

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Užitky fotbalového zápasu FC Hradec Králové pro diváky**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

**PhDr. Jan Šíma, Ph.D.**

Vypracoval:

**Bc. Jiří Vaněk**

Praha, 2017

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

.....

podpis diplomanta

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 touto cestou poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu PhDr. Janu Šímovi Ph.D. za jeho odborné vedení, velmi cenné rady, připomínky a celkový skvělý přístup. Chtěl bych také poděkovat panu Milanu Šedivému, že si na mě vždy udělal čas i ve svém pracovně velmi nabitém programu a poskytl mi velmi důležité informace, bez kterých bych práci jen těžko dokončil. V neposlední řadě chci poděkovat svým rodičům za podporu a skvělé podmínky, které mi během celého studia vytvořili, svým přátelům a především svému bratřovi Tomášovi.

## **Abstrakt**

**Název:** Užítky fotbalového utkání FC Hradec Králové pro diváky

**Cíle:** Cílem této práce je analýza a popis užitek vyplývajících pro diváky z návštěvy fotbalových zápasů FC Hradec Králové v sezoně 2015/2016 a 2016/2017. Zjištění do jaké míry jsou diváci spokojeni s jednotlivými užitky a navržení opatření, která povedou ke zvýšení divácké spokojenosti a návštěvnosti domácích zápasů FC Hradec Králové.

**Metody:** vlastní pozorování, elektronické dotazování, písemné dotazování, osobní dotazování

**Výsledky:** Návrhy a doporučení pro zvýšení divácké spokojenosti a návštěvnosti.

**Klíčová slova:** spokojenost diváků, fotbal, FC Hradec Králové, marketingový výzkum

## **Abstract**

**Title:** FC Hradec Kralove football match benefits for spectators

**Objectives:** The object of this work is analysis and descriptions of benefits, resulting from the visit FC Hradec Kralove football games to spectators in the season 2015/2016 and 2016/2017. Finding satisfaction with individual benefits and propose measures that could lead to increase satisfaction and traffic of a home football games FC Hradec Kralove.

**Methods:** observation, electronic survey, written interview, personal interview

**Results:** Proposals and recommendations to increase spectator satisfaction and traffic.

**Keywords:** spectator satisfaction, football, FC Hradec Kralove, marketing research

# Obsah

1	ÚVOD.....	9
2	CÍL A ÚKOLY PRÁCE.....	11
2.1	Cíl práce.....	11
2.2	Dílčí úkoly.....	11
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	12
3.1	Sportovní marketing.....	12
3.2	Marketingový mix.....	14
3.2.1	Sportovní produkt.....	15
3.2.1.1	Klasifikace sportovních produktů dle Čáslavové.....	16
3.2.1.2	Klasifikace sportovních produktů dle Chelladuraie.....	17
3.2.2	Cena.....	18
3.2.3	Distribuce.....	19
3.2.4	Propagace.....	19
3.3	Spokojenost fanoušků.....	20
3.3.1	Výzkumy zabývající se spokojeností fanoušků.....	22
3.4	Fotbalový zápas jako produkt pro marketing.....	26
3.4.1	Užitky fotbalového utkání pro přímého diváka.....	26
3.5	Charakteristika fotbalu.....	29
3.5.1	Historie fotbalu.....	29
3.5.2	Základní pravidla fotbalu.....	30
3.5.3	Popularita fotbalu v České republice.....	31
4	METODIKA PRÁCE.....	33
4.1	Marketingový výzkum spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové 33	
4.1.1	Osobní dotazování.....	33
4.1.2	Pozorování.....	34
4.1.2.1	Kategorie pozorování.....	34
4.1.3	Písemné a elektronické dotazování.....	34

4.1.3.1	Definování problému, cíle a hypotéz.....	34
4.1.3.2	Orientační analýza situace.....	36
4.1.3.3	Plán výzkumného projektu.....	36
4.1.3.4	Pilotáž.....	37
4.1.3.5	Sběr dat.....	37
4.1.3.6	Zpracování dat.....	38
4.2	Operacionalizace dotazníku Marketingového výzkumu spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové.....	38
5	PŘEDSTAVENÍ KLUBU FC HRADEC KRÁLOVÉ.....	42
5.1	Užitky fotbalového utkání FC Hradec Králové pro diváky.....	44
6	INTERPRETACE A VIZUALIZACE VÝSLEDKŮ .....	51
7	NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....	77
7.1	Organizace domácích zápasů FC Hradec Králové.....	77
7.2	Bezpečnost .....	77
7.3	Stadion .....	78
7.4	Doprovodné služby .....	80
7.5	Doprovodný program.....	82
7.5.1	Předzápasový doprovodný program .....	82
7.5.2	Poločasový doprovodný program .....	85
7.6	Držitelé permanentních vstupenek.....	86
8	DISKUSE .....	89
9	ZÁVĚR.....	92
	BIBLIOGRAFICKÉ ZDROJE .....	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100



# 1 ÚVOD

Fotbal je v České republice nejpopulárnějším sportem s největší členskou základnou. Každý víkend najdou cestu do ochozů a tribun českých hřišť a stadionů tisíce fanoušků. Od čistě amatérských soutěží až po nejvyšší profesionální soutěž se u nás odehrají stovky zápasů.

Fanoušci jsou pro fotbalové kluby zákazníci, bez kterých by žádný klub nemohl dlouhodobě existovat. V dnešní době si fotbaloví příznivci mohou vybírat z desítek zápasů. Televizní společnosti přináší do našich domovů sportovní přenosy z nejprestižnějších fotbalových soutěží na světě a vrcholných sportovních událostí. Nabídka sportovních přenosů se neustále rozrůstá společně s tím, jak vznikají nové sporty a zároveň se zvyšuje popularita sportovních odvětví, která se na televizní obrazovky v dřívějších dobách nedostala. Navíc si v dnešní ekonomicky nejisté době lidé mohou vybrat z obrovského množství sportovních i nespportovních aktivit, za které utratí své mnohdy těžce vydělané finanční prostředky. Z tohoto pohledu je pro fotbalové kluby klíčové, aby si dlouhodobě vytvářely pozitivní vztah se svými příznivci, znaly přání a potřeby svých fanoušků, vytvářely pro ně co možná nejkomfortnější prostředí pro sledování fotbalových zápasů, nabízely jim služby té nejvyšší kvality, vymýšlely stále zajímavější a zábavnější doprovodné programy a staraly se o bezpečnost na stadionu i v jeho blízkém okolí. Protože jedině spokojený fanoušek se stane loajálním a bude podporovat svůj klub i v případě nepříznivých sportovních výsledků. V tomto ohledu je fotbal hodně nevyzpytatelný a hranice mezi sportovním úspěchem a neúspěchem je velmi tenká.

Téma Užítky fotbalového zápasu FC Hradec Králové pro diváky jsem si zvolil z několika důvodů. Zaprvé ve fotbalovém prostředí se pohybuji prakticky celý svůj život. Je to sport, který aktivně hraji, mám ho rád, baví mě a samozřejmě i rád navštěvuji fotbalové zápasy. Zároveň bych v budoucnu chtěl pracovat ve fotbalovém prostředí, takže mě toto téma přirozeně zajímá. Zadruhé volba FC Hradec Králové byla jednoznačná, protože jsem v klubu dříve působil, takže k němu mám kladný vztah a do jisté míry znám jeho prostředí i spoustu lidí, kteří v něm stále pracují.

Práce je zaměřena na následující problematiku. Fanoušci získávají užítky z nákupu vstupenky a návštěvy malšovického Všesportovního stadionu v Hradci

Králové. Tyto užitky se týkají sportovního výkonu, stadionu (bezpečnost, sociální zázemí, čistota atd.), doprovodného programu před zápasem a o poločasové přestávce, doprovodných služeb (občerstvení, prodej klubových suvenýrů) a V. I. P. služeb. Vedení klubu ovšem nezná míru spokojenosti fanoušků s užitky. Očekávaným přínosem práce je zjištění oné míry spokojenosti na základě marketingového výzkumu a vytvoření návrhů vedoucích k zvýšení divácké spokojenosti a návštěvnosti.

## **2 CÍL A ÚKOLY PRÁCE**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je analýza a popis užitek, které diváci získávají návštěvou domácích fotbalových zápasů FC Hradec Králové v sezonách 2015/2016 a 2016/2017. Zjištění do jaké míry jsou diváci spokojeni s těmito užity a vytvoření návrhů na zvýšení divácké spokojenosti a návštěvnosti.

### **2.2 Dílčí úkoly**

Za účelem splnění cíle práce jsem vymezil následující dílčí úkoly:

- Studium teoretických materiálů z oblasti sportovního marketingu, výzkumů spokojenosti fanoušků a sportovní hry fotbal.
- Teoretické studium marketingového výzkumu.
- Rozhovor s marketingovým ředitelem FC Hradec Králové.
- Vlastní pozorování a popis užitek vyplývajících z návštěvy fotbalových zápasů FC Hradec Králové pro diváky.
- Realizace marketingového výzkumu spokojenosti diváků s nabízenými užity.
  - Tvorba elektronického a tištěného dotazníku.
  - Sběr dat.
  - Analýza dat.
  - Vyhodnocení výsledků.
- Vytvoření návrhů vedoucích ke zvýšení divácké spokojenosti a návštěvnosti na základě vlastního pozorování a výsledků marketingového výzkumu.

### **3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA**

Tato kapitola je zaměřená na sportovní marketing, výzkumy spokojenosti fanoušků, fotbalový zápas jako produkt pro marketing a sportovní hru fotbal. Sportovní marketing se v dnešní době stává stále důležitějším aspektem činnosti sportovních organizací, které tak získávají finanční prostředky. Pro sportovní organizace, které jsou z hlediska právní formy obchodními společnostmi, je marketing jednou z hlavních činností. Neziskové organizace v oblasti sportu využívají sportovní marketing jako svou vedlejší činnost, díky které získávají finanční prostředky.

#### **3.1 Sportovní marketing**

Sportovní marketing je pro sportovní kluby velmi důležitým aspektem jejich činnosti. V České republice to můžeme vidět nejvíce u fotbalových a hokejových klubů, protože fotbal a lední hokej jsou u nás dva nejpobulárnější a nejsledovanější sporty, ve kterých je zároveň největší množství peněz. Jsou to mediálně nejpropíranější sporty, které jsou tudíž nejzajímavější pro potenciální sponzory.

Čermák uvádí ve své diplomové práci pozitiva a negativa, které přináší marketing tělesné výchově a sportu, viz Tabulka 1.

Tabulka č. 1: Pozitiva a negativa marketingu

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

Zdroj: (Čermák, 2013, str. 13)

Z mého pohledu největšími pozitivy, která marketing přináší do oblasti tělesné výchovy a sportu, je již zmíněný zisk dodatečných finančních zdrojů umožňujících rozvoj neziskových aktivit a také propagace sportu. Největším negativem spojeným s rostoucím množstvím peněz ve sportu je korupce a používání zakázaných látek za účelem dosažení požadovaných výsledků, respektive určité sportovní úrovně. Konkrétní definicí sportovního marketingu se zabývá několik autorů.

- Čáslavová ve své publikaci Management a marketing sportu uvádí definici od německého autora W. Freyera: „*Sportovní marketing je řídicí koncepce, která u sportovních organizací vychází z trhu nebo se chce řídit trhem. Tato*

*koncepte požaduje dlouhodobé a koncepční jednání. Úspěch sportovního marketingu závisí na schopnosti obsáhnout adekvátně dané skutečnosti ze sportu a zpracovat problémově specifické otázky“.* (Čáslavová, 2009, str. 99)

- Autoři B., J., Mullin, S., Hardy, W., A., Sutton definovali sportovní marketing následovně: *„Sportovní marketing vyznačuje všechny aktivity beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny. Sportovní marketing vyvinul 2 hlavní linie: marketing sportovních výrobků a služeb vztažený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace sportu.“* (Čáslavová, 2009, s. 99)

### **3.2 Marketingový mix**

Pojem marketingový mix je znám od šedesátých let dvacátého století, kdy Neil Borden identifikoval dvanáct marketingových prvků. Výnosné řízení obchodních organizací by mělo být založeno na kontrole a správném využívání právě těchto dvanácti marketingových nástrojů. Později je profesor Jerome McCarthy zredukoval na čtyři. Vytvořil marketingový mix, který se stal základní a nezbytnou součástí marketingové strategie. Tyto čtyři základní prvky marketingového mixu, tzv. 4P, jsou produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion). (Čermák, 2013) Marketingový mix tvoří sadu kontrolovaných marketingových nástrojů, které společnosti používají, aby vytvořily žádoucí odpověď na trzích, na které jsou zaměřeny. (Ivy, 2008)

Kotler definuje Marketingový mix jako: *„soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky - které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů“.* (Kotler, 2007, str. 70)

V praxi marketingoví pracovníci rozhodují o tom, jaké produkty bude organizace nabízet, za jakou cenu je bude nabízet a jakým způsobem tyto své produkty dostane k zákazníkovi. Musí mít promyšlenou propagační strategii. Jakým způsobem se bude provádět reklama? Jaké nástroje se k tomu účelu využijí (televize, internet, sociální sítě, rozhlas, tištěná média atd.)? Důležité je také promyslet intenzitu a finanční náročnost reklamní kampaně. Kotler (1998) uvádí užítky, které přináší zákazníkům jednotlivé základní nástroje marketingového mixu:

Tabulka č. 2: Zákaznické užítky

Marketingový mix	Zákaznický užitek
Produkt	Potřeby a přání zákazníka
Cena	Náklady zákazníka
Místo	Pohodlí zákazníka
Propagace	Komunikace se zákazníkem

Zdroj: (Kotler, 1998)

V dnešní době autoři rozšiřují základní marketingový mix o další 3P. Tento rozšířený marketingový mix se užívá především v odvětví služeb. Služby jsou charakteristické např. přímou interakcí mezi zákazníkem a poskytovatelem nebo tím, že vznikají a spotřebovávají se zároveň. Mezi 3P, která rozšiřují základní marketingový mix, patří lidé (people), proces (process) a prezentace (presentation). (Brown, 1991) Jako příklad ve sportu může být uvedeno fitcentrum. Velmi důležitou roli zde hraje personál (jeho přístup, profesionalita, vystupování) a prostředí (vybavení, čistota).

### 3.2.1 Sportovní produkt

Produkt slouží výhradně k uspokojení přání a potřeb zákazníků. Co si vlastně pod tímto pojmem představit? Kotler a Armstrong vymezují produkt z poměrně širokého úhlu pohledu jako: „*veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tj. vše co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit přání a potřeby*“. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 32)

Clemente (2004) uvádí, že produkt je výrobkem s objektivními a subjektivními charakteristikami, které výrobce manipuluje tak, aby byl co nejvíce přitažlivým pro koncové zákazníky.

Definicí sportovního produktu se zabývá celá řada autorů. Čáslavová definuje sportovní produkt jako: „*veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.*“ (Čáslavová, 2009, s. 116)

Mezi specifické vlastnosti sportovních produktů, kterými se odlišují od klasických produktů, patří:

- subjektivní oceňování tělovýchovných a sportovních produktů,
- tělovýchovné a sportovní produkty jsou převážně abstraktní a nemateriální,
- mají nepředvídatelný vývoj,
- je zde malá možnost kontroly složení tělovýchovných a sportovních produktů,
- sport jako komplex výkonů a jeho univerzální nabídka,
- sport jako veřejné zboží,
- zčásti neexistuje tržní cena. (Čáslavová, 2009)

#### 3.2.1.1 Klasifikace sportovních produktů dle Čáslavové

##### **a) Základní produkty tělesné výchovy a sportu**

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

##### **b) Produkty vázané na osobnost**

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

##### **c) Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu**

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

##### **d) Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty**

- *tělovýchovná a sportovní zařízení*
- *vzdělání ve sportu*
- *pojištění cvičenců a sportovců*
- *doprava na soutěže*
- *vstupenky*



- *sponzoring*
- *dary a podpora*
- *propagace zboží a suvenýry*
- *společenské akce*

**e) Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu**

- *tělovýchovné sportovní nářadí*
- *tělovýchovné a sportovní náčiní*
- *sportovní oblečení* (Čáslavová, 2009, s. 123-124)

3.2.1.2 Klasifikace sportovních produktů dle Chelladuraie

**Tabulka č. 3: Klasifikace sportovních produktů**

<b>Sportovní produkty</b>					
<b>Sportovní zboží</b>	<b>Služby zákazníkům</b>	<b>Divácké služby</b>	<b>Sponzorské služby</b>	<b>Psychický prospěch</b>	<b>Sociální myšlenky</b>
Výroba	Služby orientované na požitky	Zábava	Tržní přístup	Altruistický	Zdatnost
Prodej	Služby orientované na zdraví	Závody	Sdružování	Egoistický	Zdraví
	Lidská dovednost	Podívaná			Aktivní životní styl
	Lidská výkonnost	Třetí místo			
	Výživa				
	Rehabilitace				
<b>Produkce</b>		<b>Management</b>		<b>Produkce</b>	

Zdroj: (Chelladurai, 1994)

Tabulka č. 3 ukazuje strukturu vymezení sportovního produktu, která souvisí s definováním oblasti sportovního managementu. Určitě je zajímavý produkt s názvem „Třetí místo“, který autor zahrnuje do diváckých služeb. Na tomto místě se lidé prostřednictvím sportu spojují nejen za účelem zábavy, ale také dále rozvíjí a obohacují

své společensko-psychologické žití. Klasickým příkladem „Třetího místa“ mohou být fotbalové stadiony.

### 3.2.2 Cena

Cena je jedním z výrazných faktorů, který ovlivňuje chování spotřebitelů, zároveň je podstatnou a citlivou součástí marketingového mixu. (Mašlej, 2009) Na základě zákona klesající poptávky víme, že s klesající cenou jsou spotřebitelé ochotni koupit větší množství zboží a služeb. Opačný jev nastává, pokud cena vzrůstá. Pro spotřebitele je cena jistým měřítkem hodnoty. Určuje, jakého množství peněz se musí vzdát, aby si daný výrobek nebo službu mohl koupit. Velmi důležitá je jak faktická, tak i psychologická užitečnost výrobku. Z toho vyplývá, že při tvorbě ceny hraje svou roli i psychologický faktor. Ještě důležitější jsou cenové cíle společnosti, které vycházejí z jejich celkových cílů. Veselý uvádí ve své diplomové práci čtyři základní druhy cílů společnosti podle Schoella a Guiltinana:

- cíle orientované na maximalizaci zisku,
- cíle, které jsou orientované na získání maximálního tržního podílu a maximalizaci tržeb,
- cíle orientované na image,
- cíle orientované na stabilizaci společnosti. (Veselý 2010)

U produktů, které jsou nabízeny za stejnou cenu, mluvíme o určité cenové hladině. Luxusnější zboží bývá většinou dražší. Takovým příkladem, konkrétně pokud se jedná o fotbal, může být situace, kdy se tuzemské týmy proboují do evropských pohárů. Pokud přijede atraktivní soupeř ze zahraničí, tak si fanoušci musí za vstupenky většinou připlatit, a v některých případech i velmi výrazně oproti klasickému ligovému zápasu. K růstu ceny vstupenek většinou rovněž dochází, pokud se tým z nižší soutěže probouje do vyšší. K tvorbě ceny vstupenek, a zvláště k jejich zdražování, se musí přistupovat velmi opatrně. Příliš vysoká cena může odradit velké množství fanoušků, tím dojde ke snížení návštěvnosti a zároveň klub přijde o část finančních prostředků kvůli nižším tržbám ze vstupného. Existují čtyři metody tvorby ceny:

- nákladově orientovaná cena,
- stanovení ceny podle konkurence,
- poptávkově orientovaná cena,

- cena vyjadřující hodnotu vnímanou zákazníkem. (wikipedia.org, 2017)

### 3.2.3 Distribuce

Distribuce řeší, jakým způsobem se produkt dostane od výrobce k zákazníkovi. Je velmi důležitou částí marketingového mixu. Distribuční cesty se dělí na přímé kanály, nepřímé kanály a mnohonásobné kanály. (Švec, 2014)

Ve sportovním sektoru máme dva typy sportovních produktů, které se liší svým charakterem. Dle toho se rovněž liší povaha distribučních cest. Konkrétně se jedná o to, jestli je sportovní produkt hmotného nebo nehmotného charakteru. Hmotné produkty mají určitý fyzický rozměr, musí být někde uskladněny a převezeny do místa prodeje. (Veselý 2010) Typickým příkladem může být sportovní vybavení (lyže, snowboardy, kopačky, hokejky, atd). Naproti tomu nehmotné produkty nemají fyzický rozměr, jsou vytvářeny a spotřebovávány zároveň a zákazník si musí za těmito produkty dojet. Typickým příkladem ve sportu jsou služby, myšlenky a místa (např. fitnesscentra nebo sportovní kluby). U sportovních služeb je klíčová jejich dostupnost pro zákazníky (silnice, parkoviště, dobré spojení MHD). Ochota zákazníků dojet např. do fitnesscentra s rostoucí vzdáleností velmi klesá, zvláště pokud cesta zabírá více jak třicet minut. Velmi důležitá je rovněž čistota a bezpečnost místa, kde jsou sportovní služby vytvářeny a zároveň spotřebovávány, a dále celkový vzhled, atraktivita a atmosféra. V případě sportovních klubů je kromě výše zmíněného důležitá např. i distribuce vstupenek, ta by měla být rychlá, efektivní a pro zákazníky co nejjednodušší.

### 3.2.4 Propagace

Propagace se skládá ze čtyř základních prvků, které dohromady vytváří tzv. propagační mix. Těmito čtyřmi základními prvky jsou:

- **reklama** – např. reklama na sportovní služby, reklama na specifických sportovních médiích (reklamní panely okolo sportoviště, dresy, sportovní náradí a náčiní.),
- **publicita** – rozhovory s významnými sportovci a trenéry,
- **opatření na podporu prodeje** – dny otevřených dveří, slevy, slosování o různé ceny, atd,
- **osobní prodej** – prodej služeb sportovního centra, V. I. P. servisu sponzorům, který má na starost konkrétní osoba. (Čáslavová, 2009)

### 3.3 Spokojenost fanoušků

Sport je v současné době nedílnou součástí životního stylu a sportovní diváctví se stalo celosvětovým fenoménem. (Houdková, 2013) Fanoušci jsou pro fotbalové kluby zákazníci. S koupí vstupenky na zápas získávají konkrétní užitky, které jsou podrobně probírány v kapitole 3.5.1. Pro fotbalové kluby je klíčové neustále budovat vzájemné vztahy se svými fanoušky, reagovat na jejich přání a potřeby, aby byli pokud možno maximálně spokojeni. Jedině tak budou opakovaně navštěvovat stadiony.

Kaser a Oelkers ve své publikaci Sports and entertainment marketing uvádí: *„spokojenost zákazníků je základní zásada pro udržení úspěšných marketingových vztahů. Cena, kvalita, servis a množství osobních zážitků získaných ze sportovní a zábavní akce jsou faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníků.* (Kaser a Oelkers, 2008, str. 93)

Dle Spáčila: *„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.“* (Spáčil, 2013, str. 21)

Zákazníci mohou být rozděleni do čtyř hlavních skupin.

- Interní zákazníci jsou vlastníci procesu využívající naše výsledky jako vstupy do svých procesů.
- Druhou skupinu zákazníků tvoří zprostředkovatelé jako např. sklady nebo velkoobchody.
- Mezi externí zákazníky patří právnické a fyzické osoby, které používají dodatečné výstupy.
- Poslední čtvrtou skupinu tvoří koneční uživatelé. Jedná se o finální spotřebitele zboží a služeb. (Dražďák; 2015)

Pro fotbalové kluby je nezbytně nutná podrobná znalost svých fanoušků. Umožňuje jim následně připravit programy marketingu „šité na míru“. Napomáhá klubům přizpůsobit své služby požadavkům a potřebám fanoušků, napovídá o vhodné cenové a distribuční politice, zároveň slouží jako podklad účinné propagační kampaně. (Horáková; 1992) Z tohoto důvodu by se měli marketingoví pracovníci zaměřit zejména

na porozumění fanouškům a to platí nejen v případě fotbalu, ale ve všech sportovních odvětvích. Adamík uvádí ve své diplomové práci, která se zabývá výzkumem spokojenosti fanoušků PSG Zlín, že by si sportovní kluby měly neustále odpovídat na 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?“ (Adamík, 2013, str. 37)

Tyto otázky mohou být aplikovány na velké množství sportovních odvětví, fotbalové kluby a jejich produkty nevyjímaje.

Pro organizace je zcela jistě nejzajímavější spotřební chování zákazníků, které ovlivňuje řada různých faktorů. Kotler, Wong, Saunders a Armstrong ho definují následovně: „Nákupní chování spotřebitele znamená nákupní chování konečných spotřebitelů – jednotlivců a domácností, kteří kupují zboží a služby pro osobní spotřebu.“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 309) Zároveň uvádí faktory, které nákupní chování spotřebitelů ovlivňují. Nejsilnější vliv z tohoto pohledu mají kulturní faktory. Protože kultura je východiskem lidských přání a návyků. Dále sem patří společenský aspekt. Konkrétně se jedná o vliv rodiny, profesních organizací a skupin. Poslední je osobní faktor, který zahrnuje věk, zaměstnání, ekonomickou situaci, životní styl nebo osobnost. Vysekalová (2011) tyto faktory navíc rozšiřuje o místo prodeje a nákupní podmínky.

