

**Univerzita Hradec králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**

**Marketing sportovního klubu**  
**Marketing fotbalového klubu AC Sparta Praha, a. s.**  
**Bakalářská práce**

Autor: Stanislav Šafránek  
Studijní obor: Informační management (im3-k)

Vedoucí práce: Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D.

# Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a využil jsem pouze zdroje uvedené na konci práce v seznamu použité literatury.

.....

Stanislav Šafránek

## **Poděkování**

Mé poděkování patří Dr. Ing. Vítězslavu Hálkovi, MBA, Ph. D. za odborné vedení mé bakalářské práce, poskytnutí cenných rad, informačních podkladů a trpělivost při sepisování práce.

Dále bych rád poděkoval Marketingovému oddělení klubu AC Sparta Praha, a. s., zejména pak Ing. Romanovi Duškovi, který mi poskytnul podklady k vypracování praktické části práce.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá komplexním pohledem na marketing pražského sportovního klubu AC Sparta Praha, a. s. V teoretické části práce je představen sport obecně a v další části je popsán management a marketing, včetně základního sportovního marketingového mixu. V praktické části je představen fotbalový klub AC Sparta Praha. Cílem práce je představit klub, jeho fungování a nastínit jeho fungování v oblasti marketingu. Závěr práce se věnuje dotazníkovému šetření, který vyhodnocuje aktivity klubu a mapuje fanouškovskou obec.

## **Annotation**

The Bachelor thesis is about comprehensive view of sports club AC Sparta Praha, a. s. In theoretic part the sports club is introduced in general then management and marketing including sports marketing mix. Football club AC Sparta Praha is introduced in practical part. The aim of the thesis is to introduce the club, its functioning and to outline how their marketing works. The conclusion of the work is devoted to the questionnaire survey, which evaluates the activities of the club and maps the fans.

# Obsah

1	Úvod.....	1
2	Definice sportu a fotbalu .....	2
2.1	Sport obecně .....	2
2.2	Fotbal .....	2
2.2.1	Fotbalové asociace.....	3
3	Organizace a management sportovních klubů .....	4
3.1	Občanské sdružení .....	4
3.1.1	Členská schůze .....	5
3.1.2	Představenstvo a předseda .....	6
3.1.3	Dozorčí rada .....	6
3.2	Obchodní společnosti.....	6
3.2.1	Společnost s ručením omezeným .....	7
3.2.2	Akciová společnost.....	9
4	Marketing sportovního klubu .....	11
4.1	Řízení sportovního marketingu.....	12
4.2	Marketingový mix.....	14
4.2.1	Produkt .....	14
4.2.2	Cena.....	17
4.2.3	Distribuce .....	19
4.2.4	Propagace.....	19
5	Sportovní klub AC Sparta Praha, a. s.....	23
5.1	Historie klubu .....	23
5.2	Klubové značky .....	24
5.3	Základní informace .....	25
5.4	Management.....	26
5.4.1	Představenstvo .....	26
5.4.2	Dozorčí rada .....	26
5.4.3	Další.....	27
5.5	Firemní úseky .....	27
5.5.1	Sportovní úsek.....	27
5.5.2	Úsek mládeže.....	27
5.5.3	Komerční úsek.....	28

5.5.4	Finanční úsek.....	28
6	Týmy a soutěže.....	29
6.1	Týmy AC Sparta Praha fotbal, a. s. ....	29
6.2	Domácí soutěže A týmu.....	29
6.2.1	FORTUNA liga .....	29
6.2.2	MOL cup .....	30
6.3	Evropské soutěže .....	31
6.3.1	Liga mistrů.....	31
6.3.2	Evropská liga .....	32
7	Stadion.....	33
7.1	Základní údaje o stadionu .....	33
8	SWOT analýza .....	36
8.1	Analýza .....	36
8.1.1	Strengths .....	36
8.1.2	Weaknesses.....	37
8.1.3	Opportunities .....	37
8.1.4	Threats .....	38
9	Fanoušci a fankluby .....	40
9.1	Definice fanklubu .....	40
9.2	Fanklub AC Sparta Praha .....	41
9.3	Podmínky a výhody členství ve Fanklubu.....	41
9.3.1	Podmínky.....	41
9.3.2	Výhody členství.....	41
9.4	Přehled fanklubů v ČR.....	42
10	Doprovodné aktivity .....	43
10.1	Doprovodný program.....	43
10.2	KIDS a TEENS Club .....	44
11	Marketingový mix AC Sparta Praha .....	48
11.1	Produkt.....	48
11.1.1	Fotbalové utkání .....	48
11.1.2	Suvenýry.....	48
11.1.3	Doprovodné služby.....	48
11.2	Cena .....	49

11.3	Distribuce.....	49
11.4	Propagace.....	50
11.4.1	Sparta do toho! .....	50
11.4.2	Propagace na stadionu .....	51
11.4.3	Sociální sítě a mediální propagace .....	52
12	Dotazníkové šetření.....	54
12.1	Konstrukce dotazníku .....	54
12.2	Výsledky šetření .....	54
12.3	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	72
13	Závěr.....	74
14	Použitá literatura.....	75
15	Přílohy .....	77

# 1 Úvod

Sport, zejména fotbal, je v dnešní době velmi populární v široké veřejnosti u nás i ve světě. Většina lidí volný čas tráví sportováním, ať již individuálně nebo v týmu na různých výkonnostních úrovních. Profesionální sporty, které navštěvují diváci, se neobejdou bez managementu a marketingu, který řídí klub a stará se o diváky.

Bakalářská práce se zabývá obecným popisem marketingových činitelů na konkrétní sportovní klub – AC Sparta Praha, a. s., který patří stabilně mezi nejlepší fotbalové kluby v České republice a pravidelně se účastní Evropských soutěží jako je Liga mistrů a Evropská liga.

Práce je rozdělena na teoretickou (kapitola 2 až 4) a praktickou (kapitola 5 až 12) část, kde v první části bude popsán obecně sport a fotbal, nastíní se management fotbalových klubů a rozebere se základní marketingový mix pro sportovní klub. V praktické části bude představen klub AC Sparta Praha, a. s. včetně jeho historie, organizační struktury klubu a následně seznámení s týmy a soutěžemi, které klub hraje. V bakalářské práci bude znázorněna fanouškovská základna, základní marketingový mix AC Sparta Praha, a. s., SWOT analýza a další aktivity pořádané marketingovým oddělením Sparty. Závěr práce přinese vyhodnocení dotazníkového šetření, který byl sbírán na stadionu i online na internetu.

Téma práce jsem si vybral z důvodu, že jsem sám fanoušek fotbalové Sparty, navštěvuji jejich utkání a téma práce mě zajímá.



## 2 Definice sportu a fotbalu

### 2.1 Sport obecně

Sport a fyzické aktivity patří do základních hodnot člověka od pravěku po současnost. Pojem sport je převzatý z francouzského slova desporter, což znamená oddání se zábavě. V dnešní době je sport označován jako pohybová aktivita, která se provozuje na základě určitých pravidel a je možné měřit jeho výsledky nebo je porovnávat s jinými provozovateli a mají tedy sportovní charakter.

Sport je dnes relativně samostatným systémem, který je vlastně společenský podobně jako ekonomika, kultura, aj. Svým řízením a organizací je možné organizovat sportovní aktivity na různá hnutí (regionální, evropské, olympijské, atd.). V dnešní době je sport světovým fenoménem, který postupuje do oblastí obchodu a šoubyznysu a stmeluje společnost, ať už u přímé účasti sportu (aktivní hra na amatérské nebo profesionální úrovni) nebo nepřímé účasti (sledování u televize nebo na stadionu).

Sport je součástí našeho volného času a životního stylu, proto je rozdělen do čtyř směrů s určitým cílem:

- masový sport – cílem je zábava,
- sport pro zdraví – upevňuje zdraví člověka a aktivně doplňuje pozitivní hodnoty lidského života při pohybových činnostech,
- výkonnostní sport – cíl je dosažení vítězství nad soupeřem, kdy se sportovec pohybuje na amatérské úrovni,
- vrcholový sport – snahou je dosahovat maximálních výkonů a snaha vítězit nad soupeři na profesionální úrovni, tento směr bývá spojen s povoláním sportovce [1].

### 2.2 Fotbal

Fotbal je dnes nejpopulárnější sportovní kolektivní hra, kdy proti sobě hrají dvě mužstva a snaží se dosáhnout branky míčem. V anglickém jazyce, a v oficiálních názvech různých soutěží, se nazývá football, což je složenina slov foot (noha) a ball (míč).

Historie fotbalu je oficiálně datována do 16. století, byť první zmínky o hře s míčem na nohách jsou mnohem starší. Kolébkou fotbalu je Anglie, kde středoškolští žáci hráli fotbal. Pravidla a hřiště byla různá a postupem času se vykrystalizovala dvojice pravidla. Jedna pravidla upřednostňovala přenos míče rukama (základ pro rugby a americký fotbal) a druhá pravidla definovala nohy, coby přenášející druh. V průběhu let se pravidla měnila a masivní rozšíření fotbalu, jak je známý z televize a stadionů, je 2. polovina 19. století. Dnes jsou týmy na různých úrovních (např. amatérské a profesionální), které jsou sdružovány do asociací a konfederací [2].

### **2.2.1 Fotbalové asociace**

Ve fotbalovém světě existují organizace, které se sdružují do určitých nadnárodních asociací. Nejvyšší organizací je FIFA, která je správním orgánem světového fotbalu. Sdružuje konfederace, finančně a logisticky podporuje různé programy pro mládež, fotbalově rozvojové země a jinak se zapojuje do aktivit podporující růst fotbalu. FIFA vydává stanovy pro další organizace, stanovuje si cíle a organizuje mezinárodní a klubové soutěže na světové úrovni jako je Mistrovství světa ve fotbale a Mistrovství světa ve fotbale klubů.

FIFA sdružuje 6 regionálních konfederací, které celkem obsahují 211 národních asociací. Mezi regionální konfederace patří:

- AFC – Asian Football Confederation,
- CAF – Confédération Africaine de Football,
- CONCACAF – Confederation of North, Central American and Caribbean Association Football,
- OFC – Oceania Football Confederation,
- UEFA – Union of European Football Associations [3].

Česká fotbalová asociace je sdružením fotbalových klubů a národní reprezentace. Její oficiální název je Fotbalová asociace České republiky, zkráceně FAČR. FAČR je součástí UEFA a FIFA. Reprezentačním týmem je Národní fotbalový tým České republiky a dále jsou ve FAČR sdruženy fotbalové týmy a hráči.

## 3 Organizace a management sportovních klubů

V České republice existuje nespočet organizací a klubů, které jsou registrovány jako sportovní. Založení, chod a organizování sportovních organizací se řídí Občanským zákoníkem.

Typy společností mohou být:

- občanská sdružení,
- organizace s mezinárodním prvkem (světová federace),
- rozpočtové nebo příspěvkové organizace,
- nadační fondy,
- obchodní společnosti,
- obecně prospěšné společnosti.

Na českém území jsou kluby zakládány nejčastěji jako občanská sdružení, společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti.

### 3.1 Občanské sdružení

Vznik, povinnosti a pravidla pro občanská sdružení jsou dnes ukotvena v Občanském zákoníku, kde je občanské sdružení nazýváno jako spolek. Spolky vznikají jako právnické osoby, je jim přiděleno IČ a jejich struktura je daná stanovami, které jsou závazným dokumentem spolku. Základním ustavujícím orgánem je členská schůze účastníků, v čele spolku stojí prezident nebo předseda a třetí instancí je dozorčí rada. Spolek je potřeba založit minimálním počtem tří členů, kteří mají společný zájem naplňovat spolek jako samosprávný a dobrovolný svazek [4].

Stanovy jsou základní listinou, která opravňuje existenci spolku. Ve stanovách spolku jsou povinné části:

- název a sídlo spolku,
- účel a cíle činnosti,
- orgány sdružení včetně způsobu jejich ustanovení.

V České republice neexistuje zákon nebo vyhláška, která by blíže specifikovala povahu hlavního dokumentu, existuje však doporučení, která publikovala Eva Čáslavová [5]:

- Stanovy mají precizně rozlišovat nejvyšší orgány organizace, statutární orgány a kontrolní orgány. Tyto orgány mají mít přesně definované kompetence z důvodu hrozby překrývání kompetencí. U členských schůzí je potřeba rozlišovat řádnou a mimořádnou schůzi a definovat usnášeníschopnost těchto schůzí.
- Stanovy mají obsahovat základní úpravu jednacího řádu.
- Stanovy přesně definují práva a povinnosti členů.
- Při zakládání dílčích jednotek spolku, je nutné, aby Stanovy obsahovaly podmínky vzniku těchto dílčích složek.
- Ve vztahu o zákonu o dani z příjmů je potřeba definice způsobu výběru členských poplatků.
- Kromě Stanov může spolek vydat další předpisy, proto je ve Stanovách vhodné mít způsoby vydávání těchto dalších předpisů.
- Ve Stanovách je potřeba definovat podmínky pro případný zánik spolku.

### **3.1.1 Členská schůze**

Řádná členská schůze bývá v praxi nejvyšším orgánem spolku. Ta je svolávána předepsaným způsobem minimálně jedenkrát do roka a svolává ji statutární orgán, což bývá předseda spolku. Řádná členská schůze je usnášeníschopná v případě, že je přítomno minimálně polovina všech členů. V případě, že se příslušný počet členů nedostaví, bývá zvykem, že v oznámení o řádné schůzi je pozvánka na mimořádnou členskou schůzi, která se koná neprodleně po řádné.

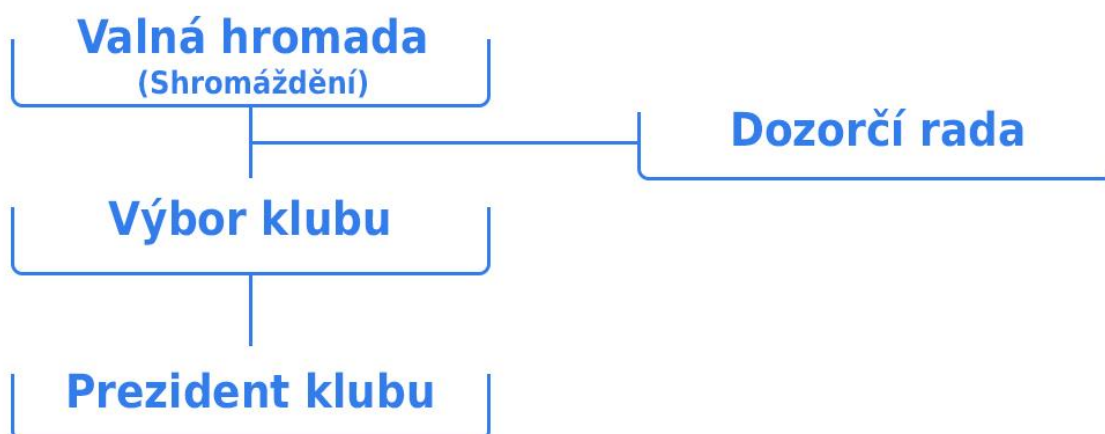
Členská schůze bývá organizována představenstvem klubu a řídí jí předseda. Na členské schůzi se projednává hospodaření, stav majetku a finanční závazky. Na schůzi jsou projednávány zprávy z dozorčí rady, navrhuje a schvaluje se rozpočet, stanovují se podmínky členství a v daných termínech se volí předseda a představenstvo klubu.

### 3.1.2 Představenstvo a předseda

Představenstvo je voleno členskou schůzí a je voleno na určité období. Z představenstva je poté volen předseda, který je statutárním orgánem spolku a jedná za něj navenek. Představenstvo plní usnesení ze zápisu členské schůze a řídí hospodářskou činnost spolku. Jejím dalším úkolem je příprava podkladů pro členskou schůzi, dodržování schváleného rozpočtu a zajišťuje spolupráci všech dílčích složek v celém spolku.

### 3.1.3 Dozorčí rada

Dozorčí rada je voleným orgánem členské schůze a jejím hlavním úkolem ve spolku je kontrola účetních a jiných finančních operací všech orgánů spolku. Zjištění jsou podávána formou zpráv a jsou přednesena na členské schůzi, kde mohou být podávána různá doporučení [6] [7].



Obrázek 1 - Obecné schéma organizační struktury občanského sdružení [5]

## 3.2 Obchodní společnosti

Profesionální sportovní kluby vznikají většinou jako obchodní společnosti, jako ziskové organizace. V praxi se jedná o společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Jedná se o právnické osoby, které se řídí občanským zákoníkem. Ten z části upravuje organizační struktury vyšších částí společnosti [4] [8].

### 3.2.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným (zkratka s. r. o. nebo spol. s r. o.) je v České republice nejpoužívanější forma obchodní společnosti. Řídí se zákonem č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku, který přinesl zásadní změny do fungování společnosti s ručením omezeným.

Společnost má v zákoně ukotveno předepsané organizační schéma, které je potřeba dodržet a jsou jimi:

- valná hromada,
- jednatelé,
- dozorčí rada – není povinná, ale v praxi vítaná a doporučená,
- další – dle společenské smlouvy.

Založení společnosti se řídí zákonnými úpravami, a to sepsáním zakladatelské smlouvy, v případě jediného zakladatele, nebo společenské smlouvy, v případě zakládání společnosti více zakladateli. Zakladatelem společnosti s ručením omezeným může být fyzická i právnická osoba z České republiky nebo ze zahraničí.

Společenská nebo zakladatelská smlouva je veřejnou listinou a musí obsahovat předepsané náležitosti:

- obchodní firma společnosti,
- sídlo společnosti,
- předmět činnosti (podnikání),
- údaje o společnících a zakladatelích,
- výši základního kapitálu a vkladu jednotlivých společníků,
- počet jednatelů a způsoby jednání za společnost.

Společnost s ručením omezeným může založit i jediná fyzická nebo právnická osoba. Nejvyšší počet společníků není omezen. Základní kapitál společnosti je 1 Kč, což je zároveň nejnižší možný vklad společníka. Není-li řečeno jinak ve společenské smlouvě, tak na každou 1 Kč vloženou do kapitálového vkladu odpovídá 1 hlas do hlasování. Předmětem činnosti je drtivou

většinou podnikání, a proto musí být zažádáno o vydání živnostenského oprávnění. Předmětem činnosti teoreticky nemusí být podnikání, ale není to běžné.

Společnost s ručením omezeným je založena podpisem společenské nebo zakladatelské smlouvy. Do 90 dní od založení společnosti je potřeba podat návrh na zápis společnosti s ručením omezeným do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává na předepsaném tiskopise, který obsahuje dvě části. První část tiskopisu je procesní, která je stejná pro všechny právní formy a typy společnosti, druhá část poté obsahuje předmětovou část, jenž se liší [9].

K formuláři je potřeba přílohy, nezbytné pro vznik společnosti:

- doklady o založení společnosti,
- výpis z živnostenského rejstříku,
- doklady o sídle,
- čestná prohlášení jednatelů,
- souhlas společníků se zápisem do Obchodního rejstříku [9].



Obrázek 2 - Obecné schéma organizační struktury společnosti s ručením omezeným [5]

### 3.2.2 Akciová společnost

Akciová společnost (zkratka a. s.) je obchodní společností, která se řídí zákonem č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku. Společnost se zakládá za účelem podnikání a může mít jednoho nebo více zakladatelů.

Společnost je zakládána bez potřeby přijetí zakladatelské smlouvy, stačí pouze přijetí stanov, které přijímá zakladatel. Zakladatelem je fyzická nebo právnická osoba, která se podílí na úpisu akcií.

Společnost je tedy založena na základě stanov, které obsahují:

- firmu a sídlo společnosti,
- výši základního kapitálu,
- počet akcií a jejich jmenovitou hodnotu,
- počet hlasů spojené s jednou akcií a způsob hlasování,
- vnitřní strukturu společnosti a pravidla určení členů představenstva nebo dozorčí rady.

Akciová společnost má svoji předepsanou organizační strukturu a zakladatelé společnosti musejí zvážit výběr dualistického nebo monistického systému. Dualistický systém je znám z dřívějšího obchodního zákoníku, kdy je zřízeno představenstvo a dozorčí rada. U monistického systému je zřízen pouze jeden správní orgán, a tím je správní rada. Ke správní radě je volen statutární ředitel, který v praxi bývá zároveň předsedou správní rady.

Akciová společnost je založena přijetím stanov. Minimální výše kapitálu je stanovena na 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR. Je možné vklad kombinovat českou i evropskou měnou, v konečném součtu však akciová společnost musí mít základné kapitál hodnotu 2 milionů.

Vznik akciové společnosti je podmíněn zápisem do obchodního rejstříku, kam všichni členové představenstva, nebo statutární ředitel, podávají návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Ten je podáván na stanoveném formuláři a je k němu potřeba přiložit:

- stanovy společnosti,
- číslo účtu pro správu vkladu,
- souhlas vlastníka nemovitosti sídla firmy,



- návrh k zápisu akciové společnosti u rejstříkového soudu [10].



*Obrázek 3 - Obecné schéma organizační struktury akciové společnosti v monistickém a dualistickém modelu*

Obrázek 3 zachycuje dva možné systémy akciové společnosti, který bývá v praxi obohacený o další úseky, které se sbíhají u ředitele společnosti. Těmito úseky může být sekretariát, sportovní úsek, provozní úsek atd.

## 4 Marketing sportovního klubu

Obecně lze marketing charakterizovat jako specializovaný obor managementu a zahrnuje mnoho činností, které vytváří podmínky pro realizaci směny. Pro uskutečnění směny je zapotřebí dvou účastníků, kteří mají možnost nabídnout druhé straně nějakou hodnotu a vstupují do směny dobrovolně. Mezi účastníky je potřeba vzájemná komunikace a čestnost v dodržování stanovených podmínek. Marketing je tedy obecně ucelenou snahou spolupráce a koordinace mnoha na sobě nezávislých subjektů [11].

