nové food trucky do budoucna.

V této otázce měli respondenti možnost vyjádřit svůj názor na jednotlivé food trucky ve fanzóně. Rovněž mohli předložit vlastní nápady na nový sortiment do budoucna. Otázka č. 28 byla nepovinná a otevřená. Z celkového počtu 264 respondentů, kteří navštívili fanzónu před stadionem, zanechalo svou odpověď 45 z nich. Jedná se tedy o 17 % všech dotazovaných. Jedna třetina odpovědí patřila ženám, zbylé dvě třetiny poté mužům.

7 z 15 žen odpovědělo, že jsou s nabídkou jednotlivých food trucků většinou spokojení, nicméně by uvítaly alespoň jeden vegetariánský food truck nebo méně mastné a kalorické produkty. V odpovědích zbylých 8 žen se objevovala spokojenost s konkrétními food trucky. Jednalo se o jamajská kuřata (Jerk Station), kuřecí křídla, slávistické donuty, burgery nebo langoše.

Více než 50 % mužů je spokojeno se stánkem pivovaru Bašta. Pozitivně hodnotí chuť piva a přejí si, aby tento stánek ve fanzóně zůstal i nadále. Další respondenti uváděli spokojenost

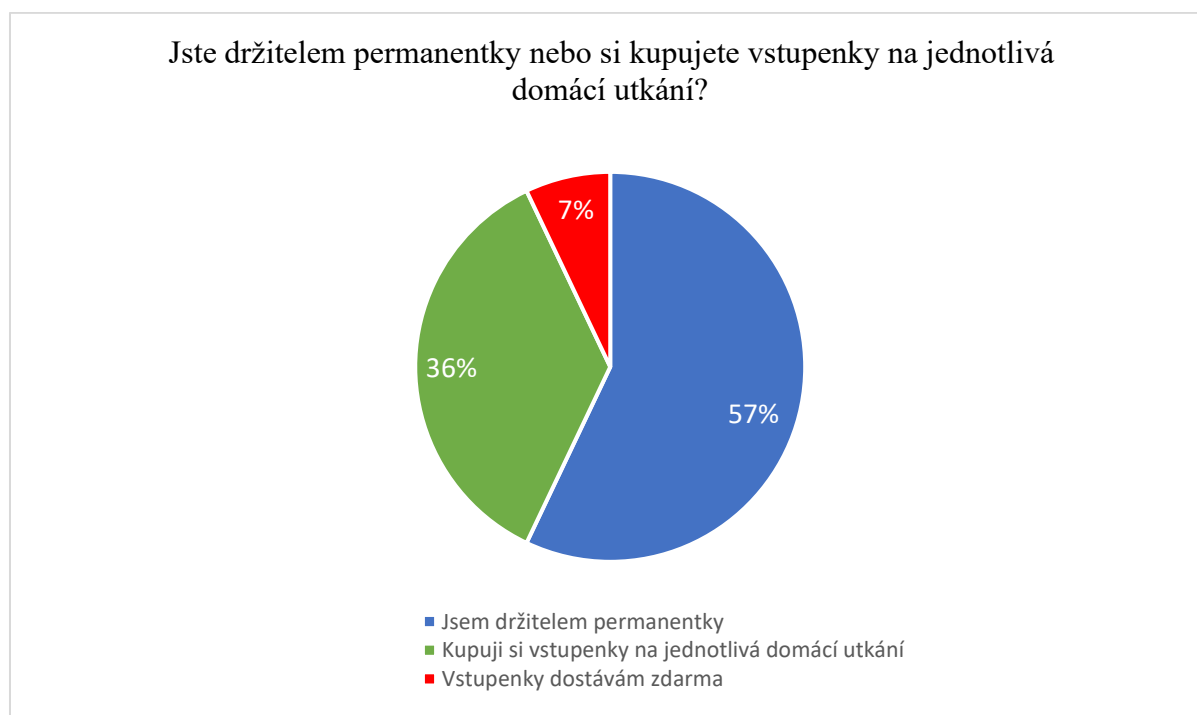
s jednotlivými food trucky. Nejčastěji se opakovaly pozitivní reakce na jamajská kuřata, langoše, burgery a sekanou. Několik málo respondentů uvedlo, že by rádi doplnili sortiment o víno nebo food truck s mexickou kuchyní.

29) Jste držitelem permanentky nebo si kupujete vstupenky na jednotlivá utkání?

Počínaje touto otázkou začíná vyhodnocení další části dotazníku zaměřující se na permanentky a vstupenky na domácí utkání SK Slavia Praha. Rovněž je otázka č. 29 otázkou filtrační. Podle odpovědí byli respondenti posláni do příslušné sekce zaměřené buď na permanentky nebo na vstupenky na jednotlivá utkání. Držitelé permanentek tak nemohli hodnotit otázky zaměřené na vstupenky na jednotlivá utkání a naopak.

57 % ze všech respondentů jsou držitelé permanentních vstupenek. Dalších 36 % z dotazovaných si kupují vstupenky na jednotlivá domácí utkání SK Slavia Praha. 39 respondentů z celkového počtu 552 dostává vstupenky zdarma (7 %).

Graf 16: Permanentky a vstupenky na jednotlivá utkání SK Slavia Praha



Zdroj: vlastní tvorba

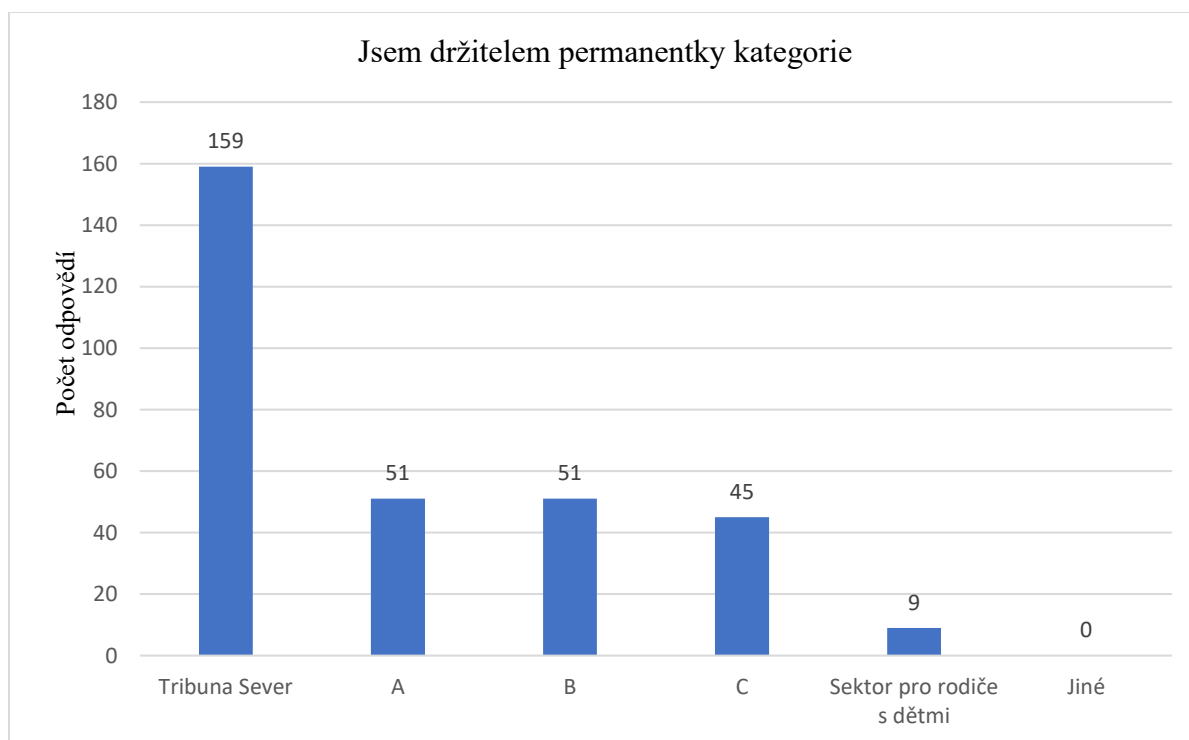
Graf č. 16 ukazuje, že nadpoloviční většina respondentů jsou držitelé permanentek, konkrétně 315 z celkového počtu 552 dotazovaných. 74,3 % z nich jsou muži, 25,7 % držitelů permanentek jsou ženy. Vstupenky na jednotlivá utkání si kupuje 198 respondentů (36 %). 71,2 % z nich jsou muži, zbylá procenta jsou ženy. 7 % ze všech dotazovaných dostává vstupenky na domácí utkání SK Slavia Praha zdarma. Autor považuje takovéto procentuální

rozložení za uspokojivé. Klub bude znát názory jak držitelů permanentek, tak návštěvníků – fanoušků kupující si vstupenky na jednotlivá domácí utkání.

30) Jsem držitelem permanentky kategorie

Na tuto otázku odpovídalo celkem 315 respondentů, již jsou držitelé permanentek. 159 z nich, tedy 50,5 % má permanentku na Tribunu Sever. Shodně 16,2 % dotazovaných vlastní permanentku kategorie A nebo B. Permanentku kategorie C vlastní dalších 14,3 % respondentů. Pouze 9 dotazovaných má permanentku do sektorů pro rodiče s dětmi. 7 z 9 těchto respondentů jsou ženy.

Graf 17: Kategorie permanentek



Zdroj: vlastní tvorba

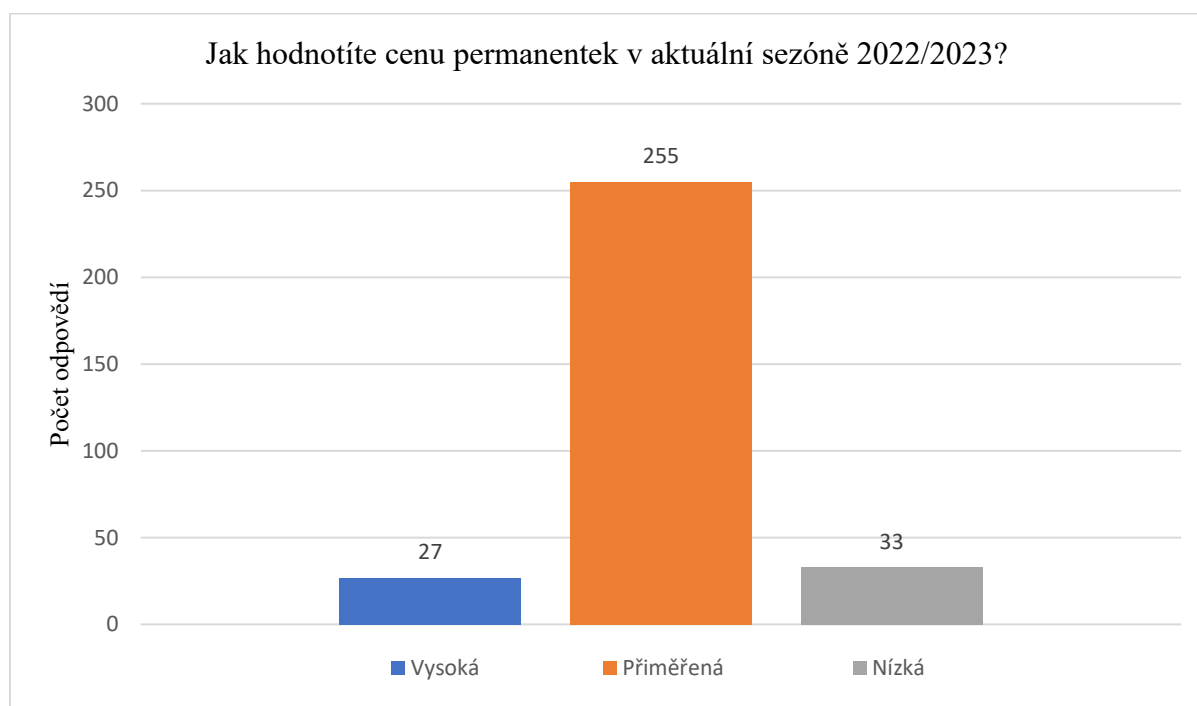
Více než polovina respondentů vlastní permanentku na Tribunu Sever. Na této tribuně se nachází především aktivní fanoušci SK Slavia Praha, kteří celé utkání povzbuzují klub a vytváří atmosféru. Více než 77 % respondentů, kteří mají permanentku na Tribunu Sever jsou muži. Kategorie A, B a C se nachází prakticky po celém stadionu. Nejdražší permanentky kategorie A se nachází v centrální části Tribuny Františka Veselého nebo na krajích hlavní tribuny J. W. Maddena. Kategorii B lze najít na krajích východní Tribuny Františka Veselého. Celá jižní tribuna pojmenovaná po Františku Pláničkovi spadá do kategorie C. Graf č. 17 ukazuje, že celkový počet respondentů vlastní permanentku kategorie A, B nebo C je téměř shodný. Pouze 9 respondentů má permanentku do sektorů pro rodiče s dětmi.

31) Jak hodnotíte cenu permanentek v aktuální sezóně 2022/2023?

Na tuto otázku odpovídali rovněž pouze držitelé permanentek v aktuální sezóně. Celkový počet byl tedy opět 315 respondentů.

81 % respondentů hodnotí cenu permanentek v aktuální sezóně 2022/2023 jako přiměřenou. 8,6 % dotazovaných vnímá cenu permanentek jako vysokou, naopak 10,5 % respondentů považuje cenu za nízkou.

Graf 18: Cena permanentek v aktuální sezóně 2022/2023



Zdroj: vlastní tvorba

Z Grafu č. 18 je patrné, že většina držitelů permanentek považuje její cenu za přiměřenou. Odpovědělo tak 255 respondentů z celkového počtu 315. 27 držitelů permanentek vnímá cenu jako vysokou. 15 z nich má permanentku na Tribunu Sever, 9 permanentku kategorie A. Zbylí tři vlastní permanentku do sektorů pro rodiče s dětmi. 33 držitelů permanentek naopak považuje její cenu za nízkou (10,5 %). 21 z nich vlastní permanentku na Tribunu Sever, ostatních 12 má permanentku kategorie C. Dle autora respondenti neradi hodnotí ceny produktů jako nízké, a to z obavy, že by se mohly do budoucna zvýšit. V této otázce nicméně většina držitelů permanentek (81 %) dle očekávání hodnotí cenu jako přiměřenou.