Velmi zajímavý je z mého pohledu princip zaměření se na zákazníka, který je jednou z osmi zásad moderního managementu jakosti ukazujícího, jak by měl fungovat podnik v oblasti řízení kvality. I když se nejedná o sportovní sektor, tak zásady tohoto principu zcela jistě mohou být aplikovány i do sportu. Konkrétně se jedná o následující zásady:

- analýza zákaznických požadavků,

- zaobírání se významem těchto požadavků,
- rychlé a efektivní plnění požadavků,
- zkoumání jak byly potřeby a očekávání naplněny. (Dražďák, 2015)

Celý tento proces může být zároveň označen jako měření a monitorování zákaznické spokojenosti. (Dražďák, 2015)

### 3.3.1 Výzkumy zabývající se spokojeností fanoušků

Vždy existují určité aspekty, kvůli kterým fanoušci navštěvují sportovní zápasy. Mezi ty, které se obecně nejčastěji vyskytují, patří zejména zábava, atmosféra na stadionu a podpora svého oblíbeného klubu. (Slepička, 2010)

Z mého pohledu jsou výzkumy spokojenosti fanoušků v oblasti sportu velmi důležité. Sportovní kluby na jejich základu mohou získat přímou zpětnou vazbu od fanoušků, která je klíčová pro zjištění jejich konkrétních přání a potřeb. Zvláště v dnešní době vysoce konkurenčního prostředí by měly sportovní organizace budovat se svými fanoušky dlouhodobé vztahy, neustále se snažit zlepšovat nabízené služby, aby si dokázaly udržet přízeň svých fanoušků i přes výkyvy ve sportovních výkonech.

Výzkumem spokojenosti s užitky fotbalového utkání pro fanoušky AC Sparta Praha se zabýval ve své diplomové práci Veselý (2010). Marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 376 respondentů. Ti v rámci dotazníkového šetření odpovídali na otázky týkající se vstupenek, sportovního výkonu, stadionu, doprovodného programu, občerstvení a suvenýrů, dopravy na stadion a doprovodných služeb. Z výsledků výzkumu vyplynulo, že diváci byli spokojeni s cenami vstupenek na zápasy domácí soutěže a naopak ceny vstupenek na zápasy evropských pohárů jim připadaly příliš vysoké. Rovněž byli nespokojeni s občerstvením a čistotou WC na stadionu. Naopak byli spokojeni s bezpečnostními opatřeními na stadionu, předzápasovým a poločasovým programem. (Veselý; 2010) Zde si myslím, že je krásně vidět přínos takových výzkumů. Management AC Sparta Praha dostal jasnou zpětnou vazbu od fanoušků, s čím jsou spokojeni a naopak v jakých oblastech by bylo potřeba nabízené služby zlepšit.

Marketingový výzkum spokojenosti diváků s užitky rovněž prováděl ve své diplomové práci Čermák. Tentokrát se však jednalo o hokejová utkání Rytířů Kladno. Výzkumu se zúčastnilo podstatně více respondentů, konkrétně 1553. Diváci byli nejvíce spokojeni se sportovním výkonem, bezpečností, doprovodným programem

a reklamními předměty. Naopak velmi nespokojeni byli s občerstvením a hokejovým stadionem. Výzkum opět jasně ukázal, na čem je potřeba nejvíce zapracovat, aby se zvýšila spokojenost diváků a s ní spojená návštěvnost. (Čermák; 2013)

Z fotbalových klubů, které se zabývají pravidelným zkoumáním spokojenosti svých fanoušků, mohu zmínit dva zahraniční kluby hrající anglickou Premier league. Konkrétně se jedná o Manchester United a londýnskou Chelsea. Manchester United rozesílá dotazníky mezi 5 000 svých náhodně vybraných fanoušků již od roku 2001. Respondenti odpovídají na otázky, které se týkají např. stadionu – bezpečnost, sociální zázemí, poloha sedaček, výhled na hrací plochu, občerstvení a rychlost obsluhy. Nechybí otázky týkající se ceny vstupenek, možností platebních metod, komunikačních kanálů, webových stránek, fanshopu atd. Londýnská Chelsea si nechává zpracovávat výzkum spokojenosti svých fanoušků od nezávislé agentury The Leadership Factor. Dotazníky jsou určeny pro 2 skupiny fanoušků, jednu tvoří běžní fanoušci a držitelé permanentních vstupenek. Druhou skupinou jsou V. I. P. fanoušci a sponzoři. (Adamík, 2015)

Otázky jsou dle typu dotazníku zaměřeny např. na:

- polohu stadionu,
- frekvenci jízdy MHD před a po zápase,
- sportovní výkon,
- cenu vstupenek a poplatky za jejich rezervaci,
- bezpečnost na stadionu,
- činnost pořadatelské služby,
- komfort sedadel a výhled na hrací plochu,
- kvalitu a cenu občerstvení, šíři jeho sortimentu a rychlost obsluhy,
- kvalitu a čistotu sociálních zařízení. (Adamík, 2015)

Sportovní fanoušci obecně dokáží být velmi nadšení. Jsou ochotni obětovat obrovské množství času, energie i finančních prostředků, jen aby mohli podporovat svůj oblíbený klub. Mnohdy za ním cestují prakticky téměř po celém světě. Z tohoto pohledu jsou velmi ceněni, avšak z jedné zahraniční studie vyplývá, že až 22% sportovních fanoušků klidně vymění svůj oblíbený tým a dokonce 30% to již předchozí rok udělalo. Tento statistický údaj jen potvrzuje důležitost zájmu klubů o své příznivce a provádění

pravidelných výzkumů jejich spokojenosti. Sportovní kluby by se měly snažit reagovat na jejich názory, připomínky a celkově je co nejvíc zapojit tzv. „do hry“. Zvlášť v dnešní době informačního věku, kdy se svět díky internetu, sociálním sítím a digitálním technologiím stále více propojuje. Fanoušci tak mají možnost sledovat nejprestižnější světové sportovní soutěže a události z pohodlí vlastního domova. Do toho všeho se navíc neustále rozšiřují sportovní odvětví a vznikají zcela nové sporty, takže prostředí sportu se stává čím dál víc konkurenčním. (Adamík, 2015)

Adamík ve své diplomové práci uvádí 7 hlavních důvodů, proč by kluby měli naslouchat svým fanouškům.

**a) Fanoušci fandí pro více než jen sportovní výkon**

Sportovní výkon je zcela jistě velmi důležitým aspektem, který ovlivňuje přízeň fanoušků, zvlášť pokud bereme v potaz české prostředí. Nicméně sportovní výsledky a postavení v tabulce také není úplně všechno. Až 71% fanoušků má ke svému oblíbenému klubu vřelý vztah bez ohledu na jeho momentální sportovní výkony

**b) Fanoušci chtějí být zapojeni po celý rok**

Většina fanoušků sleduje svůj oblíbený tým nejen během sezony, ale i během přípravných období nebo soutěžních přestávek. Sledují, jakým způsobem se tým připravuje na nadcházející sezonu, jaké výkony předvádí v přípravných zápasech, které posily klub získal nebo naopak jací hráči z něj odešli atd. I když je zapojení fanoušků do dění po celý rok poměrně složité, sportovní kluby by měly vědět, co konkrétně v daném období jejich fanoušci hledají, aby jim to mohli nabídnout.

**c) Fanoušci jsou ochotni změnit své týmy a někteří z nich stále nejsou rozhodnutí**

Jak již bylo řečeno dříve, kluby by měly naslouchat svým fanouškům a reagovat na jejich zpětnou vazbu, jestliže si chtějí udržet jejich loajalitu. Zvlášť v dnešní době, kdy fanoušci mohou být propojeni skrze sociální sítě a on-line vysílání se sportovními kluby z celého světa. Navíc velké množství fanoušků má svůj oblíbený sport, ale jsou neutrální. Takže nemají jeden konkrétní klub, kterému fandí, a právě na tyto fanoušky je možné díky novým technologiím efektivně zacílit.



#### **d) Týmny mohou optimalizovat marketingové investice**

Díky znalosti svých fanoušků si kluby mohou vyhodnotit, do jaké míry jsou jejich marketingové aktivity efektivní. Jakým způsobem ovlivňují chování fanoušků, jestli se investice do nich vyplácí a jestli svým fanouškům nabízí opravdu to, co chtějí.

#### **e) Příležitost zvýšit hodnotu a prohloubit vztahy s partnery**

Partneři podporují fotbalové kluby především proto, aby mohli cílit na fanoušky. Chtějí zvýšit povědomí o firmě a produktech, které nabízí za účelem zvýšení prodeje a vytvoření dobré image firmy v daném kraji nebo státě. Kluby právě díky znalosti svých fanoušků mohou partnerům na oplátku nabídnout efektivnější způsoby, jak na ně zacílit.

#### **f) Možnost měřit a zvýšit hodnotu značky**

Pro fotbalové kluby je značka velmi důležitá. Pozitivní image značky v očích fanoušků zvyšuje její hodnotu. V tomto ohledu je klíčová správná komunikace s fanoušky, která by měla být otevřená. Fanoušci musí mít pocit, že se o ně kluby opravdu zajímají a snaží se vyhovět jejich přáním a potřebám.

#### **g) Zapojení fanoušků podporuje nákup permanentních vstupenek**

Znalost toho, co fanoušky motivuje k návštěvě stadionu, nebo toho, co jim naopak na stadionu chybí, v konečném důsledku dlouhodobě vede ke zvyšování průměrné návštěvnosti v důsledku většího prodeje permanentních i jednotlivých vstupenek. (Adamík, 2015)

Důležitost výzkumů spokojenosti fanoušků se ukazuje také na výsledcích průzkumu probíhajícího v USA, kde data z reprezentativního vzorku ukázaly, že až 73 % dotazovaných respondentů se „velmi zajímalo“ nebo „docela zajímalo“ o sledování sportů. (Madrigal, 1995)

Další studie poukazuje na důležitost identifikace při tvorbě nabídky klubů vůči svým fanouškům. Protože čím více se fanoušci s klubem identifikují, tím častěji budou navštěvovat jeho domácí zápasy a stanou se loajálnějšími. (Kenneth et al, 2001)

### 3.4 Fotbalový zápas jako produkt pro marketing

Fotbal patří společně s ledním hokejem mezi naše nejpobulárnější sporty, jak z hlediska velikosti členské základny, tak z hlediska jeho sledovanosti. V současné době je počet aktivních registrovaných fotbalistů cca. 330 000. Průměrná návštěvnost Synot Ligy byla v sezoně 2014/2015 4 735 diváků na zápas. Nejvíce fanoušků v průměru chodilo na Viktorii Plzeň (10 868), Spartu Praha (9 344) a Slávii Praha (6 548). FC Hradec Králové se z pohledu divácké návštěvnosti umístil na 12. místě s průměrnou návštěvností 3 182 diváků na zápas. (Fotbalové stadiony.cz)

Kromě již zmíněné popularity uvádí Čáslavová další fakta, která podporují využití fotbalu pro marketing. Mezi tato fakta patří:

- provázanost soutěží jak v rámci státu, tak v rámci kontinentu,
- fotbalové stadiony nabízejí spoustu prostoru pro prezentaci obchodních partnerů,
- pravidla fotbalu umožňují klubům pořadajícím fotbalové utkání zařadit bohatý doprovodný program,
- z vynikajících hráčů se rychle stávají sportovní hvězdy. (Čáslavová, 2009)

Všechny tyto faktory umožňují fungování sportovním klubům a výrobcům sportovního vybavení. Navíc fotbal je v současnosti globálním fenoménem, ze kterého dále profitují i média, vlastníci přenosových práv, atd.

#### 3.4.1 Užítky fotbalového utkání pro přímého diváka

Fanoušci chodí na fotbal z různých důvodů. Ti skalní jdou především fandit a podpořit svůj oblíbený tým. Neutrální fanoušci chtějí vidět zejména dobrý fotbal, zažít atmosféru na stadionu nebo se podívat na atraktivního soupeře. Nicméně všichni, kteří navštíví fotbalové utkání, získávají dílčí užítky. Čáslavová (2009) uvádí šest užítků, které divákům přináší návštěva fotbalových utkání:

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

- VIP služby.

#### a) Sportovní výkon

Sportovní výkon je přímo úměrně spojen s výkonem jednotlivých hráčů a týmů. Zároveň především u nás je návštěvnost na fotbalových stadionech velmi úzce spjata se sportovními výkony týmů. Čím lepší výkony hráči předvádí, tím větší zážitky mají fanoušci z fotbalových utkání a chodí na stadiony ve větším množství. Fotbal je krásný a pro diváka atraktivní nejen kvůli hře samotné, ale i díky nejistotě výsledku. Jen na letošním mistrovství Evropy jsme mohli vidět spoustu překvapivých výsledků, kdy papírově slabší týmy došly v turnaji mnohem dál než ty silnější. Ani nejlepší hráči a trenéři nepřinášejí stoprocentní jistotu nejlepších výkonů a výsledků.

#### b) Stadion

Fotbalový stadion je společně se sportovním výkonem klíčovým faktorem, který rozhoduje o divácké návštěvnosti. Fotbalové velkokluby v drtivé většině disponují nejmodernějšími stadiony. Dokážou nabídnout svým fanouškům maximální možný komfort a ty nejlepší služby. Díky těmto aspektům mají své stadiony neustále vyprodané, i navzdory vyšším cenám vstupného a občasnému poklesu sportovních výkonů a s tím spjatých výsledků. Čáslavová uvádí parametry, které se posuzují ve spojitosti s fotbalovými stadiony:

- **Lokace stadionu a přístupové možnosti** – zde je velmi důležitá dostupnost stadionu pro diváky a zároveň zajištění dostatečného množství parkovacích míst.
- **Technické parametry a vybavenost stadionu** – důležité je umístění hrací plochy, která by měla být co nejbliž tribunám. Diváci pak mají nejlepší možný výhled z veškerých částí stadionu, což je nejen klíčové pro jejich komfort, ale zároveň to také přispívá k vytvoření pravé fotbalové atmosféry. Každý sektor na stadionu by měl mít vlastní vchod, pokladnu, označení sektorů a podsektorů. Kromě toho by v sektorech měly být stánky s občerstvením, se suvenýry a také WC. Pro orientaci fanoušků je důležité nejen označení sektorů, ale i číslování sedaček a z hlediska jejich pohodlí také dostatečný prostor pro nohy.

- **Hlavní tribuna** – zde by se měly nacházet prostory VIP klubu a prostory pro tiskové konference.
- **Čistota stadionu** – posuzuje se zejména úklid a jeho organizace.
- **Bezpečnost** – je nejdůležitějším zájmem fotbalových klubů nejen u nás, ale i ve světě. Vždy je na prvním místě, a proto vše na stadionu podléhá bezpečnostním normám. V ČR odpovídají za bezpečnost na stadionech kluby, které ji zajišťují ve spolupráci s bezpečnostními agenturami a poradatelskou službou. Pouze v případě, že tyto složky nejsou schopny zajistit bezpečnost na stadionu a poklidný průběh fotbalového utkání, přichází na řadu Policie ČR. Na každém prvoligovém stadionu je během utkání přítomna záchranná služba.
- **Doprovodný program** – bývá rozdělen na několik částí. Největší světové kluby mají, zejména před důležitými zápasy, bohaté předzápasové programy v rámci svých fanzone. Jsou zde různé zábavné atrakce pro fanoušky, probíhají předzápasové rozhovory se slavnými osobnostmi klubu, různá zajímavá vystoupení atd. Ve fanzone bývá i velkoplošná obrazovka, na které mohou zápas sledovat fanoušci, kteří se nedostanou na stadion. U nás se tyto fanzone realizují pouze během důležitých zápasů fotbalové reprezentace. Ligové kluby mají předzápasový program jen na stadionu. Většinou spočívá v hudebním doprovodu, uvítání fanoušků moderátorem, který následně čte sestavy týmů a informuje fanoušky o zajímavých statistických údajích, dále např. v propagaci partnerů klubu.

Během utkání se obvykle využívají animace na velkoplošné obrazovce (před standartními situacemi, při vstřelení branky a podobně), pokud je na stadionu k dispozici. Moderátor může podněcovat fanoušky k hlasitějšímu povzbuzování a také na stadionech mívají taneční vystoupení roztleskávačky.

O poločasové přestávce se pro diváky realizují různé soutěže jako např. Milionový kop. Na trávníku mohou probíhat vystoupení roztleskávaček, fotbalových freestylerů, minizápasy přípravek, apod. Během přestávky se opět prezentují partneři klubu, poskytují se informace (statistiky z prvního poločasu, výsledky na ostatních stadionech, apod.) a na velkoplošné obrazovce se může promítat sestřih z prvního poločasu.

Po utkání moderátor zve fanoušky na následující zápas a poté se s nimi rozloučí.

- **Doprovodné služby** – do těchto služeb patří zejména stánky s občerstvením a klubovými suvenýry, které by se měly nacházet v každém sektoru stadionu.
- **VIP služby** – jsou určeny především partnerům klubu. Mohou zahrnovat luxusní lóže s občerstvením, vyhrazená parkovací místa, možnost vstupu na speciální klubové akce, apod. (Čáslavová, 2009)

### **3.5 Charakteristika fotbalu**

Fotbal patří mezi kolektivní míčové hry. V každém zápase proti sobě nastupují dva týmy a jejich cílem je dostat míč do soupeřovy branky při dodržení fotbalových pravidel. Vítězem zápasu je tým, který vstřelí více branek než soupeř. Pokud oba týmy dosáhnou stejného počtu branek, jedná se o remízu.

V současnosti je fotbal celosvětovým fenoménem, ve kterém se točí velké množství peněz. Hraje se od nejnižších amatérských soutěží až po nejvyšší profesionální soutěže a turnaje, které díky médiím mohou sledovat miliony fanoušků po celém světě. Výzkum z roku 2006, který provedla FIFA, ukázal, že se fotbalu po celém světě věnuje 265 milionů lidí. (Hrabětová, 2011)

#### **3.5.1 Historie fotbalu**

První míčové hry se začaly objevovat kolem roku 2 500 př. n. l. v oblastech, kde se pohybovaly především národy Číňanů, Řeků nebo Římanů. (Veselý; 2011) Do dnešní doby jsou dochované zprávy o hrách, jejichž cílem bylo dostat míč nějakým způsobem do branky. Již ve středověku se hrál fotbal v ulicích anglických měst a na vesnicích, kde proti sobě nastupovaly celé osady. Často šlo v rámci zápasů také o vyřizování účtů a byl to spíš takový boj. Protože během zápasů, zejména v ulicích měst, často docházelo k úrazům a ničení veřejného majetku, byly tyto hry několikrát zakázány. Mezi jednoho ze vzdálených předchůdců fotbalu může patřit např. římská hra Harpastum. Z Itálie je známá míčová hra s názvem Calcio, která je spjata především s Bolognou. Hráči dokonce už tehdy dostávali finanční odměnu za vstřelení určitého počtu branek. (Schaffer; 2007)

Fotbal, který známe dnes, se postupně začal objevovat počátkem 19. stol. na středních školách v Anglii. V roce 1863 byla ustanovena Anglická fotbalová asociace.

Založili jí zástupci škol a klubů, kteří uznávali hru pouze nohama. Postupem času začaly vznikat také asociace Skotska, Irska a Walesu, které společně s Anglickou fotbalovou asociací vytvořily v roce 1882 Mezinárodní fotbalovou asociaci. Mezinárodní fotbalová asociace vytvořila první ucelená pravidla fotbalu, která začala platit celosvětově a na přelomu 19. a 20. stol. se začal fotbal velmi rychle rozmáhat. V roce 1904 byla založena Světová fotbalová federace FIFA. (Veselý; 2011) První neoficiální Mistrovství světa uspořádal v roce 1909 Sir Thomas Lipton a konalo se v Turíně. V roce 1928 uspořádala FIFA své první vlastní mistrovství světa. Na olympijských hrách se fotbal objevil poprvé v roce 1908 v Londýně. 15. června 1954 byla v Basileji založena UEFA (Unie evropských fotbalových asociací).

Počátky fotbalu v Čechách se datují do období konce 19. stol. Jedním z výrazných průkopníků byl Josef Rössler Ořovský, všestranný sportovec a jeden z našich nejlepších veslařů a lyžařů. (Picek, 2007) Zpočátku byl fotbal u nás brán především jako zpestření tréninku ve veslařských a cyklistických oddílech, ale postupně se stával čím dál tím víc populární. Dle Petráka, Rádla a Rademachera jsou počátky fotbalu v Hradci Králové spjaty s tehdejšími Kluby cyklistů Slávia pro Kukleny a okolí. Jedním z největších významů pro rozvoj fotbalu u nás, bylo založení pražských klubů AC Sparta (1893) a SK Slavia (1896). Český fotbalový svaz byl založen v roce 1901 a v roce 1907 se stal členem FIFA. (Petrák, Rádl, Rademacher; 2015)

### **3.5.2 Základní pravidla fotbalu**

Základní pravidla fotbalu vymezuje Světová fotbalová federace (FIFA), která je vydává každé dva roky ve čtyřech jazycích. Z těchto pravidel poté vycházejí fotbalové asociace, které jsou zodpovědné za tvorbu pravidel a organizaci fotbalových soutěží v jednotlivých státech. (Jahoda; 2015).

V České republice spadá organizace oficiálních fotbalových soutěží pod Fotbalovou asociaci ČR. V každém zápase dospělých proti sobě nastupuje jedenáct hráčů, z nichž je v každém týmu jeden kapitán a jeden brankář. Minimální počet hráčů v jednom týmu je sedm. Pokud během zápasu klesne počet hráčů, z důvodu vyloučení nebo zranění v jednom z družstev pod sedm, utkání se kontumuje. V oficiálních soutěžích pořádaných FIFA a v profesionálních soutěžích v ČR je povoleno střídat maximálně tři hráče. V neprofesionálních soutěžích u nás může být vystřídáno až pět

hráčů, jestliže Soutěžní řád nebo Rozpis příslušné soutěže nestanoví jinak. (FAČR; 2013) Fotbalový zápas trvá 90 minut hrubého času a je rozdělen na dva 45 minutové poločasy, mezi kterými je přestávka maximálně 15 minut. Rozhodčí může dle svého uvážení prodloužit hrací dobu, pokud během zápasu došlo k ošetřování, zdržování hry, střídání nebo jinému přerušení. Hráči mohou hrát pouze nohama, hlavou a tělem, nikoliv rukama. Ruce mohou použít jen při autovém vhazování. Branka platí, když míč přejde celým svým objemem brankovou čáru a uzná ji rozhodčí. Hlavní rozhodčí posuzuje souboje hráčů a zajišťuje regulérní průběh zápasu. Pomáhají mu dva asistenti u postranních čar, kteří posuzují zejména ofsajdové situace a autová vhazování. V soutěžích a turnajích pořádaných FIFA a UEFA a také v nejvyšších profesionálních soutěžích v jednotlivých zemích jsou ještě dva tzv. brankoví rozhodčí, kteří posuzují především situace uvnitř pokutových území. Na největších turnajích jsou zavedeny navíc ještě brankové technologie, které monitorují pouze brankovou čáru a rozhodují o uznání gólu. Tyto technologie jsou postupně zaváděny i v nejprestižnějších ligových soutěžích. Kromě již zmíněných rozhodčích je ještě čtvrtý rozhodčí, který pomáhá především při střídání hráčů a je připraven zaskočit, pokud by se některý z jeho kolegů zranil. Tým, který vstřelil víc branek než soupeř, vyhrává zápas a připisuje si tři body do tabulky. Při nerozhodném výsledku nastává remíza a oba týmy si rozdělí po jednom bodu. V amatérských soutěžích, od třetí ligy níž, se u nás při nerozhodném výsledku kopou pokutové kopy a vítěz získává bod navíc.

Hrací plocha musí mít tvar obdélníku a je ohraničena příslušnými čarami, které mohou být maximálně 12 cm široké. Rozměry hřiště jsou 90 m – 120 m na délku a 45 m – 90 m na šířku. Pro mezinárodní zápasy jsou rozměry hrací plochy 100 m – 110 m na délku a 64 m – 75 m na šířku. Pokutové území je velké 16,50 m a pokutový kop se zahrává ze vzdálenosti 11 m od brankové čáry přímo uprostřed branky. (FAČR; 2013)

### **3.5.3 Popularita fotbalu v České republice**

Jak uvádí Hrabětová (2011) popularitu sportu lze posuzovat podle počtu aktivních sportovců a počtu diváků, kteří daný sport sledují. Členskou základnu fotbalu u nás tvoří cca. 330 000 registrovaných hráčů. Průměrná návštěvnost v sezoně 2015/2016 čítala na prvoligových stadionech 5 080 diváků a v sezoně 2016/2017 to bylo 4 875 diváků. (Hetliga, 2017) Z pohledu návštěvnosti předčil fotbal lední hokej vzhledem k tomu, že extraligové stadiony navštěvovalo v sezoně 2015/2016 průměrně 7 413

diváků a v sezoně 2016/2017 to bylo 6 651 diváků. (Hokej.cz, 2015) Nicméně spolu s ledním hokejem patří fotbal zcela jistě mezi nejpopulárnější a nejsledovanější sporty v České republice.



## 4 METODIKA PRÁCE

Za účelem sběru primárních dat nutných pro realizaci diplomové práce byl proveden Marketingový výzkum spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové.