Definovat marketing není jednoduché a jeho definic je nespočet. Peter Drucker, jeden z nejlepších světových odborníků na management vyslovil dvě teze: „Zákazník je předmětem podnikání“ a „Účelem podnikání je vytvořit zákazníka“ (cit. [12]). Dle definice je potřeba vytvořit zákazníka a pro jeho vytvoření je zapotřebí porozumět zákaznickovu přání, jeho potřebám a jeho požadavkům na produkt nebo službu. Snahou marketingu je právě uspokojení zákazníka a vybudování vzájemně prospěšně dlouhodobého vztahu. Marketingové aktivity je zapotřebí přizpůsobit novým potencionálním zákazníkům a také těm stávajícím, protože pouze zákazník, který se vrací, má vliv na výsledný zisk aktivit a celkového hospodářského výsledku firmy.

V České republice se začal sportovní marketing výrazněji prosazovat v 90. letech 20. století. Důvodem pozdního proniknutí byl pád železné opony v roce 1989. V devadesátých letech se masivně rozrostl zejména evropský fotbalový trh a hráči často vycestovali za výhodnějšími finančními podmínkami do zahraničních klubů. Fotbalové stadiony začalo navštěvovat méně diváků a bylo potřeba začít využívat marketingových nástrojů, analyzovat potřeby diváka, sledovat konkurenci a vytvořit ideální produkt pro diváka, který jej koupí a bude jej pravidelně odebírat. Sportovní odvětví je dnes velmi bohaté na nabídku klasických a netradičních sportovních aktivit. V nabídce je možné nalézt méně známé hry jako Bränball<sup>1</sup> či Kin-ball<sup>2</sup> a také celosvětově rozšířené jako fotbal a hokej. Globálně je nejpoblárnějším sportem právě fotbal, který je atraktivní a finančně prosperujícím obchodním odvětvím. Každý úspěšný klub musí svému týmu věnovat patřičné finanční prostředky pro naplnění cílů, které si stanoví a pro vytvoření strategií, které si stanoví [5] [13].

---

<sup>1</sup> Bränball je kolektivní švédská dynamická hra, která má obdobné rysy jako softball a baseball

<sup>2</sup> Kin-ball je kolektivní kanadská hra při které jsou prakticky všichni stále v pohybu, která vzdáleně připomíná přehazovanou.

## 4.1 Řízení sportovního marketingu

Sportovní organizace a kluby jsou zakládány a fungují určitým posláním, které si většinou organizace sama zvolí. Tyto účely jsou psány v základních dokumentech klubu, které organizace při zakládání klubu předkládá. Těmito dokumenty jsou nejčastěji stanovy a zakladatelské listiny.

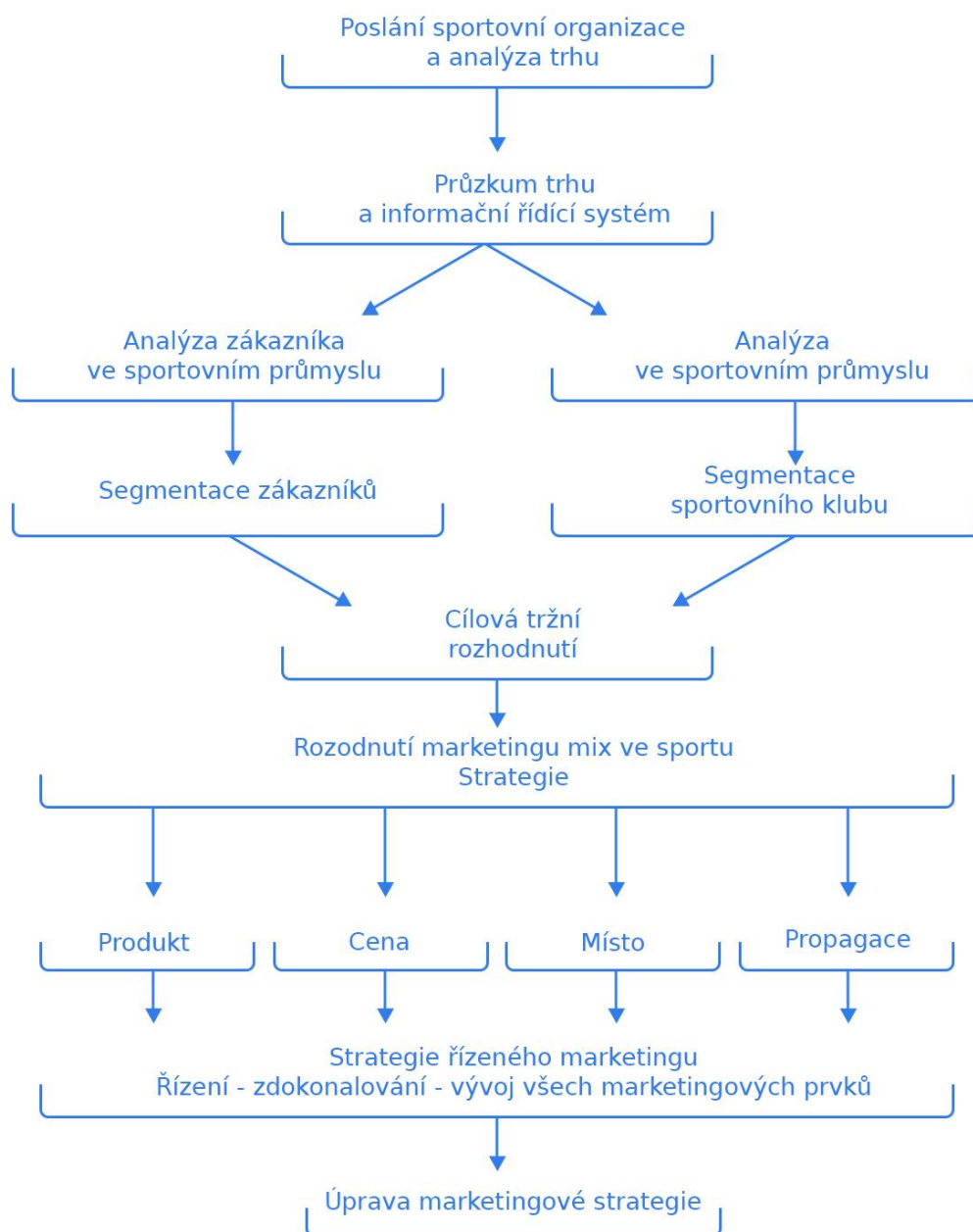
Kluby tato poslání plní stanovením cílů. Cíle jsou trojího typu – dlouhodobé (více než 5 let), střednědobé (1 – 3 roky) a krátkodobé (do 1 roku). Tyto cíle se dělí, podle Waltera Freyera [5], na tři části:

- Sportovní cíle – plánují sportovní aktivity a mezi jejich dlouhodobé patří například podpora zdraví, radost z pohybu a ze hry, seberealizace. Mezi střednědobé se řadí podpora výkonnosti, volného času, sportu a talentů, vzdělávání, atd. Krátkodobými cíli bývá motivace, objasňování cílů, vyhledávání talentů, atd.
- Ekonomické cíle – jsou hospodářským plánem ekonomických oddělení. K dlouhodobým cílům patří zejména úspěšné ekonomické vedení klubu. Střednědobými cíli pravidelně bývá zlepšování řízení a finanční situace. Krátkodobými cíli jsou zvyšování finančních zdrojů, přidělování finančních příspěvků podle cílů, přijímání úsporných opatření a zisk kvalifikovaných pracovníků.
- Sociální cíle – se v dlouhodobém horizontu snaží podporovat příslušnost ke klubu a spokojenost jeho členů. Pro střednědobé cíle je snaha povzbuzovat atmosféru v klubu, hledat nové společenské formy a podporovat je. V krátkodobých cílech se nachází společné vytváření cílů, inspirace v jiných klubech i regionech, odstraňování egoismu a pravidelné dotazování členů klubu.

Tyto cíle je potřeba ve všech směrech mít provázané, a to jak v časovém horizontu, tak mezi jednotlivými druhy cílů.

Po určení cílů nastává potřeba tvorby marketingové strategie, která bývá řízená marketingovým oddělením, součástí managementu klubu. Při tvorbě strategického marketingu se management řídí marketingovými cíli, které vycházejí ze sportovních, ekonomických a sociálních cílů. Tyto cíle jsou vybrány k realizaci prostřednictvím trhu. Další strategií je tzv. vlastní strategie, která musí být velmi přesně určena z důvodu stanovení cílů. Tyto cíle musí respektovat podmínky klubu a velmi dobře se dá vlastní strategie určit SWOT analýzou, která je popsána konkrétně v praktické části práce v kapitole SWOT analýza, kde je znázorněn konkrétní případ klubu.

Posledním ze strategií je marketingový mix, který je v základní verzi teoreticky rozebírán v kapitole Marketingový mix a v praktické části je aplikován na sportovní klub v kapitole Marketingový mix AC Sparta Praha.



Obrázek 4 - Model řízeného marketingu ve sportu [5]

Na obrázku č. 4 je znázorněn graficky model řízeného marketingu ve sportovním klubu, kde je názorně vidět průběh manažerských a marketingových procesů, které vedou k určení marketingové strategie.

## 4.2 Marketingový mix

Marketingový mix je určitá kombinace vazeb nástrojů využívané v marketingu. Využití je nalezeno pro dosažení stanovených cílů organizace a výsledek je přímo závislý na správné kombinaci jednotlivých složek marketingového mixu. Rozlišujeme základní (4P) a rozšířený (10P) marketingový mix [11] [14].

Prvky marketingového mixu jsou:

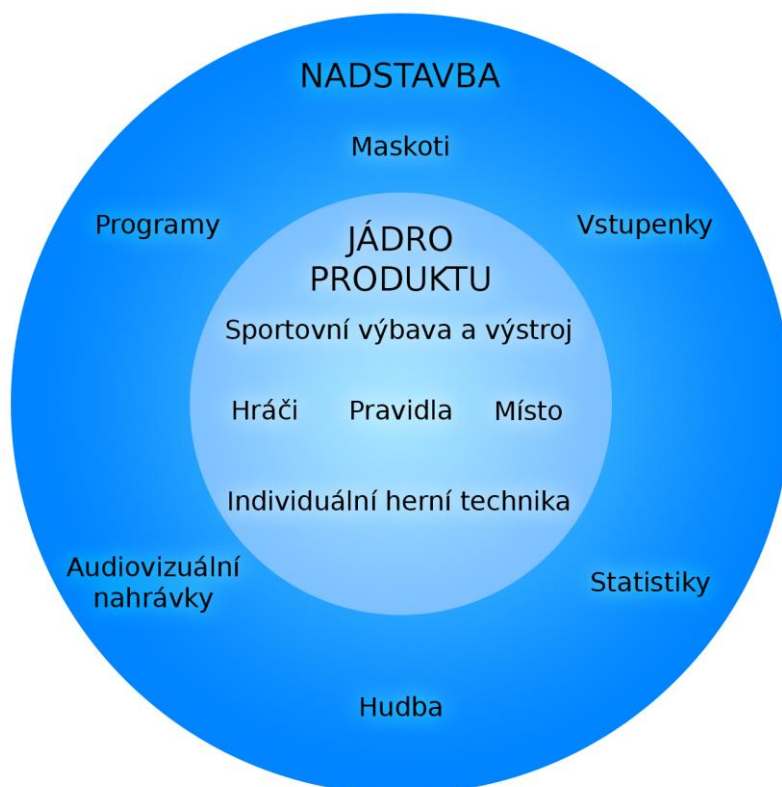
- Product (Produkt)
- Price (Cena)
- Place (Místo distribuce)
- Promotion (Propagace)
- People (Lidský činitel)
- Packaging (Balík služeb)
- Programing (Programová specifikace)
- Partnership (Kooperace)
- Politics (Politika)
- Public opinion (Veřejné mínění)

### 4.2.1 Produkt

Pro oblast sportovního marketingu je nejdůležitější správně zvolený produkt. Definici produktu velmi dobře definovala ve své knize Iveta Horáková [15]: Produktem rozumíme hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služby, myšlenka, volební program, atd. V marketingu je produkt pojímán širěji než v běžném životě. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi, tedy nejen zboží nebo služby samy o sobě, ale také další abstraktní nebo symbolické skutečnosti, jako prestiž výrobce či prodejce, obchodní značka, kultura prodeje a další a další. Návrh, vývoj a zavádění spotřebitelsky atraktivního produktu jsou podstatnou součástí moderního marketingu.

V souvislosti s obecnou definicí produktu, lze říci, že za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybující se v oblasti tělesné výchovy a sportu [5]. Obecně je sportovní produkt formulován pro své dvě vrstvy, jádro a nadstavbu. V jádru produktu se nachází forma hry (do této složky patří také pravidla a herní technika), samotní hráči, výbava a výstroj sportovců a místo konání akce. Jedná se tedy o tu část produktu, kterou si zákazník odnese ve vzpomínkách, a jsou pro něj zážitkem,

resp. nehmotným statkem. Nadstavbovou částí produktu jsou programy zápasu, vstupenky, hudba, statistika zápasu, videonahrávka, atd. Jedná se o hmotné statky, které si zákazník odnese z dané akce nebo je může nalézt na internetu, kde lze vyhledat záznam ze zápasu, přečíst reporty novinářů a mnohé další. Znázornění produktu je zobrazeno na následujícím obrázku.



Obrázek 5 - Sportovní produkt [16]

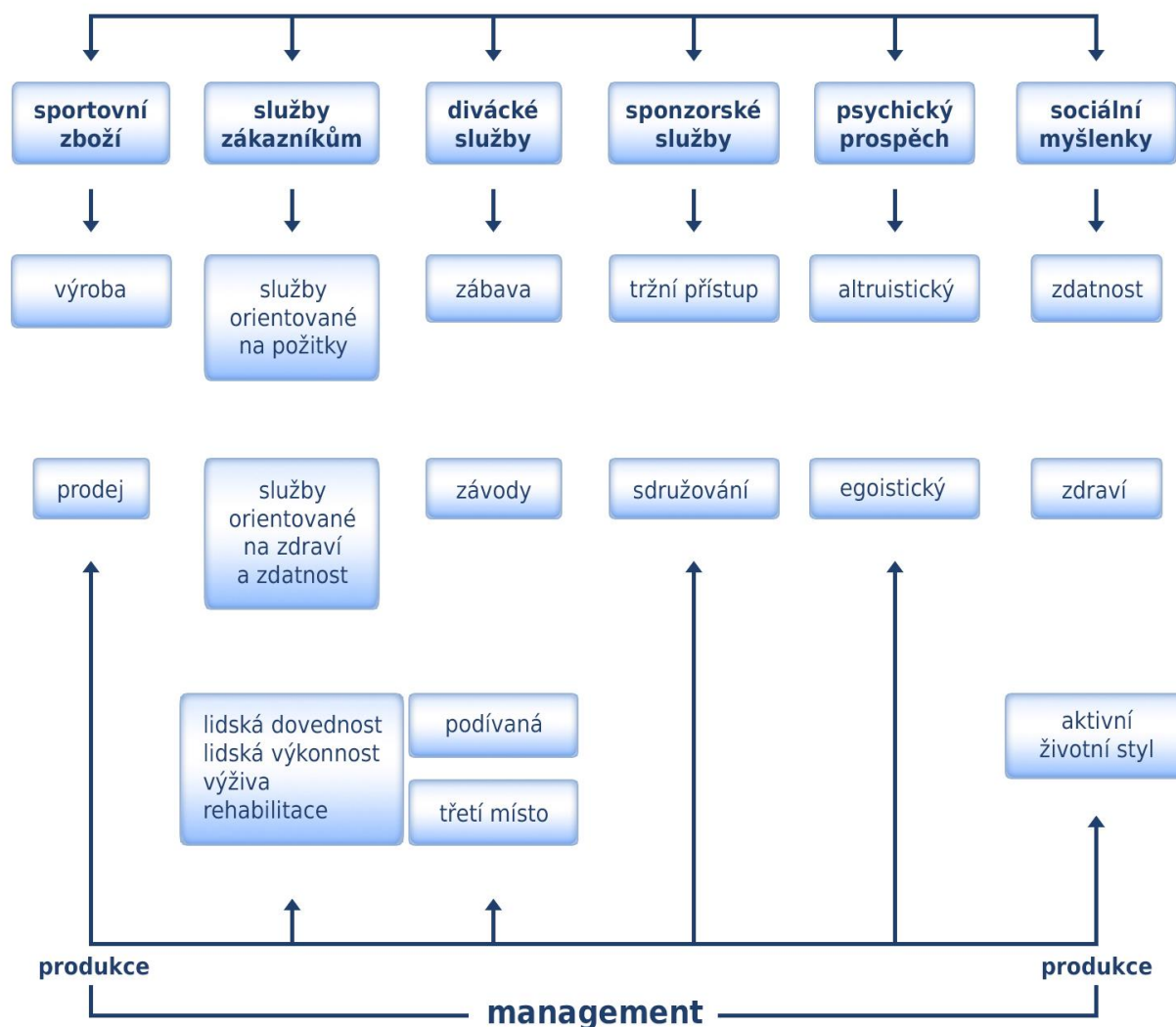
Marketingový produkt je pro každou svoji oblast jedinečný a stejně je tomu také u sportovního produktu. Jeho prvky jsou [16]:

- **Sportovní hra** - Každý sport má své speciální rysy, které ho dělají specifickým pro určitou skupinu zákazníků. Tuto skupinu nejčastěji ovlivňuje technika předváděné hry.
- **Sportovní hvězdy** - Hodnotu produktu zvyšují vždy slavné a známé osobnosti, proto může atraktivitu sportovního utkání zvýšit i jen jeden hráč jako např. Cristiano Ronaldo (fotbal), Jaromír Jágr (hokej) nebo Tiger Woods (golf). Tento prvek je jednoznačně nad ostatními nadstavbovými prvky produktu. Jako příklad uvedu Mistrovství světa v ledním hokeji v roce 2015 v Praze a Ostravě, kdy oznámil Jaromír

Jágr konec reprezentační kariéry po skončení šampionátu. O<sub>2</sub> Aréna byla na zápasy České hokejové reprezentace téměř vždy vyprodaná.

- **Výbava a výstroj** – Jedná se zejména o nadstavbovou část produktu. Hlavní sponzor má většinou na dresech své logo a diváci rádi kupují suvenýry, ve kterých hrají jejich oblíbení hráči. Nevědomky si kupují suvenýr s reklamou (příkladem může být dres FC Real Madrid, kde na přední straně dresu je hlavní sponzor Fly Emirates) a podporují sponzorující firmu.
- **Místo** - Místo vymezuje nejen hrací plochu pro hru, ale mnohdy má historické základy a citové místo diváků (příkladem může být vršovický Ďolíček fotbalového klubu Bohemians 1905).
- **Personál** - Stadiony obstarávají také doplňkovou činnost, nejčastěji rychlé občerstvení pro diváky, kteří navštíví sportovní utkání. Pozitivní a příjemný přístup vytváří a zvyšuje kvalitu produktu i zvyšuje jeho cenu, zatímco negativní přístup personálu, nebo nekvalitní občerstvení, diváka odrazuje a snižuje cenu produktu. Divák získává zkušenost, ať pozitivní nebo negativní, a tu poté prezentuje přátelům a dalším návštěvníkům, tyto zkušenosti nelze vzít zpět.
- **Vstupenky** - Patří primárně pro vstup do areálu v daném termínu, rezervují zákazníkovi místo na sledování hry. Zároveň jsou dobrým propagačním materiálem pro reklamu, zdroj pro soutěže (losování, výhra sedadla, atd.).
- **Tiskoviny** - Mezi tiskoviny patří zejména program utkání, soupiska a klubové časopisy, které komentují dění v klubu, obsahuje rozhovor s hráči a trenéry, obsahuje různé statistiky a informuje diváka o současném dění klubu.
- **Produkty elektronické** - Jsou v dnešní době nedílnou součástí nabízeného produktu. Dříve se jednalo zejména o televizní a rozhlasové vysílání a v dnešní době je to nabídka záznamů a reportů na webových stránkách klubu, YouTube kanálech daného klubu, Facebooku, Twitteru a Instagramu.

Sportovní produkty se dají poměrně lehce charakterizovat na následujícím obrázku, kde je znázorněno schéma produktů a služeb, které jsou nabízené sportovním klubem divákům a sponzorům.



Obrázek 6 - Klasifikace sportovních produktů [5]

#### 4.2.2 Cena

Cena je významným faktorem pro nákup produktu, protože výrazně ovlivňuje chování zákazníka. Profesionální kluby nabízejí více produktů, kdy kromě vstupenky na utkání bývá k dispozici fanshop s upomínkovými suvenýry a na stadionu stánky s občerstvením. Tvorba ceny je v tomto případě tvořena ekonomickou kalkulací. Další produkty, zejména transfery hráčů a významné aktivity, jsou cenově tvořeny zejména úsudkem představitelů poptávky [5].

Cena je velmi důležitým krokem pro prodej produktu, kdy její špatné zvolení může mít za následek i výslednou finanční ztrátu nebo krach podniku, resp. sportovního klubu. Správná volba ceny je taktickým prvkem vůči zákazníkovi, ovlivňuje prosperitu klubu a je výrazem marketingové filozofie klubu. Pro správně vytvořenou cenu je nutné počítat se dvěma



hranicemi. Dolní hranice tvoří celkové fixní náklady produktu a horní hranice je taková hodnota produktu, kterou je zákazník ochoten maximálně zaplatit [17].

Cenu lze v praxi volit třemi způsoby [5]:

- **Stanovení ceny přírážkou** - Metoda, která stanovuje cenu připočtením přírážky k jednicovým nákladům, kdy náklady jsou součtem fixních a variabilních nákladů vydělené odhadovaným počtem zákazníků. Tato metoda nerespektuje úroveň poptávky ani nesleduje konkurenci.
- **Stanovení ceny v ohledu na návratnost investic** - Metoda stanovující cenu, která zaručí při určitém předpokládaném obratu návrat investovaných prostředků.

$$\text{cena respektující návratnost investic} = \text{jednicové náklady} + \frac{\text{návratnost} * \text{investovaný kapitál}}{\text{očekávaný počet zákazníků}}$$

Tato metoda také nepřihlíží k cenám konkurence a k cenové pružnosti poptávky. V případě, že očekávaný počet zákazníků je nadhodnocen, může firmě nastat ztráta.