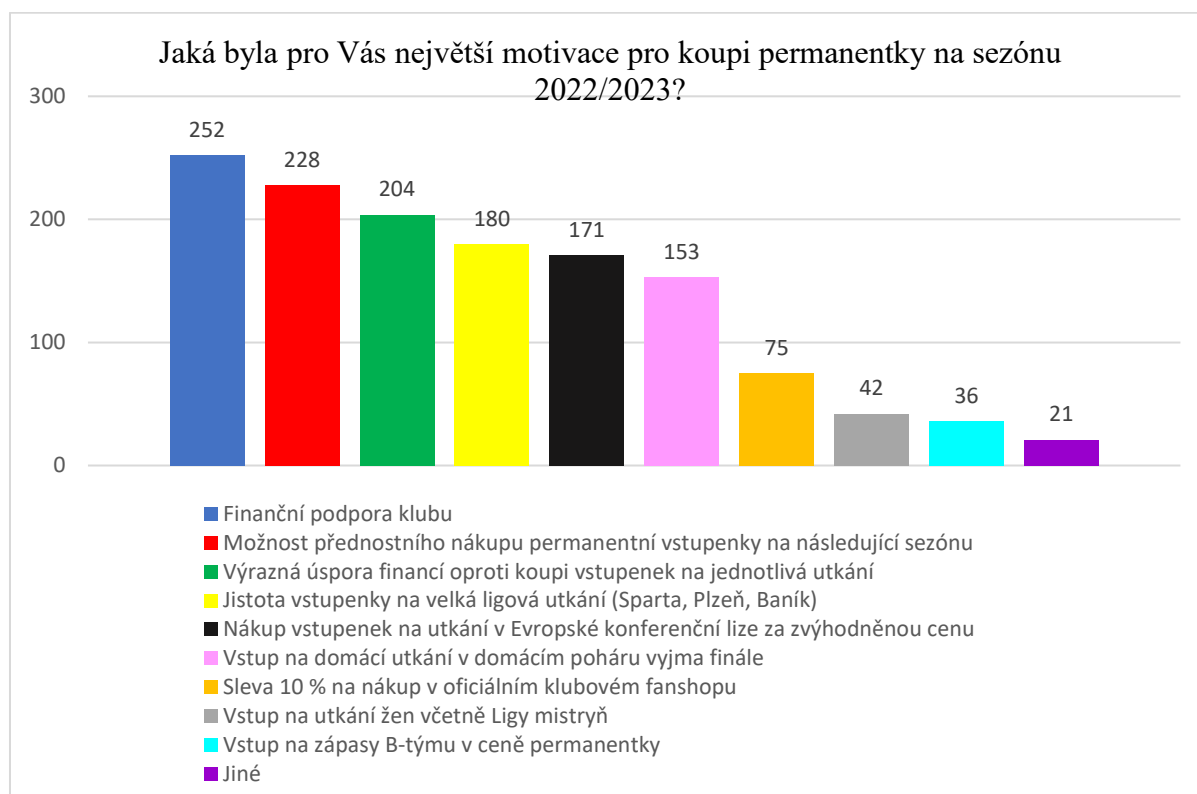
32) Jaká byla pro Vás největší motivace pro koupi permanentky na sezónu 2022/2023?

(Lze označit více možností)

V této otázce odpovídali držitelé permanentek na to, co byla pro ně největší motivace pro koupi permanentní vstupenky na aktuální sezónu 2022/2023. Jako v předchozích otázkách č. 30 a č. 31 odpovídalo celkem 315 respondentů vlastníci permanentku. Držitelé permanentek měli v této otázce možnost označit více možností.

Největší motivací pro koupi permanentky na sezónu 2022/2023 byla finanční podpora klubu, tuto možnost označilo 80 % respondentů. 72,4 % držitelů permanentek dále označilo možnost přednostního nákupu permanentních vstupenek na následující sezónu jako jejich největší motivaci. Dále to byla výrazná úspora financí oproti koupi vstupenek na jednotlivá utkání (64,8 %), jistota vstupenky na velká ligová utkání (57,1 %), nákup vstupenek na utkání v Evropské konferenční lize za zvýhodněnou cenu (54,3) nebo vstup na domácí utkání v domácím poháru vyjma finále (48,6 %). Na druhé straně vstup na zápasy B-týmu a na utkání žen včetně Ligy mistryň nebyla pro respondenty ta hlavní motivace pro koupi permanentky. Za největší motivaci označilo vstup na utkání žen pouze 13,3 % respondentů, na utkání B-týmů 11,4 % držitelů permanentek. Necelých 7 % dotazovaných označilo „jiné“ a napsali vlastní odpověď.

Graf 19: Motivace pro koupi permanentních vstupenek na sezónu 2022/2023



Zdroj: vlastní tvorba

Z grafu č. 19 lze vyčíst, že finanční podpora klubu byla pro respondenty tou největší motivací pro koupi permanentky na aktuální sezónu 2022/2023. Nicméně pokud držitel permanentky nechodí na utkání pravidelně a nepouští svoje místo do volného prodeje, tak klub nijak zásadně finančně nepodporuje. Pouze samotný nákup permanentky nestačí. Dle autora by měl klub přemýšlet o zavedení určitého věrnostního systému, který by motivoval permanentkáře chodit na utkání pravidelně nebo případně pouštět svá místa do volného prodeje. Klub by tato uvolněná místa mohl prodávat dalším zákazníkům a získávat tak finanční prostředky.

Dle očekávání autora byla dále největší motivací pro koupi permanentky na sezónu úspora financí oproti nákupu jednotlivých vstupenek, možnost přednostního nákupu permanentky na další sezónu, jistota účasti na velkých ligových i pohárových zápasech či nákup vstupenek na evropské poháry za zvýhodněnou cenu. Naopak sleva 10 % na nákup ve fanshopu a zápasy B-týmu či žen představují pro respondenty spíše příjemný bonus, nejedná se o hlavní motivaci pro zakoupení permanentky. Respondenti, kteří označili možnost „jiné“ ve svých odpovědích nejčastěji uváděli hrdost, loajalitu a lásku ke klubu jako hlavní motivaci pro koupi permanentky.

33) Jakým způsobem nejčastěji kupujete vstupenky?

Možnost odpovědět na tuto otázku měli pouze respondenti, kteří v otázce č. 29 uvedli, že nevlastní permanentku a kupují si tak vstupenky na jednotlivá utkání. Celkově se jedná o 198 respondentů.

91 % respondentů uvedlo, že si kupuje vstupenky přes ticketingovou společnost Ticketportal. 6 % dotazovaných využívá možnosti koupit vstupenky na pokladnách stadionu. Zbylá 3 % nejčastěji kupuje vstupenky jinde na internetu. Mohou to být fanouškovské skupiny na Facebooku nebo např. Aukro.

Graf 20: Způsob nákupu vstupenek na jednotlivá domácí utkání SK Slavia Praha



Zdroj: vlastní tvorba

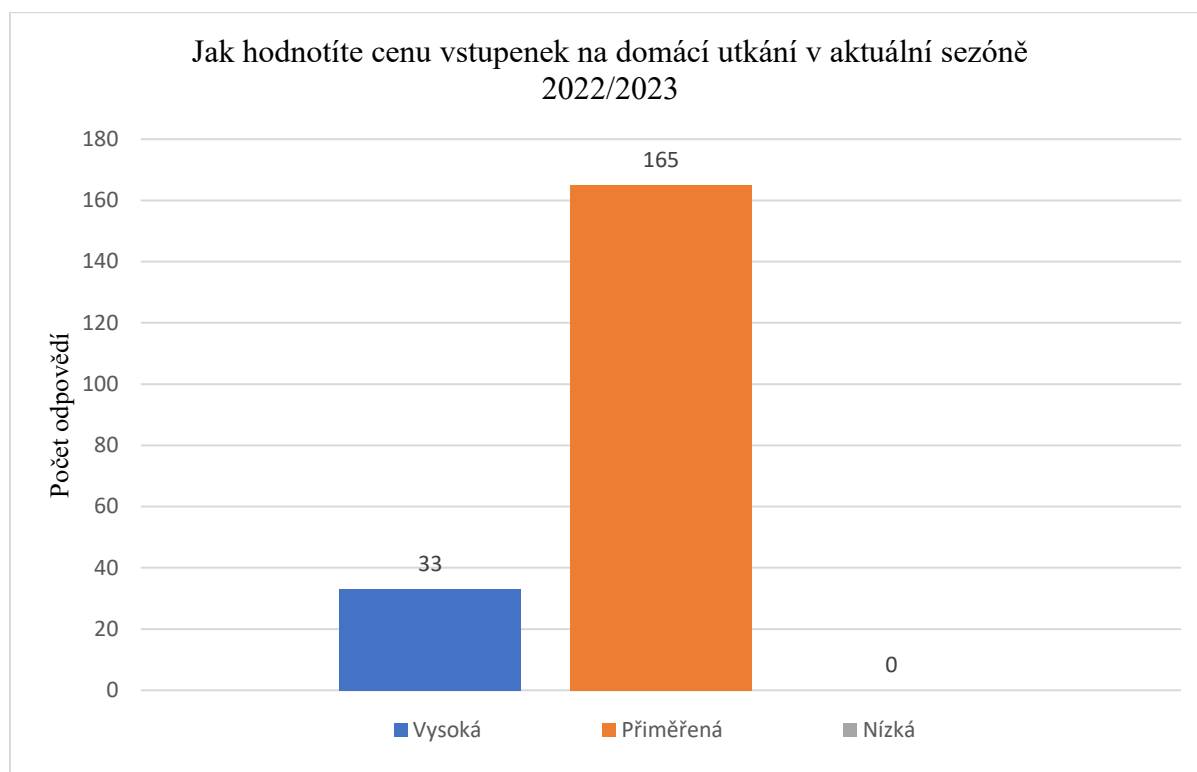
Graf č. 20 ukazuje, že naprostá většina respondentů, jež si pořizuje vstupenky na jednotlivá utkání, využívá možnost nákupu přes Ticketportal. Tuto možnost označilo 91 % respondentů. Dle autora je tento způsob nákupu jednoduchý a rychlý. Návštěvník může mít vstupenku pouze v chytrém telefonu, což usnadňuje celý proces vstupu na stadion. Pouze 6 % respondentů si kupuje vstupenky na pokladnách stadionu. Zbývá 3 % respondentů využívá k nákupu vstupenek různé alternativy na internetu. Autor se domnívá, že by se mohlo jednat např. o fanouškovské skupiny na Facebooku, kde fanoušci prodávají vstupenky na utkání, kam z jakýchkoliv důvodů nakonec nemohou dorazit. Vstupenky často prodávají se slevou, což někteří respondenti rádi využívají.

34) Jak hodnotíte cenu vstupenek na domácí utkání v aktuální sezóně 2022/2023

Celkově na tuto otázku odpovídalo 198 respondentů, stejně jako v předchozí otázce.

83,3 % respondentů uvedlo, že jim cena vstupenek na jednotlivá utkání připadá přiměřená. 16,7 % dotazovaných hodnotí cenu vstupenek jako vysokou. Žádný respondent nevnímá cenu jednotlivých vstupenek jako nízkou.

Graf 21: Cena vstupenek na jednotlivá utkání v aktuální sezóně 2022/2023



Zdroj: vlastní tvorba

Z grafu č. 21 vyplývá, že přes 83 % respondentů, kteří si kupují vstupenky na jednotlivá domácí utkání považuje jejich cenu za přiměřenou. Zbýlých necelých 17 % dotazovaných vnímá cenu vstupenek jako vysokou. Nikdo z respondentů si nemyslí, že je cena vstupenek nízká.

Autor považuje ceny vstupenek za adekvátní, a to především z důvodu toho, že se na značnou část domácích utkání v aktuální sezóně 2022/2023 prodala většina vstupenek, které šly volně do prodeje. O vstupenky je dlouhodobě velký zájem, což značí dobře nastavenou cenovou politiku. Kompletní ceník nabízených vstupenek je k dispozici v příloze č. 7.

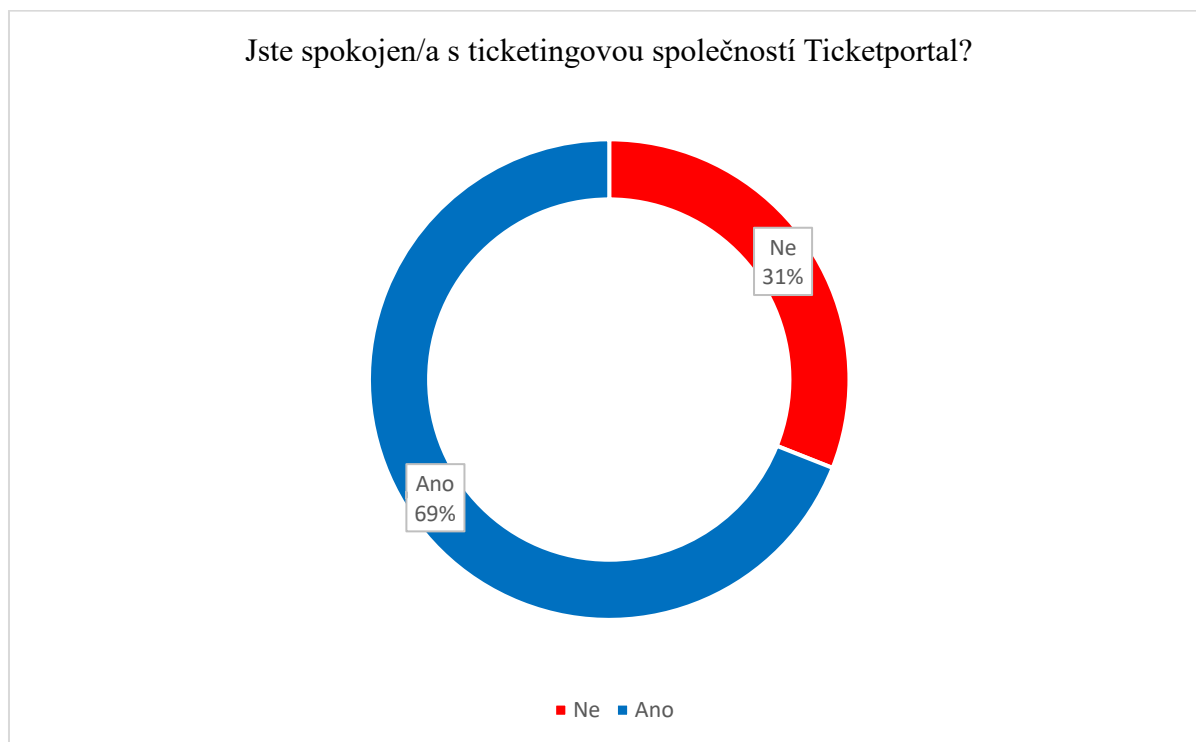
35) Jste spokojen/a s aktuální ticketingovou společností Ticketportal?

Na tuto otázku odpovídali jak držitelé permanentek, tak i respondenti nakupující vstupenky na jednotlivá domácí utkání. Obě skupiny mají s Ticketportalem zkušenosti a mohou tak tuto ticketingovou společnost hodnotit. Pouze respondenti, kteří dostávají vstupenky zdarma neměli možnost odpovědět na tuto otázku. Celkově tedy 513 respondentů vyjádřilo svůj názor.