Marketingový výzkum je vědní disciplínou, která vychází z poznatků matematiky, statistiky, ekonometrie, psychologie a řady dalších věd. Postupně si vytvořila svůj vlastní specifický systém zahrnující metody a postupy, jak pracovat s marketingovými informacemi. (Příbová, 1996)

Kozel a kol. uvádí, že marketingový výzkum je určování, analyzování a vyhodnocování informací, které probíhá systematickým způsobem a týká se konkrétního problému, před kterým organizace stojí. I přesto, že každý marketingový výzkum je jedinečný a řeší odlišné problémy, skládá se jeho proces ze dvou hlavních etap – přípravné a realizační etapy. Obě zmíněné etapy v sobě zahrnují několik jednotlivých fází, které následují v přesně stanoveném pořadí, vzájemně na sebe navazují, úzce spolu souvisí a zároveň se podmiňují. (Kozel a kol., 2006)

### 4.1 Marketingový výzkum spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové

Za účelem sběru primárních dat v rámci Marketingového výzkumu spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové bylo využito osobního dotazování, pozorování, písemného a elektronického dotazování.

#### 4.1.1 Osobní dotazování

Metodu osobního dotazování autor využil při rozhovoru s panem Milanem Šedivým, který působí v klubu FC Hradec Králové na pozici marketingového ředitele. Rozhovor probíhal v kanceláři pana Šedivého na Všesportovním stadionu v Hradci Králové. Jednalo se o polostrukturovaný rozhovor, který si autor práce nahrával na svůj mobilní telefon a později přepisoval. Pan Šedivý byl velmi vstřícný a o práci jevil velký zájem. Poskytl mi cenné informace, které se týkaly stadionu (např. parametry stadionu, bezpečnost, možnosti parkování, sociální zázemí a prostory pro tiskové konference), občerstvení, doprovodného programu, distribuce vstupenek, V.I.P. služeb a prodeje reklamních předmětů.

#### 4.1.2 Pozorování

Druhou metodou, která byla v diplomové práci využita, je pozorování. Jednalo se o přímé, strukturované, skryté a osobní pozorování, ke kterému zároveň bylo využito mechanické zařízení (mobilní telefon). Toto pozorování probíhalo na Všesportovním stadionu během domácích zápasů FC Hradec Králové, kterých se autor práce účastnil jako divák.

##### 4.1.2.1 Kategorie pozorování

- **Prodej vstupenek a organizace vstupu na stadion** – počet otevřených pokladen a rychlost průchodu na stadion.
- **Stadion** – velikost parkovacích ploch, označení sektorů a míst k sezení, čistota stadionu, počet a čistota sociálních zařízení, ozvučení stadionu, velkoplošná obrazovka, prostory pro hendikepované, prostory pro novináře.
- **Bezpečnost** – bezpečnostní prohlídky při vstupu na stadion, počet a viditelnost pořadatelů, profesionalita a činnost pořadatelů.
- **Doprovodný program** – před zápasem, během zápasu, o poločasové přestávce a po zápase.
- **Doprovodné služby** – počet stánků s občerstvením a jejich rozmístění, nabízený sortiment zboží, cena a kvalita nabízeného sortimentu, rychlost a chování obsluhy, počet a rozmístění stánků s klubovými suvenýry, nabízený sortiment a cena klubových suvenýrů.
- **V. I. P. služby** – zázemí V. I. P. prostorů.

#### 4.1.3 Písemné a elektronické dotazování

Ke sběru primárních dat za účelem marketingového výzkumu spokojenosti diváků s užitky, které získávají návštěvou domácích fotbalových zápasů FC Hradec Králové, bylo rovněž využito písemného a elektronického dotazování.

##### 4.1.3.1 Definování problému, cíle a hypotéz

###### a) Definování výzkumného problému

Diváci navštěvují domácí fotbalová utkání FC Hradec Králové a získávají tím užitky v podobě sportovního výkonu, stadionu, bezpečnosti, doprovodného programu a doprovodných služeb. Vedení klubu ovšem přesně neví, do jaké míry jsou diváci s

užitky spokojeni. Zároveň nezná přesnou míru důležitosti jednotlivých užitků pro diváky. S rostoucí spokojeností se zároveň zvyšuje loajalita fanoušků a jejich chuť se na stadion vracet.

#### **b) Definování výzkumného cíle**

Cílem výzkumu je zjistit míru spokojenosti diváků s výše zmíněnými užitky a míru důležitosti vybraných užitků v sezoně 2015/2016 a 2016/2017.

Na základě tohoto marketingového výzkumu může vedení klubu lépe porozumět fanouškům a zlepšit tak nabízené služby. Pokud budou fanoušci spokojenější se získanými užitky, stanou se loajálnějšími a budou se na Všesportovní stadion vracet častěji ve větším množství.

#### **c) Definování hypotéz**

Zmíněné hypotézy byly vytvořeny autorem práce na základě provedené orientační analýzy prostředí a rozhovorů vedených s marketingovým ředitelem FC Hradec Králové panem Milanem Šedivým.

- 1) Při rozhodování o návštěvě domácích utkání FC Hradec Králové bude pro diváky nejdůležitější atraktivita soupeře a výsledky domácího týmu.
- 2) Z hlediska spokojenosti diváků s jednotlivými užitky bude průměrně nejhůře hodnoceno prostředí Všesportovního stadionu.
- 3) Při hodnocení spokojenosti s organizací domácích zápasů ohodnotí parametr počet otevřených pokladen více jak 50% respondentů známkou 3 a hůře.
- 4) Více jak 50% respondentů bude vadit nebo spíše vadit, že si nemohou koupit lístek na konkrétní místo na stadionu.
- 5) Při hodnocení občerstvení bude průměrně nejhůře hodnocena cena a počet stánků s občerstvením.
- 6) Aritmetický průměr hodnocení doprovodného programu na pětistupňové škále bude větší než 2,5.
- 7) Více jak 75% respondentů bude vnímat pozitivně, jestliže klub v budoucnu postaví na stadionu moderní velkoplošnou obrazovku.
- 8) Více jak 50% respondentů ohodnotí nasazení hráčů v zápasech na sedmi stupňové škále známkou 3 a lepší.

#### 4.1.3.2 Orientační analýza situace

Po definování výzkumného problému a cíle byla provedena orientační analýza situace, kterou provedl autor práce na základě rozhovoru s marketingovým ředitelem FC Hradec Králové panem Šedivým a svých zkušeností z předchozího aktivního působení v klubu. Na základě provedené orientační analýzy situace byly definovány jednotlivé hypotézy a vytvořena základní struktura dotazníku.

#### 4.1.3.3 Plán výzkumného projektu

Ke sběru primárních dat se autor práce rozhodl využít metody osobního dotazování (viz. kapitola 4.1.1) pozorování (viz. kapitola 4.1.2), písemného a elektronického dotazování. Písemné a elektronické dotazování by mělo zjistit:

- demografické údaje (věk, pohlaví, nejvyšší dosažené vzdělání) o fanoušcích, kteří navštěvují domácí zápasy FC Hradec Králové,
- míru důležitosti jednotlivých faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové,
- míru spokojenosti s užitky, které diváci získávají návštěvou domácích zápasů FC Hradec Králové (bezpečnost, organizace domácích zápasů, prostředí stadionu, občerstvení, doprovodné aktivity, prodej klubových suvenýrů, sportovní výkon a nasazení hráčů v zápasech),
- jaké povědomí mají fanoušci o partnerech klubu, jak vnímají reklamní plochy na stadionu a reklamu na hráčských dresech.

Respondenti budou moci parametry, které se týkají bezpečnosti, organizace domácích zápasů, prostředí stadionu, občerstvení, doprovodných aktivit a prodeje klubových suvenýrů hodnotit na pětistupňové škále. Parametry týkající se míry důležitosti jednotlivých faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové na desetistupňové škále. Získaná data budou vyhodnocována pomocí statistických veličin. Konkrétně se jedná o aritmetický průměr, modus, medián, směrodatnou odchylku a poměrový koeficient diference. Zmíněný způsob vyhodnocení získaných dat byl zvolen z důvodu vytvoření si celkového, kvantitativně podloženého, uceleného pohledu, do jaké míry jsou diváci spokojeni s užitky, které získávají návštěvou domácích zápasů FC Hradec Králové. Výběrový soubor byl vybrán záměrnou technikou vhodné příležitosti.

Náklady na realizaci marketingového výzkumu by neměly přesáhnout částku 4000 Kč, z důvodu omezeného rozpočtu autora práce. Do nákladů jsou započítávány následující položky:

- náklady na cestování,
- vstupenky na domácí zápasy FC Hradec Králové,
- tisk tištěných dotazníků,
- propisky a podložky,
- odměna spolupracovníkovi.

Časový harmonogram marketingového výzkumu je následující:

- září – říjen 2016 přípravná fáze marketingového výzkumu (definování problému a cíle výzkumu, provedení orientační analýzy situace, tvorba výzkumných hypotéz, vytvoření plánu výzkumného projektu),
- 1. – 20. 11. 2016 vytvoření tištěného a elektronického dotazníku, nákup pomůcek nutných k realizaci výzkumu,
- 22. 11. - 23. 11. 2016 konzultace dotazníku s vedoucím práce a marketingovým ředitelem FC Hradec Králové,
- 24. 11. 2016 provedení pilotáže a úprava dotazníku do konečné podoby,
- 25. 11. 2016 tisk dotazníků,
- 27. 11. 2016 – 1. 2. 2017 sběr dat,
- 2. 2. 2017 – 1. 3. 2017 vyhodnocení a analýza získaných dat.

#### 4.1.3.4 Pilotáž

Pilotáž byla provedena přímo na malšovickém Všesportovním stadionu během tréninku „A“ mužstva před zápasem s AC Sparta Praha. Vzhledem k atraktivitě soupeře se na předzápasový trénink domácího mužstva dostavilo cca. 20 fanoušků a 12 z nich bylo ochotných vyplnit tištěný dotazník. Následně byl dotazník upraven do konečné podoby.

#### 4.1.3.5 Sběr dat

Tištěný dotazník byl rozdáván divákům na Všesportovním stadionu během utkání FC Hradec Králové – AC Sparta Praha. Elektronický dotazník byl vytvořen pomocí programu Survio a distribuován v elektronické podobě po Facebooku mezi přátele

autora práce. Ti dotazník šířili dále mezi své přátele, kteří alespoň někdy zavítají na malšovický Vsesportovní stadion. Tento způsob distribuce elektronického dotazníku byl zvolen z důvodu respektování rozhodnutí marketingového ředitele FC Hradec Králové, který si nepřál umístění dotazníku na internetové ani facebookové stránky hradeckého fotbalového klubu. Důvodem pro toto rozhodnutí byla momentální situace okolo klubu a především kritika, která se na klub valila ze všech stran v souvislosti s výstavbou nového stadionu.

#### 4.1.3.6 Zpracování dat

Data z tištěných a elektronických dotazníků byla vyexportována do programu Microsoft Excel, kde s nimi autor dále pracoval. Zjišťovány byly následující statistické údaje:

- **Aritmetický průměr** – celkový součet hodnot daného znaku dělený jejich celkovým počtem.
- **Modus** – hodnota, která se vyskytuje nejčastěji, má největší relativní četnost.
- **Medián** – střední hodnota.
- **Směrodatná odchylka** – vyjadřuje variabilitu odchýlení hodnot v souboru od střední hodnoty, musí být kladná a čím je výsledné číslo menší, tím blíže jsou hodnoty střední hodnotě.
- **Poměrový koeficient diferenciac** – vyjadřuje míru využití rozsahu nabízené škály, nabývá hodnot 0-1, pokud je výsledný koeficient menší než 0,3 je diferenciovanost nízká, koeficient se rovná 0, jestliže všichni respondenti využijí stejný stupeň škály, naopak pokud polovina respondentů využije nejlepší stupeň a polovina ten nejhorší bude výsledný koeficient poměrové diferenciac 1.

## 4.2 Operacionalizace dotazníku Marketingového výzkumu spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové

### a) Informace, které má dotazník přinést

- Identifikace diváků
  - počet domácích utkání navštívených v sezonách 2015/2016 a 2016/2017,

- pohlaví,
- věk,
- vzdělání.
- Míru důležitosti vybraných faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové.
- Míru spokojenosti s následujícími faktory týkajícími se Všesportovního stadionu
  - bezpečnost,
  - organizace domácích zápasů,
  - prostředí Všesportovního stadionu,
  - vstupenky.
- Míru spokojenosti s doprovodným programem během domácích zápasů.
- Míru spokojenosti s doprovodnými službami
  - občerstvení,
  - nabídka a cena klubových suvenýrů.
- Povědomí o partnerech FC Hradec Králové.
- Názor na využití reklamních ploch
  - LED mantinely okolo hřiště,
  - hráčské dresy.
- Míru spokojenosti se sportovním výkonem týmu a nasazením hráčů.

#### **b) Konstrukce dotazníku**

Dotazník byl vytvořen tak, aby byl pro respondenty snadno pochopitelný a jednoduše vyplnitelný. Je vytištěn oboustranně na jedné A4 a obsahuje celkem 24 otázek. Struktura dotazníku je následující:

- název dotazníku,
- logo FC Hradec Králové,
- jednotlivé otázky.

První otázka je filtrační, následují otázky identifikační a meritorní. V dotazníku jsou otázky uzavřené, polouzavřené, otevřené i otázky využívající určitou škálu.

### c) Konstrukce otázek

První otázka v dotazníku je filtrační. Do výzkumu budou zařazeni pouze respondenti, kteří během sezony 2015/2016 a 2016/2017 navštívili alespoň jedno domácí utkání FC Hradec Králové. Otázky číslo 2, 3 a 4 jsou identifikační a týkají se pohlaví, věku a vzdělání respondentů. V otázce číslo 5 respondenti řadí vybrané faktory dle toho, jak jsou pro ně důležité při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové.

Otázky číslo 6, 7 a 8 jsou zaměřené na spokojenost diváků, kteří na pětistupňové škále hodnotí vybrané parametry. V otázce číslo 6 mohou vyjádřit svůj názor na bezpečnost na Všesportovním stadionu. Konkrétně hodnotí činnost pořadatelské služby, bezpečnostní prohlídky při vstupu na stadion a celkový pocit bezpečí. 7. otázka se týká organizace domácích zápasů FC Hradec Králové. Respondenti hodnotí počet otevřených pokladen, rychlost vstupu na stadion a rychlost odchodu ze stadionu. Otázka číslo 8 se týká spokojenosti fanoušků s prostředím na Všesportovním stadionu. Konkrétně se jedná o parametry celkového prostředí stadionu, čistota stadionu, sociálních zařízení, počet sociálních zařízení, čistota sedadel a komfort sedadel. Otázka 8a je otevřená a navazuje na předchozí otázku. Jejím cílem je zjistit, co konkrétně fanouškům nejvíce vadí. Pokud v předchozí otázce ohodnotili nějaký z parametrů známkou horší než 2, mohou zde napsat, s čím konkrétně jsou nejvíce nespokojeni.

Otázka číslo 9 se týká vstupenek a jejím cílem je zjistit, zdali fanouškům vadí, že si nemohou koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu. V otázce 10 fanoušci mají možnost vyjádřit svůj názor na občerstvení nabízené na Všesportovním stadionu. Opět na pětistupňové škále hodnotí následující parametry: šíře sortimentu, kvalita občerstvení, cena občerstvení, počet stánků s občerstvením a rychlost obsluhy. Pokud nějaký parametr ohodnotí známkou horší než 2, jsou opět vyzváni v následující otázce, aby uvedli, s čím konkrétně jsou nejvíce nespokojeni. Otázka číslo 12 opět využívá pětistupňové škály a diváci hodnotí doprovodné aktivity před zápasem a po zápase. V následující otevřené otázce pak mohou napsat, jaké doprovodné aktivity by na domácích zápasech uvítali. Poslední otázkou, ve které fanoušci vyjadřují míru spokojenosti na pětistupňové škále, je otázka číslo 14. Hodnotí nabídku klubových suvenýrů, konkrétně šíři nabízeného sortimentu, kvalitu, cenu, a počet stánků během zápasů.



15. otázka filtruje respondenty na držitele permanentních vstupenek a na ty, kteří si kupují jednotlivé vstupenky na domácí zápasy. V 16. otázce respondenti řadí vybrané benefity dle toho, jak by je motivovaly k zakoupení permanentní vstupenky. Zároveň mohou uvést další benefity, které by je případně motivovaly. Otázka číslo 17 je zaměřena na partnery FC Hradec Králové. Respondenti mají vyjmenovat tři partnery klubu, které nejvýrazněji vnímají. V následující otázce jsou dotazováni, jestli zmíněné partnery vnímají pozitivně nebo negativně. Cílem těchto dvou otázek je zjistit jaké povědomí mají fanoušci o partnerech a jestli mezi partnery klubu není někdo, kdo by fanouškům vadil.

Následující dvě otázky jsou zaměřeny na využívání reklamních ploch. Konkrétně otázka číslo 19 má za cíl zjistit, jestli fanouškům vadí velké množství reklamy na hráčských dresech a otázka 20 zjišťuje, jakým způsobem vnímají reklamní LED mantinely podél hřiště. V otázce 21 jsou respondenti dotazováni, jestli by vnímali pozitivně, pokud by v budoucnu byla na stadionu moderní velkoplošná obrazovka.

Poslední dvě otázky jsou zaměřeny na sportovní výkony „A“ týmu a nasazení hráčů v jednotlivých zápasech.

## 5 PŘEDSTAVENÍ KLUBU FC HRADEC KRÁLOVÉ

Fotbalový klub z města na soutoku Labe s Orlicí začal postupně vznikat již od roku 1901 při Klubu cyklistů Slavia pro Kukleny a okolí. Za oficiální zrod klubu je však považován rok 1905, kdy se tehdejší studentský Footballový kroužek připojil ke Klubu českých velocipedistů pro Hradec Králové a okolí. Tímto krokem studenti získali zázemí a zkušenosti již zaběhnutého a dobře fungujícího sportovního spolku. Zároveň si změnili jméno na SK (sportovní kroužek) Hradec Králové. Před dvěma roky tedy klub FC Hradec Králové oslavil 110. výročí svého založení. Zde naprosto souhlasím se slovy pana Ing. Richarda Jukla, který v knize “Černobílá historie – 110 let FC Hradec Králové“ věnované právě 110. výročí založení zmiňuje, že klub za tuto dobu ušel velmi dlouhou cestu. Tato cesta bývala někdy radostná a někdy naopak poněkud smutná. Mezi nejvýraznější úspěchy se určitě řadí zisk titulu mistra Československa v roce 1960 a zisk poháru ČMFS v roce 1995. (Petrák, Rádl, Rademacher; 2015)

Obrázek č. 1: Logo FC Hradec Králové



Zdroj: [www.fchk.cz](http://www.fchk.cz)

Jak klub procházel historickým vývojem, měnily se i jeho názvy. SK Hradec Králové (1905 – 1948), Sokol Hradec Králové (1948 – 1949), Sokol Škoda Hradec Králové (1949), Škoda Hradec Králové (1950 – 1952), Spartak ZVÚ Hradec Králové (1953 – 1955), Spartak Hradec Králové (1956 – 1989), RH Spartak Hradec Králové (1989 – 1990), SKP Spartak Hradec Králové (1990 – 1993), SKP Fomei Hradec Králové (1993 – 1994), SK Hradec Králové (1994 – 2005) a FC Hradec Králové. (Petrák, Rádl, Rademacher; 2015)



**Obrázek č. 2: Historické hřiště U Nemocnice (www.fchk.cz)**

Klubové barvy jsou černá a bílá. Hradec Králové nastupoval k domácím zápasům původně na hřišti U Nemocnice. Od 60. let minulého století hraje na již velmi zastaralém Všesportovním stadionu v Malšovicích. Jedná se o rozlehlý stadion, navíc kolem hřiště bývala škvárová dráha, která je v současnosti již zatravněná. Nicméně tribuny jsou daleko a celkově zde není příliš dobré prostředí pro fotbal. Celá generace hradeckých fotbalových fanoušků doufá, že se v blízké době konečně podaří uskutečnit přestavbu stadionu.

Hradecký fotbalový klub se během své existence vždy vyznačoval velmi dobrou prací s mládeží. Důkazem je celá řada kvalitních hráčů, které dokázal vychovat pro vrcholový fotbal. Z poslední doby je zcela jistě nejvýraznější můj bývalý spoluhráč a známý Václav Pilař, který to dotáhl až do Reprezentace ČR. Nicméně jen ze svého ročníku bych mohl jmenovat další kamarády, se kterými jsem hrával v mládežnických kategoriích FC Hradec Králové, a kteří dnes běhají po našich prvoligových trávnících. Mám na mysli např. Jirku Janouška, Radka Voltra, Pavla Dvořáka. Během posledních deseti let se navíc ve spolupráci s městem Hradec Králové podařilo vybudovat krásný areál na Bavlně (obr. 4), položit novou umělou trávu přímo v areálu Všesportovního stadionu a také na Slavii Hradec Králové a v neposlední řadě zrekonstruovat Háječek.

Díky těmto krokům má fotbalová mládež v Hradci Králové na české poměry naprosto perfektní zázemí.



Obrázek č. 3: Sportovní areál Bavlna ([www.fchk.cz](http://www.fchk.cz))

## 5.1 Užítky fotbalového utkání FC Hradec Králové pro diváky

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.4.1 diváci, kteří si koupí vstupenku na fotbalové utkání, tím získávají užítky. Do těchto užitků patří:

- sportovní výkon,
- stadion,
- bezpečnost,
- doprovodný program,
- doprovodné služby,
- V.I.P. služby.

### a) Sportovní výkon

Sportovní výkon bývá pro fanoušky jednou z nejdůležitějších věcí. Obzvláště český fanoušek chodí na stadion zejména tehdy, pokud se domácímu týmu výsledkově

daří, nebo když přijede nějaký atraktivní soupeř. Hradec Králové v tomto ohledu zcela jistě není žádnou výjimkou. Klub se dlouhodobě pohybuje na rozhraní nejvyšší a druhé nejvyšší fotbalové soutěže u nás. V poslední době vždy na několik sezón „nakoukne“ mezi tuzemskou fotbalovou elitu, poté sestoupí a další sezony bojuje ve Fotbalové národní lize opět o postup. Rozdíl mezi průměrnou návštěvností, když se klub pohybuje v nejvyšší soutěži a když se nachází ve druhé lize je velmi markantní. V loňské sezóně prokázal „A“ tým dospělých výbornou sportovní výkonnost, když získal celkem 59 bodů a skončil na druhém místě za MFK OKD Karviná, která dosáhla stejného počtu bodů, ale měla lepší vzájemný zápas. Tento výsledek znamenal pro FC Hradec Králové opět návrat do nejvyšší fotbalové soutěže. V současné sezóně 2016/2017 si klub vede po sportovní stránce obstojně. V první polovině podzimní části se nacházel v klidném středu tabulky, a i když závěr podzimu nebyl výsledkově příliš vydařený, skončil na přijatelném třináctém místě se ziskem šestnácti bodů a tří bodovým náskokem na sestupové pozice. Mezi nejvýraznější postavy týmu patří určitě brankář Radim Ottmar, záložníci Jiří Janoušek (990 odehraných minut a 1 gól), Petr Schwarz (891 odehraných minut a 4 góly), Tomáš Malinský (1 250 odehraných minut a 4 góly) a útočník Jan Pázler, který i přes menší počet odehraných minut prokázal velmi dobrou produktivitu (577 odehraných minut a 3 góly).

## **b) Všesportovní stadion**

Všesportovní stadion leží v Hradci Králové v části Malšovice. Oficiální kapacita je 7 100 diváků. Stadion je pro fanoušky z hlediska lokace velmi dobře dostupný. Přibližně 200 metrů od stadionu je velké parkoviště, zároveň mohou fanoušci pro zaparkování využít i okolní ulice a nedaleké obchodní centrum Futurum, takže s parkováním nebývá problém, i když je stadion vyprodaný. Ve vzdálenosti cca. 300 metrů od stadionu je zastávka MHD. Během domácích zápasů bývá tato linka posílená. Hlavní vchod na stadion je pro domácí fanoušky od ulice Malšovická. Vchod do sektoru hostí se nachází na protější straně stadionu. Umělé osvětlení zajišťují čtyři 55 metrů vysoké stožáry ve tvaru lízátek, které se nachází v rozích a dle jejich vzhledu se mezi fanoušky ustálil název „stadion pod lízátky“. Vedle sektoru hostí je velká světelná tabule, která je však již velmi zastaralá. Stadion je rozdělen do 15 sektorů (A – N plus sektor hostí). Značení jednotlivých sektorů je přehledné a celková orientace na stadionu snadná. Na západní tribuně se nachází sektory A – H a sektor pro imobilní diváky.