- **Stanovení ceny dle konkurence** - Metoda, která sleduje ceny produktu u konkurence. Při této metodě je potřeba zajistit, aby daný produkt byl shodný s produktem konkurence (např.: balení, velikost, obsah, atp.).

Cena se v průběhu životního cyklu produktu neustále mění, stojí za tím hlavně reakce na vývoj ekonomické situace firmy, sledování makroekonomických veličin, jako je inflace a růst, změna ceny u konkurenta.

Při tvorbě ceny sportovního produktu se často počítá s uplatněním necenových nástrojů marketingu, tzn. balení, značka, propagace a distribuce. Necenové nástroje jsou důležitým psychologickým nástrojem pro zaujetím zákazníka. Dalším psychologickým faktorem u produktu je sleva, která působí na zákazníka pozitivně. Ve fotbalu je nejčastější sleva vedena u permanentních vstupenek, které jsou koncipovány v závislosti na počtu nabízených produktů. V praxi to znamená výhodnější vstupy na utkání, než koupě lístků, a slevy u obchodních partnerů daného podniku. Slevy jsou obecně nejen jen pro zákazníky, kteří si kupují permanentní vstupenku, ale pro celou řadu skupin jako jsou mladiství, studenti, vojáci, ženy, senioři a ZTP. Další skupiny si může podnik definovat dle svého uvážení.

Každá výrazná změna cenové hladiny produktu budí u zákazníka pozornost, ať již pozitivně nebo negativně. Manažeři sledují konkurenci a dle pohybu ceny jednotlivých produktů (utkání,

suvenýry, reklamy na hřišti, atd.) reagují na danou situaci buď zvýšením ceny, nebo snížením, popřípadě množstevní cenou.

### **4.2.3 Distribuce**

Distribuce je obecný způsob, jak se produkt dostává k zákazníkovi. Produkt se pohybuje po různých distribučních cestách, které zabezpečují pohyb od výrobce ke spotřebitelům [14].

Povaha distribučních cest záleží především na druhu sportovního produktu, který může mít formu hmotného i nehmotného produktu. Další povahou je cílová skupina zákazníků, typ obchodující organizace a mnohé další. Hmotným produktem se rozumí fyzický nosič, který má svůj rozměr, je vyráběn v masové produkci a je dopraven do místa prodeje. Hmotnými produkty bývají nejčastěji fanouškovské vybavení, jako dresy a šály s charakteristickými prvky klubu. Nehmotným produktem jsou označovány služby, místa, myšlenky, atd. Nehmotný produkt si musí zákazník „prožít“, nelze jej ohmatat, očichat ani jinak prozkoumat. Sportovní produkt má své nehmotné části a je jím sportovní utkání, které sportovní kluby nabízejí divákům. Management tento produkt nabízí pomocí propagace [5].

Ve sportu je distribuce specifická tím, že na hlavní produkt (fotbalové utkání) je možné zajít osobně na místo distribuce, tedy stadion nebo hřiště, případně sledovat online v televizi nebo na internetu. Druhá varianta je silně individuální, a ne vždy je nabízena. Nejvyšší ligy bývají online vždy, ať už jako video přenos nebo textově přenášen online pomocí textu.

### **4.2.4 Propagace**

Propagační činnost je marketingová komunikace, kde je cílem zvyšování míry informovanosti spotřebitelů o nabídce produktu, či produktů. Tyto produkty chce realizující strana nabídnout trhu a její komunikace má osobní i neosobní formu. Osobní formou komunikace je nejčastěji osobní prodej a telemarketing. Neosobní forma komunikace má charakter reklamy, public relations a podpory prodeje.

Pro propagaci je nutné, aby marketingový pracovníci určili cílový trh a motivy klientů, které je potřeba oslovit. Pro efektivní propagaci se doporučuje uvažovat o tzv. pěti rozhodnutích, jež jsou známy jako 5M.

- Mission – poslání
- Money – peníze

- Message – zpráva
- Media – média
- Measurement – měřítka



Obrázek 7 - Rozhodovací proces nákupního chování spotřebitelů [11]

Na obrázku č. 7 je znázorněn průběh rozhodovacího procesu, kterým divák prochází. Divák při hledání určitého produktu zjišťuje určitou potřebu produktu, respektive služby. Následně si vyhledává informace a zhodnotí svoji situaci, ať již finanční nebo jinou. Po zhodnocení se rozhodne o nákupu a vytvoří na trhu určitou poptávku, při které se nějak chová. Při propagaci je potřeba cílit na diváky a přesvědčit je, že náš produkt potřebují. Je možné nabízet od jednoho produktu více variant (např. více druhů klubových šál), aby měl divák možnost výběru.

Propagace, jakožto přesvědčivá komunikace za účelem prodeje, v sobě zahrnuje 4 základní činnosti, tzv. propagační mix [5]:

- reklama,
- publicita,
- opatření na podporu prodeje,
- osobní prodej.

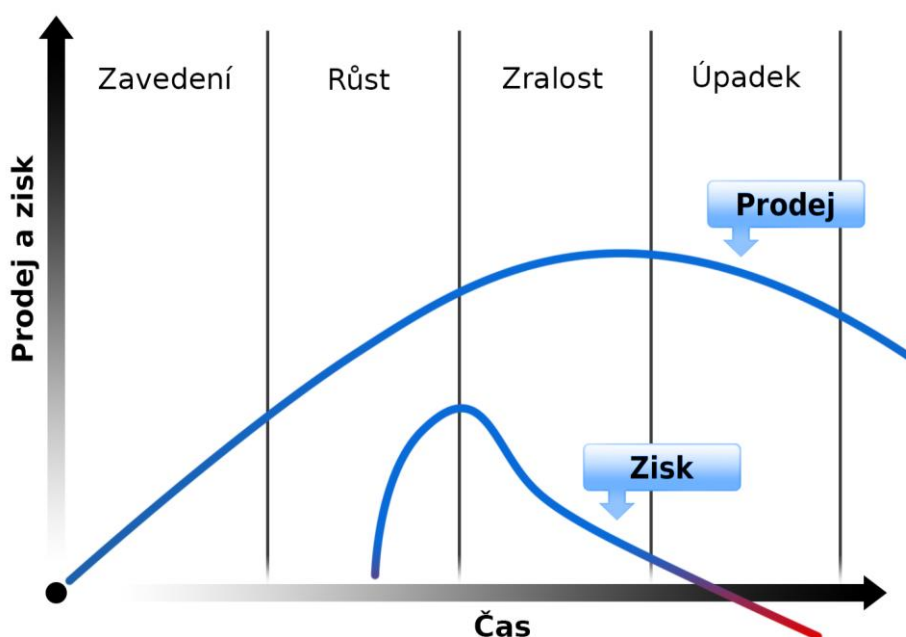
Tyto formy se se využívají při prodeji sportovních produktů, kde záleží na specifické sportovního produktu, nástrojům marketingového mixu (zejména ceně a distribuci). Propagační strategie

může být v různých sportech i období velmi odlišná. Management si musí vytvořit základní cíle, kterých chce dosáhnout, uvědomit si potřeby cílové skupiny, možnosti vybraných médií a finanční možnosti klubu [5].

Nedílnou součástí propagace je reklama a lze ji považovat za významnou složku marketingové komunikace a kupující je ovlivňován prakticky denně [11].

Při propagaci určitého produktu je potřeba vzít v úvahu jeho životní cyklus, znázorněný na obrázku č. 8. Při propagaci je reklama rozdělena na tři základní typy:

- Reklama zaváděcí – má informativní charakter a je využívána v první fázi životního cyklu, tj. při zavádění na trh. Před zavedením neměl spotřebitel relevantní informace o produktu. Zaváděcí reklama má za úkol poskytnout informace o ceně, dostupnosti produktu, atd.
- Reklama přesvědčovací – využívá uplatnění ve fázi rychlého růstu. V této době má spotřebitel určité povědomí o produktu a cílem přesvědčovací reklamy je přiměnění k tomu, aby nabízený výrobek byl preferovaný a nakupovaný.
- Reklama připomínací – tento druh reklamy se využívá u třetí fáze životního cyklu reklamy, ve fázi zralosti. Reklama připomíná již známý produkt a upevňuje názor, že jeho rozhodnutí ke koupi bylo správné a přináší mu užitek.



Obrázek 8 - Životní cyklus výrobku [17]

Na obrázku č. 8 je k vidění životní cyklus výrobku. Na ose x je nanesen čas a na ose y prodej, který si lze představit jako množství produktu, užitek a výsledný zisk. Časová složka je rozdělena na čtyři části a z obrázku je patrné, kdy je možné daný produkt stáhnout z prodeje, neboť zisk se snižuje a může jít až do ztrát. Zde již je na managementu, jestli se rozhodne podpořit produkt s vidinou obnoveného růstu nebo produkt stáhne z prodeje.

## 5 Sportovní klub AC Sparta Praha, a. s.

Fotbalový klub Sparta patří k nejstarším fotbalovým klubům v České republice, který dosud hraje sportovní soutěže. Starším je druhý pražský klub SK Slavia Praha, který vznikl v roce 1892. Problémem oficiálního rozhodnutí vzniku je u klubu FK Loučeň 1893, klub který oficiálně vznikl v roce 1889 jako Zámecké kopací družstvo, ale do historie je oficiálně zapsán v roce 1893.

V historickém měřítku patří AC Sparta Praha k neúspěšnějším klubům České republiky. Pravidelně se účastní evropských soutěží UEFA Champions League a UEFA Europa League (dřívější Pohár UEFA), které organizuje UEFA. AC Sparta má každoročně nejvyšší ambice na sportovním poli a tím je vítězství v domácí lize (FORTUNA liga) a úspěchy v evropských pohárech. V ročníku 2015/2016 zaznamenala AC Sparta největší úspěch za posledních 10 let, a to postup do čtvrtfinále UEFA Europa league, kde výsledkově nestačila na CF Villareal ze Španělska.

### 5.1 Historie klubu

Fotbalový klub z Letné vznikl 16. listopadu 1893. Klub založili bratři Rudlovi, kteří v tento den ustanovili stanovy klubu. Původní název byl Athletic Club Královské Vinohrady a zároveň byla zvolena třibarevná vlajka. Modrá barva znázorňuje symbol Evropy, červená barva symbolizuje královské město Prahu a pro žlutou barvu se symbolika nedochovala. Traduje se však, že byla vlajka původně červeno-modrá se žlutým nápisem Sparta. Později se údajně přešlo z názvu do dnešní podoby spartánské trikolóry (viz [18]).

Konec 19. století patřil vzniku nových fotbalových týmů, kterému výsledkově vévodila Slavia Praha, původně registrovaná jako cyklistický tým. První pokus o fotbalovou soutěž byl na jaře 1896, které se účastnily čtyři pražské kluby - Sparta, Slavia, AC Praha a Český footballistický kroužek Kickers. V prvním vzájemném zápase mezi Spartou a Slavií vstřelila gól Sparta a do konce zápasu nepadla další branka. Po skončení zápasu však rozhodčí branku anuloval a vznikla odvěká rivalita mezi neúspěšnějšími pražskými kluby.

V historii Sparty si zahrálo své zápasy mnoho slavných hráčů a za zmínění stojí hráčská kariéra krále českých komiků Vlasty Buriana. Za spartánský fotbalový klub chytal v letech 1914 až 1917, poté přestoupil do Viktorie Žižkov. Žižkov v té době patřil k nejlepším týmům fotbalu v českých zemích. Po světové válce se Burian vrátil mezi tři tyče Sparty jako gólman. Zde působil až do roku 1924 a byl oporou svého týmu. V průběhu působení na Spartě mu byl Karlem

Hašlerem několikrát nabízen vyšší plat v divadle než na Spartě, nicméně byl z divadla Rokoko vyhozen, a to právě kvůli lásce k fotbalu a Spartě. Nicméně se stále herectví a kabaretu věnoval a ve 20. letech již nechytal tak často, postupně fotbal opustil a začal se věnovat herectví a filmu [18].

Sparta získala ve své historii 36 mistrovských titulů mistra republiky v kopané. Ani jí se však nevyhnul osud sestupu do nižší ligy, a to v soutěžním ročníku 1974/1975. Za svojí více než 120 letou historii Sparta zažila vrcholy i pády, které se nesmazatelně zapsaly do historie a právem tomuto klubu patří titul nejslavnější tým ze srdce Evropy.

## 5.2 Klubové značky

AC Sparta Praha a. s., má své klubové znaky, kterými se prezentuje na veřejnosti, fanoušci nosí klubové předměty jako jsou dresy, čepice, šály a jiné předměty, kterými se ztotožňují se svým klubem.

Spartě náleží barevná trikolóra, která má rudou, žlutou a modrou barvu, které jsou prakticky na všech klubových předmětech. Hlavními prvky klubu jsou týmový znak, který se v průběhu let změnil, a hymna s názvem Zpívej, kdo jsi Spartánem od Karla Svobody.



Obrázek 9 - Klubové značky (logo a vlajka) (zdroj: <http://www.sparta.cz/cs/klub/ke-stazeni/logo.shtml>; cit. 25. 6. 2018)

## 5.3 Základní informace

AC Sparta Praha fotbal, a. s. je společnost se sídlem v Praze 7, Tř. Milady Horákové 1066/98, PSČ: 170 00, IČ: 463 56 801. Společnost je zapsána v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 2276.

AC Sparta Praha je akciovou společností a vztahují se na ni práva a povinnosti zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích [19]. Vnitřní struktura společnosti má tři orgány (valnou hromadu, představenstvo a dozorčí radu), uplatňuje tedy dualistický systém vnitřní struktury [20].

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a rozhoduje usnesením. Do její působnosti patří zejména změna stanov, rozhodování o změně základního kapitálu, volby a odvolání členů představenstva a jiných orgánů určených stanovami, schvalování účetních závěrek (řádna, mimořádná nebo konsolidovaná) a dalších usneseních uvedených ve chválených stanovách společnosti.

Valné hromady se účastní akcionáři, což mohou být fyzické nebo právnické osoby, které se jí účastní osobně nebo v zastoupení. Akcionářem je fyzická nebo právnická osoba, která disponuje jmenovitou hodnotou akcií a je s nimi spojen počet hlasů čl. 6, odst. 2 definuje počet hlasů, kde akcie o jmenovité hodnotě 500 Kč je spojená s jedním hlasem. Násobky jmenovité částky akcie jsou přímo úměrně spojené s násobky hlasů (např. 1.000 Kč = 2 hlasy; 5.000 Kč = 10 hlasů; atd.). Ve valné hromadě se rozhoduje většinovým systémem zúčastněných akcionářů na dané valné hromadě, není-li zákonem vyžadována jiná většina.

Představenstvo je statutárním orgánem AC Sparta Praha, a. s. a přísluší mu obchodní vedení celé společnosti. Zajišťuje řádné vedení účetnictví, předkládá valné hromadě všechny účetní závěrky a účastní se valné hromady. Stanovy AC Sparta Praha, a. s. určují 7 členů představenstva s funkčním obdobím 20 let, kdy je možná opětovná volba do této pozice. Představenstvo volí na své první ustavující schůzi svého předsedu a dva místopředsedy.

Předseda představenstva svolává schůze výhradně písemnou formou a na tato jednání má pravomoc pozvat i jiné členy orgánů, zaměstnance společnosti nebo akcionáře. V případě, že dozorčí rada požádá o účast na jednání představenstva, je povinností představenstva povolit účast dozorčí radě. Představenstvo hlasuje většinovým systémem zúčastněných, kde každý z členů má jeden hlas. V případě nerozhodného výsledku při hlasování má rozhodující hlas předseda představenstva. V představenstvu platí pravidlo mlčenlivosti, a to po dobu trvání členství i po jejím skončení. Zároveň dodržují zákaz týkající se konkurence, které pro ně



vyplývají z obecně závazných právních předpisů (zejména § 441 zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích).

Dozorčí rada dohlíží na výkon působnosti představenstva a na činnost společnosti, kde se řídí zásadami schválené valnou hromadou, pokud nejsou v rozporu se zákonem. Dozorčí rada je oprávněna nahlížet do všech dokladů a záznamů, která se týká činnosti společnosti, zejména pak řádné vedení účetních zápisů v souladu se zákonnými úpravami a stanovami společnosti. V dozorčí radě AC Sparta Praha, a. s. je 6 členů, které volí a odvolává valná hromada. Funkční období trvá 20 let a je možná opětovná volba člena. V dozorčí radě je volen předseda a místopředseda na první ustavující schůzi. Na schůze dozorčí rady je možné zvát zaměstnance a další členy orgánů společnosti [20].

## 5.4 Management

Ve Spartě, jakožto v profesionálním fotbalovém klub, jsou kromě představenstva a dozorčí rady také další úseky, které jsou nedílnou součástí pro chod klubu.

### 5.4.1 Představenstvo

- JUDr. Daniel Křetínský - předseda představenstva
- Ing. Dušan Svoboda - místopředseda představenstva
- Mgr. Adam Kotalík - místopředseda představenstva
- Mgr. Martina Králová - člen představenstva
- Ing. Michal Viktorin - člen představenstva
- Ing. Jana Cejpková, Ph.D. - člen představenstva

### 5.4.2 Dozorčí rada

- Ing. Dušan Palcr - předseda dozorčí rady
- Mgr. Jana Fráňová - člen dozorčí rady
- Ing. Přemysl Beneš - člen dozorčí rady
- Mgr. Marek Spurný - člen dozorčí rady
- Mgr. Jana Myslivcová - člen dozorčí rady

### 5.4.3 Další

- Generální ředitel – Adam Kotalík
- PR a komunikace – Ondřej Kasík

## 5.5 Firemní úseky

Kromě nejvyššího managementu, který obsahuje představenstvo, dozorčí radu, generálního ředitele a tiskového mluvčího, jsou v klubu pracovní úseky, které zodpovídají za jednotlivé složky - úseky.

### 5.5.1 Sportovní úsek

Tento úsek se plně věnuje zejména A týmu, který hraje nejvyšší fotbalovou soutěž. Jejím úkolem je sledování, trénink a administrativa okolo hlavního týmu mužů a žen. Kompetence a povinnosti jsou definovány v pracovních smlouvách a vnitřních řádech.

- Scouting – Tomáš Požár
- Sportovní oddělení – Martin Procházka
- Trenér A-týmu - Andrea Stramaccioni
- Technický vedoucí - Leonidas Vokolos
- Asistenti trenéra A-týmu - Omar Danesi, Roberto Muzzi
- Vedoucí A-týmu – Miroslav Baranek
- Sportovní sekretář – Josef Krula
- Vedoucí úseku žen – Dušan Žovinec
- Stará garda – Jaroslav Bartoň

### 5.5.2 Úsek mládeže

Tento firemní úsek se zaměřuje na mládež Sparty. Jednotliví trenéři a vedení úseku má na starost výchovu mladých talentů, rozvoj jejich sportovních dovedností a sledování jejich perspektiv pro Spartu.

- Ředitel úseku – Jaroslav Hřebík
- Juniorka – Michal Horňák
- Sekretář mládeže – Jakub Ruml
- U19 – Miroslav Krieg

- U17 – David Holoubek
- U16 – Petr Janoušek
- Řídící trenér U11-U15 – Jan Kopáňko
- U10 – Jaroslav Vavříček

### 5.5.3 Komerční úsek

- Ředitelka úseku – Martina Králová
- Marketing – Kamil Veselý
- Péče o sponzory – Marcela Bednarčíková
- Ticketing – Jan Martinic
- Správa – Letná – Antonín Kříž
- Správa – Strahov – Oldřich Rott
- Ostraha – Josef Prask
- Právní oddělení – Marek Šmejkal

### 5.5.4 Finanční úsek

- Ředitelka úseku – Jana Cejpková
- Ekonomika – Hana Tesařová [21]



Obrázek 10 - Organizační schéma AC Sparta Praha, a. s.

## 6 Týmny a soutěže

Sparta má několik kategorií, které jsou registrovány u FAČR a účastní se různých klubových soutěží.

### 6.1 Týmny AC Sparta Praha fotbal, a. s.

Spartánský klub je klubovou značkou všech mládežnických, juniorských a seniorských kategorií, které má každý světový profesionální fotbalový klub. Veškeré týmny se pravidelně umisťují na předních příčkách svých soutěží.

AC Sparta Praha, a. s. má následující týmny:

- A tým,
- juniorka,
- ženy A,
- dorost,
- žáci a žákyně,
- předmini.

### 6.2 Domácí soutěže A týmu

Domácí soutěže A týmu jsou organizovány FAČR a nesou názvy svých generálních sponzorů. Sparta se účastní dvou soutěží: domácí liga a domácí pohár. V případě, že A tým vyhraje jednu ze soutěží, účastní se domácího Superpoháru, kde se utká vítěz domácí ligy a poháru.

#### 6.2.1 FORTUNA liga

Nejvyšší česká fotbalová liga prochází poměrně častými změnami názvů. V posledních 20 letech nesla liga názvy:

- Gambrinus liga – v ročnících 1997 - 2014
- Synot liga - v ročnících 2014 - 2016
- ePojisteni.cz liga – v ročníku 2016/2017
- HET liga – v ročníku 2017/2018
- Fortuna liga – v ročníku 2018/19

V aktuálním soutěžním ročníku 2018/2019 dojde i ke změně herního schématu. Přes 20 let bylo zvykem, že liga měla 30 kol, po kterých byl znám mistr České republiky v kopané. V soutěžním ročníku 2018/2019 bude po 30 kolech rozdělena tabulka na tři skupiny, kde první je tzv. skupina o titul, skupina o Evropskou ligu a skupina o udržení. První dvě skupiny hrají zápasy typu každý s každým, skupina o udržení hraje vyřazovacím pavoukem, kde na konci se utkají s týmy z druhé nejvyšší fotbalové ligy.