69 % respondentů je se společností Ticketportal spokojeno, zbylých 31 % nikoliv. Pokud se zachová rozdělení na držitele permanentek a respondenty, již si kupují vstupenky na jednotlivá domácí utkání, jsou výsledky následující. 57 % držitelů permanentek je s Ticketportalem

spokojeno, 43 % spokojeno není. U respondentů nakupující vstupenky je spokojenost výrazně vyšší. Až 88 % z nich je spokojeno se společností Ticketportal a pouze 12 % nikoliv.

Graf 22: Spokojenost s ticketingovou společností Ticketportal



Zdroj: vlastní tvorba

Rozdíl ve spokojenosti se společností Ticketportal je u obou zmíněných skupin poměrně značný. Autor si to vysvětluje především rozdílným využíváním společnosti a odlišným požadavkům. Respondenti, kteří si kupují vstupenky využívají online nákup především v méně frekventovaných časech. Tito respondenti nakupují vstupenky ve volném prodeji a z hlediska počtu nakupujících se nejedná pro systém o velký nápor. Nákup proběhne většinou rychle, bez problémů a zákazník má důvod být spokojen. Naopak držitelé permanentek využívají společnost Ticketportal často v momentech, kdy chce spousta fanoušků nakoupit vstupenky v jednu chvíli. Jedná se např. o nákup vstupenek na evropské poháry nebo atraktivní ligová utkání typu derby s pražskou Spartou. Předprodej pro držitele permanentek začíná v konkrétní čas a nároky na ticketingovou společnost jsou mnohem vyšší. Vinou tohoto náporu může společnost nezvládat jednotlivé úkony a zákazníci jsou přirozeně více nespokojeni. Konkrétní důvody nespokojenosti se společností Ticketportal jsou předmětem následující otázky.

36) Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

Na tuto otázku odpovídali respondenti, již v předešlé otázce vyjádřili nespokojenost s ticketingovou společností Ticketportal. Celkově zde vyjádřilo názor 68 respondentů, což činí 21,6 % dotazovaných. 64,7 odpovědí bylo od mužů, 35,3 % od žen.

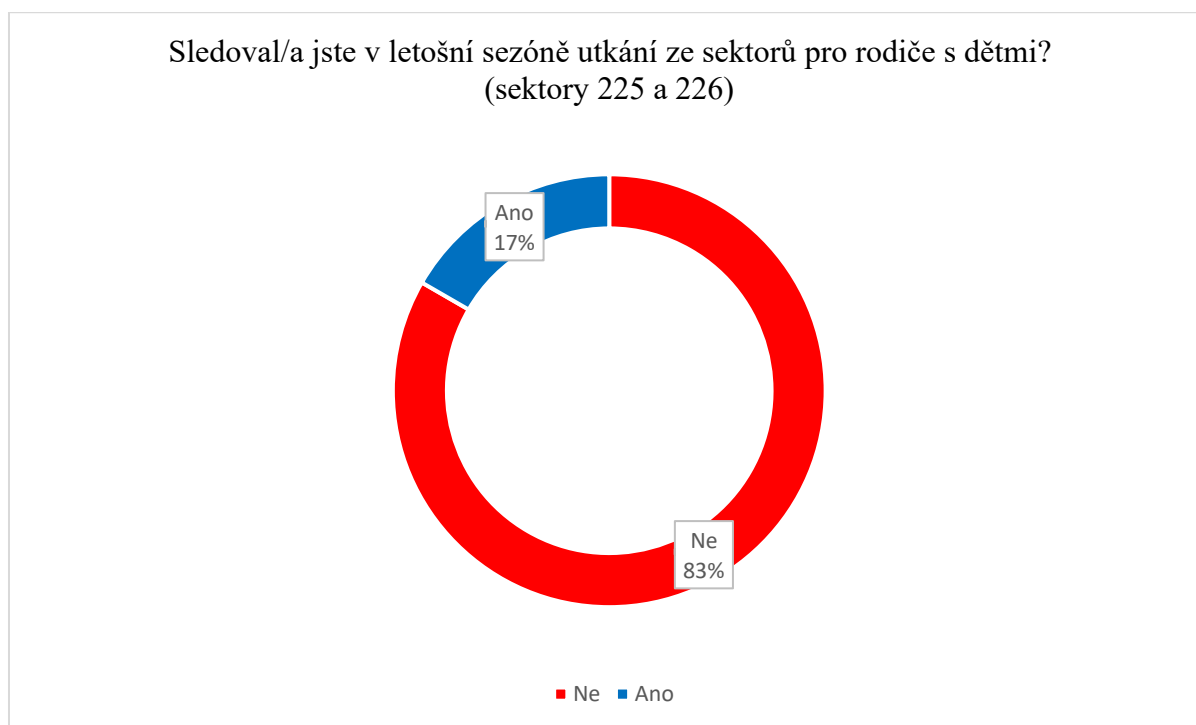
Bez rozdílu pohlaví se respondenti shodují na zásadních nedostatcích společnosti Ticketportal. Nejčastěji byl uváděn nestabilní systém, nedostatečná kapacita, pomalost a nefunkčnost systému, nespolehlivost či nepřehlednost systému. Značná část respondentů si rovněž stěžuje na dlouhé fronty a pořadníky. Někteří uvádí konkrétní příklady, kdy byli v pořadníku až v druhé tisícovce a čekali přes 30 minut, než na ně přišla řada. Část respondentů se dále pozastavuje nad manipulačním poplatkem za zaslání vstupenky ve formě PDF, poplatek činí 5 Kč. Někteří respondenti postrádají možnost změnit sektor u permanentky nebo poskytnout své místo někomu jinému formou vstupenky jako to umí konkurence. Vzhledem k výsledkům a uvedeným důvodům nespokojenosti se společností Ticketportal se autor domnívá, že by měl klub začít vést se společností jednání o možnosti navýšení kapacit či zlepšení systému. Nabízí se rovněž možnost kompletní změny ticketingové společnosti.

37) Sledoval/a jste v letošní sezóně utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi? (sektory 225 a 226)

92 z celkového počtu 552 respondentů sledovalo v letošní sezóně 2022/2023 utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi. Jedná se o 16,7 % dotazovaných. 66,3 % respondentů, kteří navštívili sektory pro rodiče s dětmi byli muži, 33,7 % z nich byly ženy.

Podíl držitelů permanentek a respondentů, již si kupují vstupenky byl relativně vyrovnaný. 59,8 % dotazovaných si kupuje vstupenky na jednotlivá domácí utkání a 40,2 % jsou držitelé permanentek. Naopak žádný respondent, který dostává vstupenky zdarma nesledoval utkání z těchto sektorů.

Graf 23: Sledování utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi



Zdroj: vlastní tvorba

Lehce přes 83 % respondentů nesledovalo v letošní sezóně utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi. Necelých 17 % dotazovaných takovou zkušenost má a může v následující otázce ohodnotit jednotlivé aspekty těchto sektorů. Sektory určené pro rodiče s dětmi může během utkání navštívit kdokoli, a to díky průchodnému stadionu. Respondent může být držitelem permanentky na Tribunu Sever nebo vstupenky na východní tribunu, ale na základě této možnosti může v průběhu utkání přejít právě do těchto sektorů.

38) Jak jste spokojen/a s níže uvedenými atributy v sektorech pro rodiče s dětmi?

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

Na tuto otázku odpovídalo 92 respondentů, kteří v předchozí otázce uvedli, že v letošní sezóně 2022/2023 sledovali domácí utkání ze sektorů určené pro rodiče s dětmi.

Respondenti byli v této otázce nejvíce spokojeni s celkovým pocitem bezpečí v sektorech pro rodiče s dětmi. Celkově 78,3 % z nich u tohoto aspektu označilo hodnotu 1 – velmi spokojen/a. Celkový průměr 1,30 je zdaleka nejnižší ze všech zkoumaných ukazatelů. Velmi dobře hodnocen byl rovněž nabízený sortiment občerstvení a rozmanitost aktivit určených pro děti. U obou aspektů byla nejčastější odpověď hodnota 1. Směrodatná odchylka obou zmíněných atributů je nízká, tudíž odpovědi nebyly příliš různorodé. Nejméně spokojeni byli respondenti

s cenou občerstvení. Modus má hodnotu 3 a s průměrem 2,57 se jedná o nejhůře hodnocený aspekt z celé tabulky č. 11.

Tabulka 11: Hodnocení aspektů v sektorech pro rodiče s dětmi

	Průměr	Modus	Medián	σ
Nabízený sortiment občerstvení	1,78	1	1	0,95
Cena občerstvení	2,57	3	3	1,06
Rozmanitost aktivit určené pro děti	1,74	1	1,5	0,90
Pocit bezpečí	1,30	1	1	0,72

Zdroj: vlastní tvorba

Umístění sektorů pro rodiče s dětmi je koncipováno, aby se sektory nacházely, co nejdále od kotle domácích (Tribuna Sever) a kotle hostujících fanoušků. Díky takovému umístění se rodiče a zejména pak děti mohou cítit v bezpečí a užít si zápas. Podle výsledků z tabulky č. 11 to vypadá, že tento záměr funguje. Pocit bezpečí byl respondenty nejlépe hodnoceným aspektem sektorů pro rodiče s dětmi. V útrokách těchto sektorů je pro děti speciálně přizpůsobený nabízený sortiment občerstvení. Děti si mohou vybrat párek v rohlíku, popcorn, zmrzlinu, sladké nápoje, křupky nebo ovocné taštičky. Rovněž je zde pro děti připraveno několik aktivit. Děti si mohou zahrát člověče nezlob se, stolní fotbal nebo FIFU na konzoli PS4. Dále si děti mohou vyzkoušet kop na branku nebo si nechat namalovat slávistické logo na obličej. K dispozici jsou také různé omalovánky, vodovky, pastelky a křídly na tabuli. V neposlední řadě je v těchto sektorech pro děti do 15 let připravená soutěž o podepsaný dres jednoho z fotbalistů SK Slavia Praha. Stačí nakreslit nejhezčí obrázek na vybrané téma. S nabízeným sortimentem občerstvení a aktivitami pro děti byli respondenti také spokojeni. Průměr obou aspektů činí 1,74, respektive 1,78. S cenou jednotlivých produktů už taková spokojenost nepanovala. Necelých 35 % dotazovaných zvolilo u tohoto aspektu hodnotu 3, 13 % označilo dokonce hodnotu 4. Autor vnímá sektory pro rodiče s dětmi jako dobře koncipovaný produkt. Návštěvníci jsou relativně izolovaní od zbytku stadionu, a díky nabízeným možnostem je celková délka utkání pro malé děti snesitelnější.

39) Zde prosím napište, pokud Vám něco v sektorech pro rodiče s dětmi chybí

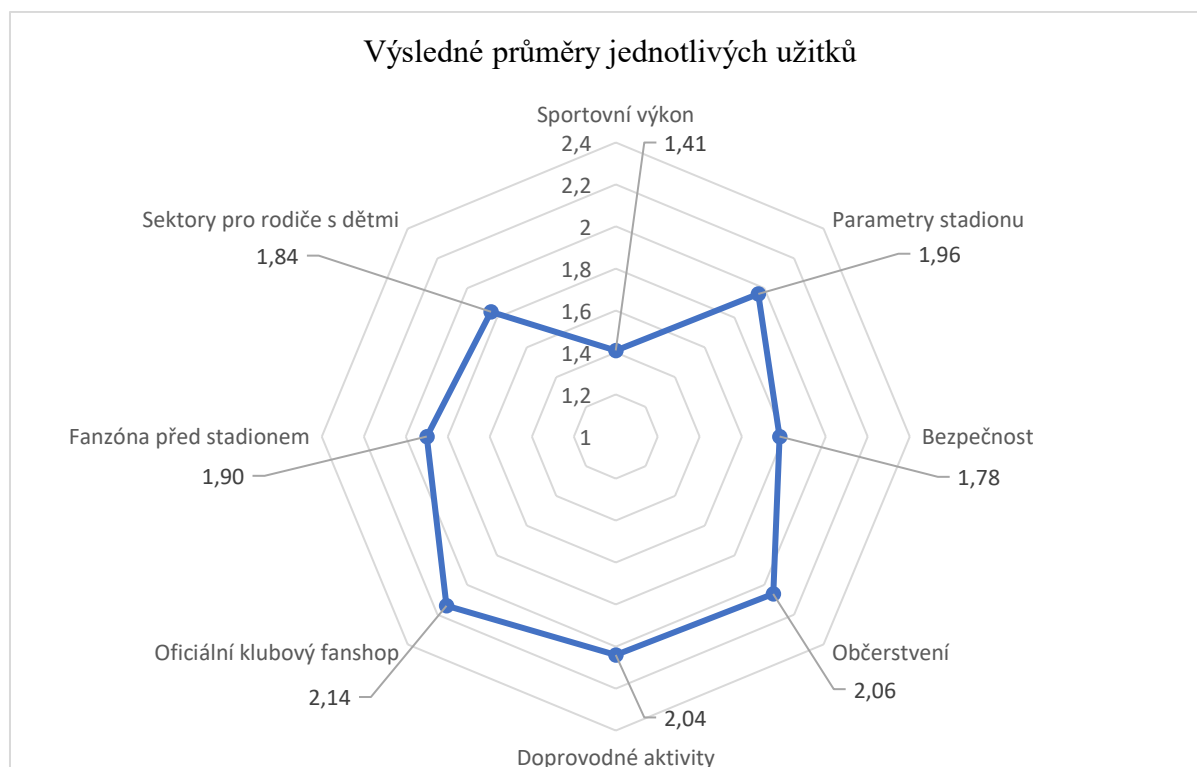
Pouze 14 respondentů zde zanechalo odpověď, což činí lehce přes 15 % dotazovaných. Jednalo se o nepovinnou a otevřenou otázku. Respondenti se většinou vyjadřovali pozitivně k aktivitám určených pro děti a pocitu bezpečí. 4 respondenti by rádi viděli v těchto sektorech autogramiádu současných hráčů nebo klubových legend, s kterými by si děti mohly udělat fotku.