Východní tribuna prošla během letošního léta rekonstrukcí, která se protáhla až do začátku sezony. Domácí tým tak musel své první zápasy odehrát v „azylu“ v Mladé Boleslavi. Bylo zde vystavěno zcela nové zázemí pro novináře, nově se zde konají pozápasové tiskové konference a nachází se zde prostory pro V. I. P. a partnery klubu. Pokud je zima, novináři mohou sledovat zápasy přímo z místnosti uvnitř tribuny, nebo v případě přívětivějšího počasí ze speciálního sektoru, který je se zmiňovanou místností propojen. Najdou zde občerstvení a veškeré zázemí potřebné k práci. Dále jsou na východní tribuně sektory I, J, V. I. P. sektor K, mix zona a sektory L – M určené držitelům permanentních vstupenek. Sektor pro hostující fanoušky má svůj vlastní ohraničený vchod, nachází se vedle sektoru I a je oddělený vysokým plotem. Mezi tímto sektorem a sektorem I je ještě jeden sektor, který by měl být zcela prázdný, tak aby se hostující fanoušci „z kotle“ vůbec nedostali do styku s domácími. Nicméně pokud přijede atraktivní soupeř s větším počtem svých fanoušků, je i tento sektor jimi obsazován. Vstupenky se prodávají pouze před zápasem na pokladnách stadionu a nejsou na konkrétní místo na stadionu, s výjimkou novinářů, V. I. P. a držitelů permanentních vstupenek. V případě atraktivního soupeře, kde se očekává výrazný divácký zájem, se lístky dají koupit v předprodeji v obchodním centru Futurum a obchodě Gól.

Největším problémem stadionu je vzdálenost tribun od hřiště, které jsou velmi daleko, protože zde dříve bývala atletická škvárová dráha, která je momentálně zatravněná. Diváci jsou tak příliš odtrženi od dění na hřišti. Díky tomu, jak je celý stadion rozlehlý, se zde jen velmi těžko vytváří pravá fotbalová atmosféra a zejména fanoušci, kteří jsou v rozích nebo za bránami mají opravdu špatný výhled. Celkově se toho na stadionu z hlediska prostředí a komfortu moc nezměnilo od doby, kdy byl poprvé otevřen (11. 5. 1966). Již několik let je velkým tématem mezi fanoušky, kteří volají po novém stadionu, protože současný Všesportovní stadion je příliš zastaralý, působí neútulným a špinavým dojmem.





**Obrázek č. 4: Vsesportovní stadion** ([www.zmenaprohradec.cz](http://www.zmenaprohradec.cz))

### **c) Bezpečnost**

Bezpečnost na stadionu zajišťuje klub ve spolupráci s bezpečnostní agenturou Berrybrothers. Policie není přítomna přímo na stadionu, zasahuje až v případě, když se bezpečnostní situace vymkne kontrole. Pracovníci bezpečnostní agentury zajišťují vstupní kontrolu u turniketů, která probíhá standartním způsobem. Dále navigují fanoušky do sektorů, dohlíží na bezpečnost zejména u šaten, V. I. P. prostorů a celkově po celém stadionu. Při rizikových zápasech je jich až o 100 více než normálně. Během zápasu je na stadionu rovněž přítomna sanitka, hasiči a nedaleko se nachází Fakultní nemocnice. Celý stadion je monitorován kamerovým systémem a prostory hlavní brány navíc monitoruje Městská policie. To jak je celý Vsesportovní stadion rozlehlý, je sice velkou nevýhodou pro fanoušky z hlediska vytvoření fotbalové atmosféry a komfortu sledování utkání, ale z pohledu bezpečnosti je to naopak výhodou, protože na stadionu jsou díky tomu velké únikové zóny.

### **d) Doprovodný program**

V rámci doprovodného programu klub pro své fanoušky pravidelně připravuje dlouhodobější a jednorázové soutěže a akce. V sezóně 2015/2016 během jarní části Fotbalové národní ligy probíhala soutěž s Fordem za vítězství, kde fanoušci odpovídali během každého kola na fotbalové i nefotbalové otázky. Soutěžilo se o zapůjčení auta značky Ford na celý víkend s plnou nádrží a rovněž o permanentní

vstupenky na následující sezonu. Dále probíhaly krátkodobé soutěže a akce, např. Derby patří Votročkům nebo Tým snů Votroků. Rovněž se uskutečnily oslavy 110. výročí založení klubu, pravidelně probíhají akce s názvem Daruj černobílou krev a pomoz těm, kteří jí potřebují a předsezónní setkání hráčů a vedení s fanoušky. Podzimní část sezony byla především ve znamení soutěže ČSOB jedenáctka vítězů. Přímou na stadionu před každým domácím zápasem hraje hudba, moderátor vítá fanoušky na stadionu, informuje o sestavách týmu a občas fanoušky povzbuzuje k fandění během zápasu. O poločasových přestávkách probíhá např. vyhodnocování soutěží nebo oceňování úspěchů mládežnických týmů.

### e) Doprovodné služby

Na stadionu je rozmístěno celkem sedm stánků s občerstvením a nově od letošní sezony také tzv. Pivní městečko. Jedná se o velký stan s širokým sortimentem občerstvení, ve kterém mohou fanoušci posedět. Hned vedle se nachází menší stan, který je určený pro děti, aby si zde mohly případně pohrát. V prostorách východní tribuny se nachází tři stánky s občerstvením, na západní tribuně jsou čtyři s již zmiňovaným Pivním městečkem. (viz. obrázek č. 6)



Obrázek č. 5: Plánek Všesportovního stadionu ([www.fchk.cz](http://www.fchk.cz))



Sortiment občerstvení je klasický (viz. tabulka č. 4). V Pivním městečku si fanoušci mohou navíc objednat např. Domácí halušky s uzeným masem (65 Kč) nebo Mexické fazole (65 Kč).

**Tabulka č. 4: Sortiment občerstvení**

Sortiment občerstvení		
Gambrinus 10°	0,3 l	20 Kč
	0,5 l	30 Kč
Malina	0,3 l	20 Kč
	0,5 l	25 Kč
Točená limonáda	0,3 l	20 Kč
	0,5 l	25 Kč
Birell	0,5 l	30 Kč
Pepsi	0,5 l	35 Kč
7 - UP	0,5 l	35 Kč
Klobása		55 Kč
Párek v rohlíku		25 Kč
Párek na tácek		30 Kč
Opékaný párek		30 Kč
Popcorn		20 Kč
Tyčky		20 Kč
Křupky		20 Kč
Siesta		10 Kč
Tatranky		10 Kč
Horalky		10 Kč
Delissa		10 Kč
Chips		25 Kč
Turecká káva		15 Kč
Instantní káva		15 Kč
Čaj		15 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

#### **f) V. I. P. služby**

V. I. P. partneři se dělí do dvou skupin. První skupinu tvoří tzv. Hrdí partneři, přičemž roční členství stojí 5 000 Kč. Hrdý partner FC Hradec Králové obdrží 2 permanentní vstupenky na všechny domácí zápasy, 1 vstup do klubových V. I. P. prostorů a různé menší dárky v době Vánočních svátků a na konci sezony.

Druhou skupinu tvoří V. I. P. klienti, kteří jsou rozděleni do tří podskupin dle výše své finanční podpory, kterou klubu ročně poskytují (do 300 000 Kč, 300 000 –

500 000 Kč a nad 500 000 Kč). Těmto partnerům klub navíc oproti Hrdým partnerům shání vstupenky na nejprestižnější fotbalové šampionáty (ME, MS), lísky na hokej v Hradci Králové, vstupenky do filharmonie, organizuje pro ně zájezdy do Chorvatska a Itálie. V. I. P. klienti se mohou dále účastnit různých akcí s hráči a vedením klubu jako je např. pravidelný tenisový turnaj, vánoční hokejové utkání a bowling. Samozřejmostí je jejich prezentace na hráčských dresech, týmovém vybavení, reklamních prostorech na Všesportovním stadionu i mimo něj a v médiích.

## 6 INTERPRETACE A VIZUALIZACE VÝSLEDKŮ

Tištěný dotazník přímo na stadionu vyplnilo správně a úplně 154 respondentů a elektronickou verzi 60 respondentů. Celkový počet respondentů, kteří se zapojili do výzkumu, tedy čítal 214. Celkem 40 bylo z výzkumu vyřazeno, protože buď nenavštívili žádné domácí utkání FC Hradec Králové nebo nesprávně či neúplně vyplnili dotazník. Celkově mohu říci, že mě příjemně překvapila ochota respondentů, kteří vyplňovali tištěný dotazník na stadionu. Zároveň jsem se zde neseťkal s žádnou vyloženě negativní reakcí.

### 1) Kolik domácích zápasů FC Hradec Králové jste navštívil/a během sezony 2015/2016 a 2016/2017?

Největší počet dotazovaných (celkem 56%) navštívilo 1-5 domácích utkání FC Hradec Králové v sezoně 2015/2016 a 2016/2017. Více než 10 zápasů navštívilo 21%. Celkem 26 dotázaných (tedy 12%) bylo z výzkumu vyřazeno, protože nenavštívili ani jeden domácí zápas FC Hradec Králové spolu s dalšími 14, kteří vyplnili neúplně nebo špatně dotazník.

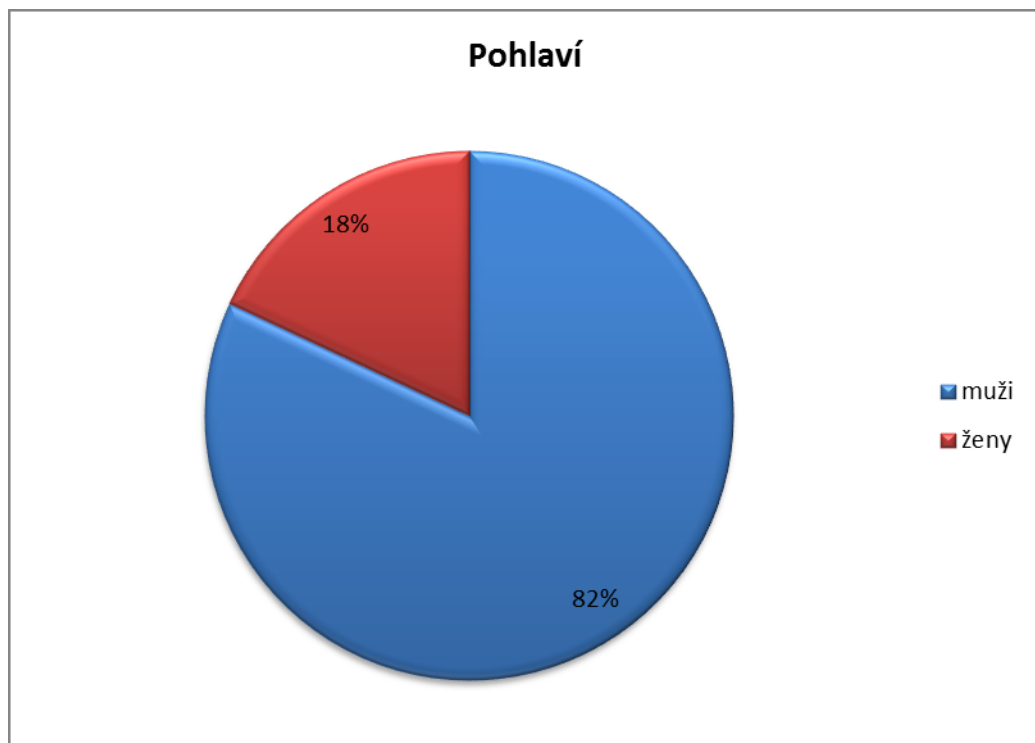
Graf č. 1: Počet navštívených domácích zápasů



## 2) Jaké je Vaše pohlaví?

Marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 82% mužů a 18% žen. Z toho je patrné, že fotbalové zápasy v Hradci Králové navštěvují převážně muži. Tento fakt není příliš překvapující vzhledem k tomu, že se jedná o fotbal. Nicméně z mého pohledu hraje v tomto ohledu určitou roli i malšovický Všesportovní stadion, který je již zastaralý a nepůsobí příliš čistým a přitažlivým dojmem. Ženy jsou v tomto ohledu mnohem citlivější než muži a jsem přesvědčen o tom, že když už mají jít na fotbal, raději navštíví na pohled hezký, moderní, čistý a uklizený stadion. Samozřejmě najde se i menší procento žen, které půjdou podpořit svůj oblíbený tým bez ohledu na vzhled stadionu.

Graf č. 2: Pohlaví dotazovaných respondentů



### 3) Jaký je Váš věk?

Respondenti byli v rámci výzkumu rozděleni celkem do šesti věkových skupin. Toto rozdělení může být pro klub užitečné v tom, že zjistí, jaké věkové skupiny fanoušků nejčastěji chodí na stadion. Následně dle toho může upravovat své marketingové aktivity a cílit je na tyto konkrétní fanoušky. Nejvíce fanoušků bylo ve věku 26 – 35 let (40%) a 16 – 25 let (23%).

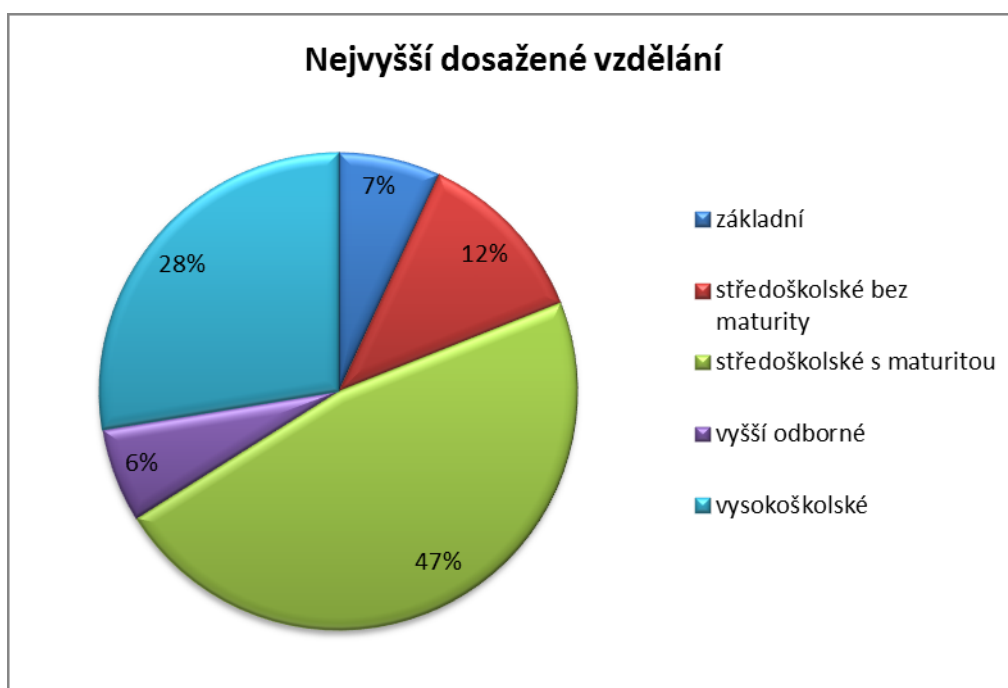
Graf č. 3: Věkové rozdělení dotazovaných respondentů



#### 4) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Otázka č. 4 je poslední z úvodních identifikačních otázek. Respondenti byli rozděleni do pěti skupin podle svého dosaženého vzdělání. Nejpočetnější skupiny dotazovaných tvořili fanoušci, kteří dosáhli středoškolského vzdělání s maturitou (47%) a vysokoškolského vzdělání (28%).

Graf č. 4: Nejvyšší dosažené vzdělání



#### 5) Seřad'te jednotlivé faktory na stupnici od 1 do 10 podle toho, jak jsou pro Vás důležité při návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové. (1 – nejdůležitější, 10 – nejméně důležité)

Otázka č. 5 měla za cíl zjistit, jaké faktory jsou pro fanoušky nejdůležitější při rozhodování, jestli navštíví fotbalový stadion, nebo ne. Jednotlivé faktory vybral autor práce na základě svých vlastních zkušeností z celoživotního působení ve fotbalovém prostředí a konzultací s vedoucím práce a s marketingovým ředitelem FC Hradec Králové. Fanoušci měli číselně rozdělit deset bodů mezi vybrané faktory a to takovým způsobem, že č. 1 představuje nejdůležitější faktor, kvůli kterému chodí na Všesportovní stadion, a naopak č. 10 představuje nejméně důležitý faktor. Výsledné hodnocení jednotlivých faktorů je uvedeno v tabulce č. 5 v podobě aritmetických

průměrů. Faktory jsou seřazeny od nejdůležitějšího po nejméně důležité, takže čím nižší je aritmetický průměr, tím je faktor pro fanoušky důležitější a naopak. Zároveň pro lepší přehlednost je hodnocení rovněž vyjádřeno graficky (viz. graf 5).

Z výsledků vyplývá, že pro diváky je největší motivací k návštěvě stadionu atraktivní soupeř a také sportovní výsledky domácího týmu. Tím se potvrzuje hypotéza č. 1, která je, troufám si říct, typická pro českého fanouška. Pozitivní je, že hned na třetím místě je parametr „fandím domácímu týmu“. Cílem klubu by určitě mělo být, aby se tento parametr postupně dostal u fanoušků na první místo. Dále jsou pak parametry „atmosféra na stadionu“ a „když jdou kamarádi“. Ty jsou první, na kterých se dá z pohledu marketingu určitě pracovat. Trochu překvapující je pro mě, že doprovodný program se z hlediska důležitosti pro fanoušky umístil až na desátém místě.

V následujících otázkách číslo 6, 7, 8, 10, 12 a 14 vyjadřovali fanoušci svou spokojenost s jednotlivými parametry, které se týkaly bezpečnosti na stadionu, organizace domácích zápasů, prostředí Všesportovního stadionu, nabízeného občerstvení, doprovodných aktivit a nabídky klubových suvenýrů. Hodnocení probíhalo na pětistupňové škále, kde 1 bylo velmi spokojen/a až 5 velmi nespokojen/a. U každého hodnoceného parametru je poté v tabulkách uveden aritmetický průměr výsledného hodnocení, modus, medián, poměrový koeficient diferenciacce a směrodatná odchylka. Pro přehlednost jsou aritmetické průměry navíc vyjádřeny graficky.

**Tabulka č. 5: Důležitost vybraných faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové**

Atraktivní soupeř	1,96
Výsledky týmu	3,77
Fandím domácímu týmu	4,48
Atmosféra na stadionu	4,57
Když jdou kamarádi	4,72
Bezpečnost	5,18
Čistota stadionu	7,02
Dobré pivo a klobásy	7,07
Sociální zázemí	7,78
Doprovodný program	8,39

**Graf č. 5: Důležitost vybraných faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové**



**6) Jak jste spokojen/a s bezpečností na Všesportovním stadionu? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

V otázce číslo 6, která se týkala spokojenosti s bezpečností na Všesportovním stadionu, fanoušci hodnotili bezpečnostní prohlídky u vstupu na stadion, činnost pořadatelské služby a celkový pocit bezpečí na stadionu.

Nejlépe jsou hodnoceny bezpečnostní prohlídky u vstupu na stadion a činnost pořadatelské služby, které měly téměř shodné hodnocení z hlediska aritmetického průměru (viz. tabulka 6 a graf 6). Oba parametry rovněž dosáhly stejných hodnot modu (3) a mediánu (2). Poměrové koeficienty diference i směrodatné odchylky jsou nízké a vyjadřují jednotnost fanoušků během hodnocení. V případě bezpečnostních prohlídek u vstupu na stadion byli fanoušci ještě víc jednotní, protože hodnoty poměrového koeficientu diference i směrodatné odchylky jsou o něco nižší. Celkově diváci vyjádřili průměrnou spokojenost. Trochu hůř než předchozí dva parametry byl hodnocen celkový pocit bezpečí na stadionu, který spadá do horšího průměru.

Z mého pohledu probíhají bezpečnostní prohlídky u vstupu na stadion standardním způsobem jako na jiných stadionech, jen někdy nejsou až tak důkladné. S činností pořadatelské služby v minulosti nepanovala úplná spokojenost vzhledem k občasným incidentům, které se stávaly. Momentálně je vše v pořádku, pouze při

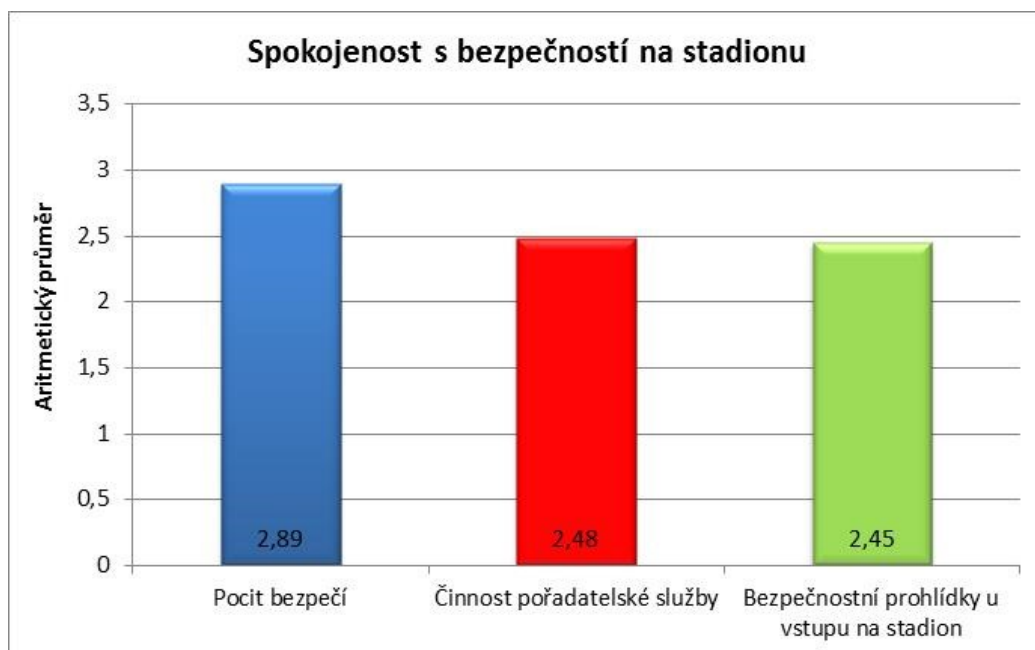


některých rizikových zápasech musela na stadionu zasahovat Policie ČR. To se zřejmě odráží i v hodnocení celkového pocitu bezpečí na stadionu, který byl hodnocen nejhůře z těchto tří parametrů.

Tabulka č. 6: Spokojenost s bezpečností na Všesportovním stadionu

Bezpečnost na Všesportovním stadionu	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diference	Směrodatná odchylka
<b>Činnost pořadatelské služby</b>	<b>2,48</b>	3	2	0,2306	0,9604
<b>Bezpečnostní prohlídky u vstupu na stadion</b>	<b>2,45</b>	3	2	0,1847	0,8596
<b>Pocit bezpečí</b>	<b>2,89</b>	3	3	0,1614	0,8034

Graf č. 6: Spokojenost s bezpečností na Všesportovním stadionu



**7) Jak jste spokojen/a s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

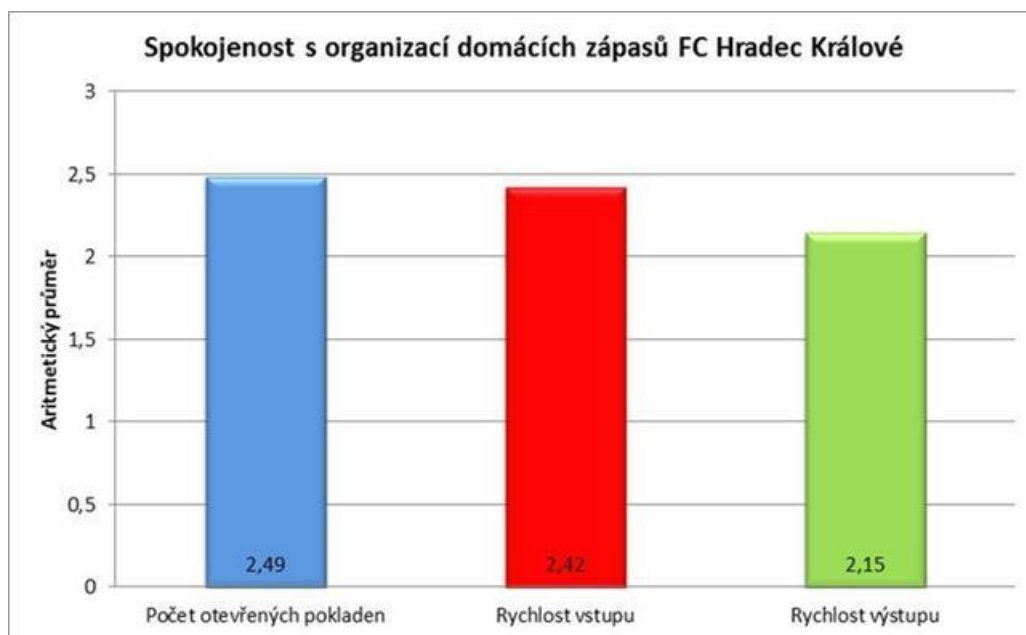
Cílem sedmé otázky bylo zjistit míru spokojenosti fanoušků s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové. Fanoušci hodnotili rychlost vstupu na stadion, počet otevřených pokladen před zápasem a rychlost odchodu ze stadionu po ukončení utkání. Diváci byli nejvíce spokojeni s rychlostí odchodu ze stadionu po utkání. Všesportovní stadion je velmi rozlehlý, takže i pokud je vyprodán, tak se fanoušci mohou bez problému dostat ze stadionu a jejich odchod je plynulý. Trochu horší situace je na parkovišti u Flošny, kde může při výjezdu dojít k drobnému zdržení, protože z něj vede pouze jeden výjezd. S tím se ale bohužel nedá nic dělat a navíc to zdržení je přijatelné, i pokud je parkoviště zcela plné.