Obrázek 11 - Logo nejvyšší fotbalové ligy (zdroj: <https://www.fortunaliga.cz>; cit. 25. 6. 2018)

### 6.2.2 MOL cup

Jedná se o pohárovou soutěž, která se hraje play-off systémem v pavouku. Vítěz domácího poháru se kvalifikuje do Evropské ligy a českého Superpoháru. Této soutěže se účastní více než 100 týmů z české republiky, které jsou registrované u FAČR. Účastníky soutěže jsou kluby z nejvyšší fotbalové ligy a druhé ligy. Dobrovolnou přihlášku mohou podat týmy z české a moravskoslezské fotbalové ligy, divize a vítězové krajských pohárových soutěží.

Historicky nejúspěšnějším týmem je právě Sparta, která vyhrála domácí pohár již šestkrát [22].



Obrázek 12 - Logo domácího poháru (zdroj: <http://www.molcup.cz>; cit. 25. 6. 2018)

## 6.3 Evropské soutěže

A tým Sparty se pravidelně účastní, díky výsledkům v domácí lize, předkol a základních částí soutěží pořádané organizací UEFA. Účast v evropské soutěži je podmíněna úspěšným umístěním v domácí lize nebo vítězstvím v domácím poháru. UEFA konkrétně sestavuje žebříček svých asociací, kde na základě umístění jsou poté nasazovány týmy do jednotlivých soutěží. Výkonnostně silné asociace mají větší zastoupení v evropských pohárech než ty asociace, které jsou slabší. FAČR se dlouhodobě pohybuje v rozmezí 11. až 15. místa, které ji zaručují 2 týmy v kvalifikaci Ligy mistrů a 3 místa v kvalifikaci Evropské ligy.

### 6.3.1 Liga mistrů

Liga mistrů, anglicky The Champions League, je nejvyšší klubovou evropskou soutěží na starém kontinentu. Tato evropská soutěž je rozdělena na tři herní plány. První je kvalifikace o základní skupiny Ligy mistrů, kam se postupuje z předkol. Základní skupiny hraje 32 nejlepších evropských týmů rozdělené do 8 skupin. Nejlepší dva týmy z každé skupiny jsou poté rozlosovány do vyřazovací části na 2 zápasy. Vítěz Ligy mistrů je kvalifikován do Evropského Superpoháru, kde se utká s vítězem Evropské ligy.

AC Sparta Praha se naposledy představila v této soutěži v ročníku 2016/2017 ve 3. předkole a základní skupinu naposledy hrála v ročníku 2005/2006.



Obrázek 13 - Logo Ligy mistrů (zdroj: <https://www.uefa.com/uefachampionsleague/>; cit. 25. 6. 2018)

### 6.3.2 Evropská liga

Evropská liga, anglicky The European league, je druhou soutěží pořádanou UEFA. V této soutěži hrají týmy, které se nekvalifikovali do Ligy mistrů, případně se umístili v domácích soutěžích na příčkách zaručující nižší soutěž.

Evropská liga je také rozdělena na základní skupiny, kvalifikaci do základní skupiny a vyřazovací části. Základní skupinu hraje 48 týmů, které jsou rozděleny do 12 skupin. První dva z každé skupiny jsou poté rozlosovány do vyřazovacích bojů, které doplňují týmy z Ligy mistrů, které se umístili v základních skupinách na 3. místě. Vítěz Evropské ligy se kvalifikuje do Superpoháru, kde se utká s vítězem Ligy mistrů.



Obrázek 14 - Logo Evropské ligy (zdroj: <https://www.uefa.com/uefaeuropaleague/>; cit. 25. 6. 2018)

## 7 Stadion

Letenský stadion, na kterém hráči Sparty hrají od roku 1917, se nachází v ulici Milady Horákové na Praze 7. V blízkosti stadionu se nachází dvě zastávky metra (Hradčanská a Vltavská s dojezdem tramvají nebo pěšky), tramvajová zastávka Sparta a tím je zaručena velmi kvalitní dostupnost návštěvníkům fotbalových utkání. Vzhledem ke své poloze, kapacitě a vybavení je letenský stadion pravidelně využíván k fotbalovým mezistátním utkání reprezentace České republiky.

### 7.1 Základní údaje o stadionu

Stadion na Letné patří rozměry a vybavením k nejmodernějším v České republice a splňuje podmínky UEFA a FIFA<sup>3</sup>. Kapacita všech sekcí stadionu je 18 887 míst, kde 18 185 míst je pro běžné diváky na tribunách, 702 místa pro VIP hosty a 80 míst je vyhrazeno pro média, kam patří novináři, televize a moderátoři utkání. Rozměr hřiště je 105 x 68 m a díky tomuto rozměru je možné na hřišti odehrávat veškerá finálová utkání UEFA a zápasy organizované FIFA.

Stadion má 5 oddělených sektorů s příslušnými pokladnami. Vstup 1 je rozdělen na vstup 1 a 1A, který je určen domácím vlajkonošům. Vstup 1 (hlavní tribuna a část jižní tribuny) vede z třídy Milady Horákové, vstup 2 (východní tribuna) z ulice U Sparty, vstup 3 (východní tribuna) vede z ulice U Sparty, vstup 4 je na rohu ulice U Sparty a vstup 5, který je pouze pro diváky hostujícího týmu. Kapacita pro hostující fanoušky je 2 500 diváků a výrazně tak převyšuje minimální počet míst pro hosty, který je 5% míst z celkové kapacity stadionu. Všechny sektory jsou z bezpečnostních důvodů od sebe odděleny plotem.

Jednotlivé vstupy jsou přístupovými cestami k různým tribunám, které jsou rozděleny na jednotlivé sektory. Tyto sektory mají různé cenové kategorie, kde se v ceně odvíjí, kromě atraktivity utkání, zejména výhled a kryté části stadionu.

---

<sup>3</sup> FIFA je zkratka Fédération Internationale de Football Association [27]





Obrázek 15 - Výhled na hřiště z 2 cenové kategorie sektor H27, D56 (zdroj: <http://www.sparta.cz/img/u/tickets/h27.jpg>; .../d56.jpg; cit. cit.: 28. 12. 2017)



Obrázek 16 - Výsledek na hřiště: 1. cenová kategorie (H57), 3. cenová kategorie (D31), sektor domácích vlajkonošů (H38) (zdroj: <http://www.sparta.cz/img/u/tickets/h57.jpg>; .../d31.jpg; .../h38.jpg; cit.: 28. 12. 2017)

Na obrázcích 15 a 16 je k vidění výhled na hrací plochu z jednotlivých částí stadionu z jednotlivých cenových kategorií.

Letenský stadion je vybaven, kromě tribun pro běžného diváka i speciálními VIP prostory. Ty nabízí celkem v pěti různých kategoriích, které nabízí různé možnosti luxusního sledování fotbalových zápasů Sparty i reprezentace.

Prostory VIP jsou nabízeny:

- VIP Club – zahrnuje divácká místa na hlavní tribuně a zajišťuje neomezený vstup do cateringového stanu, které zajišťuje občerstvení a nápoje. Cateringový stan je umístěn u tiskového centra stadionu. Tyto prostory jsou nabízeny Spartou na všechny soutěže A týmu, pořádané FAČR a předkola Evropské ligy a Ligy mistrů pořádané UEFA.
- VIP Letná – zajišťuje divácká místa k sezení na hlavní tribuně a zajišťuje neomezený vstup do cateringového stanu, který je umístěn na tréninkovém hřišti v blízkosti

stadionu. Tyto prostory jsou nabízeny na všechna utkání A týmu, která pořádá FAČR a UEFA.

- VIP Polster – zahrnuje místa ve VIP sekci, která jsou přímo na středu hlavní tribuny a mají polstrované podsedáky. VIP Polster opravňuje vstup do klubové restaurace, která je umístěna u vstupu do sektoru u hlavní tribuny. Prostory jsou využívány na všechny utkání A týmu pořádané FAČR a UEFA.
- VIP Lounge – nabízí výhled na hrací plochu hřiště v uzavřených boxech s kapacitou 10 míst. Návštěvníci tohoto prostoru mají vlastní cateringovou nabídku teplého i studeného občerstvení s nápoji. Tuto možnost mají vždy 60 minut před začátkem utkání a zároveň mohou využívat klubovou restauraci. VIP Lounge má vlastní hostesky, které se starají o diváky po celou dobu návštěvy. Tyto prostory jsou nabízeny na všechna utkání A týmu, která pořádá FAČR a UEFA.
- VIP Skybox – je nejluxusnější nabídkou pro diváky fotbalových utkání. Skyboxy jsou situovány na místech s nejlepším výhledem. Kapacita je 8 až 12 míst. Servis je zajištěn hosteskami či someliéry, nabízeny jsou gurmánské speciality a široký výběr nápojů (alkoholických i nealkoholických). Skyboxy jsou k dispozici na všechna utkání Sparty a ostatní akce, včetně utkání, které hraje reprezentace České republiky. Kromě cateringového servisu je divákům nabízen Limousine servis, Wi-Fi připojení s vlastní televizí a luxusním nábytkem.



Obrázek 17 - Plánek hřiště Generali arény (zdroj: [https://beta.sparta.cz/assets/files/generali\\_arena.jpg](https://beta.sparta.cz/assets/files/generali_arena.jpg); cit. 8. 7. 2018)

## 8 SWOT analýza

Tento druh analýzy má za úkol rozpoznání vnitřních a vnějších činitelů, které ovlivňují klub. SWOT analýza je užitečným nástrojem pro stanovení komplexní analýzy firmy. Tato metoda je rozdělena do 4 skupin, které reprezentují vnitřní stránky organizace a vnější prostředí, které působí na organizaci. SWOT je zkratka 4 anglických slov Strengths (přednosti), Weaknesses (nedostatky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

SWOT analýza poskytuje managementu možnosti hodnocení pro současné i budoucí fungování klubu a manažeři mohou zhodnotit různé možnosti volby strategie, které jsou nejuhodnější. Správná volba analýzy má za následek zlepšení výkonnosti organizace a připravuje management na různé možnosti negativních vnějších i vnitřních činitelů, které je mohou ovlivňovat [19].

### 8.1 Analýza

AC Sparta Praha, a. s., jako profesionální fotbalový klub, má své vlastní SWOT analýzy, resp. každý úsek si vytváří svoji analýzu, se kterou pak může pracovat, zachytit hrozby a chopit se příležitostí. Tyto analýzy jsou ve Spartě interními dokumenty a není možné je veřejně publikovat, a proto je zde uváděna obecná analýza klubu očima fanouška.

#### 8.1.1 Strengths

Strengths, neboli silné stránky, jsou analýzou vnitřního podniku klubu. Každý klub by se měl snažit o co největší maximalizaci silných stránek, neboť ty jim zařídí větší konkurenceschopnost, v již tak silné konkurenci v České republice i Evropě. Silné stránky mohou identifikovat vlastnosti, které vyčnívají před konkurencí.

Mezi silné stránky Sparty patří:

- Historické jméno – klub z Letné je jedním z nejstarších klubů v České republice a v historii Česka i Československa dosahoval úspěchů na české i evropské scéně, kdy byl klub konkurenceschopný dnešním předním klubům.

- Finanční možnosti – letenský klub je financován z příjmů evropských soutěží, prodeje hráčů, reklamy, obchodními příjmy od sponzorů a příjem z prodeje vstupenek. Náklady tvoří zejména nákup hráčů a náklady na provoz.
- Informační systémy – Sparta využívá moderní informační systémy, kterými je například nákup vstupenek. Není potřeba je kupovat na místě, ale využívá se online nákupu. V posledním ročníku lze přes internet nakupovat i permanentní vstupenka.
- Sociální sítě – využíváním sociálních sítí se Sparta řadí k předním klubům v Evropě, který je využívá. Má mnoho odběratelů a svým pravidelným aktualizováním jednotlivých sítí má fanoušek aktuální přehled o dění klubu.
- Kvalita stadionu – letenský stadion patří k největším stadionům v České republice.

### 8.1.2 Weaknesses

Weaknesses jsou v češtině slabé stránky. Jedná se také o vnitřní analýzu klubu, kde si uvědomují nechtěné vlastnosti, nicméně jejich uvědomění je velmi důležité. Cílem je odstranění a redukce slabých stránek na minimum, protože snižují celkovou hodnotu klubu.

Mezi slabé stránky AC Sparta Praha, a. s. patří:

- Dlouhodobě nestabilní výsledky A týmu – tým se dlouhodobě potýká s nestabilními výsledky. Sice pravidelně nastupuje v evropských soutěžích, nicméně poslední výtečný výkon byl v roce 2015/2016, kdy A tým byl až ve čtvrtfinále Evropské ligy.
- Vysoký rozpočet – celkový rozpočet Sparty se pohybuje okolo 300 - 350 milionů korun na jeden soutěžní ročník, což je nejvyšší rozpočet v domácí lize. Z důvodu nestabilních výsledků bývá společnost ve ztrátách a tento rozdíl doplácí její majitel.

### 8.1.3 Opportunities

Opportunities, neboli česky příležitosti, jsou vlastnostmi, které působí na klub z vnějšího prostředí. Klub by měl těchto příležitostí využívat ve svůj prospěch, jak jen to jde. Tyto příležitosti přináší podniku úspěchy v podobě zvyšujících se poptávek, uspokojení diváků, atd.

Mezi příležitostmi AC Sparta Praha, a. s. patří:

- Zvyšování návštěvnosti – zápasy Sparty mají pravidelně od sezóny 2013/2014 zvyšující se počet diváků. Je dobré tuto zvyšující tendenci podchytit a udržovat.
- Tvorba chorea – domácí fanoušci se aktivně zapojují do tvorby chorea a aktivně se snaží zapojovat do fandění i běžného fotbalového diváka. Domácí fanoušci také tvoří choreo na ochozech stadionů a tvoří ji zejména na důležitých a atraktivních zápasech.
- Zájem o sociální sítě – inteligentní přístroje a možnost být na internetu má za následek rychlejší a flexibilnější možnost kontaktovat o průběhu zápasu i ty diváky, kteří nemají možnost se aktivně účastnit sledování zápasu. Tyto informace jsou nejčastěji zprostředkovány skrze sociální sítě jako je Facebook, Twitter a Instagram.

#### 8.1.4 Threats

Threats, v češtině hrozby, jsou dalšími faktory, které působí na klub z vnějšku. V analýze je potřeba hrozby správně identifikovat a pojmenovat, protože ohrožují dosahování vytyčených cílů. Hrozby je potřeba eliminovat, případně co nejvíce potlačit.

Mezi hrozby AC Sparta Praha, a. s. patří:

- Zvýšení konkurenceschopnosti SK Slavia Praha a FK Viktoria Plzeň – vzhledem k jejich pravidelným účastem v Lize mistrů a Evropské lize, které mají za příčinu přísun milionů korun z evropských soutěží do konkurenčních klubů.
- Neúčasti v Lize mistrů – klub byl před lety pravidelným účastníkem nejprestižnější evropské soutěže, kterou již více než 10 let nehraje. Tím přichází i o peníze z evropských soutěží a musí hledat finanční zdroje jinak, např. prodejem hráčů.
- Špatné vystupování fanoušků v domácích a evropských soutěží – spart’anští fanoušci, kteří navštěvují sektor domácích vlajkonošů, bohužel, nevydrží vždy nečinně přihlížet na kolísající výsledky a herní projev A týmu. Jsou schopni rasistických projevů vůči soupeři nebo rozhodčím, případně se nebrání vstupu na hřiště a tím přerušit hru.
- Nepřehledné a zmatečné vystupování vedení společnosti – vedení Sparty na veřejnosti nepřehledně vystupuje, vypouští dvojí rozporuplné názory na veřejnost a tím mate fanoušky a tisk. V poslední době předseda představenstva a ředitel nevystupuje vůbec a vše zařizuje tiskový mluvčí, což není pro diváka dostačující.



Obrázek 18 - Grafické znázornění SWOT analýzy

Z analýzy je patrné, že Sparta má veliké renomé, finanční možnosti a rozvinuté informační technologie. Těchto silných stránek se drží a využívá je při propagaci značky AC Sparta Praha. Díky zvyšování návštěvnosti a slušné fanouškovské základny se management může spolehnout na skutečnost, že při dobrých výsledcích a dobrém herním projevu má v ochozech tzv. dvanáctého hráče – diváky. Nicméně si nelze nevděkovat skutečnosti, že A tým má dlouhodobě nestabilní výsledky i herní projevy a radikálnější fanoušci to nesou s velikou nelibostí a dávají to najevo svojí choreografií a názory na sociálních sítích.

Z analýzy vyplývá následující doporučení:

- zvolit politiku klubu tak, aby tým na hřišti předváděl stabilní výsledky i herní projev, což by mělo mít za následek zklidnění fanouškovské obce a příliv peněz z evropských pohárů, které klubu mohou chybět.

## 9 Fanoušci a fankluby

Fotbalová utkání se hrají před diváky, kteří navštíví stadion nebo sledují utkání v TV. Návštěvníci fotbalového utkání se dělí na tři skupiny:

- fotbalový divák,
- fotbalový fanoušek,
- fotbalový chuligán.

Fotbalový divák je pasivní pozorovatel hry, který sleduje i jiné sporty a sleduje převážně děj utkání, nemívá touhy fandit a bývá nezaujatý. Divák sleduje fotbalová utkání aktivně na stadionu nebo pasivně skrze média (internet, televize, rádio).

Fotbalový fanoušek je k fotbalu vázáný ke svému oblíbenému sportovnímu klubu nebo konkrétnímu hráči a má určitá očekávání k průběhu zápasu a prožívá úspěchy i neúspěchy klubu.

Fotbaloví chuligáni bývají fanoušci, kteří se identifikují s fotbalovým týmem, ale více než samotné utkání, je zajímá urážení druhých, násilné chování s chuligány soupeře a mnohé další. Projevem chuligánství bývá házení předmětů na hrací plochu, hráče a rozhodčí, vandalismus (např. trhání sedaček) a vbíhání na hrací plochu. Vrcholem chuligánství byla 80. a 90. léta 20. století, kdy násilí a vandalismus dosahovaly vysokých úrovní. Nejtragičtější událostí fotbalového světa bylo v roce 1985 fotbalové finále PMEZ v Bruselu, kde zemřelo 39 diváků, díky fotbalovým chuligánům a konstrukčním závadám stadionu [23] [24].

### 9.1 Definice fanklubu

Každý profesionální klub má svoji základnu fanoušků, kteří navštěvují zápasy a podporují svůj klub. Skalní fanoušek navštěvuje utkání nejen kvůli požitku ze hry, ale i s cílem fandit. Fandění má podobu povzbuzujících pokřiků pro vlastní hráče a klub, tak negativních, hanlivých a urážlivých pro hostující hráče klubu, rozhodčí i organizátory. Fanoušek navštěvuje každé, nebo alespoň většinu, utkání svého týmu, bez ohledu na výsledky v soutěžích. Navštěvuje domácí zápasy i venkovní jako host. Jako symbol oddanosti klubu nosí fanoušek šály, dresy, vlajky a další symboly svého klubu na navštěvované zápasy i mimo ně. Fanoušci se sdružují do skupin, které se nazývají fankluby [23].

## **9.2 Fanklub AC Sparta Praha**

AC Sparta má své fankluby po celé České republice. Pobočky Fanclub Sparta je sdružením fanoušků letenského klubu a svým sdružováním získávají řadu výhod. Kromě pravidelného navštěvování utkání Sparty na doma na Letné cestují i k venkovním utkáním, pořádají společenské akce jako plesy, koncerty, dále sportovní dny včetně fotbalových turnajů a další aktivity. Pobočky spartánského fanklubu podporují svůj klub a šíří dobré jméno Sparty. Fankluby mohou vyžívat výhody jako např. příspěvky na cestu za Spartou, přednostní rezervace do vybraných sektorů, pravidelné setkávání se zástupci klubu a další.

## **9.3 Podmínky a výhody členství ve Fanklubu**

Oficiálním členem fanklubu AC Sparta Praha, a. s. se může stát kdokoliv, jenž zaplatí členský příspěvek a souhlasí s podmínkami členství ve fanklubu.

### **9.3.1 Podmínky**

Pro čerpání všech výhod je nutné založit vlastní pobočku a splnit podmínky. Každá pobočka fanklubu musí mít minimální počet 10 členů, kteří platí členské příspěvky. Členský příspěvek člena je stanoven na 300 Kč. Pro fanoušky mladší 15 let a seniorům nad 65 let je snížena cena příspěvku o 50%, tedy na 150 Kč.

### **9.3.2 Výhody členství**












Členi fanklubu AC Sparta Praha, a. s.:

- sleva 5% na nákup suvenýrů ve Fanshopu Sparty a sleva 10% na nákup vlastní permanentky (po předložení karty člena Fanklubu AC Sparta Praha, a. s.),
- zajištění vstupenek pro členy FanClubu na venkovní utkání v domácích a UEFA soutěžích,
- volné permanentky na pobočku Fanklubu od 40 členů a více (na každých započatých 10 členů získává pobočka nárok na 1 permanentku),
- příspěvky na autobusovou dopravu,



- příspěvek se vypočítává dle vzdálenosti pobočky od stadionu pro malý a velký autobus (do 100km 11/8Kč za 1km; do 200km 13/10Kč za 1km; nad 200 km 17/14Kč za 1km),
- možnost zažádat o suvenýry a propagační materiály na akce pořádané v regionu pořádané pobočkou fanklubu.