42) Chybělo Vám v dotazníku nějaké téma? Zde je prostor pro Vaše poznatky, nápady či názory

Na závěr dotazníku měl každý respondent možnost otevřít jakékoliv téma, které je pro něj důležité a v dotazníku se neobjevilo. 32 respondentů zde zanechalo svou odpověď. Většina přeje autorovi hodně štěstí s diplomovou prací a co nejvíce respondentů. Osm respondentů doufá, že držitelé permanentek budou více pouštět svá místa do volného prodeje, pokud nebudou moci přijít, aby se stadion mohl co nejvíce zaplnit. Tito respondenti by do budoucna uvítali nějaký věrnostní program. Tři dotazovaní uvedli, že na záchodech netekla teplá voda, což pro ně byla nepříjemná zkušenost. Další dva respondenti považují fanshop za prostorově neadekvátní. Kouření o poločasové přestávce v útrobách stadionu vadí dalším dvěma respondentům, mělo by se podle nich více kontrolovat.

Závěr této kapitoly je věnován srovnání výsledných průměrů dílčích užiteků fotbalového utkání SK Slavia Praha, které plynou přímým divákům z návštěvy domácího stadionu v aktuální sezóně 2022/2023. Mezi tyto užítky patří sportovní výkon, bezpečnost, občerstvení, doprovodné aktivity, fanzóna před stadionem, oficiální klubový fanshop, parametry stadionu a sektory pro rodiče s dětmi. Výsledné průměry užiteků vychází z průměrných hodnocení jejich jednotlivých aspektů uvedených v tabulkách č. 3 až 9 a 11.

Graf 24: Výsledné průměry jednotlivých užiteků



Zdroj: vlastní tvorba

Z grafu č. 24 vyplývá, že nejlépe hodnoceným užitekem byl sportovní výkon (1,41). U tohoto aspektu se zkoumala spokojenost diváků s atraktivitou předvedené hry a nasazením hráčů. Zároveň se podle hodnocení respondentů, uvedené v tabulce č. 2 na straně 76, jedná o druhý nejdůležitější aspekt domácích utkání SK Slavia Praha z pohledu diváků. Sportovní výkon je specifický dílčí užitek, který je těžko ovlivnitelný různými marketingovými návrhy a aktivitami. Záleží především na kvalitě hráčského kádru, složení realizačního týmu nebo stylu předváděné hry. Ze snadněji ovlivnitelných užiteků byla nejlépe hodnocená bezpečnost (1,78) následovaná sektory pro rodiče s dětmi (1,84), fanzónou před stadionem (1,90) a parametry stadionu (1,96). U sektorů pro rodiče s dětmi je vhodné připomenout, že tento užitek hodnotilo pouze 92 respondentů, kteří měli v aktuální sezóně 2022/2023 osobní zkušenost s těmito specifickými sektory. Autor je nicméně nechtěl vynechat z celkového výčtu hodnocených užiteků. Rovněž u fanzóny před stadionem je důležité zmínit, že tento užitek nehodnotilo všech 552 respondentů. Svůj názor zde nechalo 264 dotazovaných, kteří fanzónu v letošní sezóně navštívili. Hodnocení doprovodných aktivit kladně ovlivnil především aspekt „aktivity kotle“, který svým průměrem 1,33 výrazně přispěl k celkovému průměru tohoto dílčího užitku (2,04). Velmi podobné hodnocení získalo občerstvení v útrokách stadionu SK Slavia Praha (2,06). Nejhůře hodnoceným užitekem byl oficiální klubový fanshop (2,14), kde se respondenti vyjadřovali k nabídce produktů, ceně produktů nebo počtu prodejních míst.

Na úplný závěr analýzy a interpretace výsledků výzkumu autor vyzdvihuje pět nejlépe hodnocených konkrétních užiteků napříč všemi výše uvedenými kategoriemi, jež byly zkoumané v tabulkách č. 3 až 9 a 11.

Tabulka 12: Pět nejlépe hodnocených konkrétních dílčích užiteků

	Průměr	Modus	Medián	σ
Pocit bezpečí v sektorech pro rodiče s dětmi	1,30	1	1	0,72
Aktivity kotle	1,33	1	1	0,88
Možnost vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně na stadion	1,36	1	1	0,74
Atraktivita hry	1,37	1	1	0,68
Přehlednost a číslování sektorů	1,38	1	1	0,79

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka č. 12 ukazuje, že nejlépe hodnoceným konkrétním užitekem byl pocit bezpečí v sektorech pro rodiče s dětmi. Tuto kategorii hodnotilo nicméně jen 92 respondentů, tudíž výsledný průměr může být zkreslený. To samé platí u možnosti vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně na stadion. Tento užitek hodnotilo 264 dotazovaných s osobní zkušeností z fanzóny.

7 DOPORUČENÍ

Z marketingového výzkumu vyplynulo, že s některými dílčími užitky či jednotlivými aspekty nebyli respondenti příliš spokojeni. Na základě výsledků jsou v této kapitole představena konkrétní doporučení ke zlepšení diváckého komfortu na stadionu během domácích utkání SK Slavia Praha a ke zvýšení spokojenosti diváků s jednotlivými užitky. Zlepšení těchto faktorů by mohlo rovněž přispět i ke zvýšení návštěvnosti domácích utkání.

7.1 Dopravní dostupnost stadionu

Parkování u stadionu

Z výsledků výzkumu vyplývá, že možnosti parkování v okolí stadionu jsou velice omezené. Jelikož většina parkovacích míst na klubových parkovištích případně během utkání VIP hostům, musí návštěvníci nechávat svá auta především v obchodních centrech nebo přilehlých ulicích v okolí stadionu. Volných parkovacích míst v okolí stadionu nicméně není mnoho a v blízké budoucnosti nelze očekávat, že by se situace měla zlepšit. Autor považuje za jeden možný scénář výstavbu nového parkovacího domu v okolí stadionu. Celý tento proces by obnášel odkoupení vhodného pozemku a následnou výstavbu domu, reálný horizont dokončení celého procesu by byl několik let. V současné době je spíše řešení snažit se návštěvníky domácích utkání přimět využívat jiný způsob dopravy na stadion. Klub už podnikl kroky, jak zpříjemnit vlakovou dopravu a vylepšit její dostupnost. Do příští sezóny by se měla Slavia zaměřit i na tramvajovou a autobusovou dopravu, především na snahu posílit spoje po skončení zápasů. Větší téma je to zejména u tramvajových linek. Nezáleží to vše jen na klubu samotném, hlavní slovo má Dopravní podnik a jeho dostupná kapacita řidičů a prostředků.

7.2 Vybavení stadionu

Ozvučení stadionu

V otevřené otázce celá řada respondentů poukázala na nedostatečnou kvalitu reproduktorů a celkové ozvučení stadionu. Moderátorovi či hlasatelovi není ideálně rozumět, což negativně ovlivňuje zážitek ze zápasu pro přímé diváky. Rovněž není pořádně rozumět textu nových písní se slávistickou tematikou, které jsou představovány před začátkem domácích utkání. Autor doporučuje zkontrolování ozvučení a případnou opravu reproduktorů či jejich výměnu.

Velkoplošné obrazovky

Kvalita velkoplošných obrazovek byla dle tabulky č. 3 na straně 78 nejhůře hodnoceným parametrem domácího stadionu SK Slavia Praha. Autor tedy doporučuje výměnu nejlépe obou velkoplošných obrazovek za nové modernější a kvalitnější. Z rozhovoru se zástupci klubu je patrné, že tento problém vnímají, v následujících měsících by mohlo dojít k výměně.

Toalety na stadionu

Počet toalet a jejich čistota se zdá být dle hodnocení respondentů v tabulce č. 3 na straně 78 jako adekvátní. V otevřené otázce se nicméně několik z nich vyjádřilo, že netekla na toaletách teplá voda a nesplachoval záchod. Doporučení autora je častější údržba a kontrola během zápasu. Absence teplé vody je zejména v chladných teplotách velmi nepříjemná věc. Autor rovněž doporučuje přidělat do každé kabinky několik háčků, kam by si mohli návštěvníci odložit své oblečení.

7.3 Doprovodný program

Doprovodný program byl pro respondenty dle tabulky č. 2 na straně 76 tím nejméně důležitým aspektem domácích utkání. Pro klub tedy nemusí být prioritou neustále vytvářet nové prvky doprovodného programu a investovat do něj prostředky. Na druhou stranu by klub určitě neměl opomíjet doprovodné aktivity úplně. Dle názoru autora by se měl klub snažit vyvářet atraktivní doprovodný program během celého hracího dne a zároveň naučit fanoušky chodit na utkání s větším časovým předstihem.

Program před utkáním

Program před samotným utkáním by měl přimět diváky chodit na utkání dříve. Toho lze dosáhnout např. střílením reklamních předmětů do hlediště s pozvánkou na poločasovou soutěž nebo rozdáváním dalších klubových suvenýrů a artefaktů. Kromě moderátora by se na podobnou interakci s diváky hodil i maskot klubu, který v současné době neexistuje. Maskot by mohl být součástí fanzóny před stadionem, kde by se s ním návštěvníci mohli vyfotit. Dále by mohl mít na starost již zmíněné vystřelování předmětů do hlediště a další interakci s diváky.

Součástí předzápasového programu je moment, kdy moderátor vyvolává sestavu domácího týmu. Nejdříve řekne křestní jméno a diváci dodají příjmení. Toto probíhá cca 10-15 minut před začátkem utkání. Autor by doporučoval, aby tento akt probíhal jen těsně před startem utkání, když už budou hráči na hrací ploše. Výhody vidí v tom, že cca minutu před začátkem utkání už je na svých místech většina diváků a vyvolávání sestavy může být hlasitější. Značná část diváků

chodí na utkání až na poslední chvíli, tudíž když se vyvolává sestava 15 minut před začátkem utkání, mnoho z nich nemusí být ani v útrokách stadionu. Další výhodu vidí v autor v přítomnosti hráčů na hřišti. Když bude moderátor vyvolávat sestavu chvíli před úvodním výkopem, načasování té správné atmosféry a vztažení hráčů i diváků do hry bude mnohem účinnější než 15 minut před začátkem zápasu.

Další možnost, jak oživit doprovodný program před začátkem utkání vidí autor ve větším využití velkoplošných obrazovek. Právě tento prvek doprovodného programu byl podle tabulky č. 6 na straně 82 hodnocen jako jeden z nejhorších. Autor doporučuje, aby klub vytvořil sadu videí, kterou by pouštěl před každým zápasem. Obsah videí by mohl přivítat diváky a patřičně je namotivovat na utkání. Dále by videa mohla obsahovat velká klubová historická vítězství či slavné góly.

Na základě odpovědí respondentů by autor rovněž doporučoval vytvoření hymny, kterou by zpíval celý stadion při nástupu hráčů na hrací plochu. Toto doporučení je spíše apel na fanouškovské organizace.

V průběhu utkání

Větší využití velkoplošných obrazovek doporučuje autor i během samotných utkání. Pro diváky by bylo jistě záživnější, kdyby se na obrazovkách promítaly záznamy gólů nebo zajímavých šancí ze zápasů. Podle rozhovorů se zaměstnanci klubu se na obrazovkách nesmí objevit sporné situace, z osobní zkušenosti autora se na obrazovkách bohužel neobjevují opakované záběry žádné. Po nainstalování nových modernějších velkoplošných obrazovek by se mohlo zvýšit i jejich využití.

Poločasový program

Podle již zmíněné tabulky č. 6 na straně 82 byl právě program v poločasové přestávce respondenty hodnocen nejhůře. Autor doporučuje několik prvků, které by mohly pomoci vylepšit poločasový program.

Jako první doporučuje autor návrat poločasových soutěží. Klub je přestal využívat v covidové době a poté už nezačal. I dle odpovědí v dotazníku by návrat poločasových soutěží uvítalo značné množství respondentů. Náplní soutěží by mohl být tradiční kop na bránu, kop na břevno nebo souboj v nožičkách. Navíc je to dle autora další možnost pro aktivaci partnerů.

Další doporučení autora je poločasový fotbálek mladých fotbalistů a fotbalistech Slavie. Pro diváky v ochozech je to zajímavé zpestření poločasové přestávky a pro začínající hráče a hráčky nezapomenutelný zážitek.

Poločasový kvíz o hodnotné ceny by byl dle autora rovněž vhodnou náplní poločasového programu. Kvíz by probíhal přes mobilní telefony a otázky by divák viděl jak v telefonu, tak na velkoplošných obrazovkách. Témata kvízu by mohla být především klubová historie nebo zajímavosti o jednotlivých hráčích Slavie a klubu samotném. Tento nápad by autor doporučoval realizovat až po výměně současných velkoplošných obrazovek. Rovněž je pro plynulý průběh kvízu potřeba zajistit stabilní internetové připojení. Diváci na prvních třech místech by získali podle umístění hodnotné ceny z fanshopu nebo lístky zdarma na příští utkání klubu.

Autor by dále doporučoval zapojit více fanoušky na stadionu pomocí sociálních sítí. Pro získání hodnotných cen by divák musel vyfotit „selfie“ ze stadionu a sdílet tuto fotku na instagramových stories. Nutnost by byla označit oficiální účet Slavie. Nejen, že by měl divák šanci vyhrát ceny, ale také by se jeho fotka mohla objevit na oficiálním účtu klubu.

7.4 Doprovodné služby

Občerstvení na stadionu

Tabulka č. 8 na straně 86 ukazuje, že respondenti byli s jednotlivými aspekty občerstvení na stadionu spíše spokojeni. Počet stánků s občerstvením je adekvátní a chování a rychlost obsluhy je na vysoké úrovni. Na základě zpětné vazby od respondentů by autor doporučil klubu zvážit zařazení vegetariánských alternativ nabízeného občerstvení. Případně také upravovat nabízený sortiment podle ročního období. V zimních měsících by mohl klub nabízet návštěvníkům teplé polévky, a naopak v letních měsících zeleninové saláty či kelímky s čerstvým ovocem. Vzhledem k častým negativním ohlasům, vyjádřených respondenty v otázce č. 24 na straně 87, by autor doporučoval změnu nabízeného piva, konkrétně jeho dodavatele. Autor by navrhoval, aby se dobře hodnocený pivovar Bašta z fanzóny přesunul i do stánků v útrobách stadionu.

Při nákupu občerstvení na stadionu či produktů fanshopu by do budoucna mohla vzniknout i speciální karta, kterou by mohl divák platit. Na tuto kartu by si návštěvník musel předem dobít kredit. Autor uvažuje také o variantě dobítí kreditu na permanentku. Autor se domnívá, že by existence takové možnosti mohla ještě urychlit proces nákupu občerstvení a zkrátit tak čekací dobu ve frontě.

Oficiální klubový fanshop

V souvislosti s oficiálním klubovým fanshopen by autor doporučoval zřízení „mobilního fanshopu“. Před stadionem či v útrobách stadionu by chodila vždy dvojice zaměstnanců/brigádníků s cedulí fanshopu. Dvojice by u sebe měla základní nabízené předměty jako jsou šály, kšiltovky nebo trička. K dispozici by byl i terminál, takže by divák mohl platit i kartou. Pro autora se to jeví jako zajímavá alternativa, která by pomohla zmenšit fronty v kamenném obchodě fanshopu nebo u stánku. Z odpovědí respondentů v otevřené otázce č. 22 na straně 85 dále vyplývá, že především fanynky postrádají větší a pestřejší nabídku pro ženy. Autor tedy doporučuje, aby se klub zaměřil na tento sortiment zboží. Jedná se především o dámské mikiny, trika a bundy.