Parametry počet otevřených pokladen a rychlost vstupu na stadion, které jsou vzájemně propojeny, ohodnotili fanoušci téměř shodně. Z aritmetických průměrů je vidět, že zde jsou diváci spokojeni průměrně. Známkou 3 a horší ohodnotilo počet otevřených pokladen před utkáním 49% respondentů, čímž se těsně nepotvrdila hypotéza č. 2. Nicméně při atraktivních utkáních, kdy byl stadion vyprodán nebo téměř vyprodán se u pokladen tvořily poměrně dlouhé fronty již hodinu a půl před zápasem, kdy se pokladny otvíraly. S blížícím se časem začátku zápasu se fronty ještě zvětšovaly a některé pokladny zůstaly stále zavřené. To se zřejmě projevilo i na hodnocení fanoušků, kteří jsou s počtem otevřených pokladen a rychlostí vstupu na stadion méně spokojeni než s rychlostí odchodu ze stadionu. (viz. tabulka 7 a graf 7)

**Tabulka č. 7: Spokojenost s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové**

Organizace domácích zápasů	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diference	Směrodatná odchylka
<b>Počet otevřených pokladen</b>	<b>2,49</b>	3	2,5	0,2307	0,9605
<b>Rychlost vstupu na stadion</b>	<b>2,42</b>	2	2	0,2426	0,9852
<b>Rychlost odchodu ze stadionu</b>	<b>2,15</b>	2	2	0,2008	0,8963

**Graf č. 7: Spokojenost s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové**



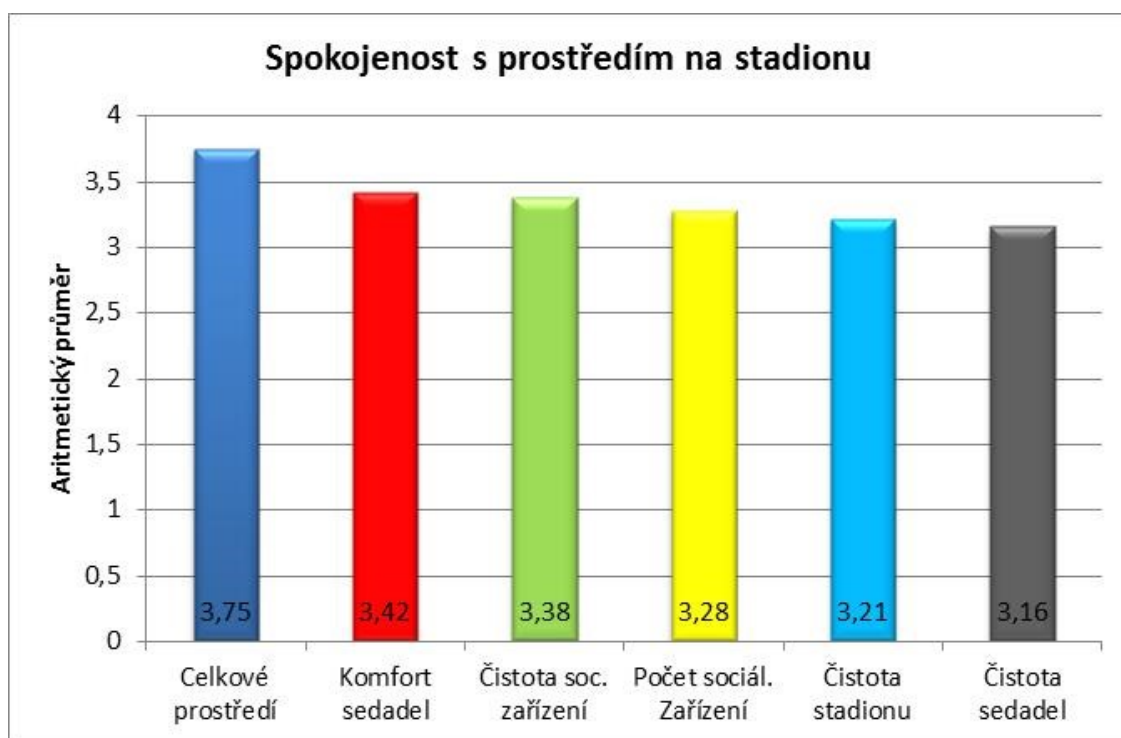
**8) Jaká je Vaše spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

Fanoušci jsou nejvíce nespokojeni s celkovým prostředím Všesportovního stadionu, jak vyplývá z hodnocení v otázce č. 8. Výsledný aritmetický průměr hodnocení je 3,75, modus 5 a medián 4. Hodnoty směrodatné odchylky i poměrového koeficientu diferenciacce jsou nízké, takže fanoušci měli na celkové prostředí stadionu jednotný názor. Tím se potvrzuje druhá hypotéza. Stadion je již velmi zastaralý a navíc rozlehlý. Tribuny jsou příliš daleko od hřiště, takže se jen těžko dá vytvořit pravá fotbalová atmosféra. Ostatní parametry byly rovněž hodnoceny podprůměrně. Celkově u všech dalo více jak 71% respondentů známku 3 a horší. (viz. graf 8)

Tabulka č. 8: Spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu

Spokojenost s prostředím na stadionu	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diference	Směrodatná odchylka
<b>Celkové prostředí stadionu</b>	<b>3,75</b>	5	4	0,3418	1,1692
<b>Komfort sedadel</b>	<b>3,42</b>	4	3	0,2926	1,0182
<b>Čistota sociálních zařízení</b>	<b>3,38</b>	3	3	0,3045	1,1036
<b>Počet sociálních zařízení</b>	<b>3,28</b>	3	3	0,2688	1,0369
<b>Čistota stadionu</b>	<b>3,21</b>	4	3	0,2595	1,0189
<b>Čistota sedadel</b>	<b>3,16</b>	4	3	0,3024	0,0998

Graf č. 8: Spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu



**8a) Pokud jste u parametru „celkové prostředí stadionu“ a parametru „komfort sedadel“ uvedl/a horší hodnocení než 2, napište prosím, s čím konkrétně jste nejvíc nespokojen/a nebo co Vám zde chybí.**

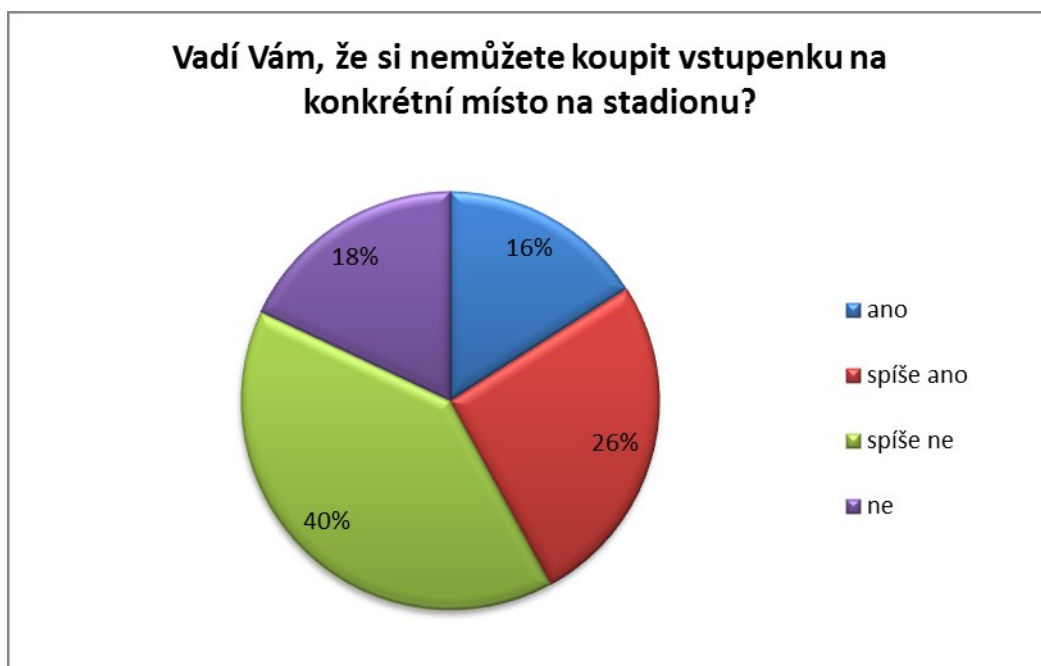
K této otevřené otázce se vyjádřilo celkem 53% respondentů. Je zcela jednoznačné, že největším přáním fanoušků hradeckého fotbalu je nový stadion. S čím konkrétně jsou fanoušci nejvíc nespokojeni, je vzdálenost tribun od hřiště, které jsou příliš daleko. V důsledku toho je zážitek z fotbalu mnohem menší a atmosféra na stadionu není příliš fotbalová. Dále fanouškům vadí zejména čistota a pohodlí sedadel. Pokud prší nebo sněží, je většina z nich mokrých. Rovněž byly časté výtky ke stavu sociálních zařízení na stadionu a celkovému zašlému vzhledu.

**9) Vadí Vám, že si nemůžete koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu?**

V deváté otázce mohli fanoušci vyjádřit svůj názor na skutečnost, že vstupenky nejsou prodávané na konkrétní místo na stadionu a diváci si tak mohou sednout kamkoliv s výjimkou V. I. P. sektoru, místům vyhrazeným pro novináře a sektoru pro držitele permanentních vstupenek. Na otázku, jestli jim to vadí, odpovědělo 34 respondentů (16%), že ano a dalších 56 spíše ano (26%). Z výsledků vyplývá, že 42% dotazovaných fanoušků vadí nebo spíše vadí, že si nemohou koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu.

Myslím si, že současná situace není ideální, jak ostatně ukazují výsledky výzkumu. Pokud přijede atraktivnější soupeř a stadion je alespoň více jak z poloviny zaplněn, fanoušci, kteří nemají permanentní vstupenky, musejí přijít na stadion minimálně hodinu a půl před zápasem, kdy se otevírají pokladny, pokud si chtějí zápas užít z místa s lepším výhledem. Navíc pokud si zajdou (např. během poločasové přestávky) ke stánku s občerstvením, kdokoliv jim může místo zasednout a oni budou muset vzít zavděk místem s mnohdy daleko horším výhledem. Další věcí je, že fanoušci jsou v dnešní době zvyklí kupovat si lístky on-line z pohodlí vlastního domova, což při současném stavu také není možné.

Graf č. 9: Názor fanoušků na vstupenky, které nejsou na konkrétní místo



**10) Jak jste spokojen/a s občerstvením nabízeným na stadionu?** (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

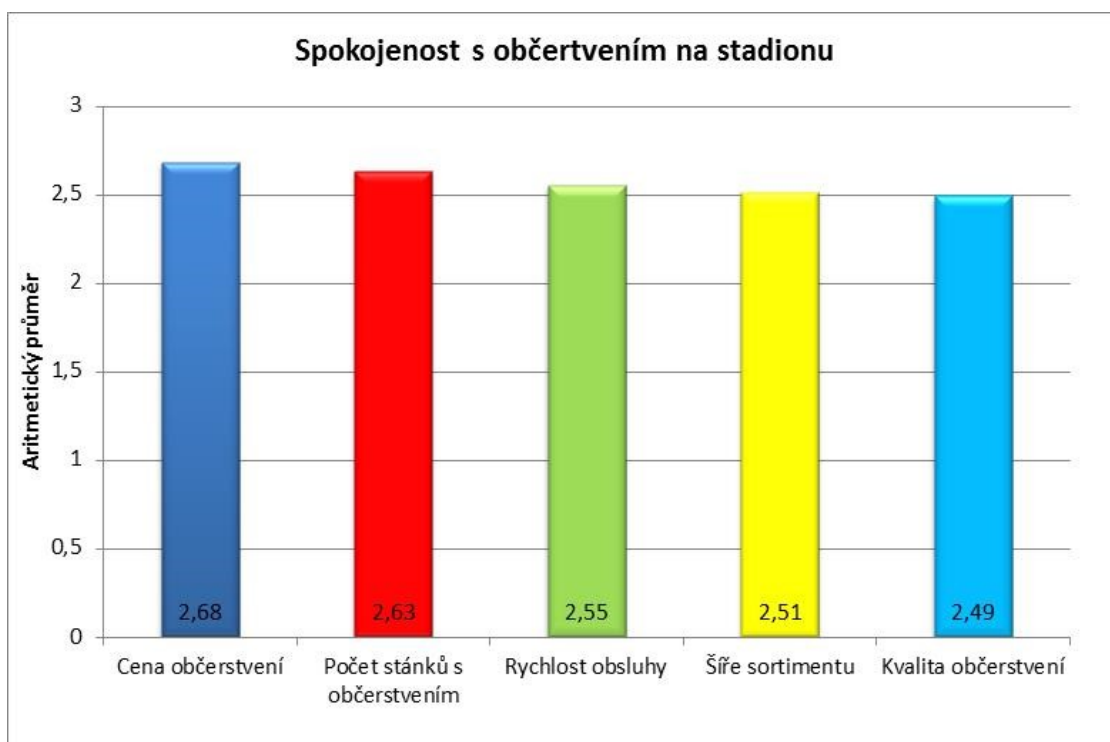
V otázce č. 10 byla zjišťována míra spokojenosti fanoušků s občerstvením nabízeným na stadionu. Nejhůře byla hodnocena cena občerstvení a počet stánků, u kterých je nejvyšší aritmetický průměr hodnocení a naopak nejlépe kvalita občerstvení. Tím se potvrdila hypotéza č. 5. S kvalitou občerstvení, širší sortimentu a rychlostí obsluhy jsou fanoušci průměrně spokojeni. Hodnocení počtu stánků a ceny spadá do horšího průměru. (viz. tabulka 9 a graf 10) Hodnoty poměrových koeficientů diference a směrodatné odchylky jsou nízké, takže fanoušci byli ve svém hodnocení opět poměrně jednotní.

Pokud se podíváme na ceny, za které je nabízeno občerstvení na stadionu (viz. tabulka 4), není žádné velké překvapení, že fanoušci jsou v tomto ohledu nejméně spokojeni. Především klobásy, pivo a párky jsou na poměry v Hradci Králové dražší. Stejně tak počet stánků není z mého pohledu zcela dostačující, zejména na východní tribuně. U stánků s občerstvením se především o poločasové přestávce tvoří velmi dlouhé fronty.

Tabulka č. 9: Spokojenost s občerstvením na Všesportovním stadionu

Občerstvení na stadionu	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diference	Směrodatná odchylka
<b>Cena občerstvení</b>	<b>2,68</b>	2	3	0,1906	0,8732
<b>Počet stánků s občerstvením</b>	<b>2,63</b>	3	3	0,2312	0,9616
<b>Rychlost obsluhy</b>	<b>2,55</b>	2	2	0,2302	0,9595
<b>Šíře sortimentu</b>	<b>2,51</b>	3	2,5	0,1625	0,8062
<b>Kvalita občerstvení</b>	<b>2,49</b>	2	2	0,1398	0,7477

Graf č. 10: Spokojenost s občerstvením na Všesportovním stadionu



**11) Pokud jste u nějakého z parametrů v předchozí otázce uvedl/a horší hodnocení než 2, napište prosím, s čím konkrétně jste nejvíc nespokojen/a nebo co Vám zde chybí.**

K této otevřené otázce se vyjádřilo celkem 32 % dotazovaných respondentů. Fanouškům nejvíc vadí především vysoké ceny občerstvení (někteří zmínili konkrétně pivo a klobásy). Ocenili by větší počet stánků, protože zejména o poločasové přestávce se u stánků s občerstvením tvoří velmi dlouhé fronty. Další výtky již v menším množství směřovaly k úzkému a stále stejnému sortimentu, ojediněle pak k pomalé obsluze.

**12) Jaká je Vaše spokojenost s doprovodným programem? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

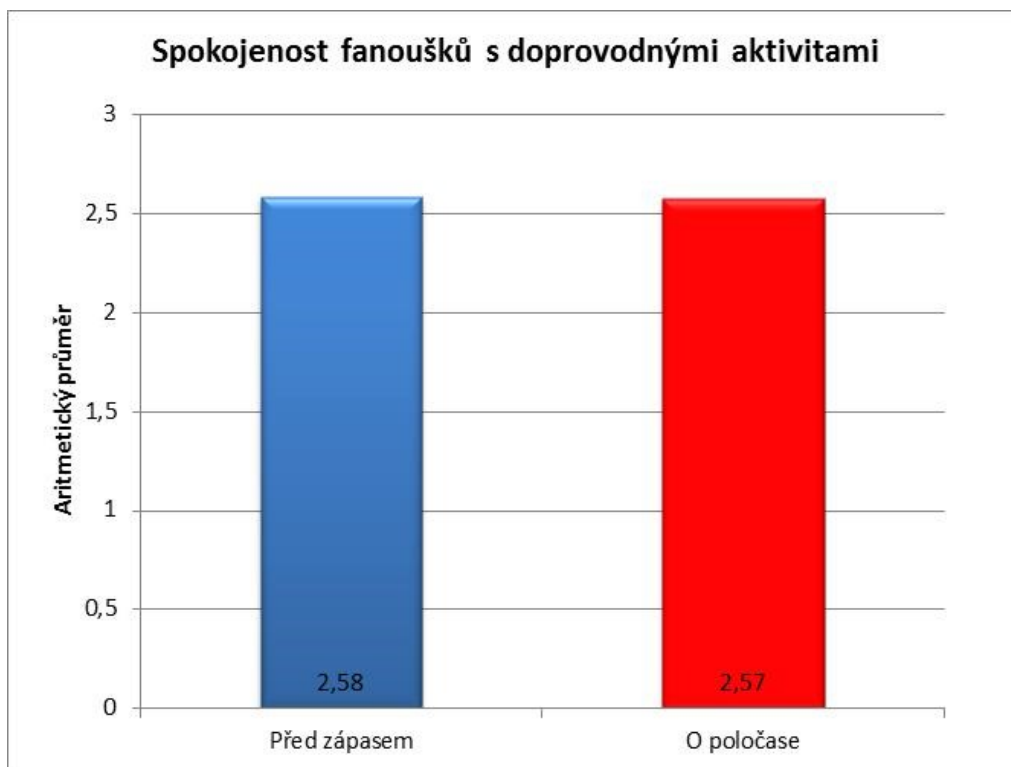
S doprovodným programem během domácích zápasů FC Hradec Králové jsou fanoušci průměrně spokojeni. (viz. tabulka 10 a graf 11) Předzápasový i poločasový program byl hodnocen prakticky totožně. Aritmetický průměr hodnocení je 2,58 u programu před zápasem a 2,57 u programu o poločasové přestávce. Tím se těsně potvrdila hypotéza č. 6. O doprovodném programu a jeho vylepšení podrobně píše v podkapitole 7.5 a rovněž se o něm zmiňují v diskusi. Obecně si myslím, že u nás se mu nevěnuje dostatečná pozornost, jako je tomu jinde ve světě. V tomto ohledu není FC Hradec Králové žádnou výjimkou a to není dobře. Věřím, že zajímavý a dostatečně propagovaný doprovodný program může do hlediště přilákat větší množství fanoušků.

**Tabulka č. 10: Spokojenost fanoušků s doprovodným programem**

Spokojenost s doprovodným programem	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diference	Směrodatná odchylka
<b>Před zápasem</b>	<b>2,58</b>	2	3	0,1972	0,8881
<b>O poločasové přestávce</b>	<b>2,57</b>	3	3	0,2021	0,8991



Graf č. 11: Spokojenost fanoušků s doprovodným programem



### 13) Jaké doprovodné aktivity byste na domácích zápasech FC Hradec Králové uvítal/a?

Dotazovaní fanoušci měli poměrně dost nápadů na doprovodné aktivity, které by klub mohl zařadit. Nejčastěji zmiňovali vystoupení roztleskávaček nebo mažorettek. Dále pak větší zapojení dětí, ať už v podobě mini zápasů přípravek nebo soutěží pro rodiny s dětmi. Dovednostní soutěže pro fanoušky během poločasové přestávky (např. byla konkrétně zmíněná střelba penalt na rezervního brankáře a střelba na přesnost). V poslední řadě také větší množství dovednostních nebo vědomostních soutěží o hráčské dresy, permanentní vstupenky, V. I. P. vstupenky na zápas nebo trénink a také o speciální setkání s hráči (např. večere s konkrétním hráčem).

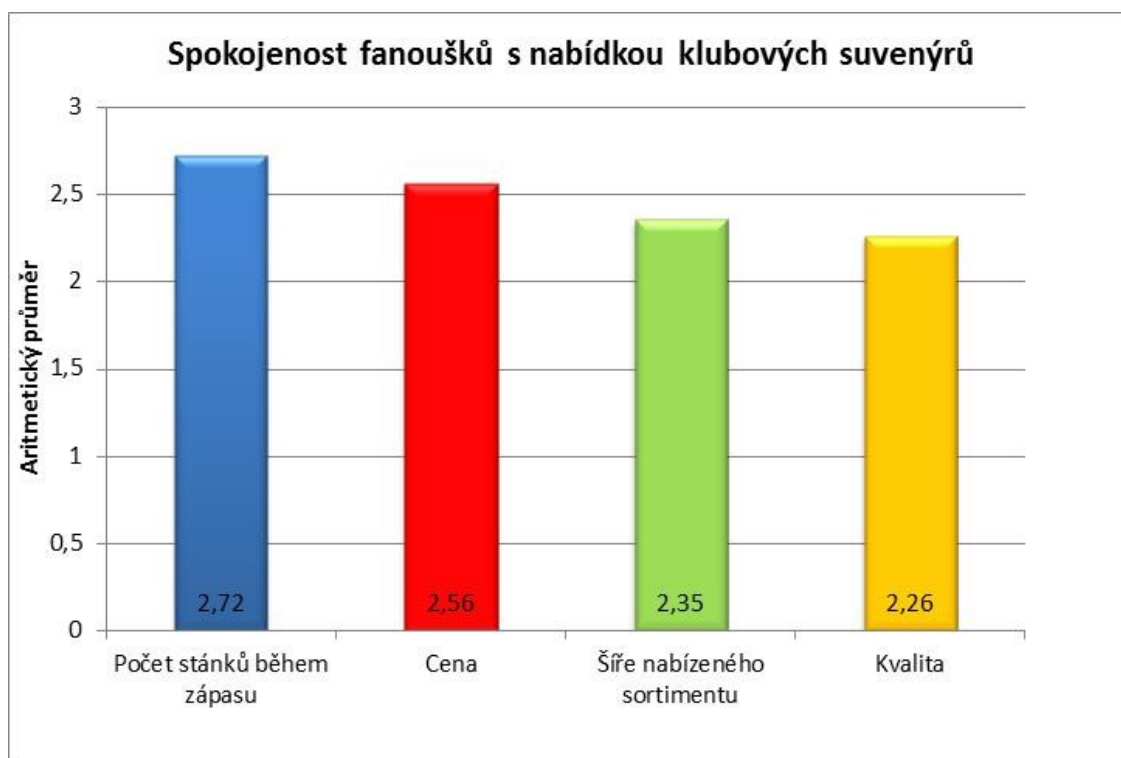
#### 14) Jak jste spokojen/a s nabídkou klubových suvenýrů?