## 9.4 Přehled fanklubů v ČR

<b>Jihočeský kraj</b> 	České Budějovice Tábor	Prachatice Vodňany	Sedlice	Strakonice
<b>Jihomoravský kraj</b> 	Hodonín	Velké Opatovice		
<b>Karlovarský kraj</b> 	Karlovy Vary	Sokolov		
<b>Kraj Vysočina</b> 	Pelhřimov	Žirovnice		
<b>Královéhradecký kraj</b> 	Deštné v Orlických Horách		Hostinné	Jičín
<b>Liberecký kraj</b> 	Česká Lípa	Turnov		
<b>Olomoucký kraj</b> 	Lipník nad Bečvou			
<b>Pardubický kraj</b> 	Dolní Morava Svitavy	Lanškroun Trstěnice	Polička Vysoké Mýto	Přelouč
<b>Plzeňský kraj</b> 	Horažďovice Stod	Horažďovice - Rabí Sušice	Poděvousy	Postřekov
<b>Středočeský kraj</b> 	Bělá pod Bezdězem Kouřim Neratovice Svaté pole	Benešov Městec Králové Obecnice Týnec nad Sázavou	Bezno Mladá Boleslav Opolany Zbuzany	Divišov Mníšek pod Brdy Poděbrady
<b>Ústecký kraj</b> 	Děčín Žatec	Kadaň	Lovosice	Rumburk

Obrázek 19 - Seznam Fanklubů Sparty v České republice

## 10 Doprovodné aktivity

AC Sparta Praha fotbal, a. s. vytváří různé akce a aktivity pro děti, mládež i dospělé. Tyto aktivity se různě mění, protože existují různá pravidla pro domácí a evropská utkání, která mají přísnější pravidla pro pořadatele. Záleží také na managementu Sparty, jaké aktivity zorganizuje, v jaké části sezóny a na jaký zápas.

### 10.1 Doprovodný program

Sparta dlouhodobě patří ke klubům, které mají nejkvalitnější doprovodné aktivity pro fanoušky. Tyto aktivity jsou standardně rozděleny na předzápasové a poločasové, které mají za úkol zpříjemnit čas trávený v ochozech stadionu, před fotbalovým utkáním.

Předzápasový program začíná při vstupu na stadion, kdy je z hrací plochy slyšet moderátor a vítá diváky na fotbalovém utkání. Diváky doprovází celou dobu před utkáním hudební doprovod z TV Óčko, což je hudební kanál. Moderátor vstupuje do hudby s různými informacemi o soupeři, současnou situací z klubové šatny a upozorňuje na novinky, případně zve na poločasovou hru. Tento program je dlouhý asi 70 minut, kdy se pak začínají tribuny plnit fotbalovými diváky. Přibližně 20 minut před výkopem jsou představeni hráči a trenéři obou týmů, pak následuje klubová hymna Zpívej, kdo jsi Spartánem. Při hymně nastupují na hrací plochu zástupci vybraných fanklubů s vlajkami. Hrací plocha je mezitím vyzdobena různými logy partnerů, vždy záleží na konkrétní soutěži a události. Poté nastupují hráči k oficiálnímu zahájení utkání a tím končí předzápasový program.

Poločasový program nabízí mnohem méně možností vzhledem k délce fotbalové přestávky. Nejčastěji se vyskytuje poločasová hra, která bývá například střelba na branku, tyč, aj. Pokud se hraje v odpoledních hodinách, bývá zde fotbalové mini utkání mladých spartánů proti mladým soupeřům, případně spartáni proti sobě.

Během utkání se dá za doprovodný program považovat videosekvence na velkoplošných LED obrazovkách, kdy je možné shlédnout opakovaný záznam případně podobiznu hráče s grafikou, když získá nějaký trest (žlutá nebo červená karta).

## 10.2 KIDS a TEENS Club

AC Sparta Praha fotbal, a. s. podporuje návštěvu dětských diváků. Od soutěžního ročníku 2015/2016 pro tuto věkovou skupinu zajišťuje doprovodné akce, sdružování nejmladších fanoušků a za jejich aktivní účast (pravidelná návštěva zápasů a doprovodných programů) mohou děti získat různé bonusy.

Pro oba kluby je určena speciální rodinná tribuna v sektorech D29, 30, 31 a H21, 22. V blízkosti těchto sektorů jsou také připraveny předzápasové a poločasové aktivity pro děti, kde mají možnosti střelby na branku a dalších dětských her. Při úspěšném splnění úkolů získávají poté děti věcnou odměnu.

Marketingové oddělení AC Sparta Praha, a. s. se snaží podnítit oddanost klubu od svých nejmenších návštěvníků. Pro děti do 10 let je připraven speciální KIDS club a pro děti mezi 11 a 16 lety TEENS Club. Členové klubu získávali uvítací balíček, který obsahoval omalovánky, klíčenku na krk, reflexní náramek na ruku, členskou kartičku Sparta KIDS Club a hrací kartu pro získání dalších výhod. Veškeré předměty měly spartánský fotbalový motiv. Hrací karta potvrzuje účast na jednotlivých zápasech a řídí se jednoduchým pravidlem: „Čím častější návštěva, tím více výhod.“

Slevy pro členy:

- roční permanentka na rodinou tribunu za 950 Kč,
- jednotlivé vstupné na rodinou tribunu za 100 Kč,
- sleva do Fanshopu 5%.

Pravidelnou návštěvou zápasů získávají děti známky, které jsou evidovány v hrací kartě. Při naplnění určitého počtu nálepek získávají bonusy v podobě větších výhod; jako je suvenýr, větší slevu na permanentní vstupenku a další odměny.

V první sezóně působení (2015/2016) bylo členství v těchto klubech zdarma. V následující sezóně bylo členství v KIDS a TEENS klubu zpoplatněno na 300 Kč a změnil se způsob rozdělování výhod. V obou případech, byl pro členy připraven uvítací balíček.

## Sezóna 2015/2016

Zahájení fungování klubů pro mladé fanoušky byl spuštěn 1. 7. 2015 a měl pozitivní ohlas u diváků s dětmi. Před samotným zápasem a v poločasové pauze bylo možné navštívit stánek s aktivitami pro děti, kde sbíraly nálepky do hráčské karty (jeden zápas = jedna nálepka do karty). Dle počtu nálepek byla určena výhoda, kterou měl dětský návštěvník právo využít. Děti, které pravidelně navštívily 14-15 zápasů získaly 30% slevu na permanentku, návštěvníci 12-13 zápasů získali 20% slevu a děti s menším počtem získaly slevu 10% nebo slevu ve fanshopu na dětské suvenýry.

V pilotní sezóně bylo členství pro děti zdarma a mělo následující počet členů:

- KIDS Club: 1278
- TEENS Club: 292

Věk účastníka	Počet členů	Klub
0-1	16	KIDS Club
1-2	28	KIDS Club
2-3	25	KIDS Club
3-4	43	KIDS Club
4-5	98	KIDS Club
5-6	137	KIDS Club
6-7	195	KIDS Club
7-8	241	KIDS Club
8-9	296	KIDS Club
9-10	199	KIDS Club
10-11	167	TEENS Club
11-12	81	TEENS Club
12-13	33	TEENS Club
13-14	6	TEENS Club
14-15	3	TEENS Club
15-16	2	TEENS Club

*Tabulka 1 - Počet členů KIDS a TEENS Club v ročníku 2015/2016*

## Sezona 2016/17

Druhý ročník obou klubů sebou přinesl plno změn, která měla za následek snížení počtu dětských účastníků. Pro členy klubů byl zaveden poplatek v hodnotě 300 Kč a snížení bylo v obou klubech o cca 70%.

- KIDS Club: 388 členů,

- TEENS Club: 88 členů.

Věk účastníka	Počet členů	Klub
0-1	5	KIDS Club
1-2	16	KIDS Club
2-3	15	KIDS Club
3-4	14	KIDS Club
4-5	36	KIDS Club
5-6	25	KIDS Club
6-7	37	KIDS Club
7-8	48	KIDS Club
8-9	67	KIDS Club
9-10	67	KIDS Club
10-11	35	TEENS Club
11-12	21	TEENS Club
12-13	24	TEENS Club
13-14	5	TEENS Club
14-15	2	TEENS Club
15-16	1	TEENS Club

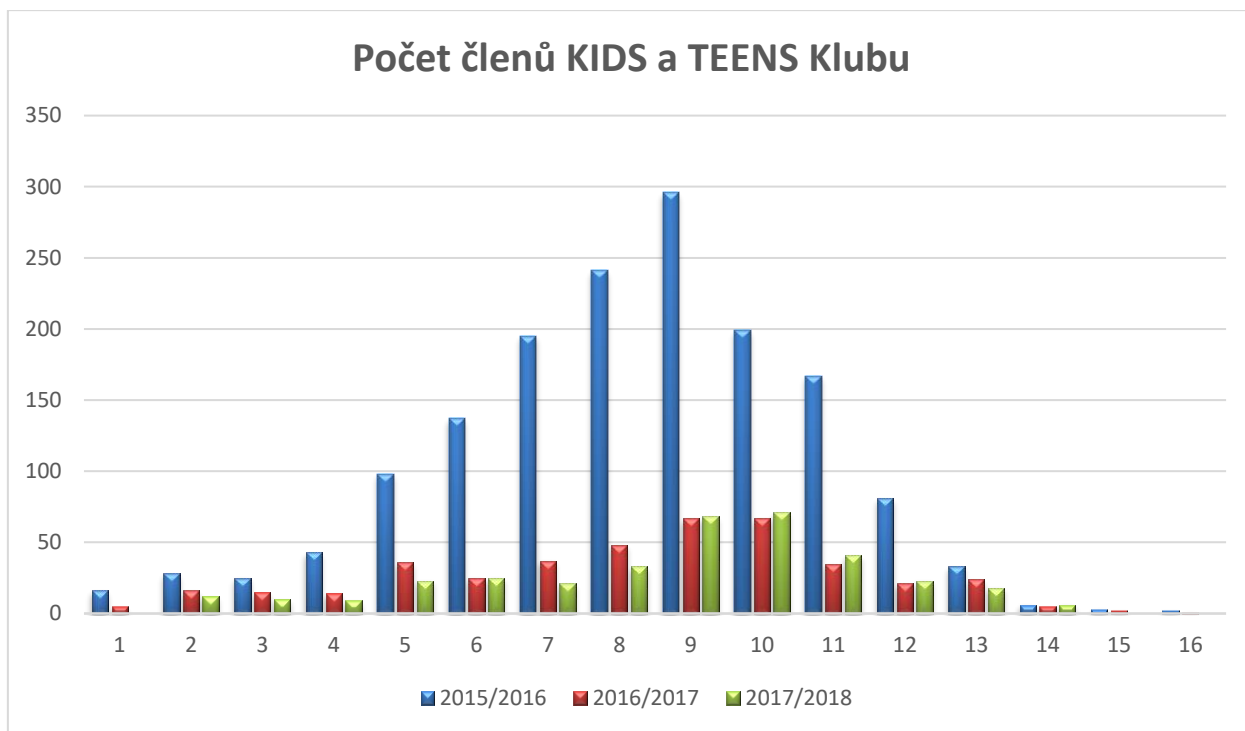
*Tabulka 2 - Počet členů KIDS a TEENS Club v ročníku 2016/2017*

### **Sezona 2017/18**

Třetí ročník se nesl ve stejném duchu, jako v sezóně 2016/2017, kdy byl zaveden členský poplatek 300 Kč za účastníka na rok.

Věk účastníka	Počet členů	Klub
0-1	0	KIDS Club
1-2	12	KIDS Club
2-3	10	KIDS Club
3-4	9	KIDS Club
4-5	23	KIDS Club
5-6	25	KIDS Club
6-7	21	KIDS Club
7-8	33	KIDS Club
8-9	68	KIDS Club
9-10	71	KIDS Club
10-11	41	TEENS Club
11-12	23	TEENS Club
12-13	18	TEENS Club
13-14	6	TEENS Club
14-15	0	TEENS Club
15-16	0	TEENS Club

*Tabulka 3 - Počet členů KIDS a TEENS Clubu v ročníku 2018/2018 (k 14. 3. 2018)*



*Graf 1 - Znáznornění počtu členů v KIDS a TEENS klubu*

Z grafu je patrné, že po zavedení členského poplatku byl obrovský úbytek členů v klubech. V druhém ročníku se celkový počet dětských diváků v klubech snížil přibližně o 70% a v dalším ročníku nebyl zaznamenán extrémní nárůst ani pokles, obecně se počet členů spíše stabilizoval.

Po třech ročnících dojde v aktuálním ročníku 2018/2019 ke změně v klubech, které budou rozdělen ze dvou na tři kluby:

- Sparta Mini Kids Club – 0 – 5 let,
- Sparta Kids Club – 6 - 10 let,
- Sparta Junior Club – 11 – 15 let.

Tyto kluby budou zpoplatněny členským příspěvkem 300 Kč za člena na rok.

# 11 Marketingový mix AC Sparta Praha

## 11.1 Produkt

Fotbalový klub AC Sparta Praha nabízí divákům široké spektrum produktů a služeb. Mezi nejviditelnější produkty patří fotbalové utkání, suvenýry a občerstvení.

### 11.1.1 Fotbalové utkání

AC Sparta Praha, jako přední fotbalový klub, nabízí kvalitní fotbalová utkání s domácími soupeři i se soupeři z kontinentálních evropských soutěží jako je Liga mistrů a Evropská liga. Evropské soutěže jsou podmíněny umístěním na předních místech domácí soutěže. Letenský tým jich pravidelně dosahuje a účastní se předkol evropských soutěží.

Fotbalová utkání jsou odehrávána v Generali aréně v Praze na Letné. K fotbalovému utkání patří, kromě hry samotné, také fandění ze sektoru domácích fanoušků a klubová symbolika. Hráči nastupují v rudých dresech s logem na levé části dresu a na prsou mají logo generálního sponzora, kterým je Sazka Bet.

Na fotbalovém utkání je, kromě samotné hry, nabízeno občerstvení, doprovodné akce pro děti i dospělé. Tyto služby jsou poskytovány v průběhu celého zápasu, nejvíce pak o poločasových přestávkách.

### 11.1.2 Suvenýry

AC Sparta Praha, a. s., jako klub s renomé, pečuje o své fanoušky i v oblasti hmotných produktů. Klubové předměty jako dres, šála, hrníčky, atd. jsou ke koupi v kmenové prodejně, tzv. Fanshopu.

Na Letné je fanshop situován před stadionem a je otevřen pět dní v týdnu a pak ve speciálních časech, kdy se hraje fotbalová utkání.

### 11.1.3 Doprovodné služby

Sparta nabízí při utkání různé doprovodné služby, kterými jsou stánky s občerstvením a suvenýry, které byly představené v kapitole 11.1.2. Občerstvení se prodává ve stáncích, které

jsou stavěné na pevných základech, ale také existují mobilní stánky. Ty jsou využívány v případě, že je očekávána vysoká divácká návštěvnost. Ve stáncích jsou divákům k dispozici klobásy, párky, pivo alkoholické i nealkoholické, popcorn, atd. V rámci nařízení UEFA jsou na zápasech, které jsou pod její hlavičkou, podávány pouze nealkoholické nápoje. Kromě klasických stánků je na stadionu přítomný McDonald.

## **11.2 Cena**

Cena je nedílnou součástí marketingového mixu. Jelikož Sparta patří mezi největší kluby v Praze a v České republice, je to vlastně ona, tvůrcem cenové strategie v okolí.

Ceny vstupenek se liší v závislosti na typu utkání (domácí a evropské) a lokaci místa na stadionu. Ceny vstupenek se na domácí utkání pohybují od 100 do 490 Kč, v závislosti na místě sedadla. Na evropské poháry bývají zpravidla o 200 – 700 Kč dražší. Do vstupenky se promítá kromě místa sedadla také atraktivita utkání a kryté části tribun.

Ceny suvenýrů jsou různé a záleží na druhu výrobku, zda-li je suvenýr originální nebo replika a tím jestli je atraktivní v danou dobu. Ceny dresů se pohybují od 1 100 do 3 000 Kč, šály od 350,-- do 500,-- Kč a čepice od 200 do 500 Kč.

## **11.3 Distribuce**

Sparta své produkty distribuuje prakticky dvěma způsoby. První způsob je přímý, tedy v případě fotbalového utkání přímo na stadionu, nebo nepřímo, a to většinou pomocí internetu. Nepřímá distribuce produktu může být například přes e-shop, případně nabízení pomocí videa, příspěvků na sociálních sítích atd.

Na letenském stadionu se shlukuje možnost distribuce více produktů zároveň. Primárním produktem je samozřejmě fotbalové utkání A týmu. Kromě utkání, což je vlastně nehmotný produkt, je na stadionu možnost zakoupení hmotných produktů jako je občerstvení a suvenýry.

Další distribuční cestou suvenýrů je spartánský e-shop. Zde fanoušci nalézají klubové relikvie a fanouškovské předměty. Největším artiklem, který se prodává je klasicky fanouškovský dres s logem Sparty a generálního sponzora. Největší podíl mají dresy bez potisku. Dalšími nejprodávanějšími artikly jsou šály s logem klubu a v případě významnějších fotbalových utkání se vyrábí speciální šály určené přímo k danému utkání. Tyto předměty jsou největšími



zástupci fanouškovských suvenýrů. Mezi další patří nejvíce klasická trička, nástěnné kalendáře a přívěšky na krk s logem Sparty.

## **11.4 Propagace**

### **11.4.1 Sparta do toho!**

Sparta do toho! je tištěný placený předzápasový časopis, který vychází před domácími zápasy spartánského A týmu. Časopis je vydáván jako celobarevný ve formátu A5. V magazínu se nachází představení soupeře, rozhovory s hráči nebo trenéry a nachází se v něm komentáře k minulým zápasům se soupeřem, případně jeho aktuální forma. Kromě článku o A týmu a soupeři jsou v magazínu zahrnuté výsledky dalších týmu spartánského klubu, jako je ženský tým, juniorka, dorostenci, aj. týmy. V případě, že se blíží nějaké významné výročí události spojené se Spartou, bývá v něm toto uvedeno.

Kromě článků okolo Spartánských týmů jsou v magazínu také mimo fotbalové aktivity Sparty, včetně fotoreportáží z dobrovolnických akcí a nakonec se zmiňuje o akcích a činnostech fanclubů Sparty.

Magazín se prodává před i na stadionu a je zpoplatněn za 25 Kč na výtisky před domácími soutěžemi a za 20 Kč je prodáván na evropské poháry. Majitelé zlatých permanentních vstupenek mají elektronický výtisk zdarma pomocí mobilní aplikace. V případě, že nemají možnost elektronický výtisk si stáhnou (například z důvodu nevlastnění inteligentního přístroje – telefon, tablet) je možnost si jej vyzvednout ve fyzické formě na pokladně u sektoru domácích vlajkonošů.

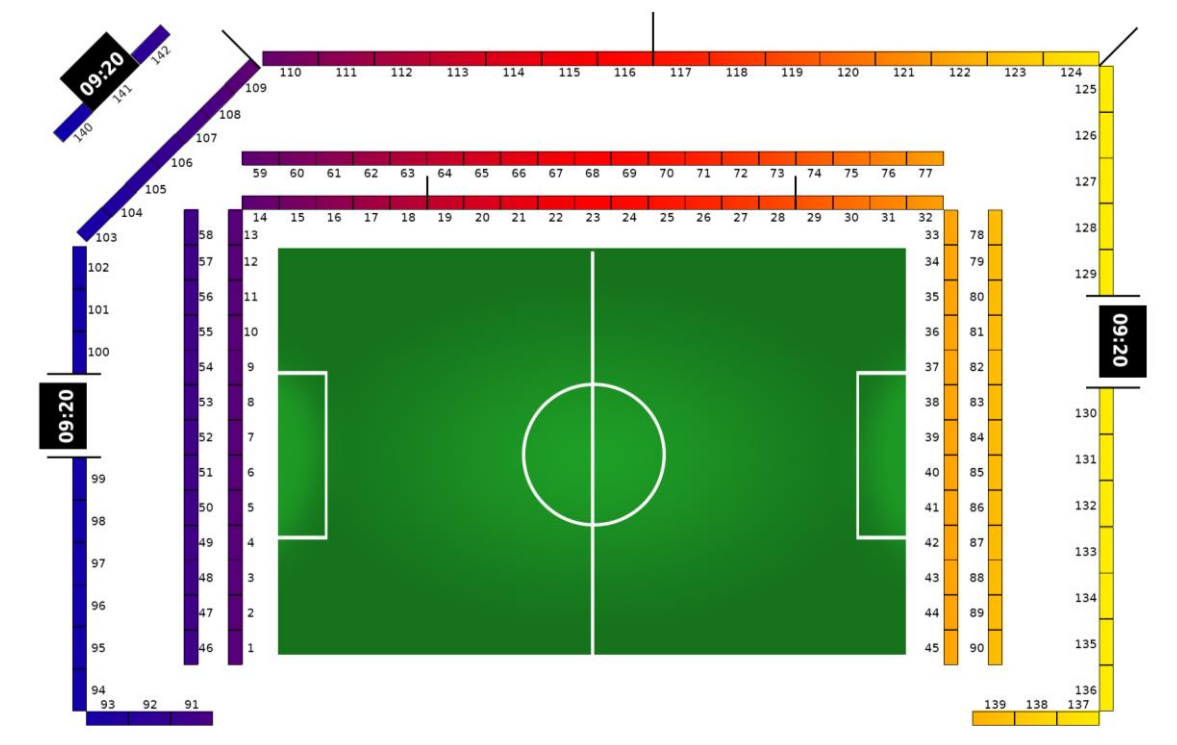


Obrázek 20 - Ukázky magazínu Sparta do toho! pro domácí a evropské utkání (zdroj: <http://sparta.cz/img/edee/cs/sparta-do-toho/245/motiv.jpg?v06011133> a <http://sparta.cz/img/edee/cs/sparta-do-toho/221/motiv.jpg?v04131433>; cit. 20. 5. 2018)

## 11.4.2 Propagace na stadionu

AC Sparta Praha, a. s. nabízí k dispozici reklamní plochy, které jsou nabízeny partnerům klubu. Není tedy možné určité krátkodobé pronajmutí reklamní plochy na stadionu. Partneři klubu mají s klubem sepsány reklamní smlouvy, které obsahují:

- čas na LED panelech,
- pevná druhá řada reklamních panelů (bannery),
- rozhlasový/video spot na stadionu a na velkoplošné obrazovce,
- reklamní plochy na ochozu stadionu,
- reklamní prostor na webu v sekci partneři,
- logo na společných reklamních panelech partnerů klubu,
- logo na dresu generálního partnera,
- billboard na plášti stadionu,
- další možnosti – řešeno individuálně.