Fanzóna před stadionem

Nápad vytvoření pravidelné fanzóny před stadionem měl autor v hlavě už na počátku této diplomové práce. Klub nicméně neustále posouvá práci s fanoušky, a tak v jarních měsících roku 2023 vznikla fanzóna s občerstvením před vstupem č. 2. Na základě vlastní zkušenosti a zpětné vazby od fanoušků má autor několik doporučení.

Z tabulky č. 9 na straně 89 vyplývá, že nejméně spokojení byli respondenti s počtem toalet a místem k sezení. Doporučení autora jsou tedy jednoduchá, přidat minimálně jednu mobilní toaletu a snažit se vytvořit další místa k sezení. V souvislosti s občerstvením u jednotlivých stánků by autor doporučoval jasně viditelnou ceduli či nápis, zda se dá u daného stánku platit kartou nebo jen hotově. Je nepříjemná situace, když návštěvník vystojí frontu a u pokladny mu je řečeno, že lze platit jen hotově.

Co se týče programu v samotné fanzóně, tak by autor doporučoval přítomnost moderátora a případně nově vytvořeného maskota. Součástí fanzóny by mohla být i soutěž pro děti o ceny, které by dodal zde přítomný stánek fanshopu. Děti by soutěžily např. v malé kleci v souboji 1 v 1 na malé branky. Celou soutěž by komentoval moderátor, který by následně vyhlásil výsledky a předal ceny.

Autor se dále zamýšlí nad využitelností fanzóny i mimo jarní či letní měsíce. Dle jeho názoru by mohla fanzóna fungovat i v podzimních nebo zimních měsících, vždy je jen potřeba upravit nabízený sortiment a program ve fanzóně. V zimních měsících by se mohly prodávat teplé alkoholické i nealkoholické nápoje a příslušné občerstvení. Dále by fanzóna mohla fungovat jako „vánoční trhy“, kde by klub nabízel adventní či vánoční předměty s klubovou tematikou. Na začátku dubna by zase mohly být hlavním tématem fanzóny Velikonoce.

7.5 Permanentky a vstupenky

Společnost Ticketportal

V souvislosti s permanentkami a vstupenkami má autor dvě hlavní doporučení. To první se týká ticketingové společnosti Ticketportal, kterou klub využívá. Z grafu č. 20 na straně 97 vyplývá, že více než 30 % respondentů není spokojeno s touto společností. Pokud se zaměříme pouze na držitele permanentek, tak je s Ticketportalem nespokojeno 43 % dotazovaných. Na základě těchto výsledků a odpovědí v otevřené otázce autor doporučuje vylepšení systému nebo kompletní výměnu ticketingové společnosti. Autor by se snažil vést se společností jednání o zvýšení kapacity systému a vylepšení především jeho stability a funkčnosti. Pokud by i poté problémy nadále přetrvávaly, doporučil by autor po skončení smlouvy promyslet možnou výměnu ticketingové společnosti. Jako příklad může autor uvést společnost Enigoo, která zvládá i větší nápor zákazníků v jeden moment.

Věrnostní systém

Pro zvýšení divácké návštěvnosti na domácích utkáních SK Slavia Praha by autor doporučoval vytvoření věrnostního systému pro držitele permanentek. Klub se v současné době potýká s problémem, že část fanoušků vlastní permanentku, ale na zápasy nechodí pravidelně. A jelikož nepouští svá místa do volného prodeje, tak stadion častokrát není zdaleka plný. S tím by měl pomoci nově vytvořený věrnostní systém. Držitel permanentky by za účasti na konkrétních utkáních získával určitý počet bodů, který by se mu sčítal celou sezónu. Pokud by se zápasu nemohl zúčastnit, musel by své místo pustit do volného prodeje a získal by stejný počet bodů jako za účast. Pokud by se nicméně držitel permanentky zápasu nezúčastnil a své místo nepustil do volného prodeje, nezískal by žádný bod do věrnostního systému. V případě velkého množství získaných bodů na konci sezóny by měl držitel permanentky nejen právo na obnovení za zlevněnou cenu, ale také například nárok na 20% slevu na produkty fanshopu. Naopak v případě nedosažení určitého minimálního počtu získaných bodů by držitel permanentky ztratil možnost předkupního práva na další sezónu. V případě zájmu by musel počkat na volný prodej permanentek za plnou cenu. Autor věří, že by podobný systém pomohl vyřešit současný problém, který má klub s nepravidelnou docházkou některých permanentkářů a nepouštěním svých míst do volného prodeje.

8 DISKUZE

Cílem diplomové práce byla identifikace a popis jednotlivých užiteků plynoucích divákům z návštěvy fotbalového utkání SK Slavia Praha v sezóně 2022/2023 na domácím stadionu. Pomocí marketingového výzkumu byla později zjišťována spokojenost přímých diváků s těmito užitky. Důležitou součástí celé diplomové práce byla vstřícnost, ochota a bezproblémová spolupráce s pracovníky klubu. Díky rozhovorům se zaměstnanci SK Slavia Praha autor lépe poznal fungování klubu a zjistil užitky, které klub nabízí divákům během návštěvy domácího utkání. Během rozhovorů, které probíhaly se zástupkyní ředitele marketingu a PR a SLO (Support Liaison Officer), byla rovněž diskutována podoba elektronického dotazníku. Obě strany považovaly za důležité, aby byly výsledky přínosné pro diplomanta a zejména pro samotný klub.

Marketingový výzkum byl zaměřen na diváky, kteří v sezóně 2022/2023 navštívili alespoň jedno utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu. Mohlo se jednat o jakoukoliv soutěž. Podmínka minimálně jednoho navštíveného utkání v aktuální sezóně měla za cíl přinést aktuální a relevantní informace a zpětnou vazbu od respondentů.

Sběr dat probíhal metodou elektronického dotazování, kterou autor považuje jako nejlepší možnou pro tento typ výzkumu. Pomocí Google Forms byl vytvořen elektronický dotazník, který obsahoval několik částí. Respondenti hodnotili a vyjadřovali míru spokojenosti s jednotlivými užitky, jež nabízí domácí fotbalové utkání Slavie. Mezi tyto užitky patřila např. dopravní dostupnost stadionu, parametry stadionu, občerstvení na stadionu nebo vstupenky a permanentky. Nevýhodou tohoto typu dotazování bylo, že ne každý měl přístup k internetu, tudíž dotazník nemohl vyplnit každý. Autor si uvědomuje, že to představuje určitý limit diplomové práce, který mohl více či méně ovlivnit výsledky výzkumu. Rovněž by se dalo předpokládat, že se tedy výzkumu zúčastnili spíše mladší lidé využívající moderní technologie na pravidelné bázi. Výsledky výzkumu sice ukazují, že nejvíce respondentů bylo ve věku 26 až 35 let, nicméně zastoupení dalších věkových kategorií bylo také značné. Autor připouští limit tohoto výzkumu, nicméně se domnívá, že to na výsledky nemělo zásadní vliv.

Další limit tohoto marketingového výzkumu spatřuje autor v šíření samotného elektronického dotazníku. Podle úvodní komunikace se zástupci klubu měl být dotazník šířen pomocí oficiálních klubových kanálů. Mělo se jednat o webové stránky, sociální sítě nebo e-mail. Z důvodu jiného průzkumu zveřejněného na těchto kanálech to nakonec nebylo možné. Autor šířil elektronický dotazník po vlastní ose, a to zejména skrze velké fanouškovské organizace

na Facebooku a dalších sociálních platformách jako Instagram či Twitter. Na Twitteru autor oslovil i konkrétní uživatele s významným dosahem ve slávistické komunitě s prosbou o sdílení marketingového výzkumu. Na jednu stranu si autor uvědomuje limity, které obnášelo nešíření dotazníku skrze oficiální kanály, celkový počet respondentů mohl být větší. Na druhou stranu se díky šíření skrze neoficiální kanály podařilo oslovit nejen držitele permanentek, ale i velké množství diváků, kteří si kupují vstupenky na jednotlivá domácí utkání, přesně 36 %. Pokud by se dotazník nakonec šířil např. jen přes e-mail, šlo by očekávat, že by procento držitelů permanentek bylo podstatně vyšší než současných 57 %. Klub totiž shromažďuje e-mailové adresy především držitelů permanentek.

Na období sběru dat a realizace výzkumu se lze dle autora dívat dvěma úhly pohledu. Sběr dat probíhal od 23.4. do 4.5.2023. Jednalo se tedy o období vrcholení základní části nejvyšší domácí soutěže. Výhodou bylo, že divák – fanoušek intenzivně vnímal aktuální dění v klubu a na stadionu. Byla tudíž větší šance, že vyplní elektronický dotazník než např. několik týdnů po skončení sezóny. Pokud by se data sbírala až po skončení sezóny, považoval by autor za hlavní výhodu možnost hodnotit kompletní sezónu 2022/2023. Klub ustavičně pracuje na vylepšení komfortu po fanoušky, tudíž by se mohlo v období nadstavbové části probíhající do konce května naskytnout něco, co by mohlo ovlivnit výsledky výzkumu. Dále by se podle průběhu závěrečné části sezóny mohlo změnit např. hodnocení sportovního výkonu. Dotazník byl k dispozici 12 dní, což se ukázalo jako adekvátní doba. I přes opakované připomínání a zveřejňování dotazníku byla většina odpovědí sesbírána v prvních deseti dnech. Elektronický dotazník vyplnilo celkově 564 respondentů.

Poslední limit tohoto výzkumu vidí autor v pravidelných klubových výzkumech, které zjišťují zpětnou vazbu fanoušků. Je zcela pochopitelné, že velký a významný klub jako Slavia si vytváří vlastní výzkumy, pomocí kterých zkoumá spokojenost svých fanoušků s konkrétními aspekty. Nicméně dle vyjádření zaměstnanců klubu, již se podíleli na tvorbě dotazníku k této diplomové práci, by výsledky výzkumu mohly i přes to přinést velmi přínosné informace i pro samotný klub.

Autor v této diplomové práci identifikoval a popsal jednotlivé užítky fotbalového utkání SK Slavia Praha na domácím stadionu. Následně zjišťoval spokojenost přímých diváků s těmito užítky. ČÁSLAVOVÁ (2020) dělí užítky na několik kategorií, kterými jsou sportovní výkon, stadion, bezpečnost, doprovodný program, doprovodné služby a VIP služby. Za ten hlavní a nejdůležitější užitek považuje autorka sportovní výkon. K tomuto tvrzení se připojuje rovněž FUNK (2008), který považuje sportovní výkon, socializaci, vzrušení a rozmanitost za hlavní

motivy, proč lidé navštěvují sportovní události. Výsledky výzkumu potvrzují, že sportovní výkon je pro respondenty jedním z nejdůležitějších aspektů domácích utkání Slavie. Více než 65 % dotazovaných mu přiřadilo hodnotu 1, tedy nejdůležitější atribut. Ze zkoumaných aspektů byla z hlediska důležitosti lépe hodnocena pouze atmosféra na stadionu. Socializace, respektive setkávání s rodinou a přáteli byl rovněž aspekt, který respondenti považovali za spíše důležitý. SMITH a STEWART (2015) i DURDOVÁ (2005) se shodují, že hladký průběh distribuce vstupenek je základním předpokladem pro spokojené diváky. K tomu patří i ticketingová společnost, která distribuci a samotný nákup vstupenek zajišťuje. Podle odpovědí je patrné, že více než 30 % respondentů není spokojeno s aktuální společností Ticketportal, mezi držiteli permanentek není spokojeno dokonce více než 40 %. Otevřená otázka přinesla celou řadu negativních recenzí na společnosti Ticketportal a celý proces nákupu vstupenek. Výsledky tedy potvrzují názor výše uvedených autorů, že pokud průběh distribuce vstupenek není hladký a bezproblémový, není divák spokojený.

Jeden z velmi důležitých užitků je také bezpečnost. Oficiální dokument UEFA SAFETY and SECURITY REGULATIONS (2019) obsahuje celou řadu bodů, které musí klub splnit v souvislosti s bezpečností na domácích utkáních. Jedná se zejména o dostatečný počet pořadatelské služby, kontroly při vstupu na stadion, přítomnost místních policejních složek a také účast zdravotnické služby a hasičů. Všechna opatření mají za cíl, aby se návštěvník utkání cítil na stadionu bezpečně. Všechny zkoumané aspekty bezpečnosti na domácích utkáních SK Slavia Praha byly respondenty velmi dobře hodnoceny a spokojenost byla vysoká. Nejvíce spokojení byli dotazovaní s pocitem bezpečí na domácím stadionu. 62 % respondentů ohodnotilo tento atribut známkou 1 – velmi spokojen/a (známka 5 znamenala velmi nespokojen/a). Bezpečnost na stadionech je většinou kladně hodnocena i v jiných výzkumech, které zkoumají spokojenost fanoušků v určitých fotbalových klubech. Podle výzkumu JERIEHO (2018) bylo 75 % respondentů spokojeno s bezpečnostními opatřeními na pražské Spartě. Na domácím stadionu Tottenhamu Hotspur FC se v sezóně 2021/2022 cítilo bezpečně celkem 74 % diváků (WWW.THSTOFFICIAL.COM, 2022).

Během sportovních utkání si diváci často kupují občerstvení nebo produkty oficiálního klubového fanshopu. Někteří si před utkáním ještě u pokladen kupují samotnou vstupenku na zápas. Všechny tyto aktivity mají společný kontakt zákazníka a poskytovatele služby, v tomto případě obsluhu stánků či pokladen. TORKILDSEN (2011) považuje vztah zákazník – poskytovatel za klíčový v případném úspěchu poskytované služby. Především se jedná o chování zaměstnanců, které má přímý vliv na zákazníky. Výsledky tohoto výzkumu ukazují,

že chování obsluhy u stánků s občerstvením byl aspekt, s kterým byli respondenti nejvíce spokojeni. Rychlost obsluhy je další atribut, který byl dotazovanými pozitivně hodnocen. Právě aspekt rychlosti obsluhy vnímají autoři SMITH a STEWART (2015) za jeden z klíčových faktorů pro spokojenost diváků v oblasti občerstvení a dalších nabízených služeb.