Spokojenost s nabídkou klubových suvenýrů je opět vesměs průměrná. Fanoušci si mohou během zápasu koupit klubové suvenýry pouze v jednom otevřeném stánku. To se zřejmě odrazilo i v hodnocení, které měl počet stánků během zápasu nejhorší v porovnání s ostatními zkoumanými parametry a spadá do horšího průměru. S cenami nabízeného sortimentu zboží jsou fanoušci spokojeni průměrně. Šíře a kvalita spadá do lepšího průměru. Hodnoty poměrových koeficientů diferenciacce a směrodatných odchylek jsou nízké, což opět ukazuje na jednotné hodnocení. (viz. tabulka 11 a graf 12)

Tabulka č. 11: Spokojenost fanoušků s nabídkou klubových suvenýrů

Nabídka klubových suvenýrů	Aritmetický průměr	Modus	Medián	Poměrový koeficient diferenciacce	Směrodatná odchylka
Počet stánků během zápasů	2,72	3	3	0,2161	0,9298
Cena nabízeného sortimentu	2,56	3	3	0,1569	0,7923
Šíře nabízeného sortimentu	2,35	2	2	0,1618	0,8044
Kvalita nabízeného sortimentu	2,26	2	2	0,1622	0,8054

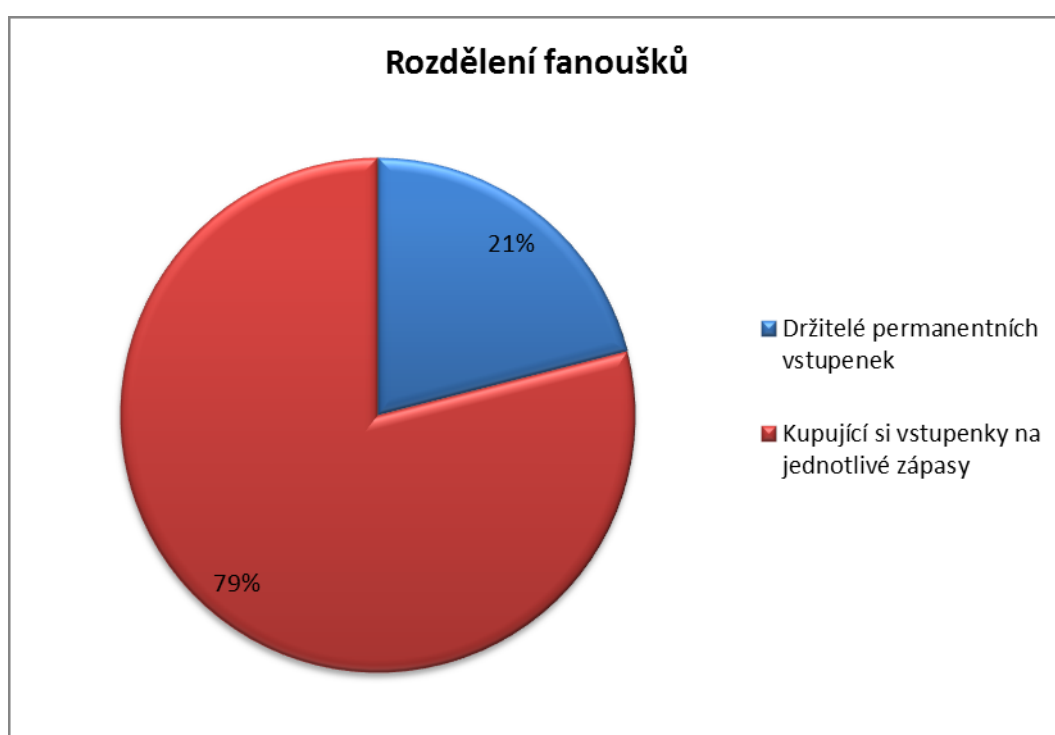
Graf č. 12: Spokojenost fanoušků s nabídkou klubových suvenýrů



**15) Jste držitelem permanentní vstupenky nebo si kupujete vstupenky na jednotlivé zápasy?**

Z fanoušků, kteří se zúčastnili marketingového výzkumu, bylo 21 % držitelů permanentních vstupenek. 79 % dotazovaných respondentů si kupovalo vstupenky na jednotlivé zápasy. Pro klub je velmi důležité, aby si co nejvíc fanoušků kupovalo permanentní vstupenky. Čím více takových fanoušků bude, tím větší příjmy budou klubu plynout z prodeje vstupenek a zároveň se zvýší průměrná návštěvnost domácích zápasů.

**Graf č. 13: Rozdělení fanoušků**

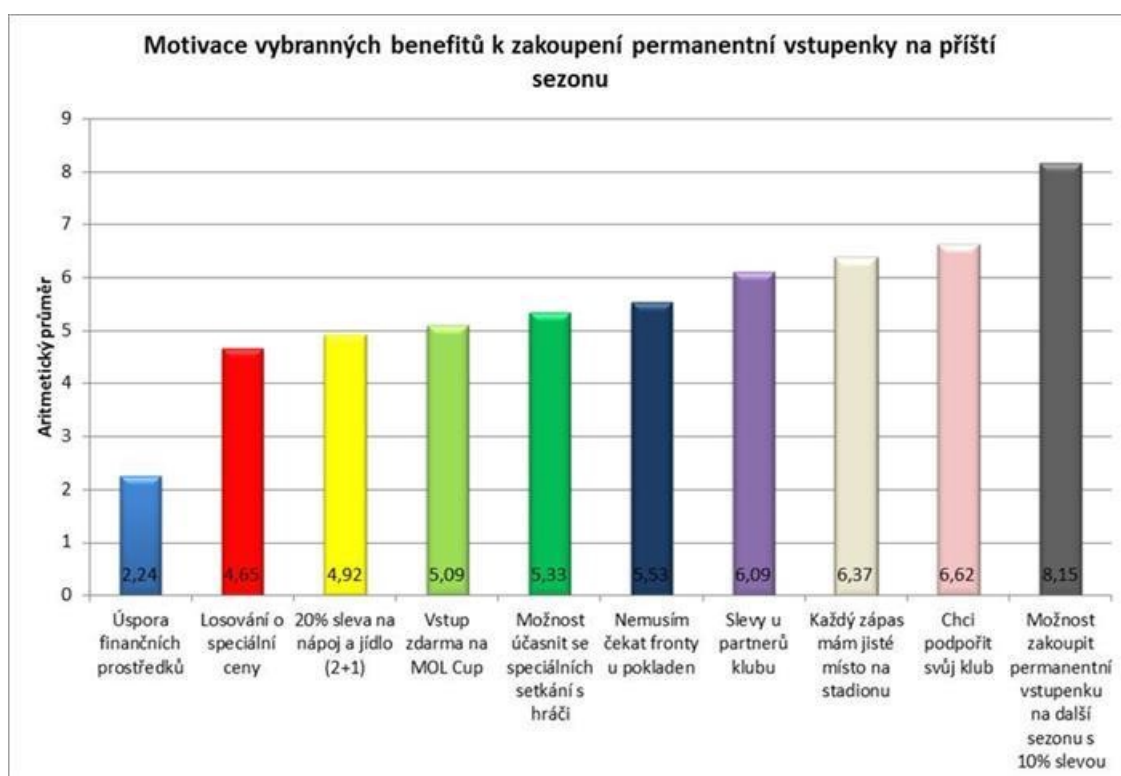


**16) Seřadte jednotlivé benefity na stupnici od 1 do 10, podle toho jak by Vás motivovaly k zakoupení permanentní vstupenky na příští sezonu. (1 – největší motivace, 10 - nejmenší motivace)**

Cílem otázky číslo 16 bylo zjistit, co by fanoušky motivovalo k zakoupení permanentní vstupenky na příští sezonu a zároveň do jaké míry je motivují současné benefity spojené s nákupem permanentní vstupenky. Jejich úkolem bylo rozdělit deset bodů mezi deset potenciálních benefitů, dle toho, jak by je motivovaly k zakoupení permanentní vstupenky. (1 – největší motivace, 10 – nejmenší motivace) Na grafu 14 je pak znázorněno výsledné hodnocení v podobě aritmetických průměrů. Je vidět, že

největší motivací je pro fanoušky úspora finančních prostředků (současný benefit), která má nejnižší aritmetický průměr hodnocení. Dále pak losování o speciální ceny, 20 % sleva na nápoj a jídlo (2+1), vstup zdarma na MOL Cup (současný benefit) a posledním benefitem, který patří mezi 5 nejdůležitějších je možnost účastnit se speciálních setkání s hráči. Další benefity spojené s nákupem permanentní vstupenky, které mají fanoušci i v současnosti (nemusím čekat fronty u pokladen, slevy u partnerů klubu a každý zápas mám jisté místo na stadionu) skončili na 6. – 8. místě. (viz. graf 14)

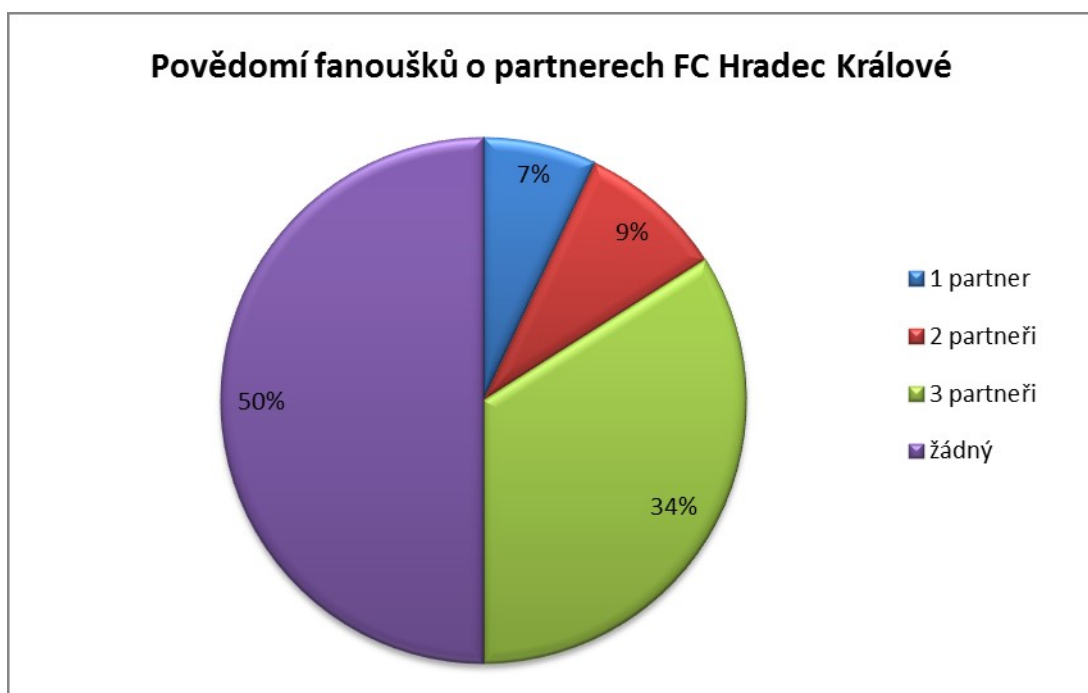
Graf č. 14: Motivace vybraných benefitů k zakoupení permanentní vstupenky na příští sezonu



**17) Dokázal/a byste vyjmenovat 3 partnery FC Hradec Králové, které vnímáte nejvýrazněji?**

Cílem otázky č. 17 bylo zjistit, jaké povědomí mají fanoušci o partnerech klubu. Ukázalo se, že celkem 50 % fanoušků si dokázalo vzpomenout alespoň na jednoho partnera. 3 partnery pak vyjmenovalo 34 % dotazovaných fanoušků. (viz. graf 15). Tabulka č. 12 ukazuje celkový přehled všech partnerů, které fanoušci zmínili včetně počtu jednotlivých zmínek.

**Graf č. 15: Povědomí fanoušků o partnerech FC Hradec Králové**



Tabulka č. 12: Zmínění partnerů FC Hradec Králové

<b>Partneři klubu a počet jejich zmínění fanoušky během výzkumu</b>		
<b>Partner</b>	<b>Druh partnera</b>	<b>Počet zmínění</b>
Jako	hlavní partner	36
Město Hradec Králové	hlavní partner	28
Seca	hlavní partner	24
Gist	hlavní partner	21
Lesy ČR	partner	16
Porche Hradec Králové	partner	15
Hašpl	hlavní partner	9
ČSOB	partner	7
Votrok		7
Rádio Černá Hora	mediální partner	6
Chládek a Tintěra	hlavní partner	6
Gambrinus	hlavní partner	6
Tipsport		5
Matex Hradec Králové	partner	5
ČPP	hlavní partner	5
Adidas	partner	5
Pizza Panda	partner	3
Asport	partner	3
Futurum	partner	3
Fomei		3
TH HK	hlavní partner	3
Montela MH	partner	2
Královéhradecký kraj	hlavní partner	2
Hrdý partner	partner	1
Legalcom	partner	1
Louda		1
Hradecký deník	mediální partner	1

**18) Jak zmíněné partnery vnímáte? (Svou odpověď prosím zdůvodněte)**

Fanoušci vnímají partnery klubu pozitivně. Jsou si vědomi, že do klubu vkládají své finanční prostředky, dodávají materiální vybavení a celkově bez jejich podpory by se fotbal v Hradci Králové nemohl hrát na nejvyšší úrovni. Mezi partnery není nikdo, kdo by fanouškům nějakým způsobem vadil.

### 19) Vadí Vám v současné době obecně u fotbalových klubů velké množství reklamy na dresech?

V současnosti bývají hráčské dresy v některých případech doslova přeplněné reklamou. Podle sponzorů se mění názvy fotbalových stadionů, klubů nebo i celých soutěží. Bez sponzorské podpory by kluby samozřejmě nemohly fungovat. Nicméně je důležité snažit se najít určitou rovnováhu, tak aby množství reklamy nezačalo fanouškům příliš vadit. Jak je vidět na grafu 16 tak 23 % dotazovaných fanoušků vadí nebo spíše vadí velké množství reklamy na hráčských dresech. Toto procento je poměrně nízké oproti 77 % fanoušků, kterým to spíše nebo vůbec nevadí a je důležité, aby se procento fanoušků, kterým reklama na hráčských dresech vadí, nezvyšovalo.

Graf č. 16: Množství reklamy na dresech

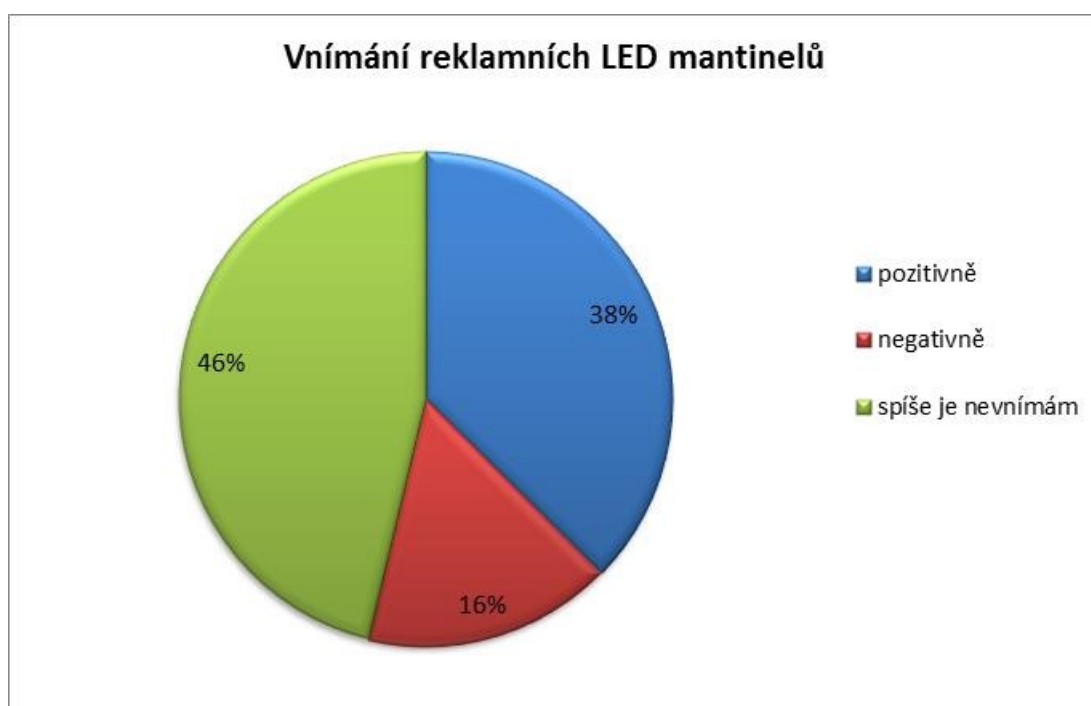




## 20) Jakým způsobem vnímáte reklamní LED mantinely podél hřiště na fotbalových stadionech?

Tato otázka byla do výzkumu zařazena na přání pana Šedivého (marketingový ředitel FC Hradec Králové). Reklamní LED mantinely jsou v současnosti běžnou součástí fotbalových stadionů a cílem otázky bylo zjistit, jakým způsobem je fanoušci vnímají. Ukazuje se, že převážná část fanoušků (46 %) reklamní LED mantinely spíše nevnímá. Trochu mě překvapuje, že poměrně velké procento (38 %) je vnímá pozitivně a pouze 16 % fanoušků negativně.

Graf č. 17: Vnímání reklamních LED mantinelů na fotbalových stadionech



**21) Vnímali/a byste pozitivně, kdyby byla v budoucnosti na stadionu moderní velkoplošná obrazovka?**

Současná velkoplošná obrazovka na Všesportovním stadionu je již velmi zastaralá podobně jako celý stadion. Nedovoluje tedy příliš mnoho efektů a velká většina fanoušků by samozřejmě uvítala moderní velkoplošnou obrazovku, stejně tak celkovou rekonstrukci stadionu. (viz. graf 18)

**Graf č. 18: Vnímání moderní velkoplošné obrazovky na stadionu**



## 22) Jak byste ohodnotil/a sportovní výkony „A“ mužstva v letošní sezoně?

Mírná většina fanoušků vnímá současné sportovní výkony „A“ mužstva jako průměrné (51 %) a 39 % dotazovaných fanoušků jako dobré. Pouze minimální počet fanoušků považuje sportovní výkony „A“ mužstva za podprůměrné nebo špatné. Zároveň však jen 2 % fanoušků je považují za výborné. (viz. graf 19)

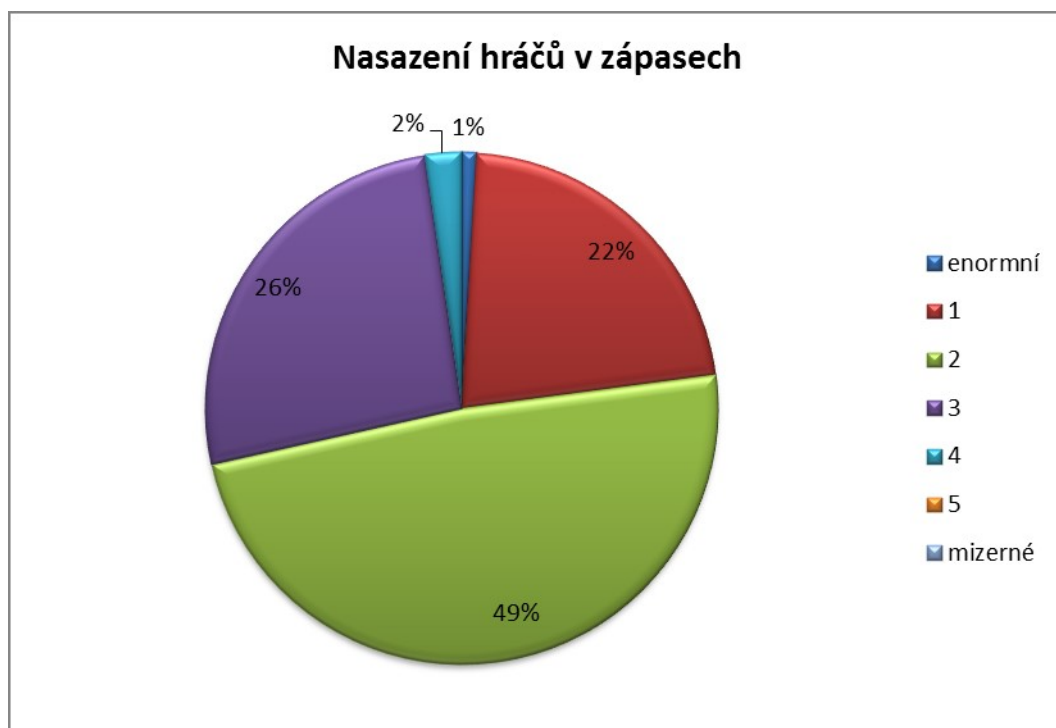
Graf č. 19: Sportovní výkony "A" mužstva



**23) Jak byste ohodnotil/a nasazení hráčů v zápasech?** (enormní = více jak 100%, 1 = 100%)

V závěrečné otázce fanoušci hodnotili nasazení hráčů na sedmi stupňové škále tak, jak ho vnímají v jednotlivých zápasech. 1 % fanoušků (2 fanoušci) označilo nasazení hráčů v zápasech jako enormní, tzn. více jak 100 %. 22 % dotazovaných fanoušků (47 fanoušků) hodnotí nasazení hráčů jako 100 % a 49 % (104 fanoušků) ho vnímá jako vysoké, nicméně vidí v něm již určité rezervy. 26 % (56 fanoušků) vnímá nasazení hráčů jako průměrné a vidí v něm značné rezervy, což určitě není dobře. Klub a zejména hráči by se nad tím měli zamyslet. Jedna věc je, že se nemusí úplně dařit výsledkově, ale nasazení hráčů v zápasech by mělo být vždy 100 % a to že ho téměř jedna třetina dotazovaných fanoušků vnímá pouze jako průměrné je jistě k zamyšlení. (viz. graf 20)

**Graf č. 20: Nasazení hráčů v zápasech**



## **7 NÁVRHY A DOPORUČENÍ**

Závěrečné návrhy a doporučení vznikly především na základě výsledků Marketingového výzkumu spokojenosti fanoušků při domácích zápasech FC Hradec Králové. Je pouze na klubu do jaké míry a jestli se návrhy a doporučení rozhodne realizovat.

### **7.1 Organizace domácích zápasů FC Hradec Králové**

#### **Otevření všech pokladen na stadionu při zápasech s atraktivními soupeři**

První doporučení pro zvýšení divácké spokojenosti se týká počtu otevřených pokladen. Především před zápasy s atraktivními soupeři se u pokladen tvoří velké fronty, které se začínají formovat již dvě hodiny před zápasem. Pokladny se otevírají nejdříve hodinu a půl před zápasem a některé i přes velké fronty zůstávají zavřené. Toto se odrazilo i v hodnocení počtu otevřených pokladen, které bylo v otázce č. 7 hodnoceno nejhůře. Především před zápasy s atraktivními soupeři doporučuji otevřít všechny pokladny, které jsou na stadionu k dispozici. Zároveň je doporučuji otevřít dříve než hodinu a půl před zápasem (viz. podkapitola 7.5). Díky tomu se diváci dostanou rychleji na stadion a může se rovněž předejít incidentům, které mohou vzniknout v důsledku nervozity z dlouhého čekání u pokladen.

### **7.2 Bezpečnost**

#### **1) Důkladné bezpečnostní prohlídky při vstupu na stadion**

V otázce číslo 6 vyjádřili fanoušci průměrnou spokojenost s bezpečnostními prohlídkami, které probíhají při vstupu na stadion. Velmi podobně byla zároveň hodnocena činnost pořadatelské služby. Celkový pocit bezpečí na stadionu byl ohodnocen nejhůř z těchto tří parametrů a spadá spíše do podprůměru (viz. tabulka 6 a graf 6). Doporučuji instruovat pracovníky pořadatelské služby, aby bezpečnostní prohlídky u vstupu na stadion prováděli důkladně a s větší pečlivostí než doposud. Vím, že bývá složité zabránit tomu, aby se na stadion dostaly předměty a věci, které mohou být nebezpečné a nemají tam co dělat (různá nebezpečná pyrotechnika, dělobuchy apod.). Nicméně je potřeba se snažit pokud možno co nejvíc tyto věci omezit.

## **2) Zvýšení počtu členů pořadatelské služby**

Zároveň doporučuji zvýšit počet členů pořadatelské služby zejména během rizikovějších utkání a utkání s atraktivními soupeři, kde se očekává větší divácká návštěva. Tento krok bude nezbytný, i pokud se klub rozhodne realizovat projekty Fanzone „Votroků“ a koncertů, které jsou podrobně rozepsány v podkapitole 7.5.

Všechny tři parametry (bezpečnostní prohlídky při vstupu na stadion, činnost pořadatelské služby a celkový pocit bezpečí na stadionu) jsou vzájemně propojeny. Věřím, že důkladnější bezpečnostní prohlídky a zvýšení počtu členů pořadatelské služby pomůže, aby se fanoušci cítili na stadionu bezpečněji a spokojeněji.

## **7.3 Stadion**

Všesportovní stadion v Hradci Králové byl postaven v 50. letech minulého století a od té doby se toho na něm příliš nezměnilo. Je již velmi zastaralý a celkově nenabízí přívětivé prostředí pro fotbal, jak vyplývá z hodnocení v otázce číslo 8, která je zaměřená právě na celkové prostředí stadionu, čistotu a sociální zázemí. Dotazovaní fanoušci hodnotili všechny parametry v této otázce vůbec nejhůř z celého marketingového výzkumu (viz. tabulka 8 a graf 8). Je evidentní, že fanoušci by si nejvíce přáli zcela nový stadion, ale jeho výstavba, o které se mluví a jedná již řadu let, je po všech stránkách velmi náročná. Osobně i já chci věřit tomu, že se již pomalu ale jistě blíží doba, kdy se ho fanoušci v Hradci Králové konečně dočkají. Nicméně než se tak stane, je možné udělat kroky, které alespoň pomohou vylepšit prostředí stávajícího stadionu, a zvýšit tak spokojenost fanoušků.

### **1) Rekonstrukce sociálních zařízení**

Sociální zařízení na stadionu jsou opravdu ve špatném stavu a je to jedna z věcí, ke které se fanoušci vyjadřovali velmi negativně v otázce 8a. Při zápase se Slávií Praha, který byl pro FC Hradec Králové prvním domácím zápasem po rekonstrukci prostorů pro novináře na východní tribuně (podzim 2016), byla dokonce mimo provoz část sociálních zařízení právě v útrobách východní tribuny. Vzhledem k tomu, že se jednalo o první domácí zápas po roční odmlce opět v nejvyšší české fotbalové soutěži a zároveň vzhledem k atraktivitě soupeře se očekával vyprodaný stadion a tato očekávání se skutečně naplnila. Nicméně všichni fanoušci v levé části východní tribuny se museli spokojit pouze se sedmi mobilními záchody, což mi přijde zcela nedostatečné vzhledem

k počtu fanoušků ve třech sektorech této části tribuny. Celková rekonstrukce sociálních zařízení je určitě jedním z kroků, který může pomoci, aby se fanoušci na stadionu v Hradci Králové cítili lépe.