Obrázek 21 - Možnosti využití reklamních ploch uvnitř stadionu

### 11.4.3 Sociální sítě a mediální propagace

Sparta využívá k propagaci nejrůznější cesty, kterými jsou zejména webové stránky a sociální sítě. Webové stránky má Sparta přístupné jak z počítače, tak pro chytrá zařízení díky responzivnímu designu. Oficiální webové stránky, umístěné na stránce [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz) navštěvuje měsíčně přibližně 40 000 návštěvníků.

Mezi sociální sítě Sparty patří:

- Facebook – v současné době nejpopulárnější sociální síť na světě s více než miliardou uživatelů. Sparta na svém profilu informuje aktuální informace o všech týmech, sdílí fotografie z utkání a příprav, linkuje na aktuální články z webu a nahrává videa z propagačních akcí. Oficiální facebookový profil má přes 266 tisíc sledujících.
- Twitter – v České republice nepříliš populární sociální síť.
- YouTube – internetový server se sdílenými videi si našel ve Spartě popularitu. Klub na svém kanálu sdílí aktuální videa z přípravy, zápasů a rozhovorů s členy týmu. Videa bývají propojena s Facebookem a nelehce se detekuje počet shlédnutí. Počet shlédnutí na kanálu Youtube, který se nazývá také SpartaTV je přes 11 milionů shlédnutí.

- Instagram – aplikace na sdílení a základní jednoduchou úpravu fotek je oblíbenou aplikací, kde je možné sdílet fotografie a pomocí hashtagů je shromažďovat, což je pak možné využít pro různé soutěže. Počet sledujících na Instagramu má Sparta okolo 36 tisíc.

## 12 Dotazníkové šetření

V podzimní části sezony 2016/2017 došlo k dotazníkovému šetření diváků AC Sparta Praha. Dotazník byl konstruován jak ve standardní papírové formě, tak v elektronické přes rozhraní [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), unikátní adresa byla [www.marketing-sparta.vyplnto.cz](http://www.marketing-sparta.vyplnto.cz), ta byla přístupná měsíc, uzávěrka dotazníků byla 26. 4. 2017, využívána byla free licence.

### 12.1 Konstrukce dotazníku

Dotazník obsahuje 26 otázek a je tematicky rozdělen do několika kategorií. Papírová verze dotazníku je konstruována na papír formátu A4 jako oboustranný dotazník. Všechny otázky jsou uzavřené a jejich odpověď je označena křížkem. U odpovědi „jiné“, má respondent možnost se vyjádřit v otevřené odpovědi.

Jelikož dotazníkový průzkum probíhal na stadionu, kde probíhají mezinárodní soutěže (konkrétně jsem zajišťoval výzkum na zápasech Evropské ligy) a diváci jsou také ze zahraničí, byl dotazník přeložen také do anglického jazyka.

### 12.2 Výsledky šetření

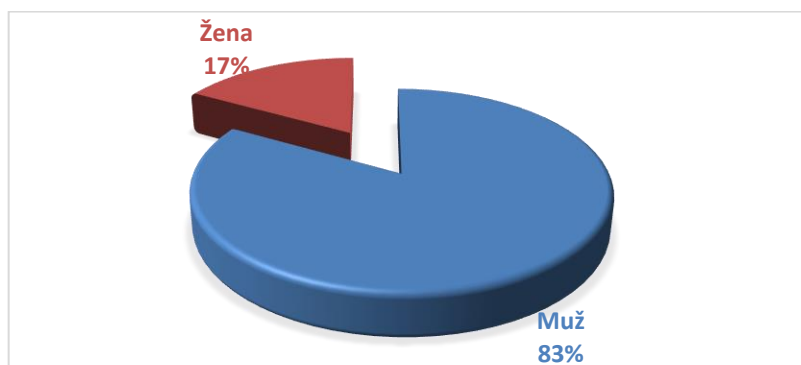
Dotazníkového šetření se celkem účastnilo 310 respondentů, což je velmi dobrý počet pro kvalitativní vyšetřování. Dotazníků se nashromáždilo celkem 310 a z toho jich bylo 303 vyplněno dle požadavků, což je 97,74 % správně vyplněných, které jsem zařadil do výsledků.

Prvních 5 otázek analyzuje diváka a zařazuje jej do určité společenské skupiny. Otázky 6 až 14 získávají o respondentovi informace, zda-li respondent kupuje lístky či permanentní vstupenku, co je jeho kritériem pro výběr místa a s jakou pravidelností navštěvuje domácí a venkovní zápasy. Patnáctá až dvacátá otázka získává informace o využívání sociálních sítí a reklamy pro marketingové a sponzorské účely. Otázka 21 a 22 zkoumá nové projekty pro děti mladšího a staršího školního věku Teens Club a Kids Club. Zbytek dotazníku (otázky 23 až 26) zkoumá doplňkovou činnost klubu jako je prodej suvenýrů, občerstvení a bezpečnost na stadionu.

### Otázka č. 1 - Pohlaví

První otázka byla zaměřena na zjištění pohlaví respondenta. Je obecně známým faktem, že fotbalová utkání a fotbal obecně je populárnější u mužů než u žen. Respondenti měli na výběr ze dvou možností:

- Muž
- Žena



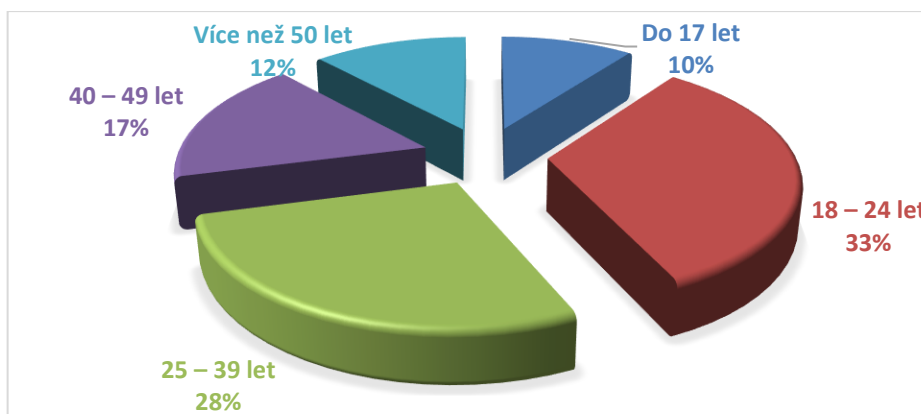
Graf 2 - Výsledek šetření – Pohlaví

Otázka dokázala, že fotbalová utkání navštěvují ve velké převaze muži (83% - 252 respondentů) a ženy v menší míře (17% - 51 respondentů).

### Otázka č. 2 - Věk

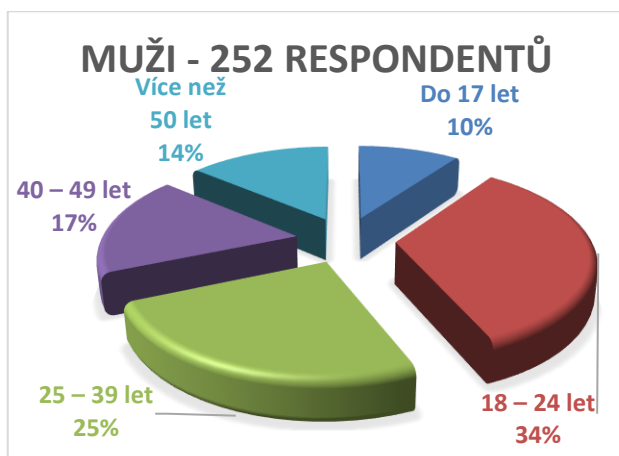
Otázka vyhodnocuje věkové zařazení respondenta do určité věkové skupiny. Cílem je zjistit, jaká věková skupina je zastoupena. Respondenti měli na výběr z pěti možností:

- Do 17 let
- 18 - 24 let
- 25 - 39 let
- 40 - 49 let
- Nad 50 let

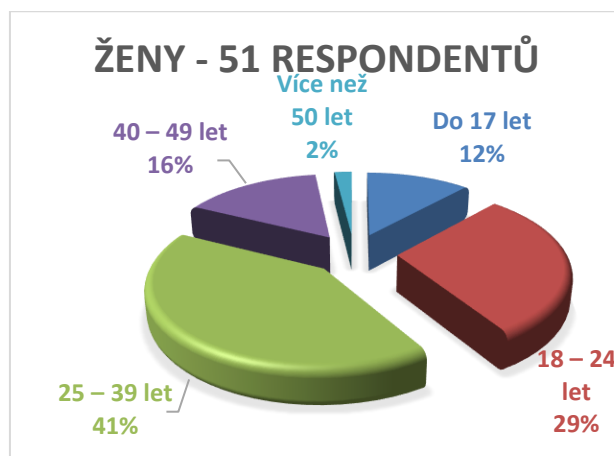


Graf 3 - Výsledek šetření – Věk

Výsledkem je zjištění, že největší skupinu návštěvníků fotbalových utkání tvoří návštěvníci od 18 do 24 a od 25 do 39 let (celkem přes 60 % respondentů).



Graf 4 - Výsledek šetření - Věk mužů



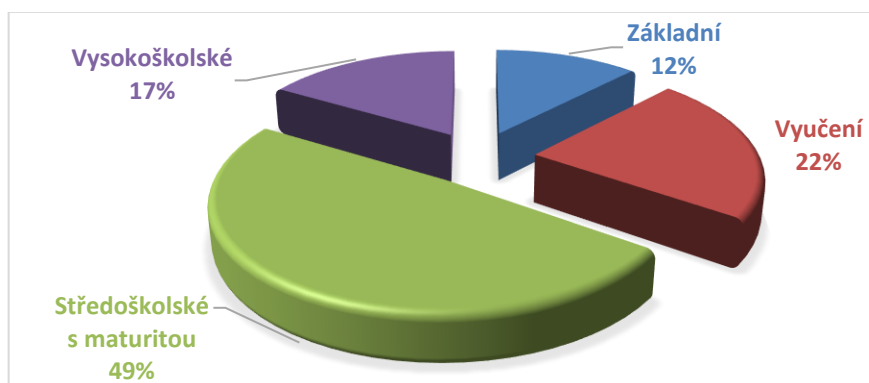
Graf 5 - Výsledek šetření - Věk žen

Zajímavým zjištěním šetření je procentuálně vyjádřené hodnoty po rozdělení respondentů na muže a ženy. Největší rozdíl je vidět na podílu mužů a žen nad 50 let a nejmenší u věku 40 - 49 let.

### Otázka č. 3 - Nejvyšší dosažené vzdělání

Otázka zjišťuje zastoupení jednotlivých vzdělávacích úrovní u respondentů, což vytváří přehled o vzdělanosti návštěvníků utkání. Respondenti měli na výběr ze čtyř možností:

- Základní
- Středoškolské s maturitou
- Vyučení
- Vysokoškolské



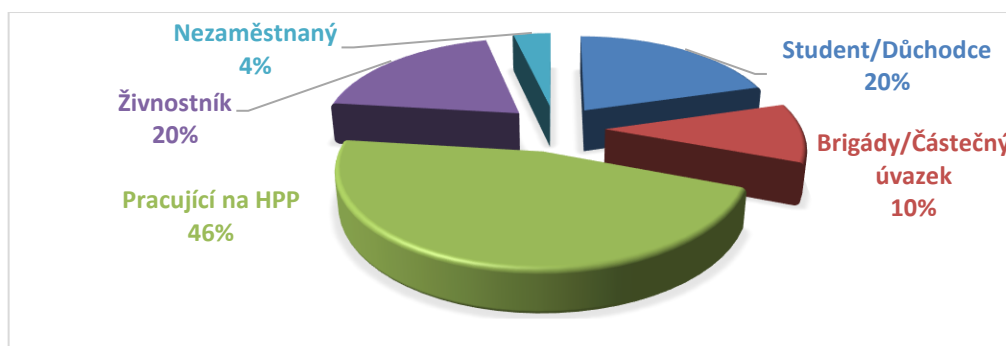
Graf 6 - Výsledek šetření - Nejvyšší dosažené vzdělání

Otázka ohledně vzdělání ukazuje drtivou převahu diváků se středoškolským vzděláním. Přibližně třetina dotazovaných byla zařazena do skupiny se základním vzděláním nebo vyučením. 17% respondentů pak uvedlo vysokoškolské vzdělávání.

#### Otázka č. 4 - Povolání

Otázka zjišťuje zastoupení jednotlivých hlavních druhů možnosti povolání. Respondenti měli na výběr z pěti možností:

- Student/důchodce
- Živnostník
- Brigády/částečný úvazek
- Nezaměstnaný
- Pracující na HPP
- Nezaměstnaný
- Živnostník
- Nezaměstnaný



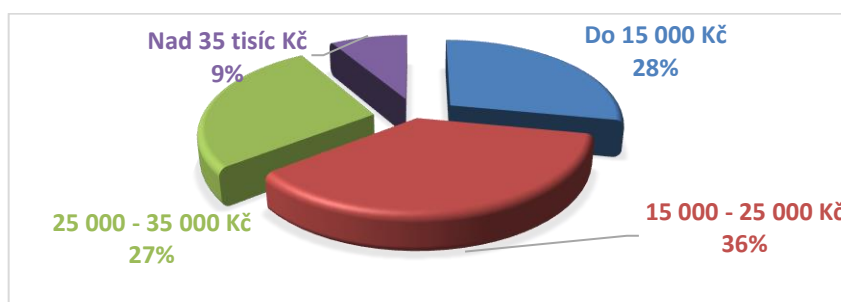
Graf 7 - Výsledek šetření – Povolání

Výsledkem je relativně nepřekvapivý ukazatel, že většina dotazovaných je zaměstnána v nějakém poměru, nejčastěji na plný úvazek.

#### Otázka č. 5 - Měsíční výdělek

Cílem otázky je zjistit přibližný průměrný výdělek zúčastněných respondentů. Výsledkem je zjištění struktury diváků. Výběr otázek byl:

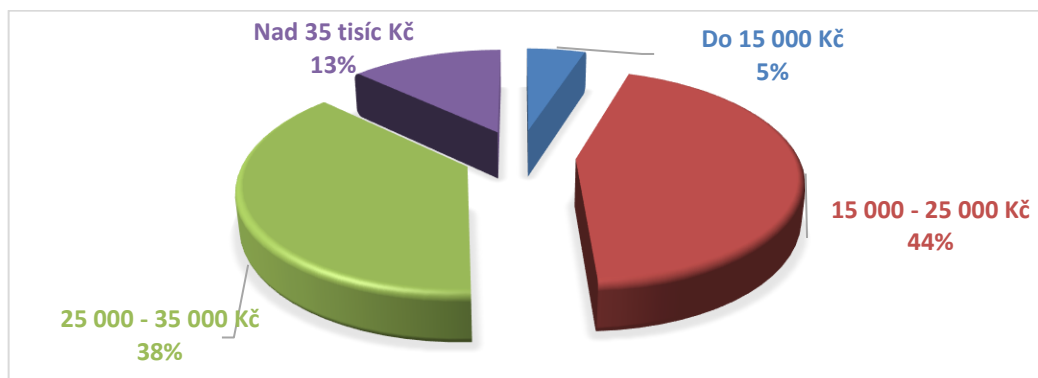
- Do 15 000 Kč
- 15 000 - 25 000 Kč
- 25 000 - 35 000 Kč
- Nad 35 000 Kč



Graf 8 - Výsledek šetření - Měsíční výdělek



Respondenti odpovídali na otázku ohledně měsíčního výdělku a zjištěním je přes 60% respondentů. Výsledky mohou být lehce zkreslené, neboť studenti i důchodci chodí na brigády a označovali mzdu do 15 tisíc. Při vyfiltrování nezaměstnaných, studentů a důchodců získáme následující graf a je z něj patrné, že přes 80% dotazovaných je v rozmezí 15 000 – 35 000 Kč.

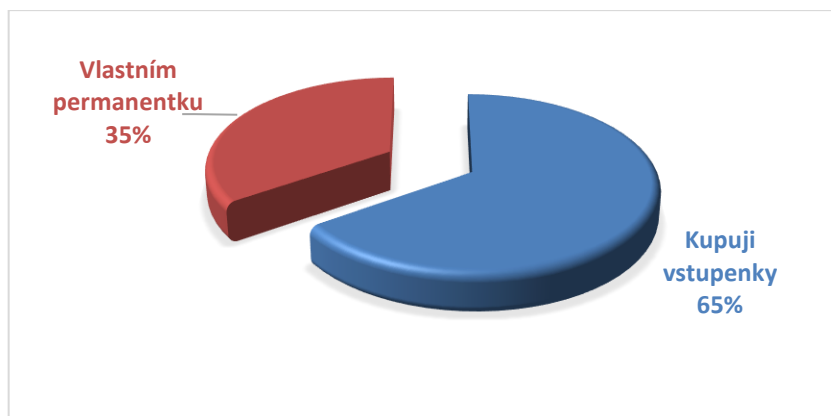


Graf 9 - Výsledek šetření - Měsíční výdělek po vyfiltrování studentů, důchodců a nezaměstnaných

#### Otázka č. 6 - Na domácí utkání

Cílem otázky je zjistit, zda-li respondenti kupují vstupenky nebo vlastní permanentní vstupenku. Výběr otázek byl:

- Kupují vstupenku
- Vlastním permanentku



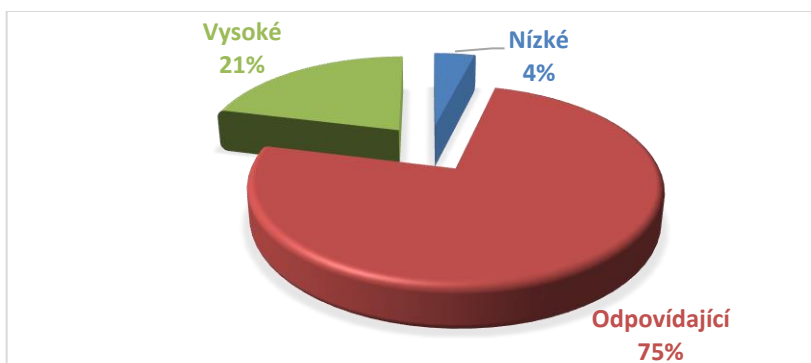
Graf 10 - Výsledek šetření - Koupě vstupenek/permanentek

Na grafu č. 6 je zobrazen procentuální podíl permanentkářů a diváků se vstupenkami. V sezóně 2016/2017 bylo celkem prodáno 6 220 permanentních vstupenek z celkového počtu 18 887 míst, což je celkem 32,9 %. Ve výzkumu bylo zjištěno, že oslovení respondenti vlastní 35 % permanentek. Výsledek zjišťování lze tedy označit za kvalitní, neboť se vešel do všeobecně uznávané statistické odchylky 5%.

## Otázka č. 7 - Ceny lístků/permanentky mi připadají

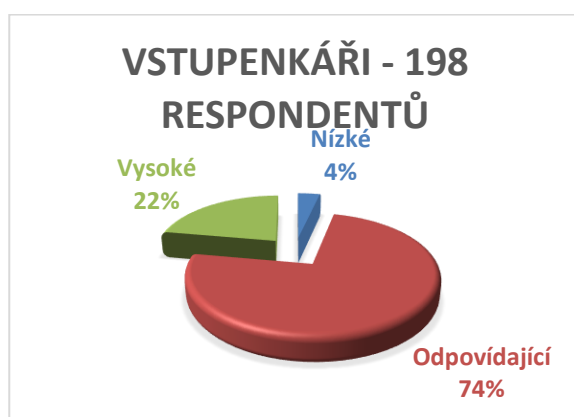
Cílem otázky je zjistit názor na cenu. Výběr otázek byl:

- Nízké
- Vysoké
- Odpovídající



Graf 11 - Výsledek šetření - Ceny vstupenek/permanentek

Šetření prokazuje obecnou spokojenost s cenami lístků na utkání. Při porovnání respondentů, kteří kupují vstupenky a permanentky získáváme velmi podobné výsledky.