ČÁSLAVOVÁ (2020) uvádí několik parametrů, které se váží ke stadionu a jsou důležité pro celkovou spokojenost diváků. První je dopravní dostupnost stadionu ať už městskou hromadnou dopravou nebo autem. S dostupností stadionu pomocí MHD bylo v tomto výzkumu spokojeno 70 % respondentů, někteří z nich poté vyjadřovali nespokojenost především s nedostatečným posílením dopravy po skončení utkání. S možností parkování v okolí stadionu nebyla spokojena více než polovina dotazovaných. Autorka dále zmiňuje důležitost adekvátně označeného stadionu včetně označení jednotlivých vstupů či sektorů, které přispívají k celkové orientaci. S přehledností stadionu a označení jednotlivých sektorů byla v tomto výzkumu spokojena většina respondentů. Tento parametr byl nejlépe hodnocen ze všech zkoumaných ukazatelů. Dalším faktorem, který přispívá k celkovému komfortu na stadionu jsou velkoplošné obrazovky. Průzkum spokojenosti fanoušků Exeteru City v sezóně 2021/2022 ukázal, že si 84 % fanoušků myslí, že nové velkoplošné obrazovky zvýšily divácký zážitek z celého hracího dne (WWW.EXETERCITYFC.CO.UK, 2022). To ukazuje na důležitost tohoto parametru, díky kterému má návštěvník stadionu přehled o aktuálním skóre či nejdůležitějších momentech zápasu. Zároveň se dají obrazovky využít v rámci doprovodného programu. V marketingovém výzkumu probíhajícího na pražské Slavii byl parametr kvality velkoplošných obrazovek hodnocen respondenty nejhůře. Výměna obou obrazovek za modernější a kvalitnější by jistě přispěla k větší spokojenosti diváků na stadionu.

57 % respondentů, kteří se zúčastnili marketingového výzkumu byli držitelé permanentek. Z celkového počtu permanentkářů poté více než polovina z nich vlastní permanentku na Tribunu Sever. Tato specifická tribuna se vyznačuje aktivním a ustavičným fanděním po celou dobu utkání. Tribuna Sever jako fanouškovská organizace sdružuje skalní fanoušky klubu. SEKOT (2008) dělí diváky do čtyř hlavních skupin. Sportovní diváci, sportovní fanoušci, ultras a hooligans. Pro klub jsou nejvíce platní sportovní fanoušci a ultras, jelikož charakteristika těchto skupin je aktivní podporování klubu a ztotožnění se s klubem. Tato charakteristika odpovídá Tribuně Sever. Z výsledků je nicméně patrné, že se marketingového výzkumu zúčastnili i diváci z dalších skupin.

Z výsledků marketingového výzkumu vyplývá, že respondenti byli s jednotlivými užitky ve velké míře spokojeni. Spokojenost fanoušků je velmi důležitá, což potvrzují i autoři

VYSEKALOVÁ (2011) a FORET (2003). Dle nich je klíčové udržovat fanoušky – zákazníky spokojené, jelikož spokojení diváci se rádi svěří dalším lidem o svých pozitivních zkušenostech ze samotného utkání, díky čemuž mohou přilákat další návštěvníky. FORET (2003) zmiňuje další důvody, proč se snažit udržovat fanouška spokojeného. Spokojený divák je věrný, loajální a rád nakupuje nabízené klubové produkty i za vyšší cenu. Klub nicméně nesmí zapomínat, že spokojenost není navždy. Toto tvrzení potvrzují i ÁLVAREZ-GARCIA et al. (2019), kteří označují spokojenost za dočasnou záležitost. Fotbalový klub Slavia Praha se tedy musí neustále pokoušet vytvářet takové prostředí na stadionu i mimo něj, aby byli fanoušci a diváci dlouhodobě spokojení.

9 ZÁVĚR

Fotbalový klub SK Slavia Praha je historicky druhým neúspěšnějším klubem v České republice. Svá domácí utkání hraje klub na jednom z nemodernějších a největších stadionů v zemi, díky kterému může poskytovat návštěvníkům celou řadu služeb na odpovídající úrovni. Vedení Slavie si uvědomuje důležitost spojení fanoušek – klub a aktivně se snaží tento vztah prohlubovat. Vedení klubu si pravidelně nechává vypracovávat průzkumy spokojenosti fanoušků, na základě kterých mají základní přehled o názorů svých fanoušků. Díky této zpětné vazbě může klub činit příslušná opatření, jež mají za cíl zvýšit komfort a celkovou spokojenost fanoušků – diváků nejen na stadionu. Autorův marketingový výzkum je dalším pokračováním neustálého zájmu klubu zjišťovat názory svých fanoušků, díky kterým může ustavičně vylepšovat nabízený produkt.

Cílem diplomové práce byla identifikace a popis jednotlivých užitek plynoucích divákům z návštěvy fotbalového utkání SK Slavia Praha v aktuální sezóně 2022/2023 na domácím stadionu. Pomocí již zmíněného marketingového výzkumu byla zjištěna spokojenost přímých diváků s jednotlivými užitky, které jim klub nabízí v souvislosti s návštěvou domácích zápasů SK Slavia Praha. S pomocí rozhovorů se zaměstnanci klubu autor zjistil základní užitky, které klub divákům nabízí včetně některých vizí klubu do budoucna. Marketingový výzkum, kterého se zúčastnilo celkově 564 respondentů pomohl získat data potřebná k zjištění spokojenosti diváků s konkrétními užitky, které jim klub v souvislosti s návštěvou domácích utkání nabízí. Na základě následné analýzy a interpretace dat je autor práce přesvědčen, že se cíl diplomové práce podařilo splnit.

Jako základní užitky produktu fotbalového utkání SK Slavia Praha byly identifikovány sportovní výkon, bezpečnost, stadion, doprovodný program, doprovodné služby a VIP služby. Tyto hlavní kategorie v sobě obsahovaly konkrétní dílčí užitky, které byly součástí marketingového výzkumu a respondent na ně vyjadřoval svůj názor. Po dohodě s klubem nebyla v marketingovém výzkumu zkoumána spokojenost s VIP službami. Důvodem byla očekávaná struktura respondentů.

Na základě analýzy a interpretace výsledků výzkumu bylo zjištěno, že s většinou zkoumaných užitek byli respondenti spokojeni. S některými výrazně více, s některými zase méně. Autor nicméně věří, že výzkum pomohl objevit i několik oblastí a dílčích užitek, které by klub mohl zlepšit pro větší spokojenost samotných fanoušků – diváků. Respondenti hodnotili konkrétní

aspekty jednotlivých užiteků, kdy přiřazovali hodnoty jedna až pět. 1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a. Výsledné průměry jsou znázorněny v grafu č. 24 na straně 103.

Nejvíce spokojeni byli respondenti se sportovním výkonem, který se ukázal společně s atmosférou na stadionu rovněž jako nejdůležitější aspekt domácích utkání SK Slavia Praha. Aritmetický průměr tohoto užitku činil 1,41. Všechny aspekty bezpečnosti byly také hodnoceny velmi dobře (1,78), nejvíce spokojeni byli respondenti s celkovým pocitem bezpečí na stadionu. V sektorech pro rodiče s dětmi (1,84) byla nejlépe hodnocena bezpečnost, přesněji pocit bezpečí v těchto sektorech. Respondenti byli rovněž velmi spokojeni s aktivitami určené pro děti a se speciálně koncipovaným sortimentem občerstvení. Ve fanzóně před stadionem, kterou lze řadit do doprovodných služeb, nebyli dotazovaní příliš spokojeni s počtem míst k sezení a počtem toalet. Naopak velmi ocenili možnost vnášet zakoupené jídlo z fanzóny na stadion. Výsledný průměr jednotlivých aspektů fanzóny byl 1,90.

U parametrů stadionu (1,96) byla nejlépe hodnocena přehlednost stadionu a číslování sektorů, s kvalitou velkoplošných obrazovek už taková spokojenost nepanovala. V rámci doprovodných aktivit (2,04) byli respondenti nejvíce spokojeni s fanděním a celkovou aktivitou kotle domácího týmu. Naopak doprovodný program v poločasové přestávce a program na velkoplošných obrazovkách jsou oblasti, kde respondent spatřuje rezervy. U občerstvení (2,06) bylo velmi dobře hodnoceno chování obsluhy a také kvalita občerstvení. Cena jednotlivých produktů byla hodnocena spíše průměrně. U oficiálního klubového fanshopu panovala největší spokojenost s kvalitou nabízených produktů. Výsledný průměr jednotlivých aspektů oficiálního klubového fanshopu činil 2,14.

Na základě těchto výsledků byla autorem vypracována konkrétní doporučení pro zvýšení komfortu a spokojenosti diváků na stadionu i mimo něj. Doporučení se zaměřuje na zlepšení prvků doprovodného programu, zkvalitnění vybavení stadionu, zvýšení komfortu ve fanzóně před stadionem, zlepšení klubového fanshopu a občerstvení nebo zajištění dostatečně velkých parkovacích míst.

SK Slavia Praha je klub, který si uvědomuje, že se fotbal jako produkt vytváří především pro fanoušky. Bez nich by nic, co klub dělá, nedávalo smysl. Vedení klubu se neustále snaží vytvářet lepší podmínky pro fanoušky, kteří to klubu vrací v podobě vysokých návštěv na domácím stadionu. Autor věří, že tato diplomová práce pomůže nadále zlepšovat vztah mezi klubem a fanoušky.

SEZNAM LITERATURY

- 1) ADAMÍK, K. *Marketingový výzkum spokojenosti fanoušků PSG Zlín*. 2015. 142 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Voráček, Josef.
- 2) ADAMSON, G., JONES, W., TAPP, A. *From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry*. Database Marketing & Customer Strategy Management, 2006, vol. 13, no. 2, p. 156–172.
- 3) ÁLVAREZ-GARCÍA, J. et al. *Quality in Customer Service and Its Relationship with Satisfaction: An Innovation and Competitiveness Tool in Sport and Health Centers*. International journal of environmental research and public health. [online]. 2019, 16(20):3942. [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/ijerph16203942>.
- 4) AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definition of Marketing* [online]. 2017, [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- 5) BHASIN, H. *Physical evidence in marketing mix*. [online]. 2018, [cit. 2023-03-02]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/physical-evidence-marketing-mix/>.
- 6) BHASIN, H. *Promotional mix*. [online]. 2023, [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/promotional-mix/>.
- 7) BHASIN, H. *Service Marketing mix – 7 P's of marketing*. [online]. 2021, [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/service-marketing-mix/>.
- 8) BÜHLER, A., NUFER, G. *Relationship Marketing in Sports*. 1st ed. Oxford: Elsevier, 2010. 208 p. ISBN 978-0-7506-8495-8.
- 9) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu 21. století*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2020. 219 s. ISBN 978-80-87865-62-0.
- 10) ČICHOVSKÝ, L. *Marketingový výzkum*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011. 320 s. ISBN 978-80-86730-75-2.
- 11) Deloitte. *Football Money League 2023: Get up, stand up*. [online]. 2023, [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>.

- 12) Deloitte. *The stadium experience: Keeping sports fans engaged and loyal*. [online]. 2020, [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/stadium-experience-fan-satisfaction-survey.html>.
- 13) DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2005. 88 s. ISBN 80-284-0827-7.
- 14) FORET, M. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-811-2.
- 15) FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: BizBooks, 2012, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- 16) FORTUNA:STATISTIKY. [online]. 2023, [cit. 2023-05-28]. Dostupné z: <https://www.fortunaliga.cz/statistiky-lidri?unit=7>.
- 17) FUNK, D. *Consumer Behaviours in Sport and Events*. 1st ed. Oxford: Elsevier, 2008. 247 p. ISBN 978-0-7506-8666-2.
- 18) GREEN, F. *Winning With Data in the Business of Sports: CRM and Analytics*. 2nd ed. Abingdon: Routledge, 2021. 228 s. ISBN 978-1-003-10456-8.
- 19) GREENWELL, T., DANZEY-BUSELL, L., SHONK, D. *Managing Sport Events*. 1st ed. Champaign: Human Kinetics, 2014. 240 p. ISBN 978-0-7360-9611-9.
- 20) HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- 21) HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- 22) HOYE, R. a kol. *Sport Management principles and applications*. 4th ed. New York: Routledge, 2015. 383 p. ISBN 978-1-138-83960-1.
- 23) CHELLADURAI, P. Sportmanagement. Defining the field. *European Journal of Sport management*. Vol. 1, 1994, 1. p. 7-15.
- 24) Chelsea supporters's trust annual survey. [online]. 2019, [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://chelseasupporterstrust.com/wp-content/uploads/2019-Membership-Survey-Final.pdf>.
- 25) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-8706-0.

- 26) JERIE, M. *Fotbalové utkání AC Sparty Praha jako produkt pro marketing*. 2018. 131 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Čáslavová, Eva.
- 27) KASER, K., OELKERS, D. B. *Sports and entertainment marketing*. 3. ed. Mason: Thomson Learning, 2008. ISBN 978-0-538-44515-3.
- 28) KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- 29) KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 987-80-247-1359-5.
- 30) KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 31) KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-7298-1.
- 32) LAGAE, W. *Sports Sponsorship and Marketing Communications*. 1st ed. Harlow: Prentice Hall, 2005. 264 p. ISBN 0273-687069.
- 33) LIVESPORT. [online]. 2023, [cit. 2023-05-28]. Dostupné z: <https://www.livesport.cz/tym/slavia-praha/viXGgnyB/>.
- 34) MCCARTHY, E. J., PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. Praha: Victoria publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- 35) MIKŠOVSKÁ, K. *Marketingový výzkum spokojenosti fanoušků HC Sparta Praha*. Praha, 2011. 164 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Voráček, Josef.
- 36) MORGAN, M., SUMMERS, J. *Sports Marketing*. 1st ed. Southbank: Thomson, 2005. 320 p. ISBN 0-17-012859-8.
- 37) MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. 3rd. edition. Champaign: Human Kinetics, 2007. 538 s. ISBN 13: 978-0-7360-6052- 3.
- 38) MULLIN, B., HARDY, S., SUTTON, W. *Sport marketing*. 4th ed. Champaign: Human Kinetics, 2014. 504 p. ISBN 1-4504-2498-8.