## **2) Renovace a drobné opravy**

Dalším krokem může být renovace prostorů stadionu, pečlivý úklid a různé drobné opravy. Konkrétně mám na mysli nátěr lavic (viz. příloha č. 2), které působí zašlým a špinavým dojmem. Dále nátěr spodní části střechy jak na východní, tak západní tribuně (viz. příloha č. 3), veškerých zábradlí a stožárů na stadionu a opravy uvolněných částí zábradlí (viz. přílohy č. 4, 5 a 6).

## **3) Očíslování sedadel**

Vadí Vám, že si nemůžete koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu? To je otázka číslo 9, na kterou odpovědělo celkem 42 % dotazovaných fanoušků ano nebo spíše ano. Vzhledem k tomuto faktu bych doporučil očíslování sedadel a prodej vstupenek přímo na konkrétní místo na stadionu. Zároveň očíslovaná sedadla by měla být samozřejmostí na prvoligových stadionech.

## **4) Prodej vstupenek přes on-line rezervační systém**

Doporučení prodeje vstupenek skrze on-line rezervační systém jsem zařadil do této části z důvodu, že souvisí s očíslováním sedadel na stadionu. Žijeme v 21. století v době nástupu informačního věku, fenoménu internetu a téměř neomezených možností. Mělo by být samozřejmostí, že fanoušci si mohou vybrat místo a zakoupit vstupenku během chvíle z pohodlí vlastního domova.

Jsem přesvědčen o tom, že zde uvedená doporučení, která vznikla především na základě výsledků marketingového výzkumu, mohou alespoň dočasně vylepšit prostředí malšovického stadionu a zvýšit tak spokojenost fanoušků. Ti alespoň uvidí, že i když se zatím nepodařila realizace výstavby nového stadionu, klub se pro ně co možná nejvíc snaží vylepšit prostředí toho stávajícího. Zároveň jsem přesvědčen, že tato doporučení nejsou finančně tak náročná, aby nemohla být realizována, a je jen na vedení klubu zvážit, jestli je to pro ně dostatečně zajímavé.

## 7.4 Doprovodné služby

### 1) Zvýšení počtu stánků s občerstvením

Další mé doporučení se týká počtu stánků s občerstvením. Na západní tribuně jsou čtyři stánky s občerstvením a od letošní sezony navíc i velký stan s názvem „Pivní městečko“. Zde si myslím je počet stánků adekvátní. Naopak na celé východní tribuně Všesportovního stadionu jsou pouze tři stánky s občerstvením. Dva se nachází v pravé části tribuny, kde jsou tři sektory a pouze jeden je v levé části. Zde jsou dva označené sektory a jeden neoznačený, který přímo sousedí s kotlem hostujících fanoušků. Při zápasech s atraktivními soupeři, kdy je stadion vyprodaný nebo téměř vyprodaný bývá i tento sektor obsazovaný fanoušky. Vzhledem k nízkému počtu stánků s občerstvením se především na východní tribuně tvoří velmi dlouhé fronty. Tento fakt se odrazil i v hodnocení nabízeného občerstvení na stadionu, kde právě parametry cena a počet stánků s občerstvením byly hodnoceny nejhůře (viz. tabulka 9 a graf 10). Vzhledem k prostorovým možnostem doporučuji umístit na východní tribunu navíc 2 stánky s občerstvením. Jeden do pravé části tribuny a druhý do levé části.

**Obrázek č. 6: Místo pro stánek s občerstvením (pravá část východní tribuny)**



Zdroj: Vaněk 2017



**Obrázek č. 7: Místo pro stánek s občerstvením (levá část východní tribuny)**



Zdroj: Vaněk 2017

## **2) Zvýšení počtu stánků s klubovými suvenýry**

Během domácích zápasů je na stadionu pouze jeden stánek nacházející se v pravé části západní tribuny, ve kterém si fanoušci mohou zakoupit klubové suvenýry. V otázce číslo 14 zkoumající spokojenost fanoušků s nabídkou klubových suvenýrů byl počet stánků během zápasu hodnocen ze všech parametrů nejhůře (viz. tabulka 11 a graf 12). Šíři a kvalitu nabízeného sortimentu hodnotili fanoušci spíše nadprůměrně, cenu průměrně a počet stánků během zápasu spíše podprůměrně. Navrhují během domácích zápasů umístit na stadion navíc jeden stánek s klubovými suvenýry přímo proti hlavní vstupní bráně.

**Obrázek č. 8: Místo pro stánek Fanshopu FC Hradec Králové**



Zdroj: Vaněk 2017

## **7.5 Doprovodný program**

Doprovodný program a doporučení, která se ho týkají, jsou rozděleny na předzápasový a poločasový doprovodný program. Hlavním bodem předzápasového doprovodného programu je vytvoření Fanzone „Votroků“. Co se týká poločasového doprovodného programu, doporučuji pokračovat v současných aktivitách a zároveň zapojit několik dalších.

### **7.5.1 Předzápasový doprovodný program**

#### **Fanzone „Votroků“**

Hlavní myšlenkou je více propojit fotbalový zápas se zábavou a kulturou. Udělat průměrně jednou za čtrnáct dní v Hradci Králové událost, jejímž vyvrcholením bude zápas domácího týmu a budou si ji moci užít nejen skalní fanoušci „Votroků“, ale i lidé, kteří by pravděpodobně za běžných okolností na stadion nedorazili.

#### **a) Umístění**

V tomto případě není rozlehlost Všesportovního stadionu nevýhodou, ale naopak výhodou. Hned za branami stadionu je dostatek prostoru, který může být využit pro většinu stánků a atrakcí spojených s Fanzone. Pouze skákací hrad a trampolíny pro děti bych doporučil umístit vedle stanu Pivního městečka, kde již existuje dětský koutek. Pódium, kde by vystupoval moderátor, pozvaní sportovci, zpěváci a hosté, doporučuji umístit do prostoru za branku před lavice, kde byly dříve sestavené pronajaté tribuny (viz. příloha č. 6).

#### **b) Atrakce**

Do Fanzone doporučuji umístit jeden velký stan s občerstvením, uvnitř kterého budou lavice a stoly na posezení. Mohly by zde být rovněž dva stolní fotbaly. Stánek Fanshopu FC Hradec Králové (viz. obrázek 9), stánek partnera klubu firmy Jako (jeden z hlavních partnerů klubu dodávající rovněž sportovní vybavení), u kterého by mohly probíhat dovednostní soutěže (fotbalový slalom a žonglování s míčem) o drobné upomínkové předměty. Hned vedle mohou být do trojúhelníku natažené tři Slackline (viz. příloha č. 7). Dále doporučuji Fotbalovou klec určenou pro hru 1 na 1, Fotbalpool a Fotbalovou penaltu (viz. přílohy č. 8, 9 a 10). Tyto atrakce mohou být umístěny přímo uprostřed Fanzone (viz. příloha č. 11). Vpravo od Slackline je prostor pro Fotbalovou

pyramidu a Fotbalový koš (viz. přílohy č. 12 a 13). Všechny zmíněné atrakce nabízí rozmanité možnosti dovednostních her a soutěží, které by mohly být pořádány pro fanoušky. Zároveň poskytují spoustu prostoru pro reklamu a prezentaci partnerů klubu, kteří by na oplátku mohli pokrýt náklady spojené s jejich pronájmem. Poslední věcí, která by byla s projektem Fanzone spojená, jsou koncerty individuálních zpěváků a hudebních skupin, které by na stadionu mohly probíhat před zápasem. Vystoupení fotbalových freestylerů (např. skupina Football without limits) a exhibice na Slackline (např. skupina GIBBON).

V příloze č. 15 jsou uvedeni vybraní zpěváci a hudební skupiny, u kterých se mi podařilo zjistit honoráře. Jsem si vědom, že mnohé honoráře jsou velmi vysoké, nicméně jednalo by se o kratší vystoupení, než jaké je běžné, takže by tu případně mohl být prostor pro vyjednávání. Zároveň bych doporučil oslovit i další populární skupiny současnosti, které by mohly mít nižší finanční požadavky nebo které jsou známé především v Královéhradeckém kraji (např. Slza, Rybičky 48, Komunální odpad).

### **c) Praktické fungování a propagace**

Můj pohled na fungování Fanzone je následující. Doporučuji uspořádat během podzimní části soutěže čtyři hudební koncerty. Každý koncert by trval přibližně hodinu a končil by 30 minut před zápasem. Brány stadionu by se otevřely hodinu před začátkem koncertu, tak aby se všichni stihli včas dostat na stadion. Pokud by se na stadionu konal koncert, nenacházel by se ve Fanzone Fotbalpool, Fotbalová klec ani Fotbalová penalta. Důvodem jsou prostorové možnosti a zároveň se sníží náklady spojené s pronájmem těchto atrakcí. Poločasový program by opět vyplnil pozvaný zpěvák nebo skupina. Vstupné bych doporučil 250 Kč – 300 Kč v závislosti na pozvaném zpěvákovi/hudební skupině. Držitelé permanentní vstupenky by měli vstup zdarma.

Před domácími zápasy, před kterými by se nekonal koncert, by fungovala Fanzone se všemi zmíněnými atrakcemi v kombinaci s freestylovými vystoupeními, exhibičními vystoupeními na Slackline, moderátorem a soutěžemi. Zároveň bych vše doporučil propojit s úspěšnými akcemi z minulosti (např. Vlákem na fotbal). Vstupné bych v tomto případě nechal stejné, jaké je nyní.

Klíčovým faktorem je propagace. K té doporučuji využít především mediální partnery klubu (např. Rádio Černá hora, časopis Fotbal v kraji), se kterými by zároveň ve Fanzone před zápasem mohly probíhat soutěže a rozdávaly by se dárky. Dále sociální sítě (Facebook, Twitter), internetové stránky klubu, TV Votrok, klubový YouTube kanál, plakáty a letáky. Zároveň před začátkem sezony doporučuji uspořádat autogramiádu s hráči (např. v OC Futurum), kde by rovněž fanoušci byli zváni do Fanzone a obdrželi by zmíněné letáky s podrobným programem, který by se ve Fanzone konal před každým domácím zápasem. Tyto letáky by rovněž byly rozdávány na stadionu během domácích zápasů a v poslední řadě by diváky zval na každý následující zápas moderátor a připomínal jim i program ve Fanzone.

#### **d) Náklady**

Tabulka č. 13 ukazuje základní výdaje nutně spojené s realizací projektu Fanzone. Nejsou v ní zahrnuty především náklady na zajištění bezpečnosti, které se v současné době těžko odhadují a honoráře pro pozvané zpěváky/hudební skupiny. Zde záleží, koho konkrétně nakonec klub osloví a jaké si s ním dohodne podmínky. Náklady na propagaci by měly být minimální, protože její nejnákladnější část mohou zajistit mediální partneři klubu. Je potřeba si rovněž uvědomit, že pronájem zmiňovaných atrakcí, které zde také nejsou uvedeny, mohou pokrýt sponzoři. Vzhledem k tomu, že klub jim skrze tyto atrakce může nabídnout poměrně široký prostor pro reklamu. Další věcí je, že klubu se může podařit zajistit Generálníhoho partnera celé Fanzone, který by pokryl veškeré náklady s ní spojené. Jako protislužbu za poskytnuté finanční prostředky by byl prezentován v názvu celé Fanzone a na veškerých reklamních prostorách uvnitř. Zároveň by byl prezentován jako ten, díky kterému se vše podařilo pro fanoušky zrealizovat. Toto by mohlo být zajímavé i pro současné důležité partnery klubu.

Druhou stránkou věci jsou potenciální příjmy, které může Fanzone přinést. Průměrná návštěva domácích zápasů FC Hradec Králové ve druhé lize, kam bohužel klub opět po roce sestoupil, byla v sezoně 2015/2016 1 385 diváků. Jestliže by na malšovický Všesportovní stadion dorazilo díky Fanzone a programu, který by v ní probíhal průměrně každý zápas alespoň o 500 – 800 diváků víc, zvedl by se příjem z prodeje vstupenek při současných cenách o 60 000 Kč – 96 000 Kč za jeden domácí zápas. To je 480 000 Kč – 768 000 Kč za osm domácích zápasů, přičemž většina výdajů za Fanzone jsou jednorázové výdaje. Další peníze pro klub mohou plynout z pronájmu

stánků s občerstvením a zvýšeného prodeje zboží z Fanshopu. Jsem přesvědčen, že pokud klub zvolí pro koncert dobrou hudební skupinu/zpěváka, nebude příliš velký problém vyprodat celý stadion. V tom případě vyšší náklady za honorář mnohonásobně převýší opět zisky z prodeje vstupenek.

Věřím, že projekt Fanzone, pokud se po všech směrech dobře uchopí, je nejen realizovatelný, ale skýtá i velký potenciál. Co je však nejdůležitější, může na stadion přivést mnohem více fanoušků, než tomu bylo doposud.

**Tabulka č. 13: Orientační náklady Fanzone "Votroků"**

<b>Orientační náklady spojené s Fanzone "Votroků"</b>	
<b>Předmět</b> (jednorázové náklady)	<b>Cena</b>
Pronájem pódia	20 000,- Kč (cena za pronájem na 8 domácích zápasů)
3x Slackline	2 400,- Kč
2x trampolíny	7 000,- Kč
2x stolní fotbal	4 800,- Kč
Pronájem skákacího hradu fotbalový míč	20 000,- Kč (cena za pronájem na 8 domácích zápasů)
Vystoupení skupiny Football without limits	2 500,-Kč
Vystoupení skupiny GIBBON	2 000,- Kč
Vystoupení Prague Stars Cheerleaders	2 500,- Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>61 200,- Kč</b>

Zdroj: Vaněk 2017

### **7.5.2 Poločasový doprovodný program**

Fanoušci vyjadřující se k otázce číslo 14, které doprovodné aktivity by na domácích zápasech FC Hradec Králové uvítali, nejčastěji zmiňovali zápasy dětí, střelbu pokutových kopů na rezervní brankáře, vystoupení cheerleaders a častější soutěže o ceny. K současnému poločasovému programu bych navíc ještě doporučil zakomponovat tyto aktivity. Návrh jak by mohla vypadat např. poločasová soutěž:

- Před zápasem by se zveřejnila soutěžní otázka sportovního charakteru týkající se např. historie klubu. Z fanoušků, kteří by odpověděli správně, by se vylosovali dva, kteří by si o poločasové přestávce zastříleli pokutové kopy na rezervního brankáře. Každý z nich by kopal tři a pro vítěze by byl připravený např. míč a dres podepsaný hráči. Pokud by oba proměnili všechny pokutové kopy, vyhráli by dres i míč oba.

Závěrem bych ještě rád celkově shrnul doporučení ohledně doprovodného programu. FC Hradec Králové bude v podzimní části soutěže hrát osm domácích zápasů. Doporučil bych uspořádat čtyři hudební koncerty (jeden za měsíc), které by vyplnily předzápasový i poločasový doprovodný program. Na zbylé čtyři domácí zápasy by pro fanoušky byla připravena Fanzona plná zábavy, soutěží a vystoupení se všemi zmíněnými atrakcemi. Vzhledem k tomu, jaký úspěch měla v minulosti akce „Vláčkem na fotbal“ (fanoušky – zejména pak děti dopravoval na stadion vláček), doporučil bych ji uspořádat na tyto čtyři domácí zápasy a propojit s Fanzonou. Na jeden domácí zápas bych doporučil ve Fanzoně připravit pro fanoušky soutěž s mediálním partnerem klubu Rádiem Černá hora (popis navrhované soutěže viz. příloha 14), která by vyvrcholila o poločasové přestávce po exhibičním vystoupení fotbalového freestylera, který by své umění zároveň předvedl i před zápasem. Na další zápas bych ve Fanzoně doporučil uspořádat exhibiční vystoupení na Slackline a poločasový program vyplnit soutěží ve střelbě pokutových kopů o podepsaný dres (viz. návrh soutěže výše). Na poslední dva zápasy bych pro fanoušky doporučil připravit opět dovednostní soutěže o 10 % slevové kupony na nákup zboží v klubovém Fanshopu a drobné upomínkové předměty. Poločasové programy těchto zápasů bych doporučil vyplnit jednou vystoupením Cheerleaders (např. Prague Stars Cheerleaders) a podruhé mini-zápasem žáčků.

## **7.6 Držitelé permanentních vstupenek**

Pro klub jsou fanoušci, kteří si zakoupí permanentní vstupenky velmi důležití. Se zvyšujícím se počtem fanoušků kupujících permanentní vstupenky se zároveň zvyšuje i průměrná návštěvnost domácích zápasů. Pro udržení stávajících držitelů

permanentních vstupenek a zároveň získání nových doporučuji zachovat současné benefity, které jim klub nabízí a přidat k nim následující.

**1) Vstup na zápas s hudebním vystoupením zdarma (v ceně permanentní vstupenky)**

Na domácí zápasy, před kterými se uskuteční hudební vystoupení, doporučuji zvýšit vstupné dvojnásobně – trojnásobně podle atraktivity zpěváka/skupiny oproti klasickému vstupnému. Držitelé permanentních vstupenek budou mít vstup zdarma jako na jakýkoliv jiný domácí zápas.

**2) 20 % sleva na nápoj a jídlo (2+1)**

V otázce číslo 16 kde fanoušci řadili možné benefity podle toho, jak by je motivovaly k zakoupení permanentní vstupenky, se hned na třetím místě umístila 20 % sleva na nápoj a jídlo (2+1). Z tohoto důvodu doporučuji rovněž přidat tento benefit.

**3) Možnost účastnit se speciálních setkání s hráči**

Třetím benefitem, který bych doporučil přidat k nákupu permanentní vstupenky je možnost účastnit se speciálních setkání s hráči. Během sezony navrhuji uspořádat 3 akce (bowling, minigolf a večeri s vybranými hráči), kterých by se účastnili hráči a fanoušci z řad držitelů permanentních vstupenek.

**Bowling s Votroky**

Bowlingový turnaj bych doporučil uspořádat v A-sportu v Hradci Králové, kde se nachází deset kvalitních bowlingových drah. Účastnilo by se deset hráčů. S každým hráčem by hrál ve dvojici jeden fanoušek. Turnaj by se hrál na tři kola, takže by se mohlo zúčastnit až třicet fanoušků. Na konci by se vyhlásili tři nejlepší hráči z řad fanoušků, kteří by obdrželi upomínkové předměty z Fanshopu.

**Adventure minigolf s Votroky**

Turnaj v minigolfu bych doporučil uspořádat v Centru zábavy a sportu Fomei v Hradci Králové. Celkové prostředí je zde velmi hezké, minigolf pestrý a zábavný. Turnaje by se opět mohlo účastnit deset hráčů ve dvojici s fanoušky. Tentokrát bych doporučil hrát jen dvě kola z časových důvodů. Mohlo by se tedy zúčastnit dvacet fanoušků a tři nejlepší by opět vyhráli upomínkové předměty z Fanshopu.

## **Večeře s vybranými hráči**

Na večeri s vybranými dvěma hráči by mohl jít jeden vylosovaný fanoušek z řad permanentkářů, kteří by se zúčastnili jednoduché soutěže. V týdnu před zápasem by se zveřejnila soutěžní otázka týkající se např. jednoho nebo více hráčů a všichni fanoušci, kteří by odpověděli správně by šli do slosování. Výherce by si pak mohl zvolit dva hráče, se kterými by rád šel na večeri. Samozřejmě za předpokladu, že by s tím daní hráči souhlasili.



## 8 DISKUSE

Marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 214 respondentů, z nichž většina byla dotazována přímo na stadionu. Příjemným překvapením pro mě byla ochota respondentů vyplnit tištěný dotazník. Cílovou skupinou, na kterou byl výzkum zaměřen, byli fanoušci, kteří v sezoně 2015/2016 a 2016/2017 navštívili alespoň jedno domácí utkání FC Hradec Králové. Věřím, že vzorek dotazovaných respondentů je dostatečně reprezentativní.

Výzkum samotný potvrdil, že pro většinu fanoušků v Hradci Králové je největší motivací proč dorazit na Všesportovní stadion atraktivita soupeře a výsledky týmu. Tím byla potvrzena hypotéza č. 1, která je typická pro české fotbalové prostředí. Světlou výjimkou je v tomto ohledu u nás v současnosti snad pouze Viktoria Plzeň, které se v posledních letech daří vyprodat veškeré permanentní vstupenky ještě před začátkem sezony a mají téměř plný stadion, ať už přijede kdokoliv. V průběhu několika let se jí podařilo docílit toho, že fanoušci v Plzni se chodí dívat především na domácí tým a ne na soupeře. Víím, že vše je spojené s možnostmi klubu a zejména finančním rozpočtem. Nicméně Plzeň to dokázala i s poměrně nízkým rozpočtem v porovnání např. se Spartou Praha. Nemluvě o rozpočtech evropských klubů, které dokázala předčít v evropských pohárech.

Je jednoznačné, že fanoušci v Hradci Králové jsou nejméně spokojeni se stavem a prostředím, které nabízí současný Všesportovní stadion. Tím se potvrzuje hypotéza číslo 2. O výstavbě nového stadionu se v Hradci Králové mluví již mnoho let a jistě je velkým přáním mnoha fanoušků hradeckého fotbalu. Nicméně jde o proces, který je finančně velmi náročný a zároveň souvisí i s nalezením společné řeči s různými zájmovými skupinami o konkrétní podobě finálního projektu, který bude tím nejlepším nejen pro klub, ale i pro celé město, což je neméně náročné. Z mého pohledu je ale velmi důležité dělat alespoň postupné kroky k tomu, aby stadion nabízel pro fanoušky lepší prostředí (viz. doporučení v kapitole 7.3).

Hypotéza číslo 3 týkající se počtu otevřených pokladen se sice velmi těsně nepotvrdila, ale i tak si myslím, že by měly být využívány všechny pokladny, které jsou na stadionu k dispozici. Není to nutné na každý zápas, ale na ty atraktivnější, kdy se očekává větší divácký zájem, to jednoznačně doporučuji. Jednak od toho pokladny na

stadionu jsou, ale hlavně fanoušci se na stadion dostanou rychleji, pohodlněji a zároveň se sníží množství nepříjemných situací, které u pokladen vznikají z nervozity, když fanoušci musí stát v dlouhé frontě a zároveň vidí, že ne všechny pokladny jsou otevřené, i když by mohly být.

Stejně tak se nepotvrdila hypotéza číslo 4, nicméně z mého pohledu je procento fanoušků (42 %), kterým vadí nebo spíše vadí, že si nemohou koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu velké a klub by to měl zvážit a vzít v potaz.

Mírným překvapením pro mě je, že fanoušci zařadili doprovodný program až na poslední místo z hlediska důležitosti při rozhodování o návštěvě Vsesportovního stadionu. Vysvětlení toho vnímám dvojí. Jedním může být, že pro fanoušky opravdu není vůbec důležitý a nezajímá je. Nicméně to si úplně nemyslím. V minulosti se klub snažil pro fanoušky připravovat zajímavé a různorodé doprovodné programy a to je určitě správná cesta. V současné době je doprovodný program spojen zejména pouze se soutěžemi tipovacího a vědomostního charakteru, které probíhají dlouhodobě během sezony nebo nárazově před nějakým konkrétním utkáním. Kromě toho se přímo na stadionu před zápasem ani o poločasové přestávce moc neděje a fanoušci tak doprovodný program nemohou příliš vnímat. Z toho důvodu ho mohli z hlediska důležitosti zařadit až tak dozadu. Věřím, že dostatečně propracovaný, zajímavý a propagovaný doprovodný program může na stadion přilákat větší množství fanoušků a zároveň napomoci k vytvoření celkově lepší fotbalové atmosféry, která je pro ně velmi důležitá.

Potvrzení hypotézy č. 5 ukazuje, že fanoušci nejsou příliš spokojeni s cenou a počtem stánků s občerstvením. Myslím si, že počet stánků na západní tribuně stadionu je dostatečný, ale to neplatí o té východní. Zde bych určitě doporučil umístit další dva stánky (viz. obrázky 7 a 8). Jestliže se klub rozhodne realizovat projekt Fanzone, doporučil bych do ní rovněž umístit ještě jeden větší stan.

Je jednoznačné, že fanoušci by na stadionu rovněž uvítali moderní velkoplošnou obrazovku, protože ta současná je již zastaralá. Zde si myslím, že je to opět otázka priorit vzhledem k finanční náročnosti. Můj pohled na věc je takový, že v současné době mohou být na stadionu udělány drobné opravy, které nebudou finančně tolik náročné (viz. doporučení 7.3) a případně celková rekonstrukce WC, které jsou

v hrozném stavu. Instalaci velkoplošné obrazovky bych doporučil až na nově zrekonstruovaný stadion, jestliže se tento projekt podaří uskutečnit. Pokud se výstavba nového stadionu nepodaří, fanoušci by si novou velkoplošnou obrazovku určitě zasloužili.

## 9 ZÁVĚR

Zjišťování míry spokojenosti fanoušků s užitky, které jim klub nabízí je velmi důležité. Na základě takovýchto podobných výzkumů se sportovní kluby obecně mohou snažit porozumět svým fanouškům, reagovat na jejich konkrétní přání a zvyšovat jejich spokojenost bez ohledu na to, o jaký sport se jedná. Protože jedině spokojený fanoušek se bude na stadion znovu vracet. Zvlášť v dnešní době je to ještě důležitější, protože lidé si mohou vybírat z nepřeberného množství aktivit a sledovat zápasy nejprestižnějších fotbalových soutěží světa z pohodlí vlastního domova.