Graf 12 - Výsledek šetření - Ceny vstupenek

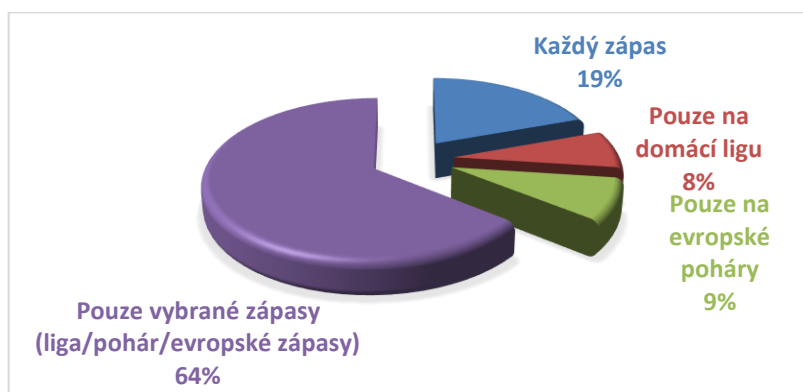


Graf 13 - Výsledek šetření - Ceny permanentek

## Otázka č. 8 – Domácí zápasy Sparty navštěvuji

Cílem otázky bylo zjištění kritéria, dle kterého respondent vybírá zápas, případně jestli fotbalová utkání navštěvuje pravidelně. Na výběr bylo ze 4 možností:

- Každý zápas
- Pouze domácí ligu
- Pouze na evropské poháry
- Pouze vybrané zápasy (liga/pohár/evropské zápasy)

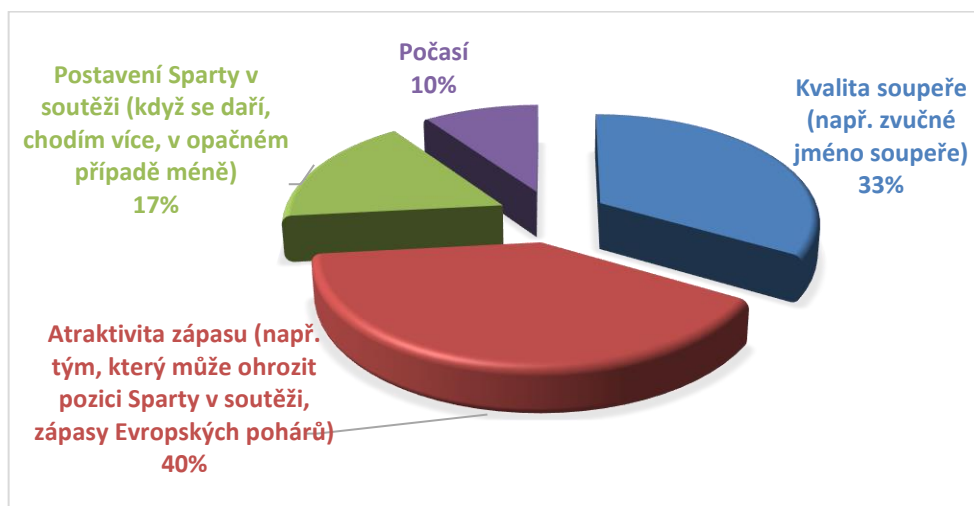


Graf 14 - Výsledek šetření

### Otázka č. 9 – Dle kterého kritéria vybírám zápas

Cílem otázky je specifikace kritérií vybírání zápasu, v případě, že respondent odpověděl, že navštěvuje pouze vybrané zápasy:

- Kvalita soupeře (např. zvučné jméno soupeře)
- Atraktivita zápasu (např. tým, který může ohrozit pozici Sparty v soutěži, zápasy Evropských pohárů)
- Postavení Sparty v soutěži (když se daří, chodím více, v opačném případě méně)
- Počasí



Graf 15 - Výsledek šetření - Kritérium výběru utkání

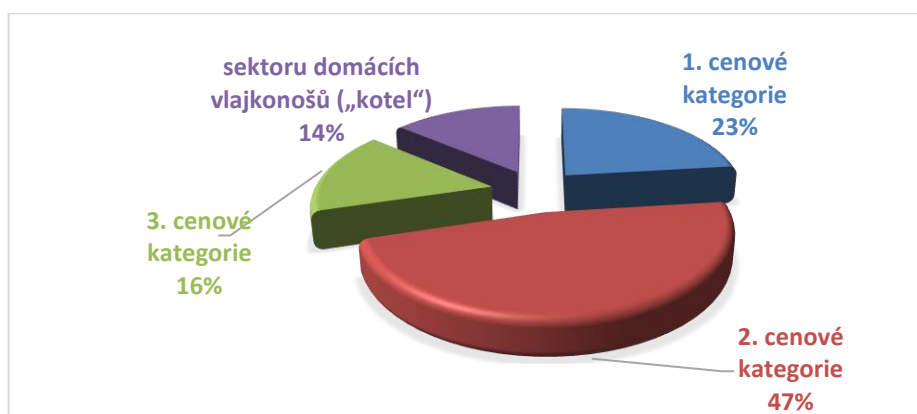
Otázka zjistila, že pro většinu dotazovaných je důležitá atraktivita zápasu a jméno soupeře. Dle statistik, získané ze Sparty, je vidět potvrzený fakt, neboť zápasy s kvalitními soupeři (Slavia,

Plzeň, a další evropské týmy) navštěvuje průměrně více diváků než-li zápasy s méně atraktivními a zvučnými soupeři (Příbram, Brno, Slovácko).

#### Otázka č. 10 – Lístky/permanentku nakupují do

Otázka se zaměřuje na zjištění, do jakých sektorů si respondenti vybírají vstupenku nebo permanentku. K výběru byly 4 odpovědi, které odpovídají druhům sektorů domácích fanoušků. K výběru nebyla odpověď „sektor pro hostí“, protože nebylo uvažováno, že by nějaký domácí fanoušek chodil do sektoru pro hostující fanoušky:

- 1. cenová kategorie
- 2. cenová kategorie
- 3. cenová kategorie
- Sektor domácích vlajkonošů („kotel“)



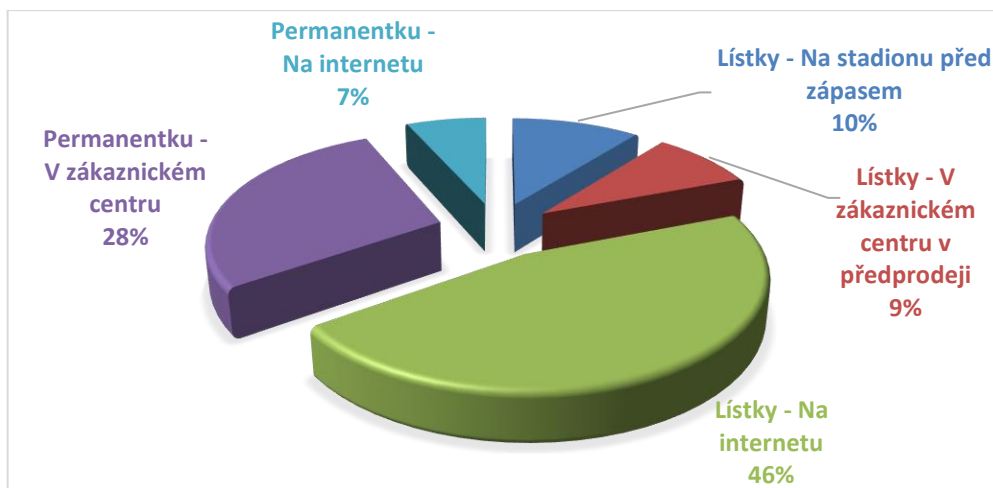
Graf 16 - Výsledek šetření - Kritérium výběru sektoru

Výsledkem šetření je zjištění, že nejvíce zastoupená místa jsou ve druhé cenové kategorii. Tyto kategorie jsou v dolní části podél delší strany hřiště a horních sektorech kratší strany hřiště. První cenová kategorie je z větší části navštěvována lidmi s vyššími příjmy a věkem nad 25 let, kteří navštěvují vybrané domácí zápasy.

#### Otázka č. 11 – Lístky/permanentku si kupují:

Otázka měla za úkol zjistit, jaké prostředky využívají respondenti pro nákup permanentní vstupenky a vstupenek. Na výběr měli z pěti možností:

- Lístky – na stadionu před zápasem
- Lístky – v zákaznickém centru v předprodeji
- Lístky – na internetu
- Permanentku – v zákaznickém centru
- Permanentku – na internetu



Graf 17 - Výsledek šetření

Obecně lze tvrdit, že šetření dokázalo nákup lístku v předstihu před daným utkáním. Lidé využívají pro nákup vstupenek spíše internet, zatímco permanentku si kupují v zákaznickém centru, jak dokazuje graf č. 17.



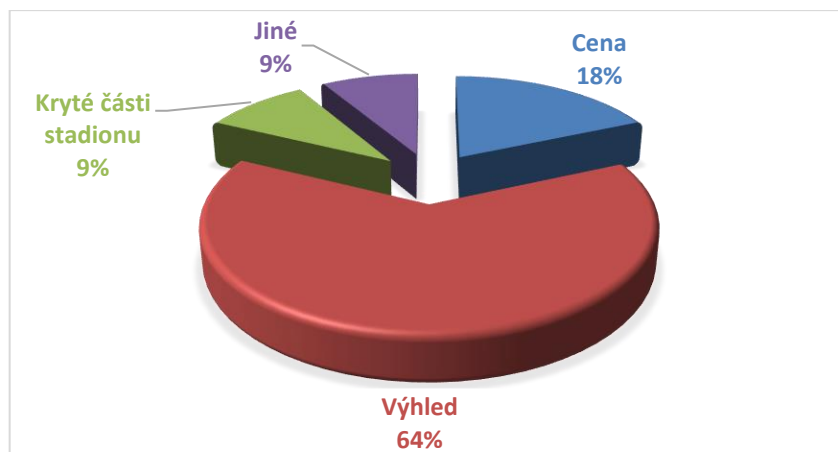
Graf 18 - Výsledek šetření

Graf 19 - Výsledek šetření

### Otázka č. 12 – Kritériem pro výběr místa na stadionu je

Respondenti v této otázce odpovídali na jejich požadavky při výběru místa ke sledování utkání:

- Cena
- Výhled
- Kryté části stadionu
- Jiné



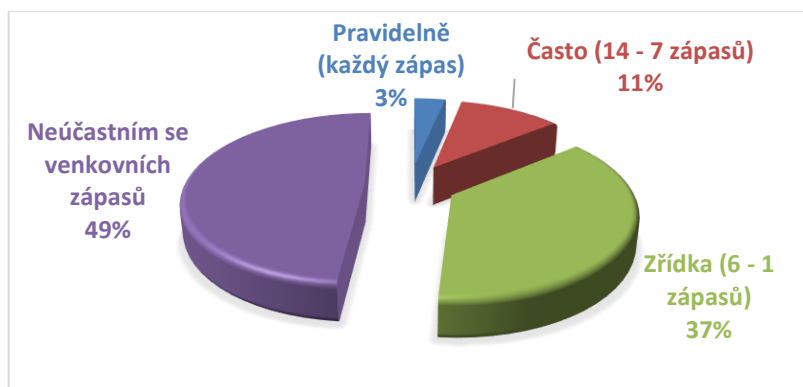
Graf 20 - Výsledek šetření

Vyhodnocením otázky je zjištěno, že hlavním kritériem pro diváka je výhled na utkání, což je logický tah snad všech sportovních diváků. Výhodou Letenského stadionu je skutečnost, že výhled na hrací plochu je ze všech míst velmi dobrý. Druhým kritériem je pro diváka cena, která může odrážet skutečnost, že výhledy jsou všude kvalitní. Podobné zastoupení mají odpovědi krytých částí tribun a jiných odpovědí. Odpověď jiné bylo využíváno zejména u respondentů z domácího kotle, kteří zápasy navštěvují jako aktivní fanoušci.

### Otázka č. 13 – Venkovní zápasy Sparty navštěvuji (domácí liga a pohár)

Otázka se zaměřuje na

- Pravidelně
- Často (14 – 7 zápasů)
- Zřídka (6 – 1 zápas)
- Neúčastním se venkovních zápasů



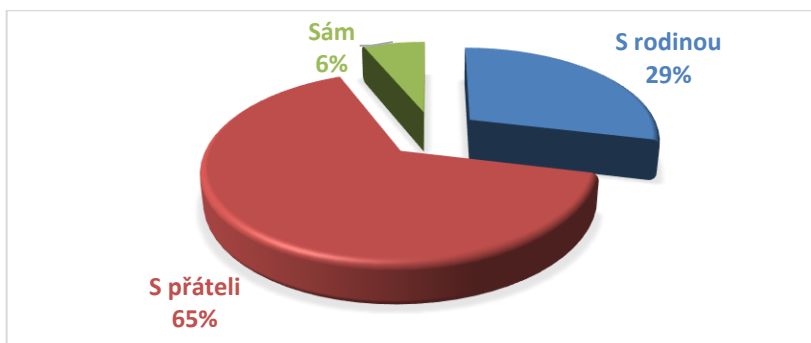
Graf 21 - Výsledek šetření

Téměř polovina dotazovaných se venkovních zápasů neúčastní. Více než třetina odpověděla, že zřídka. Tito diváci s největší pravděpodobností

#### Otázka č. 14 – Zápasy navštěvuji

Otázka měla za úkol zjistit, jaké prostředky využívají respondenti pro nákup permanentní vstupenky a vstupenek. Na výběr měli z pěti možností:

- S rodinou
- S přáteli
- Sám



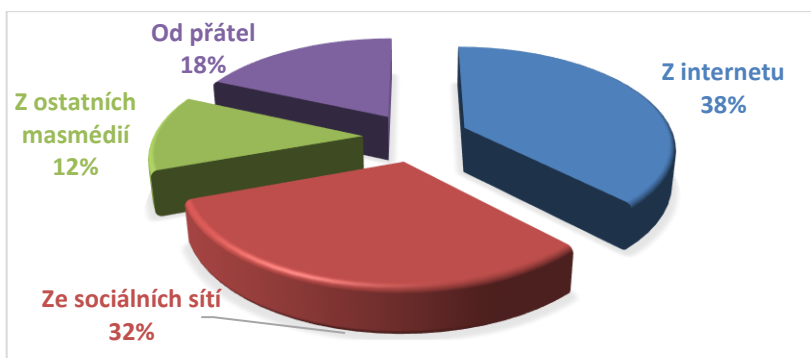
Graf 22 - Výsledek šetření

Zjištěním šetření je skutečnost, že diváci nechodí v drtivé většině sami na fotbalová utkání. To dokazuje, že fotbalová utkání jsou určitým společenským systémem a stmeluje lidi.

#### Otázka č. 15 – O zápasech a doprovodných akcí Sparty se dozvídám

Cílem této otázky je zjistit, z jakých informačních zdrojů se diváci dozvídají o zápasech a dalších aktivitách Sparty. Otázka měla 4 možnosti:

- Z internetu
- Ze sociálních sítí
- Z ostatních masmédií
- Od přátel



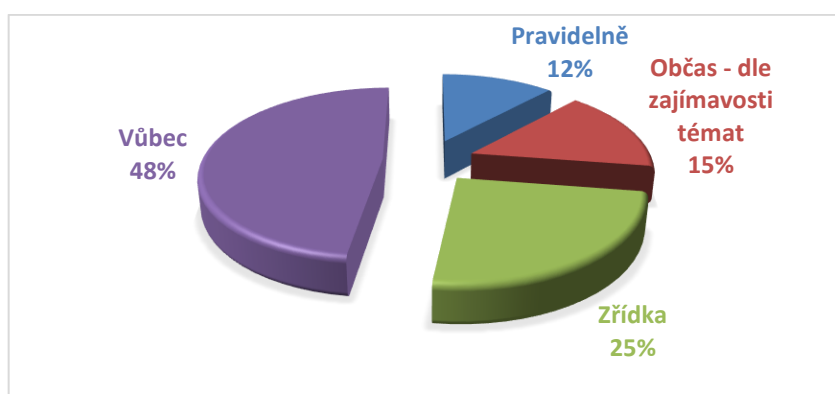
Graf 23 - Výsledek šetření - Sociální sítě

Výsledek otázky ukazuje, jak jsou dnes informační zdroje mocné ve virtuální podobě. 70% dotazovaných se dozvídá o zápasech z online zdrojů jako je internet a sociální sítě.

#### Otázka č. 16 – Kupuji si předzápasový program „Sparta do toho!“

Sparta na své domácí utkání vydává tištěnou verzi magazínu Sparta do toho! Cílem otázky je zjistit, jak respondenti tento magazín nakupují. Ti měli na výběr ze 4 možností:

- Pravidelně
- Zřídka
- Občas – dle zajímavosti témat
- Vůbec



Graf 24 - Výsledek šetření - Nákup klubového magazínu

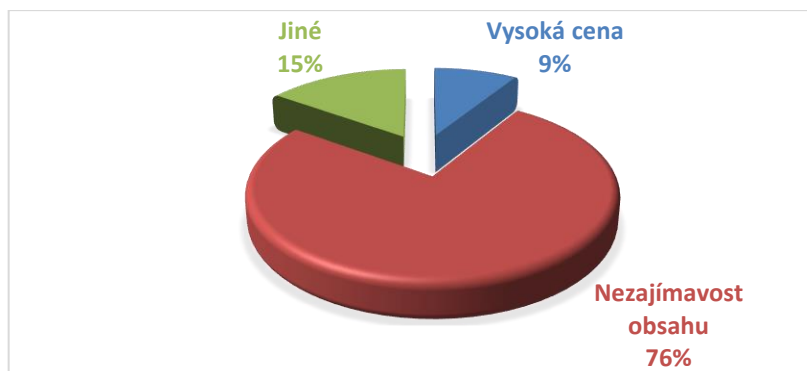
Výsledkem je nepříliš pozitivní zjištění ohledně prodeje klubového magazínu. Přes 70% dotazovaných odpovědělo Vůbec nebo Zřídka a pravidelný odběr potvrdilo jen slabých 12% dotazovaných.

#### Otázka č. 17 – Pokud jste zaškrtl „vůbec, sdělte nám prosím proč, případně, co byste uvítal

Otázka bezprostředně navazuje na předchozí, kdy respondent odpověděl na otázku ohledně nákupu časopisu Sparta do toho!, že jej nekupuje. Tato otázka zjišťuje důvody. Na výběr jsou dvě uzavřené odpovědi a jedna otevřená:

- Vysoká cena
- Jiné (s možností volné odpovědi)
- Nezajímavost





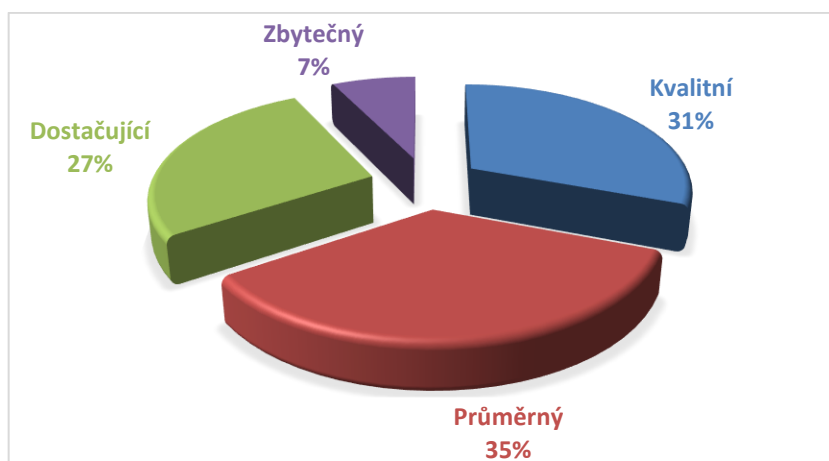
Graf 25 - Výsledek šetření

Výsledek ukazuje, že diváci nekupují magazín z důvodu nezajímavosti témat. Respondenti, kteří odpověděli jiným důvodem, nejčastěji zmiňovali dohledatelnost informací na internetu a skutečnost, že nevěděli o tomto magazínu.

**Otázka č. 18 – Předzápasový program (hymna, rozhovory, ...) na stadionu považují za**

Jako většina profesionálních klubů, má i Sparta svůj předzápasový program jako je například hymna a rozhovory s hráči. Dotazovaní měli zhodnotit jeho kvalitu a měli na výběr ze 4 možností:

- Kvalitní
- Průměrný
- Dostačující
- Zbytečný



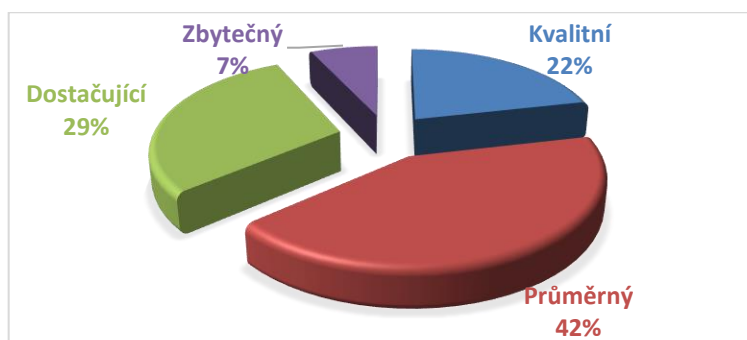
Graf 26 - Výsledek šetření - Předzápasový program

Z výsledků šetření je patrné, že respondenti jsou spokojeni s předzápasovým programem, kdy dvě třetiny odpovědí bylo Kvalitní a Průměrný. Pouze 7% dotazovaných označilo tento druh programu za zbytečný.

### Otázka č. 19 – Doprovodný program na stadionu (poločasová hra, ...) považují za

Doprovodný program probíhá zejména o poločase utkání. Většinou se jedná o poločasovou hru, utkání nejmenších hráčů nebo rozhovory s hráči či trenérem. Respondenti měli na výběr stejné možnosti hodnocení jako v předchozí otázce:

- Kvalitní
- Dostačující
- Průměrný
- Zbytečný



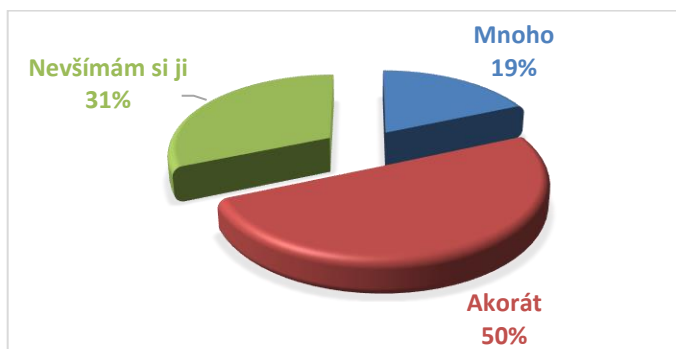
Graf 27 - Výsledek šetření - doprovodný program

Spokojenost s poločasovým programem se ztotožnilo 64% respondentů a lze tvrdit, že tento počet je velmi dobrý. Jen velmi málo (7%) respondentů jej označilo za zbytečný.