- 39) NAVRÁTIL, D. *Výzkum spokojenosti fanoušků vybraného fotbalového klubu*. Praha, 2023. 78 s. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Kaprálková, Michaela.
- 40) NENADÁL J., PETŘÍKOVÁ R., HUTYRA M., HALFAROVÁ, P. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 97 s. ISBN 80-02-01672-6.
- 41) NOVÁ, J. a kol. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, 2016. 284 s. ISBN 978-80-210-8346-2.
- 42) OLIVER, R. L. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1997. 432 s. ISBN 9780071154123.
- 43) PITTS, B. G., STOTLAR D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgatown: Fitness Information Technology, 1996, P. 290. ISBN 1-885693-02-8
- 44) PITTS, B. G., STOTLAR D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgatown: Fitness Information Technology, 2007, 417 s. ISBN 1-885693-78-8.
- 45) Results of the Supporters's Trust Fan Survey. [online]. 2022, [cit. 2023-03-17]. Dostupné z: <https://www.exetercityfc.co.uk/news/2022/december/survey-response/>.
- 46) SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., RAITHEL, S., GUDERGAN, S. P. *In Pursuit of Understanding What Drives Fan Satisfaction*. [online]. 2014, [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/263973761_In_Pursuit_of_Understanding_What_Drives_Fan_Satisfaction.
- 47) SEKOT, A. *Sociologické problémy sportu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978- 80247-2562-8.
- 48) SHANK, M., LYBERGER, M. *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. 5th ed. New York: Routledge, 2015. 704 p. ISBN 978-1-138-01596-8.
- 49) SK Slavia Praha | Oficiální webové stránky. [online]. 2023, [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.slavia.cz/>.
- 50) SMITH, A. C. T., STEWART B. *Introduction to sport marketing*. 2. vyd. New York: Routledge, 2015. ISBN 978-1-138-02296-6.
- 51) SMITH, A. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Nové přepracované vydání opatřené margináliemi. Liberální institut, 2001. ISBN 80- 863-8915-4.

- 52) SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- 53) STFC Fan Survey Results [online]. 2023, [cit. 2023-03-18]. Dostupné z: <https://www.shrewsburytown.com/siteassets/documents/2223/supporter-survey-new.pdf>.
- 54) ŠAFRÁNEK, D. *Užitky produktu hokejového utkání HC Slavia Praha*. 2017. 112 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Šíma, Jan.
- 55) TAHAL, R. a kol. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-9867-2.
- 56) THST FUN SURVEY. [online]. 2022, [cit. 2023-03-17]. Dostupné z: https://www.thstofficial.com/uploads/9/2/2/6/92268578/thst_annual_fans_survey_2022.pdf.
- 57) TORKILDSEN, G. *Sport and leisure management*. Abingdon: Routledge, 2011. 618 s. ISBN-13: 978-0-415-9867-2.
- 58) UEFA. *Safety and Security Regulations*. [online]. 2019, [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <https://documents.uefa.com/viewer/book-attachment/UPE0QDp~FJso7vSx8slqLQ/AqyuGdWRtAQhrjt5Ncv~vg>.
- 59) VANĚK, J. *Užitky fotbalového utkání FC Hradec Králové pro diváky*. 2017. 112 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Management. Vedoucí práce Šíma, Jan.
- 60) VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 272. ISBN 978-80-247-5037-8.
- 61) VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odhalit tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- 62) WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada, 2002, 192 s. ISBN 80-247-0569-9.
- 63) YOSHIDA, M., JAMES, J. D. *Customer Satisfaction With Game and Service Experiences: Antecedents and Consequences*. *Journal of Sport Management*. [online]. 2010, 24, 338-361. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: http://www.humankinetics.com/acucustom/sitename/dam/067/243_yoshida_customer_satis.pdf.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Průměrné příjmy z „matchday“, vysílacích práv a komerční příjmy 20 evropských fotbalových klubů s nejvyššími příjmy mezi lety 2015 až 2022 (v mil. eur).....	30
Graf 2: Průměrná domácí návštěvnost SK Slavia Praha ve vybraných sezónách.....	63
Graf 3: Divácká návštěvnost domácích utkání Slavie v sezóně 2022/2023 Fortuna Ligy.....	64
Graf 4: Pohlaví respondentů.....	65
Graf 5: Věková struktura respondentů	66
Graf 6: Počet navštívených domácích utkání v sezóně 2022/2023	67
Graf 7: Volba návštěvy domácích utkání SK Slavia Praha.....	68
Graf 8: Dojezdová vzdálenost na domácí utkání SK Slavia Praha	69
Graf 9: Způsob dopravy na domácí utkání SK Slavia Praha.....	70
Graf 10: Spokojenost s možností parkování v okolí stadionu.....	71
Graf 11: Nejčastější místo parkování	73
Graf 12: Spokojenost s dostupností stadionu pomocí MHD v Praze	74
Graf 13: Spokojenost s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy	75
Graf 14: Návštěva oficiálního klubového fanshopu v letošní sezóně 2022/2023	84
Graf 15: Návštěva fanzóny s občerstvením v den utkání.....	88
Graf 16: Permanentky a vstupenky na jednotlivá utkání SK Slavia Praha	92
Graf 17: Kategorie permanentek	93
Graf 18: Cena permanentek v aktuální sezóně 2022/2023.....	94
Graf 19: Motivace pro koupi permanentních vstupenek na sezónu 2022/2023	95
Graf 20: Způsob nákupu vstupenek na jednotlivá domácí utkání SK Slavia Praha.....	97
Graf 21: Cena vstupenek na jednotlivá utkání v aktuální sezóně 2022/2023	98
Graf 22: Spokojenost s ticketingovou společností Ticketportal.....	99
Graf 23: Sledování utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi	101
Graf 24: Výsledné průměry jednotlivých užitků.....	103

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Pozitiva a negativa marketingu tělesné výchovy a sportu	14
Tabulka 2: Důležitost aspektů domácích utkání SK Slavia Praha	76
Tabulka 3: Hodnocení parametrů domácího stadionu.....	78
Tabulka 4: Hodnocení sportovního výkonu	79
Tabulka 5: Hodnocení úrovně bezpečnosti na domácím stadionu SK Slavia Praha.....	80
Tabulka 6: Hodnocení kvality doprovodných aktivit během domácích utkání.....	82
Tabulka 7: Hodnocení oficiálního klubového fanshopu	85
Tabulka 8: Hodnocení občerstvení na stadionu během domácích utkání	86
Tabulka 9: Hodnocení aspektů fanzóny	89
Tabulka 10: Hodnocení food trucků ve fanzóně	91
Tabulka 11: Hodnocení aspektů v sektorech pro rodiče s dětmi.....	102
Tabulka 12: Pět nejlépe hodnocených konkrétních dílčích užitků.....	104

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Sportovní marketingový mix	16
Obrázek 2: Jádro sportovního produktu a prvky jeho rozšíření	19
Obrázek 3: Faktory určující spokojenost fanoušků dle FANSAT modelu	41

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník

Příloha 2: Možnosti parkování v bezprostřední blízkosti stadionu

Příloha 3: Orientační plán stadionu

Příloha 4: Podoba permanentky na sezónu 2022/2023

Příloha 5: Cena permanentky pro nové držitele na sezónu 2022/2023

Příloha 6: Cena permanentky pro stávající držitele na sezónu 2022/2023

Příloha 7: Cena jednorázových vstupenek na sezónu 2022/2023

Příloha 8: Nabízený sortiment občerstvení na stadionu včetně cen

Příloha 9: Ceník VIP vstupenek dle kategorie utkání v sezóně 2022/2023

Příloha 1: Dotazník

Marketingový výzkum spokojenosti diváků během domácích utkání SK Slavia Praha ve Fortuna Areně

Vážení příznivci a fanoušci SK Slavia Praha,

rád bych Vás poprosil o spolupráci při marketingovém výzkumu na téma spokojenosti diváků během domácích zápasů SK Slavia Praha ve Fortuna Areně. Dotazník je zcela anonymní a zabere Vám jen několik minut. Výsledky výzkumu budou použity pro účely diplomové práce a následně předány vedení klubu.

Prosím, pečlivě si přečtěte zadání jednotlivých otázek. Otázky označené hvězdičkou jsou povinné, zbytek je nepovinný. Pokud vyberete možnost "jiné", napište prosím vlastní odpověď.

Všem moc děkuji za spolupráci.

1. Navštívil/a jste v aktuální sezóně 2022/2023 alespoň jeden domácí zápas SK Slavia Praha ve Fortuna Areně? *

- Ano
- Ne (ukončení dotazníku)

2. Kolik domácích utkání SK Slavia Praha jste navštívil/a v aktuální sezóně 2022/2023? (K datu 23.4. 2023) *

- 1-5
- 6-10
- 11-16
- 17-22

3. Domácí utkání SK Slavia Praha navštěvují *

- Pravidelně většinu ligových a pohárových (domácí i evropské) utkání v sezóně
- Pouze ligová utkání
- Pouze utkání domácího poháru

- Pouze utkání evropských pohárů
- Navštěvuji ligová i pohárová utkání nepravidelně
- Jiné ...

4. Z jaké vzdálenosti dojíždíte na domácí zápasy? *

- Dojíždím z Prahy
- Ze vzdálenosti do 30 km
- Ze vzdálenosti od 30 do 60 km
- Ze vzdálenosti od 60 do 100 km
- Ze vzdálenosti 100 km a více

2. část – dopravní dostupnost stadionu

5. Jakým způsobem se nejčastěji dopravujete na domácí utkání SK Slavia Praha? *

(Podle odpovědi je respondent poslán do příslušné sekce)

- Autem (respondent pokračuje otázkami č. 6,7 a 8)
- MHD v Praze (respondent pokračuje otázkami č. 9 a 10)
- Vlakem (respondent pokračuje otázkami č. 11 a 12)
- Pěšky (respondent pokračuje otázkou č. 13)
- Meziměstským autobusem (respondent pokračuje otázkou č. 13)
- Na kole (respondent pokračuje otázkou č. 13)
- Autem + MHD (respondent pokračuje otázkami č. 6,7,8,9 a 10)
- Autem + vlakem (respondent pokračuje otázkami č. 6,7,8,11 a 12)
- Jiné..

6. Jste spokojen/a s možností parkování v okolí stadionu? *

- Ano
- Ne

7. Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

8. Kde nejčastěji parkujete? *

- NC Eden
- OC Atrium Flóra
- Vivo! Hostivař
- OC DBK Budějovická
- Arkády Pankrác
- Parkoviště P+R Depo Hostivař
- Parkoviště P+R Chodov
- Parkoviště P+R Zahradní město
- V okolí stadionu
- Jiné

9. Jste spokojen/a s dostupností stadionu pomocí MHD? (počet linek, frekvence spojů před/po utkání) *

- Ano
- Ne

10. Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

11. Jste spokojen/a s dostupností stadionu pomocí vlakové dopravy? (frekvence spojů před/po utkání atp.) *

- Ano
- Ne

12. Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

3. část – návštěva stadionu

13. Jak moc jsou pro Vás při návštěvě domácích zápasů důležité následující aspekty?

*

(1 – nejdůležitější, 5 – nejméně důležité)

- Sportovní výkon 1-2-3-4-5
- Atraktivita soupeře 1-2-3-4-5
- Doprovodný program 1-2-3-4-5
- Atmosféra na stadionu 1-2-3-4-5
- Bezpečnost na stadionu 1-2-3-4-5
- Občerstvení 1-2-3-4-5
- Dopravní dostupnost stadionu (MHD, vlak, autobus) 1-2-3-4-5
- Parkování u stadionu 1-2-3-4-5
- Čas výkopu utkání 1-2-3-4-5
- Prostředí na stadionu (čistota, pohodlí, přehlednost) 1-2-3-4-5
- Setkání s přáteli/rodinou 1-2-3-4-5

14. Ohodnoťte prosím následující parametry domácího stadionu SK Slavia Praha *

(1 – velmi líbí, 5 – velmi nelíbí)

- Přehlednost a číslování sektorů 1-2-3-4-5
- Kvalita sedaček 1-2-3-4-5
- Čistota stadionu 1-2-3-4-5
- Počet WC 1-2-3-4-5
- Čistota WC 1-2-3-4-5
- Velkoplošné obrazovky 1-2-3-4-5

15. Jak jste spokojen/a se sportovním výkonem SK Slavia Praha v sezóně 2022/2023?*

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Atraktivita hry 1-2-3-4-5
- Nasazení hráčů 1-2-3-4-5

16. Jak jste spokojen/a s úrovní bezpečnosti na domácích utkáních? *

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Profesionalita pořadatelů 1-2-3-4-5
- Důkladnost prohlídky při vstupu na stadion 1-2-3-4-5
- Viditelnost pořadatelů 1-2-3-4-5
- Počet pořadatelů 1-2-3-4-5
- Rychlost průchodu na stadion před utkáním 1-2-3-4-5
- Rychlost průchodu ze stadionu po skončení utkání 1-2-3-4-5
- Pocit bezpečí 1-2-3-4-5

17. Zde prosím napište Váš názor na bezpečnostní opatření na stadionu během utkání SK Slavia Praha

18. Jak jste spokojen/a s kvalitou doprovodných aktivit během domácích zápasů SK Slavia Praha? *

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Program před utkáním 1-2-3-4-5
- Hudba 1-2-3-4-5
- Program na velkoplošných obrazovkách 1-2-3-4-5
- Moderátor 1-2-3-4-5
- Program v poločasové přestávce 1-2-3-4-5
- Aktivity kotle (chorea, povzbuzování) 1-2-3-4-5

19. Zde prosím napište Váš názor na doprovodné aktivity, včetně nápadů na nové prvky doprovodného programu v den utkání.

4. část – nabízené služby v den utkání

20. Navštívil/a jste v letošní sezóně oficiální fanshop klubu? *

- Ano
- Ne (respondent pokračuje otázkou č. 23)

21. Jak jste spokojen/a s nabízenými produkty oficiálního fanshopu a se stánky fanshopu v den utkání? *

- Počet prodejních míst/stánků 1-2-3-4-5
- Kvalita nabízených produktů 1-2-3-4-5
- Cena nabízených produktů 1-2-3-4-5
- Rozmanitost nabízeného sortimentu 1-2-3-4-5

22. Zde prosím napište, které produkty Vám v nabídce oficiálního fanshopu nejvíce chybí.

23. Jak jste spokojen/a s úrovní občerstvení na stadionu během domácích utkání SK Slavia Praha? *

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Kvalita občerstvení 1-2-3-4-5
- Rychlost obsluhy 1-2-3-4-5
- Chování obsluhy 1-2-3-4-5
- Cena občerstvení 1-2-3-4-5
- Počet stánků 1-2-3-4-5
- Rozmanitost nabízeného sortimentu 1-2-3-4-5

24. Zde prosím napište Váš názor na občerstvení na stadionu, včetně sortimentu, který Vám nejvíce chybí.

25. Navštívil/a jste fanzónu s občerstvením, která se v poslední době objevuje v den utkání před stadionem? *

(Podle odpovědi je respondent poslán do příslušné sekce)

- Ano
- Ne (respondent pokračuje otázkou č. 29)

26. Jak jste spokojen/a s níže uvedenými aspekty fanzóny? *

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Počet stánků/food trucků s občerstvením 1-2-3-4-5
- Počet toalet 1-2-3-4-5
- Místa k sezení 1-2-3-4-5
- Rozmanitost nabízeného sortimentu občerstvení 1-2-3-4-5
- Stánky fanshopu 1-2-3-4-5
- Možnost vnášet jídlo zakoupené ve fanzóně na stadion 1-2-3-4-5
- Hudba 1-2-3-4-5
- Kvalita ozvučení 1-2-3-4-5

27. Jak jste spokojen/a s food trucky, jež se ve fanzóně nachází? *

(1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- Kvalita občerstvení 1-2-3-4-5
- Cena občerstvení 1-2-3-4-5
- Rozmanitost nabízeného sortimentu 1-2-3-4-5

28. Zde prosím napište, které dosavadní food trucky byste chtěli vidat před stadionem pravidelně a Vaše nápady na nové food trucky do budoucna.