Myslím si, že v Hradci Králové udělali v posledních letech obrovský kus práce. Zvlášť od doby nepříliš vzdálené, kdy nebylo vůbec jisté, jestli fotbal v tomto krajském městě bude nadále fungovat na nejvyšší úrovni. Podařilo se vybudovat krásné zázemí pro mládežnické týmy na Bavlně, o kterém jsem si mohl nechat jen zdát v době svého aktivního působení v mládežnických kategoriích FC Hradec Králové. Zcela novou umělou travu kousek vedle na Slavii Hradec Králové a v poslední řadě konečně i přímo na malšovickém Všesportovním stadionu. Troufám si říct, že pokud se klubu v době budoucí podaří zrealizovat i výstavbu nového stadionu na místě toho současného, bude mít na české poměry nadstandardní zázemí.

Závěrečné návrhy a doporučení jsou zaměřeny na zkvalitnění organizace a služeb na současném stadionu. Zvýšení komfortu a vytvoření příjemnějšího prostředí, protože s tím jsou fanoušci nejméně spokojeni. Zároveň jde ale zejména o propojení fotbalu s větší zábavou. Jednou za čtrnáct dní v Hradci Králové vytvořit kulturní událost, plnou zábavy a soutěží, která vyvrcholí fotbalovým zápasem domácího týmu.

Věřím, že má doporučení mohou klubu pomoci přivést na současný stadion více spokojenějších fanoušků, které zcela jistě potřebuje, aby se stabilně zabydlel v první lize. Zároveň si myslím, že většina z nich může sloužit jako inspirace a jsou aplikovatelná, i pokud se podaří postavit stadion nový.

## BIBLIOGRAFICKÉ ZDROJE

### Seznam použité literatury:

1. BROWN, Stephen W., et all. *Service Quality: Multidisciplinary and multinational perspective*. New York: Lexington books, 1991. ISBN 0-669-21152-4.
2. CLEMENTE, Mark N. Slovník marketingu. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, v, 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
3. ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vydání. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
4. DOBRÝ, L., SEMIGINOVSKÝ, B. *Sportovní hry (výkon a trénink)*. 1. vyd. Praha: Olympia, 1988. ISBN 27-051-88.
5. FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
6. GROSSER, M., & ZINTL, F. *Training der konditionellen Fähigkeiten*. Schorndorf: Hofmann, 1994. ISBN 15-857-4655-7.
7. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada Publishing, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
8. K., Kaser a Oelkers D. B. *Sports and entertainment marketing*. 3. Mason, OH, United States: Cengage learning, 2008. ISBN 978-0-538-44515-3.
9. KENNETH, P. A., SNEATH, J. Z., HENSON, S. Fan satisfaction and segmentation: A case study of minor league hockey spectators. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. September 2001, Vol. 10, No. 2, s. 132-142.
10. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
11. KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

12. KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
13. MADRIGAL, R. Cognitive and Affective Determinants of Fan Satisfaction with Sporting Event Attendance. *Journal of Leisure Research*. 1995, Vol 27, No. 3, pp. 205- 227
14. MULLIN, Bernard J., Stephen HARDY a William A. SUTTON. *Sport Marketing*. 4th edition. Champaign, IL: Human Kinetics, 2014. ISBN 978-1-4504-2498-1.
15. PETRÁK, Michal, Jiří RÁDL a Tomáš RADEMACHER. *ČERNOBÍLÁ HISTORIE: 110 let FC Hradec Králové*. Rychnov nad Kněžnou: Uniprint s.r.o., 2015. ISBN 978-80-905793-2-3.
16. PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
17. SLEPIČKA, P. *Divácká reflexe sportu*. Praha: Karolinum, 2010. 181s. ISBN 978-80-246-1838-8.
18. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 80-247-0514-1.
19. VOTÍK, J. *Trenér fotbalu „B“ UEFA licence*. Praha: Olympia, 2005. ISBN 80-7033-598-X.
20. VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

### **Elektronické zdroje**

21. ADAMÍK, Karel. *Marketingový výzkum spokojenosti fanoušků PSG Zlín* [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/148825>. Diplomová práce. Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Josef Voráček.
22. CONSTANTINIDES, E. The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management* [online]. University of Twente: Westburn Publishers, 2006, **22**(3), 407-438 [cit. 2017-06-27]. ISSN 1472-1376. Dostupné z: [www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725706776861190](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725706776861190)

23. ČERMÁK, Roman. *Užitky hokejového utkání Rytířů Kladno pro diváky* [online]. Kladno, 2013 [cit. 2016-08-29]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/124587>. Diplomová práce. Karlova Univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Jan Šíma.
24. DRAŽDÁK, Pavel. *Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami společnosti „Hardcore Tréninky“* [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-08-27]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/163526>. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Vladimír Janák.
25. *FC Hradec Králové* [online]. [cit. 2016-08-22]. Dostupné z: <http://www.fchk.cz/>
26. FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY. *Pravidla fotbalu* [online]. Velké Přílepy: Nakladatelství Olympia s.r.o., 2013, 152 s. [cit. 2016-08-08]. ISBN 978-80-7376-343-5. Dostupné z: [http://nv.fotbal.cz/assets/cmfs/komise/pravidlova-komise/pravidla\\_fotbalu\\_01042014.pdf](http://nv.fotbal.cz/assets/cmfs/komise/pravidlova-komise/pravidla_fotbalu_01042014.pdf)
27. Fotbalpool. [Http://www.isport.blesk.cz](http://www.isport.blesk.cz) [online]. Praha: CZECH NEWS CENTER, 2015 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: <http://isport.blesk.cz/clanek/vip-sport/>
28. *Fotbalové stadiny.cz: Statistiky návštěvnosti Synot ligy 2014/2015* [online]. [cit. 2016-08-18]. Dostupné z: <http://www.fotbalovestadiony.cz/statistiky-navstevnosti-synot-ligy-2014-2015>
29. Podrobné statistiky. *HET liga* [online]. Praha, c2017 [cit. 2017-07-04]. Dostupné z: [http://www.hetliga.cz/statistiky?unit=7&status=0&meter=1&club=0&game\\_limit=0&nationality=&age=0&order=2&order\\_dir=0&list\\_number=0&season=2017#stats](http://www.hetliga.cz/statistiky?unit=7&status=0&meter=1&club=0&game_limit=0&nationality=&age=0&order=2&order_dir=0&list_number=0&season=2017#stats)
30. HOUDKOVÁ, Romana. *Marketing klubu FK ERA-PACK Chrudim vůči fanouškům* [online]. Vysoké Mýto, 2013 [cit. 2017-07-04]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/126033>. Diplomová práce. Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Jan Procházka.
31. HRABĚTOVÁ, Michaela. *Výzkum popularity fotbalu v České republice* [online]. Praha, 2011 [cit. 2017-07-03]. Dostupné z:

- <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/85423>. Diplomová práce. Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Eva Čáslavová.
32. IVY, Jonathan. A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management* [online]. Birmingham, 2008, **22**(4), 2 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/profile/Jonathan\\_Ivy/publication/235284514\\_A\\_new\\_higher\\_education\\_marketing\\_mix\\_The\\_7Ps\\_for\\_MBA\\_marketing](https://www.researchgate.net/profile/Jonathan_Ivy/publication/235284514_A_new_higher_education_marketing_mix_The_7Ps_for_MBA_marketing)
  33. JAHODA, Jaroslav. *Historické i novodobé změny pravidel fotbalu jako doklad vývoje hry* [online]. Brno, 2015 [cit. 2016-08-08]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/409470/fsps\\_b/Jaroslav\\_Jahoda-bp.pdf](https://is.muni.cz/th/409470/fsps_b/Jaroslav_Jahoda-bp.pdf). Bakalářská práce. Masarykova univerzita v Brně. Vedoucí práce Ladislav Bedřich.
  34. MAŠLEJ, Miroslav. *APLIKACE CRM V OBLASTI SPORTU* [online]. Brno, 2009 [cit. 2017-07-04]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/174954/esf\\_m/Maslej\\_DP.pdf](https://is.muni.cz/th/174954/esf_m/Maslej_DP.pdf). Diplomová práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko - správní fakulta. Vedoucí práce Eva Kubátová.
  35. *Moderátoři, hosté, kapely* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: [http://www.ambassador.cz/d/ambassador/media/PDF/MODERTOI\\_HOST\\_KAPELY\\_a54f22.pdf](http://www.ambassador.cz/d/ambassador/media/PDF/MODERTOI_HOST_KAPELY_a54f22.pdf).
  36. PICEK, Lukáš. *Počátky fotbalu u nás* [online]. Brno, 2007 [cit. 2016-08-07]. Dostupné z: [is.muni.cz/th/142716/fsps\\_b/Bakalarska\\_prace.doc](https://is.muni.cz/th/142716/fsps_b/Bakalarska_prace.doc). Bakalářská práce. Masarykova univerzita v Brně. Vedoucí práce Oldřich Racek.
  37. Podrobné statistiky. *HETLIGA* [online]. Praha, c2017 [cit. 2017-07-04]. Dostupné z: [http://www.hetliga.cz/statistiky?unit=7&status=0&meter=1&club=0&game\\_limit=0&nationality=&age=0&order=2&order\\_dir=0&list\\_number=0&season=2017#stats](http://www.hetliga.cz/statistiky?unit=7&status=0&meter=1&club=0&game_limit=0&nationality=&age=0&order=2&order_dir=0&list_number=0&season=2017#stats)
  38. SCHAFFER, Petr. *Počátky fotbalu ve světě* [online]. Brno, 2007 [cit. 2016-08-07]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/120798/fsps\\_b/text\\_prace.pdf](https://is.muni.cz/th/120798/fsps_b/text_prace.pdf). Bakalářská práce. Masarykova univerzita v Brně. Vedoucí práce Oldřich Racek.



39. Soccer fun park. *Fussballschule Michael Rummennige* [online]. Dortmund: Sports & Business Michael Rummenigge, 2015 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: <http://fussball-schule.de/soccer-fun-park/>
40. Soccer Cage. *Fotbal Trend Gabriel* [online]. Zvole u Prahy: WebRedakce Netservis, 2011 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: <https://www.fotbaltrend-gabriel.cz/FOTBAL-PARK/SOCCER-CAGE/>
41. Statistiky týmů: Tipsport EHL. *Hokej.cz* [online]. Praha, c2015 [cit. 2017-07-04]. Dostupné z: <http://www.hokej.cz/tipsport-extraliga/statistika-tymu/detailni?stats-menu-section=visitors&stats-filter-season=2016&stats-filter-competition=5967>
42. ŠVEC, Jakub. *MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ÚČASTNÍKŮ NA EVROPSKÝCH FIREMNÍCH SPORTOVNÍCH HRÁCH V PRAZE 2013* [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-07-03]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/134943>. Diplomová práce. Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Josef Voráček.
43. Tvorba cen. Wikipedie: Otevřená encyklopedie [online]. San Francisco, 2017 [cit. 2017-07-03]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Tvorba\\_cen](https://cs.wikipedia.org/wiki/Tvorba_cen)
44. WATERSHOOT, Walter van a Christophe van den BULTE. The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited. *Journal of Marketing* [online]. American Marketing Association, 1992, **56**(4), 83 - 93 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/1251988>
45. VESELÝ, Jiří. *Užitky fotbalového utkání pro diváky* [online]. Fakulta tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy, 2011 [cit. 2017-06-27]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/84007>. Diplomová práce. Karlova univerzita, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Čáslavová Eva.

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Proces marketingového výzkumu

Obrázek č. 2: Logo FC Hradec Králové

Obrázek č. 3: Historické hřiště U Nemocnice

Obrázek č. 4: Sportovní areál Bavlna

Obrázek č. 5: Všesportovní stadion

Obrázek č. 6: Plánek Všesportovního stadionu

Obrázek č. 7: Místo pro stánek s občerstvením (pravá část východní tribuny)

Obrázek č. 8: Místo pro stánek s občerstvením (levá část východní tribuny)

Obrázek č. 9: Místo pro stánek Fanshopu FC Hradec Králové

## Seznam tabulek:

Tabulka č. 1: Pozitiva a negativa marketingu

Tabulka č. 2: Zákaznické užítky

Tabulka č. 3: Klasifikace sportovních produktů

Tabulka č. 4: Sortiment občerstvení

Tabulka č. 5: Důležitost vybraných faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové

Tabulka č. 6: Spokojenost s bezpečností na Všesportovním stadionu

Tabulka č. 7: Spokojenost s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové

Tabulka č. 8: Spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu

Tabulka č. 9: Spokojenost s občerstvením na Všesportovním stadionu

Tabulka č. 10: Spokojenost fanoušků s doprovodným programem

Tabulka č. 11: Spokojenost fanoušků s nabídkou klubových suvenýrů

Tabulka č. 12: Zmínění partneři FC Hradec Králové

Tabulka č. 13: Orientační náklady Fanzone "Votroků"

## **Seznam grafů:**

Graf č. 1: Počet navštívených domácích zápasů

Graf č. 2: Pohlaví dotazovaných respondentů

Graf č. 3: Věkové rozdělení dotazovaných respondentů

Graf č. 4: Nejvyšší dosažené vzdělání

Graf č. 5: Důležitost vybraných faktorů při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové

Graf č. 6: Spokojenost s bezpečností na Všesportovním stadionu

Graf č. 7: Spokojenost s organizací domácích zápasů FC Hradec Králové

Graf č. 8: Spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu

Graf č. 9: Názor fanoušků na vstupenky, které nejsou na konkrétní místo

Graf č. 10: Spokojenost s občerstvením na Všesportovním stadionu

Graf č. 11: Spokojenost fanoušků s doprovodným programem

Graf č. 12: Spokojenost fanoušků s nabídkou klubových suvenýrů

Graf č. 13: Rozdělení fanoušků

Graf č. 14: Motivace vybraných benefitů k zakoupení permanentní vstupenky na příští sezonu

Graf č. 15: Povědomí fanoušků o partnerech FC Hradec Králové

Graf č. 16: Množství reklamy na dresech

Graf č. 17: Vnímání reklamních LED mantinelů na fotbalových stadionech

Graf č. 18: Vnímání moderní velkoplošné obrazovky na stadionu

Graf č. 19: Sportovní výkony "A" mužstva

Graf č. 20: Nasazení hráčů v zápasech

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: dotazník

Příloha č. 2: nátěr lavic

Příloha č. 3: nátěr spodní části střechy

Příloha č. 4: nátěr zábradlí a oprava billboardů

Příloha č. 5: oprava uvolněných částí zábradlí a jejich nátěr

Příloha č. 6: místo pro pódium

Příloha č. 7: místo pro 3 slackline

Příloha č. 8: Fotbalová klec pro hru 1 na 1

Příloha č. 9: Fotbalpool

Příloha č. 10: Fotbalová penalta

Příloha č. 11: hlavní prostor pro Fanzone Votroků (pohled od hlavního vstupu na stadion)

Příloha č. 12: Fotbalová pyramida

Příloha č. 13: Fotbalový koš

Příloha č. 14: popis soutěže s partnerem klubu Rádiem Černá Hora

Příloha č. 15: vybraní zpěváci a hudební skupiny + jejich honoráře

## Marketingový výzkum spokojenosti diváků při domácích zápasech FC Hradec Králové



**1) Kolik domácích zápasů FC Hradec Králové jste navštívil/a během sezony 2015/2016 a 2016/2017?**

- žádný                       1 - 5                       6 – 10                       více než 10

**2) Jaké je Vaše pohlaví?**

- muž                       žena

**3) Jaký je Váš věk?**

- do 15 let               16 - 25 let               26 - 35 let               36 - 45 let               46 -55 let               více než 55 let

**4) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- základní               středoškolské bez maturity               středoškolské s maturitou               vyšší odborné               vysokoškolské

**5) Seřad'te jednotlivé faktory na stupnici od 1 do 10 podle toho, jak jsou pro Vás důležité při rozhodování o návštěvě domácích zápasů FC Hradec Králové. (1 – nejdůležitější, 10 - nejméně důležitý)**

atraktivní soupeř .... výsledky týmu .... fandím domácímu týmu .... když jdou kamarádi .... bezpečnost ....

doprovodný program .... atmosféra na stadionu .... čistota stadionu .... dobré pivo a klobásy .... sociální zázemí ....

**6) Jak jste spokojen/a s bezpečností na Všesportovním stadionu? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

- činnost pořadatelské služby               bezpečnostní prohlídky při vstupu na stadion               pocit bezpečí
- 1 – 2 – 3 – 4 – 5                      1 – 2 – 3 – 4 – 5                      1 – 2 – 3 – 4 – 5

**7) Jak jste spokojen/a s organizací během domácích zápasů FC Hradec Králové? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

- počet otevřených pokladen               rychlost vstupu na stadion               rychlost odchodu ze stadionu
- 1 – 2 – 3 – 4 – 5                      1 – 2 – 3 – 4 – 5                      1 – 2 – 3 – 4 – 5

**8) Jaká je Vaše spokojenost s prostředím na Všesportovním stadionu? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

celkové prostředí stadionu

1 – 2 – 3 – 4 – 5

čistota stadionu

1 – 2 – 3 – 4 – 5

čistota sociálních zařízení

1 – 2 – 3 – 4 – 5

počet sociálních zařízení

1 – 2 – 3 – 4 – 5

čistota sedadel

1 – 2 – 3 – 4 – 5

komfort sedadel

1 – 2 – 3 – 4 – 5

**8a) Pokud jste u parametru „celkové prostředí stadionu“ a parametru „komfort sedadel“ uvedl/a horší hodnocení než 2, napište prosím, s čím konkrétně jste nejvíc nespokojen/a nebo co Vám zde chybí.**

---

---

**9) Vadí Vám, že si nemůžete koupit vstupenku na konkrétní místo na stadionu?**

ano

spíše ano

spíše ne

ne

**10) Jak jste spokojen/a s občertvením nabízeným na stadionu? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

širší sortimentu

kvalita občerstvení

cena občerstvení

počet stánků s občertvením

rychlost

obsluhy

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 –

4 – 5

**10a) Pokud jste u nějakého z parametrů v předchozí otázce uvedl/a horší hodnocení než 2, napište prosím, s čím konkrétně jste nejvíc nespokojen/a nebo co Vám zde chybí.**

---

---

**11) Jaká je Vaše spokojenost s doprovodnými aktivitami? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

před zápasem

1 – 2 – 3 – 4 – 5

o poločasové přestávce

1 – 2 – 3 – 4 – 5

**12) Jaké doprovodné aktivity byste na domácích zápasech FC Hradec Králové uvítal/a?**

---

**13) Jak jste spokojen/a s nabídkou klubových suvenýrů? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)**

šíře nabízeného sortimentu                       kvalita                       cena                       počet stánků během zápasů

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

1 – 2 – 3 – 4 – 5

**14) Jste držitelem permanentní vstupenky nebo si kupujete vstupenky na jednotlivé zápasy?**

jsem držitelem permanentní vstupenky                       kupuji si vstupenky na jednotlivé zápasy

**15) Seřadte jednotlivé benefity na stupnici od 1 do 10, podle toho jak by Vás motivovaly k zakoupení permanentní vstupenky na příští sezonu. (1 – největší motivace, 10 – nejmenší motivace) Na linku zároveň můžete napsat i další benefity, které by Vás motivovaly.**

úspora finančních prostředků ....                      losování o speciální ceny ....                      20% sleva na nápoj a jídlo (2+1) ....

možnost účastnit se speciálních setkání s hráči ....                      vstup zdarma na MOL Cup ....                      slevy u partnerů klubu ....

nemusím čekat fronty u pokladen ....                      každý zápas mám jisté místo na stadionu ....                      chci podpořit svůj klub ....

možnost zakoupit permanentní vstupenku na další sezonu s 10% slevou ....

jiné \_\_\_\_\_

**16) Dokázal/a byste vyjmenovat 3 partnery FC Hradec Králové, které nejvýrazněji vnímáte?**

\_\_\_\_\_

**16a) Jak zmíněné partnery vnímáte? (Svou odpověď prosím zdůvodněte)**

pozitivně \_\_\_\_\_

negativně \_\_\_\_\_

**17) Vadí Vám v současné době obecně u fotbalových klubů velké množství reklamy na dresech?**

ano

spíše ano

spíše ne

ne

**18) Jakým způsobem vnímáte reklamní LED mantinely podél hřiště na fotbalových stadionech?**

pozitivně

negativně

spíše je nevnímám

**19) Vnímá/a byste pozitivně, kdyby byla v budoucnosti na stadionu moderní velkoplošná obrazovka?**

ano

ne

je mi to jedno





Příloha č. 2: nátěr lavic



Příloha č. 3: nátěr spodní části střechy





Příloha č. 4: nátěr zábradlí a oprava billboardů



Příloha č. 5: oprava uvolněných částí zábradlí a jejich nátěr





Příloha č. 6: místo pro pódium



Příloha č. 7: místo pro 3 slackline





Příloha č. 8: Fotbalová klec pro hru 1 na 1



Zdroj: [www.fotbaltrend – gabriel.cz](http://www.fotbaltrend-gabriel.cz)

Příloha č. 9: Fotbalpool



Zdroj: [www.isport.cz](http://www.isport.cz)

Příloha č. 10: Fotbalová penalta



Zdroj: [www.rummennige.de](http://www.rummennige.de)

Příloha č. 11: hlavní prostor pro Fanzone Votroků (pohled od hlavního vstupu na stadion)





## Příloha č. 12: Fotbalová pyramida



Zdroj: [www.fotbaltrend – gabriel.cz](http://www.fotbaltrend-gabriel.cz)

## Příloha č. 13: Fotbalový koš



Zdroj: [www.fotbaltrend – gabriel.cz](http://www.fotbaltrend-gabriel.cz)

## Příloha č. 14: popis soutěže s partnerem klubu Rádiem Černá Hora

Každý fanoušek při příchodu do Fanzone obdrží kartičku se symboly jednotlivých stanovišť, u kterých bude muset splnit konkrétní dovednostní soutěž. Symboly a kritéria dovednostních soutěží jsou následující:

- **Žonglující panáček s míčem** – u stánku partnera klubu firmy Jako musí soutěžící udělat 20 „panenek“, aniž by mu míč spadl na zem.
- **Panáček střílející na branku** – soutěžící se musí ze tří pokusů trefit alespoň jednou ze vzdálenosti 7 m do libovolného otvoru ve fotbalové bráně.
- **Symbol Fotbalové pyramidy** – soutěžící se musí trefit do koše na vrcholu pyramidy a to dvěma způsoby. Jednou přes rampu vedoucí ke koši a podruhé obloučkem (nohou nebo hlavou) po nahození míče na pružnou stěnu pyramidy. Celkem na to má deset pokusů.

- **Symbol Fotbalového koše** – soutěžící si musí rukou nadhodit míč a trefit se hlavou do koše.

Po úspěšně splněné dovednostní soutěži pomocný personál rozmístěný u každého stanoviště procvakne kleštičkami soutěžícímu symbol s daným stanovištěm. Soutěžící mají libovolný počet pokusů na splnění každého stanoviště. Soutěž se uzavírá začátkem zápasu. Všichni, kteří do začátku zápasu odevzdají kartičky se všemi procvaknutými symboly, jdou do slosování. Během prvního poločasu moderátor vyhlásí pět vylosovaných soutěžících, kteří se o poločasové přestávce přímo na hřišti utkají o dvě vstupenky (každá bude pro dva) na vybraný hudební koncert a dárkový poukaz v hodnotě 2 000 Kč na nákup zboží ve Fanshopu. Poražení ve finálovém souboji obdrží upomínkové předměty z klubového Fanshopu.

Vyvrcholení soutěže bude následující. Každý soutěžící bude mít 5 pokusů, aby z hranice pokutového území trefil břevno branky. Vyhrávají dva s největším počtem zásahů. Při shodném počtu zásahů bude následovat rozstřel formou tzv. „náhlé smrti“ po jednom pokusu.

Příloha č. 15: vybraní zpěváci a hudební skupiny + jejich honoráře

**Tabulka 14: vybraní čeští zpěváci a hudební skupiny + jejich honoráře**

<b>Hosté programu - live vystoupení</b>	
Michal DAVID	180.000,- Kč
Pavol HABERA	150.000,- Kč
Miroslav ŽBIRKA	140.000,- Kč
Petr KOLÁŘ	120.000,- Kč
Janek LEDECKÝ & trio	77.000,- Kč
Kamil STŘIHAVKA	77.000,- Kč
Martin CHODÚR	75.000,- Kč
Monika ABSOLONOVÁ	60.000,- Kč
Tereza KERNDLOVÁ	45.000,- Kč
Dalibor JANDA	44.000,- Kč
Zuzana NORISOVÁ	38.000,- Kč
DASHA	33.000,- Kč
Roman VOJTEK	33.000,- Kč
<b>Hudební skupiny</b>	
OLYMPIC	360.000,- Kč
MONKEY BUSINESS	295.000,- Kč
SUPPORT LESBIENS	290.000,- Kč
KRYŠTOF	250.000,- Kč
CHINASKI	250.000,- Kč
MIG 21	230.000,- Kč
NO NAME	180.000,- Kč
ŽLUTÝ PES	90.000,- Kč
TĚŽKEJ POKONDR	77.000,- Kč
Roman VOJTEK & Fantastic 80	55.000,- Kč
QUEEN Revival	55.000,- Kč
The BEATLES Revival Band	36.000,- Kč
ABBA STARS	33.000,- Kč

Zdroj: [www.ambassador.cz](http://www.ambassador.cz)