5. část – vstupenky/permanentky

29. Jste držitelem permanentky nebo si kupujete vstupenky na jednotlivá domácí utkání? *

(Podle odpovědi je respondent poslán do příslušné sekce)

- Jsem držitelem permanentky (respondent pokračuje otázkami č. 30,31 a 32)
- Kupuji si vstupenky na jednotlivá domácí utkání (respondente pokračuje dále od otázky č.33)
- Vstupenky dostávám zdarma (respondent pokračuje otázkou č. 37)

30. Jsem držitelem permanentky kategorie *

- A
- B
- C
- Tribuna Sever
- Sektor pro rodiče s dětmi
- jiné

31. Jak hodnotíte cenu permanentek v aktuální sezóně 2022/2023? *

- Vysoká
- Přiměřená
- Nízká

32. Jaká byla pro Vás největší motivace pro koupi permanentky na sezónu 2022/2023?

*

(Lze označit více možností)

- Výrazná úspora financí oproti koupi vstupenek na jednotlivá utkání
- Nákup vstupenek na utkání v Evropské konferenční lize za zvýhodněnou cenu
- Jistota vstupenky na velká ligová utkání (Sparta, Plzeň, Baník)

- Finanční podpora klubu
- Vstup na domácí utkání v domácím poháru vyjma finále
- Vstup na utkání žen včetně Ligy mistrů
- Vstup na zápasy B-týmu v ceně permanentky
- Možnost přednostního nákupu permanentní vstupenky pro následující sezónu
- Sleva 10 % na nákup ve fanshopu
- Jiné..

(Pokračujte, prosím, otázkou č. 35)

33. Jakým způsobem nejčastěji kupujete vstupenky? *

- Na pokladnách stadionu
- Online přes ticketingovou společnost Ticketportal
- Jiné alternativy na internetu (Facebook, Aukro atd.)

34. Jak hodnotíte cenu vstupenek na domácí utkání v aktuální sezóně 2022/2023? *

- Vysoká
- Přiměřená
- Nízká

35. Jste spokojen/a s aktuální ticketingovou společností Ticketportal? *

- Ano
- Ne

36. Pokud ne, co Vám nejvíce vadí?

37. Sledoval/a jste v letošní sezóně utkání ze sektorů pro rodiče s dětmi? (sektory 225 a 226) *

(Podle odpovědi je respondent poslán do příslušné sekce)

- Ano
- Ne (respondent pokračuje otázkou č. 40)

38. Jak jste spokojen/a s níže uvedenými atributy v sektorech pro rodiče s dětmi? *

(1 – velmi spokojen, 5 – velmi nespokojen)

- Nabízený sortiment občerstvení 1-2-3-4-5
- Cena občerstvení 1-2-3-4-5
- Rozmanitost aktivit určené pro děti 1-2-3-4-5
- Pocit bezpečí 1-2-3-4-5

39. Zde prosím napište, pokud Vám něco v sektorech pro rodiče s dětmi chybí.

40. Jaké je Vaše pohlaví? *

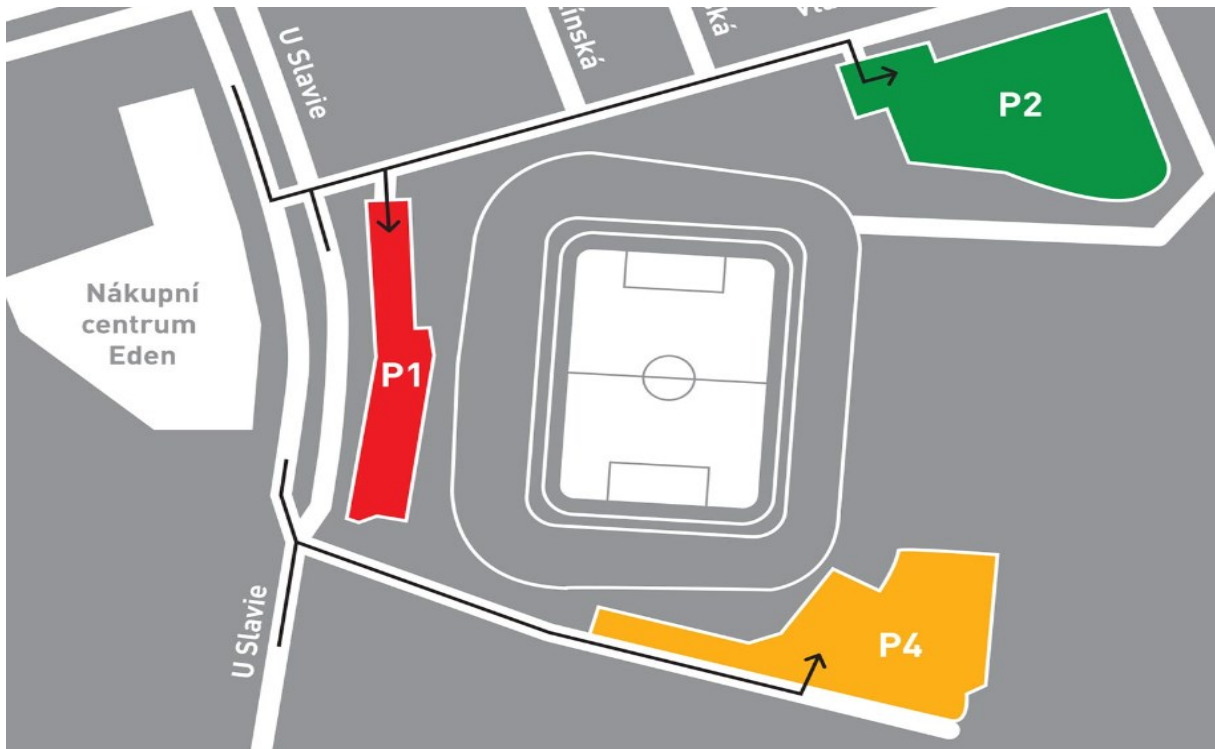
- Muž
- Žena
- Jiné

41. Jaký je Váš věk? *

- 0-15
- 16-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 a více

42. Chybělo Vám v dotazníku nějaké téma? Zde je prostor pro Vaše poznatky, nápady či názory.

Příloha 2: Možnosti parkování v bezprostřední blízkosti stadionu



Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 3: Orientační plánek stadionu



Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 4: Podoba permanentky na sezónu 2022/2023



Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 5: Cena permanentky pro nové držitele na sezónu 2022/2023

KATEGORIE	ZÁKLADNÍ CENA	CENA PRO ČLENY OP, FK, ZTP/TP	CENA SENIOR
KATEGORIE A 102, 103, 104, 114, 115, 116, 127, 128, 129, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 227, 228, 229, 230	4 900 Kč	4 410 Kč	3 920 Kč
KATEGORIE B 112, 113, 117, 118	4 300 Kč	3 870 Kč	3 440 Kč
KATEGORIE TRIBUNA SEVER 105, 106, 107, 108, 109, 110	3 200 Kč	2 880 Kč	2 560 Kč
KATEGORIE C 111, 122, 123, 124, 125, 126	2 900 Kč	2 610 Kč	2 320 Kč
SEKTOR RODIČE A DĚTI DOSPĚLÁ PERMANENTKA*	4 800 Kč	-	-
DĚTSKÁ PERMANENTKA PŘI NÁKUPU DOSPĚLÉ PERMANENTKY (DÍTĚ DO 15 LET NEBO 150 CM)	1 590 Kč	-	-
DĚTSKÁ PERMANENTKA PŘI SAMOSTATNÉM NÁKUPU (DÍTĚ DO 15 LET NEBO 150 CM)	2 390 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA FRANTIŠKA PLÁNIČKY	2 400 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA SEVER	2 650 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA J. W. MADDENA, TRIBUNA FR. VESELÉHO	3 800 Kč	-	-
VOZÍČKÁŘ H1,H2	1 450 Kč	-	-

* při nákupu dospělé permanentky dětská permanentka za 1 Kč (prodej pouze na pokladnách Eden Areny)

Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 6: Cena permanentky pro stávající držitele na sezónu 2022/2023

KATEGORIE	ZÁKLADNÍ CENA	CENA PRO ČLENY OF, FK, ZTP/TP	CENA SENIOR
KATEGORIE A 102, 103, 104, 114, 115, 116, 127, 128, 129, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 227, 228, 229, 230	4 200 Kč	3 780 Kč	3 360 Kč
KATEGORIE B 112, 113, 117, 118	3 600 Kč	3 240 Kč	2 880 Kč
KATEGORIE TRIBUNA SEVER 105, 106, 107, 108, 109, 110	2 500 Kč	2 250 Kč	2 000 Kč
KATEGORIE C 111, 122, 123, 124, 125, 126	2 200 Kč	1 980 Kč	1 760 Kč
SEKTOR RODIČE A DĚTI DOSPĚLÁ PERMANENTKA*	4 100 Kč	-	-
DĚTSKÁ PERMANENTKA PŘI NÁKUPU DOSPĚLÉ PERMANENTKY (DÍTĚ DO 15 LET NEBO 150 CM)	890 Kč	-	-
DĚTSKÁ PERMANENTKA PŘI SAMOSTATNÉM NÁKUPU (DÍTĚ DO 15 LET NEBO 150 CM)	1 690 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA FRANTIŠKA PLÁNIČKY	1 700 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA SEVER	1 950 Kč	-	-
STUDENTSKÁ PERMANENTKA - TRIBUNA J. W. MADDENA, TRIBUNA FR. VESELÉHO	3 100 Kč	-	-
VOZÍČKÁŘ H1,H2	750 Kč	-	-

* při nákupu dospělé permanentky dětská permanentka za 1 Kč
(prodej pouze na pokladnách Eden Areny)

Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 7: Cena jednorázových vstupenek na sezónu 2022/2023

KATEGORIE	Z1		Z2		Z3	
	I	SV	I	SV	I	SV
KATEGORIE A 102, 103, 104, 114, 115, 116, 127, 128, 129, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 227, 228, 229, 230	490 Kč	460 Kč	740 Kč	700 Kč	990 Kč	940 Kč
KATEGORIE B 112, 113, 117, 118	360 Kč	330 Kč	560 Kč	520 Kč	770 Kč	720 Kč
KATEGORIE TRIBUNA SEVER 105, 106, 107, 108, 109, 110	350 Kč	-	450 Kč	-	590 Kč	-
KATEGORIE C 111, 122, 123, 124, 124, 125, 126	260 Kč	-	370 Kč	-	510 Kč	-
HOSTÉ 119, 120, 121	260 Kč	-	370 Kč	-	510 Kč	-
SEKTOR RODIČE A DĚTI 225, 226	490 Kč	460 Kč	740 Kč	700 Kč	990 Kč	940 Kč
DĚTSKÁ VSTUPENKA (DÍTĚ DO 150 CM ČI 15 LET)	150 Kč	-	200 Kč	-	250 Kč	-
STUDENTSKÁ VSTUPENKA - TRIBUNA FRANTIŠKA PLÁNIČKY	200 Kč	-	300 Kč	-	400 Kč	-
STUDENTSKÁ VSTUPENKA - TRIBUNA SEVER	250 Kč	-	350 Kč	-	450 Kč	-
STUDENTSKÁ VSTUPENKA - TRIBUNA J. W. MADDENA, TRIBUNA FR. VESELÉHO	310 Kč	-	440 Kč	-	610 Kč	-
VOZÍČKÁŘ	100 Kč	-	190 Kč	-	190 Kč	-
VOZÍČKÁŘ (DOPROVOD)	100 Kč	-	190 Kč	-	190 Kč	-

Zdroj: WWW.SLAVIA.CZ (2023)

Příloha 8: Nabízený sortiment občerstvení na stadionu včetně cen

Zboží	Cena	Zboží	Cena
Slávistická 11° točená	60 Kč	Kafe	45 Kč
Lobkowicz nealko	60 Kč	Čaj	45 Kč
Refresh nealko plech grep	60 Kč	Termokelímek vratný	50 Kč
Malinovka točená	55 Kč	Bageta	15 Kč
Kelímek pivo vratný	50 Kč	Espresso/lungo	50 Kč
Pepsi Cola	55 Kč	Capuccino	65 Kč
Pepsi Cola MAX	55 Kč	Latté	65 Kč
Mirinda	55 Kč	Voda perlivá	100 Kč
Ledový čaj	55 Kč	Voda neperlivá	90 Kč
Toma voda neperlivá	45 Kč	Víno	80 Kč
RedBull	65 Kč	Preclík	30 Kč
Klobása papriková	95 Kč	Mini koblížek	25 Kč
Klobása šunková	95 Kč	Donut	30 Kč
Párek (Hot dog)	75 Kč	Koláček	15 Kč
Sekaná	95 Kč	Houska plněná	65 Kč
Norimberk. klobásy (3ks)	95 Kč	Tortilla	75 Kč
Smažený sýr	95 Kč	Capri sonne	25 Kč
Hranolky	60 Kč	Kubík kapsička	25 Kč
Hamburger	150 Kč	Kukuřičné krupky	25 Kč
Chipsy	50 Kč	Calipo zmrzlina	35 Kč
Popcorn	60 Kč	Avengers zmrzlina	35 Kč
Škvarkový chléb	40 Kč	Míša zmrzlina	25 Kč
Haribo	50 Kč	Florian zmrzlina	25 Kč

Zdroj: Zástupkyně ředitele oddělení marketingu a PR SK Slavia Praha

Příloha 9: Ceník VIP vstupenek dle kategorie utkání v sezóně 2022/2023

	Z1	Z2	Z3	Z4 (Evropa)
Legenda Klub	2 190 Kč	4 190 Kč	6 190 Kč	7 190 Kč
eToro VIP Lounge	3 190 Kč	5 190 Kč	7 190 Kč	9 990 Kč
Gól Klub	3 190 Kč	5 190 Kč	7 190 Kč	9 990 Kč
VIP box	69 900 Kč	99 900 Kč	129 900 Kč	149 900 Kč

Zdroj: Zástupkyně ředitele oddělení marketingu a PR SK Slavia Praha