### Otázka č. 20 – Reklamy na stadionu (reklama na světelné tabuli, dres hráčů, perimetrboardy, ...) je

Otázka se zaměřuje na reklamu na stadionu. Respondenti tuto otázku měli možnost hodnotit třemi odpověďmi:

- Mnoho
- Akorát
- Nevšímám si ji



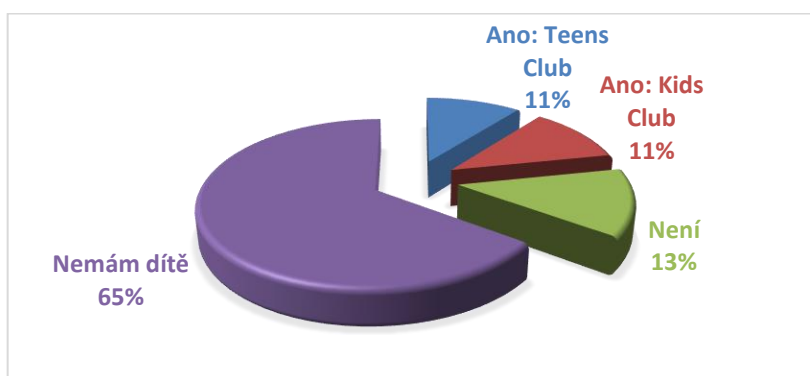
Graf 28 - Výsledek šetření – Reklama na stadionu

Pětina respondentů odpověděla, že je reklamy na stadionu mnoho a ruší ji. Polovina dotazovaných hodnotila, že je reklamy akorát a téměř třetina si reklamy nevšímá.

### Otázka č. 21 – Je Vaše dítě členem Teens Clubu nebo Kids Clubu

Na Spartě je snaha získat mladé diváky do ochozů stadionu díky projektu KIDS a TEENS Clubu. Tyto kluby jsou pro mladé diváky do 15 let. Respondenti měli na výběr ze 4 možností:

- Ano: Teens Club
- Ano: Kids Club
- Není
- Nemám dítě

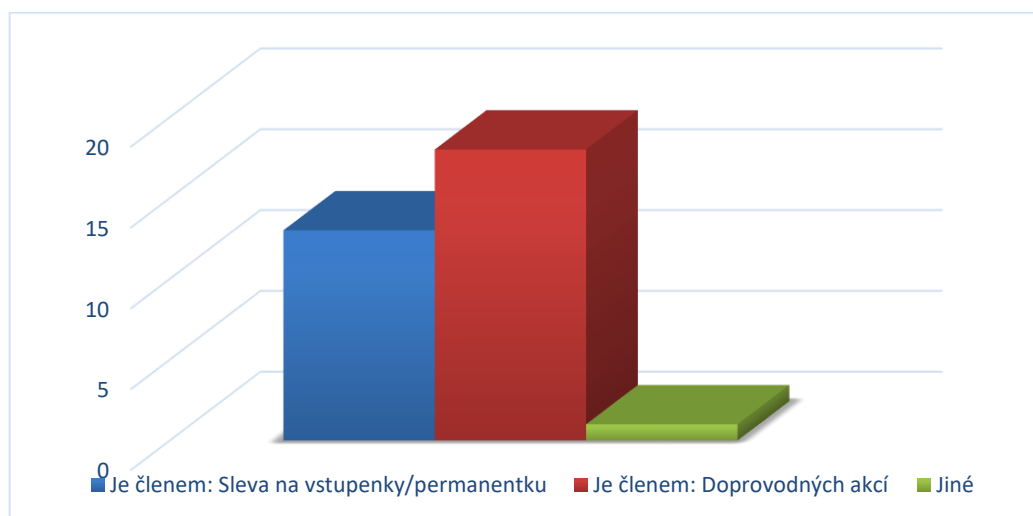


Graf 29 - Výsledek šetření

Drtivá většina respondentů (65%) označilo odpověď, že nemá dítě. 22% dotazovaných uvedlo členství v těchto klubech a zbytek uvádí, že není jejich dítě členem.

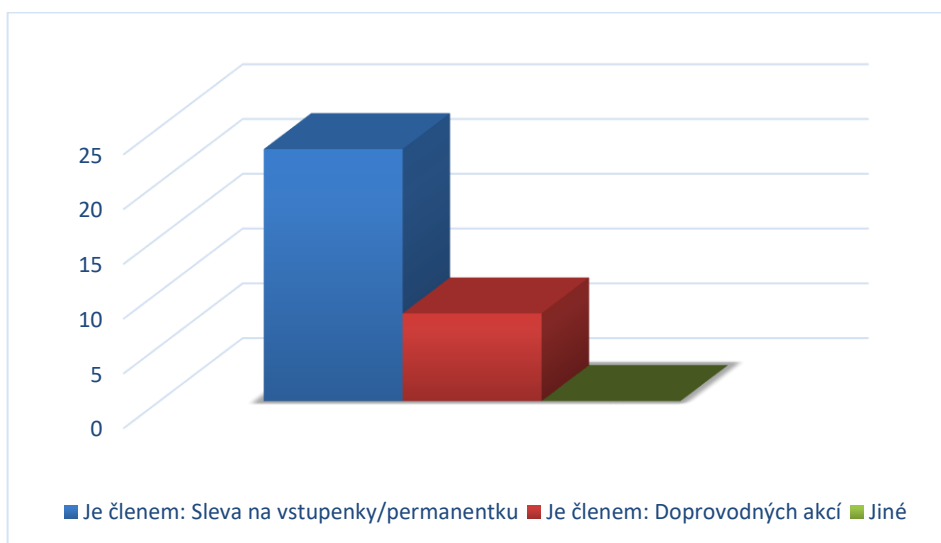
### Otázka č. 22 – Dle předchozí odpovědi prosím sdělte, proč je/není členem

Otázka reflektovala předchozí odpověď, když dítě respondenta bylo nebo nebylo členem.



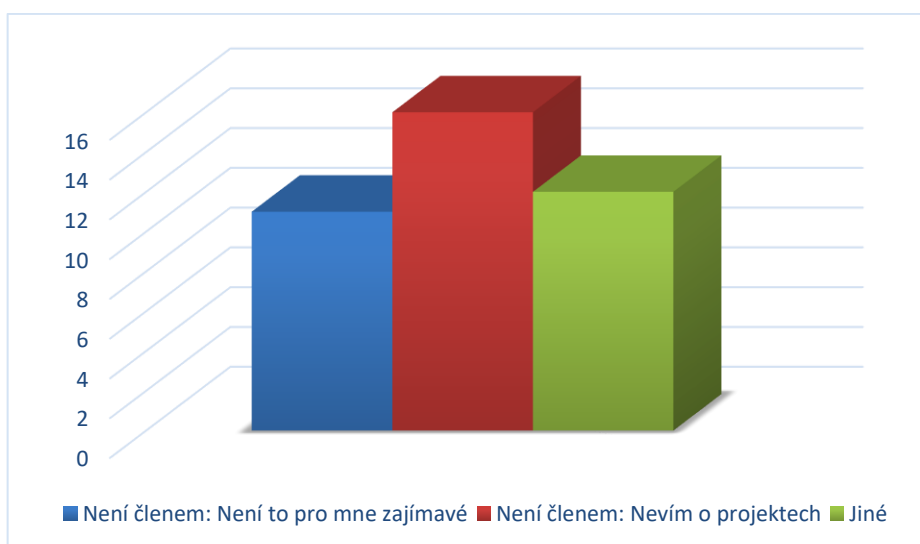
Graf 30 - Výsledek šetření – KIDS Club – proč je dítě členem

Z grafu č. 30 je patrné, že respondenti, kteří využívají aktivit KIDS Clubu si cení doprovodných akcí a slevy na permanentní vstupenky. Respondent, který odpověděl třetí odpovědí, uvedl důvod, že jeho dítě je fanouškem ACS.



Graf 31 - Výsledek šetření – TEENS Club – proč je dítě členem

Na grafu č. 31 je znázorněn obdobný graf, jen s odpověďmi respondentů, které mají dětské fanoušky v TEENS Clubu. Oproti druhému výsledku z grafu č. 30 si více cení slev na permanentní vstupenku pro dětské diváky oproti doprovodných akcí.



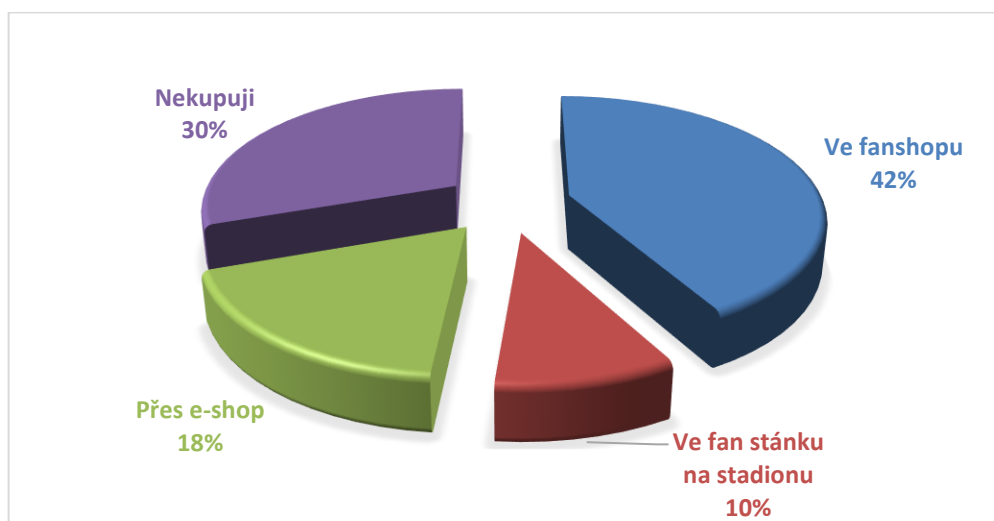
Graf 32 - Výsledek šetření

Poslední graf doplňující otázky zajišťuje, proč děti respondentů nejsou členy KIDS a TEENS Clubu. Většina respondentů o projektech neví a ti kteří odpověděli volnou odpovědí nejčastěji uváděli, že buď o akce nejeví dítě zájem, případně, že to navštěvuje s vnuky.

### Otázka č. 23 – Suvenýry a památeční předměty si kupuji

Otázka mapuje koupi hmotných produktů – suvenýrů. Možností nákupu je několik a respondenti měli na výběr z následujících možností:

- Ve fanshopu
- Ve fan stánku na stadionu
- Přes e-shop
- Nekupuji



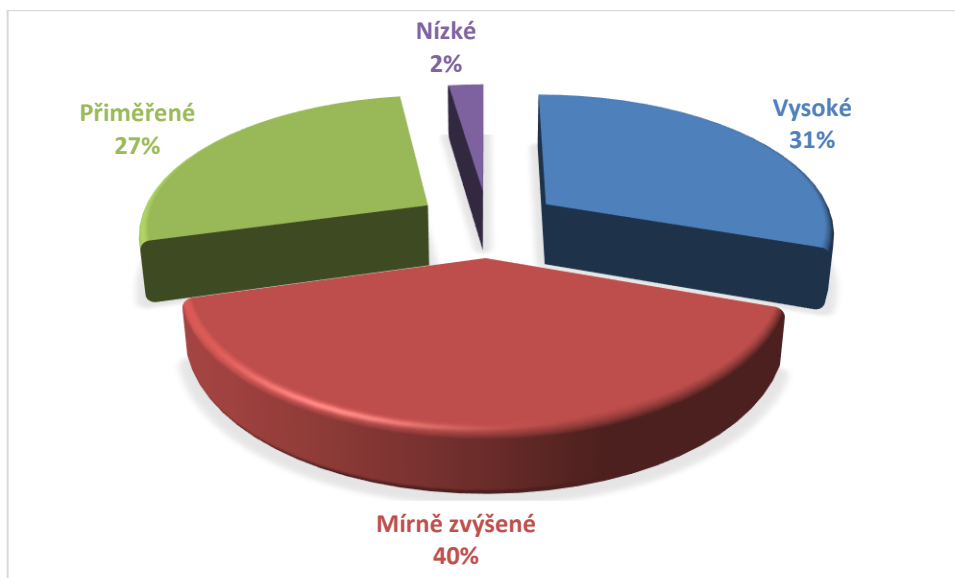
Graf 33 - Výsledek šetření

Výsledkem otázky je zjištění, že poměrně dost respondentů (30%) suvenýry nekupují. Oproti tomu poměrně dost hlasů získal nákup ve fanshopu (42%) což v době, kdy je možné objednávat přes internetový e-shop, poměrně vysoké zastoupení. Objednávky přes e-shop využívá pouze 18% výběrového vzorku.

### Otázka č. 24 – Cena suvenýrů mi přijdou

Otázka měla za úkol zjistit, jak diváci nahlíží na ceny suvenýrů. Měli na výběr ze 4 možností:

- Vysoké
- Mírně zvýšené
- Přiměřené
- Nízké



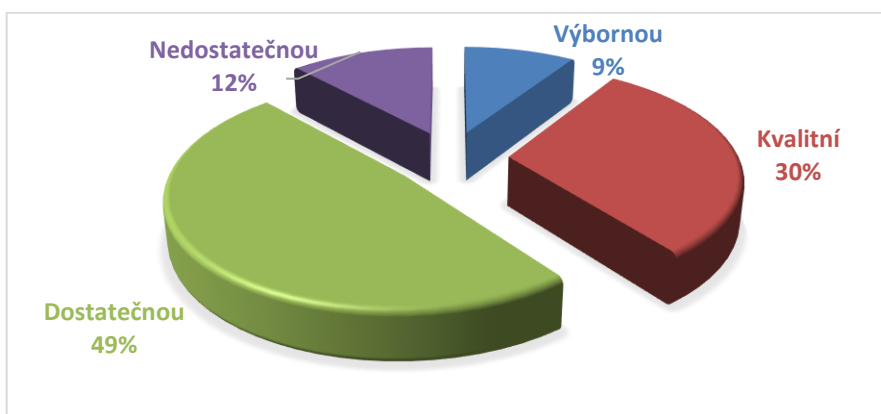
Graf 34 - Výsledek šetření – Cena suvenýrů

Velmi malému procentu dotazovaných přijdou ceny suvenýrů nízké (2%). Nicméně poměrně vysokému číslu dosahují odpovědi s výsledkem Vysoké a Mírně zvýšené ceny za suvenýry. Přiměřenou cenu označilo necelých 30% dotazovaných.

#### Otázka č. 25 – Předzápasovou osobní prohlídku a celkovou bezpečnost na stadionu považují

Cílem otázky bylo zjištění, jak diváci vnímají osobní bezpečnostní kontrolu před vstupem na stadion a celkový pohled na bezpečnost vně stadionu. Na výběr měli ze čtyř možností:

- Výbornou
- Dostatečnou
- Kvalitní
- Nedostatečnou



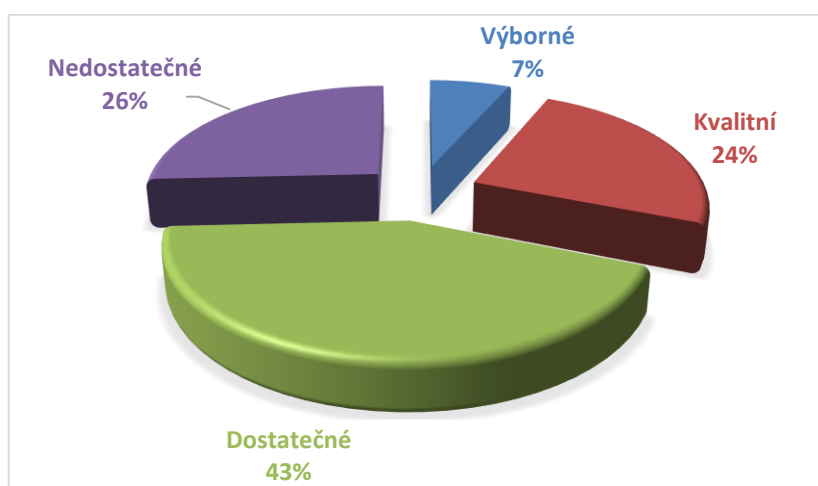
Graf 35 - Výsledek šetření - Kontrola a bezpečnost na stadionu

Téměř polovina dotazovaných považuje prohlídku za dostatečnou, nicméně je k zamyšlení, z jakého důvodu není větší procentuální zastoupení u odpovědi typu Výbornou a Kvalitní. Důvodem může být používání pyrotechniky v sektoru domácích vlajkonošů při zápasech, kde je použití zakázáno.

### Otázka č. 26 – Občerstvení a pití na stadionu považuji

Závěrečná otázka reflektuje názor respondentů na občerstvení a nápoje na stadionu. Na výběr měli ze čtyř možností:

- Výborné
- Dostatečné
- Kvalitní
- Nedostatečné



Graf 36 - Výsledek šetření - Občerstvení na stadionu

Občerstvení na stadionu je hodnoceno z více než dvou třetin spíše negativně. Respondenti si stěžovali na délku výdeje občerstvení, kvalitu a minimální výběr občerstvení a pití pro děti.

## 12.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Výsledek dotazníkového šetření ukázal, že fotbalová utkání navštěvují více muži než ženy, což se dá označit za obecně známý fakt. Při zhodnocení prvních pěti otázek lze tvrdit, že nejčastějším divákem A týmu Sparty je muž mezi 18 a 39 lety se středoškolským vzděláním, který pracuje.

V druhé části dotazníku bylo zjištěno, že stále jsou pro diváka atraktivnější lístky než nákupy permanentní vstupenky. Lze tvrdit, že hlavním důvodem je fakt, že většina diváků si zápasy vybírá a nechodí pravidelně na všechna utkání. Ceny na domácí utkání přijdou oběma

skupinám, jak permanentkářům, tak divákům s lístky, odpovídající, což svědčí o dobré cenové politice managementu. Výhodou je zajištění fakt dobrého výhledu ze všech částí stadionu. Rozdílný přístup ve využití informačních technologií, respektive ve využívání online služeb, je patrný u nakupujících vstupenek a permanentek. Zatímco diváci nakupující vstupenky spíše upřednostňují nákup po internetu, diváci s permanentní vstupenkou volí osobní odběr v zákaznickém centru.

Z dalších otázek lze vyhodnotit, že fotbal je na Spartě společenskou akcí. Navštěvují jej přátelé i rodiny a lze tvrdit přínosnost utkání, jako produktu, jako příhodný pro trávení volného času.

Tištěný magazín Sparta do toho! je zajímavým produktem, nicméně není tolik doceněný. Velmi málo diváků si jej kupuje a s nástupem online aplikací a sociálních sítí s aktuálními informacemi se dá předpokládat jeho přesun do digitální podoby a snížení počtu fyzických nosičů.

Doprovodné programy jsou hodnoceny respondenty kladně a lze usuzovat obecnou spokojenost s aktivitami pro diváky. Co se týče aktivit pro děti, v podobě KIDS a TEENS Clubu, je jejich počet členů pod hranicí, která se obecně očekávala. Nicméně by bylo dobré zpracovat na větší a efektivnější propagaci těchto aktivit a ukázat na jejich výhody, které jsou nabízeny.

Závěr dotazníku, který pohlížel na doplňkovou činnost prodeje suvenýrů při zápasech a bezpečnost na utkáních. Ten přinesl zjištění, že většina diváků nakupuje suvenýry přímo na Spartě a ceny jim přijdou spíše vyšší, než divák očekává. Bezpečnost respondenti vnímají jako dobrou. Nicméně občerstvení vnímají spíše negativně, zde by byl určitě prostor k zamyšlení.



## 13 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo představení sportovního klubu AC Sparta Praha, a. s., jeho managementu a zejména jeho marketingové aktivity.

V teoretické části je rozebrán sport obecně a jeho základní členění včetně světových organizací, které oficiálně sdružují různé asociace. Dále jsou představeny základní formy možnosti založení klubu a představena obecná schémata forem vedení sportovních klubů a nastíněn základní sportovní marketingový mix.

Praktická část zahrnuje představení klubu, schéma jeho managementu a soutěže, kterých se hlavní tým účastní. SWOT analýza v 8. kapitole nebyla možná získat přímo od zdroje a je tedy sestavena na základě poznatků z vlastního pozorování a pocitů získaných během vypracování praktické části.

Spartánský klub o své fanoušky pečuje ve všech částech České republiky, a proto podporuje vznik fanklubů a přispívá finančně na jejich cesty na domácí utkání a materiálně na aktivity pořádané fanklubem.

Při fotbalových utkání je pro návštěvníky připraven doprovodný předzápasový a poločasový program. Mimo tyto programy je zde možnost zakoupení suvenýrů nebo rychlého občerstvení. V práci jsou blíže zkoumány aktivity pro děti, které Sparta nabízí. Tyto aktivity jsou podmíněny vstupem 1 do stadionu, protože dětské aktivity probíhají u sektoru D29 – D31 a H21 – H22, které jsou označeny jako Rodinná tribuna.

U konkrétního marketingového mixu nebylo bohužel možné zajistit konkrétnější informace, protože se jedná o citlivé údaje marketingového oddělení. Nicméně se dalo ze získaných podkladů vytvořit alespoň základní přehled o produktech, ceně, distribuci a propagaci Sparty.

Stěžejní částí práce je dotazníkové šetření, které probíhalo z velké části osobním dotazováním na stadionu a výsledky jsou zaneseny do grafů s krátkým shrnutím výsledku. Závěrem je shrnutí výsledků, které odpovídá výsledkům šetření a stručně je komentuje.

## 14 Použitá literatura

- [1] J. Fiala, „Sport - vymezení pojmu,“ Brno, 2007.
- [2] R. Bernd a G. Simon, Fotbal: velký lexikon ; osobnosti, kluby, názvosloví, Grada Publishing a.s., 2006, 495 stran, ISBN 978-80-2471-1584
- [3] F. I. d. F. Association, „FIFA Associations,“ [Online]. Available: <https://www.fifa.com/associations/index.html>. [Přístup získán 26 Červenec 2018].
- [4] „Nový občanský zákoník,“ [Online]. Available: <https://zakony.kurzy.cz/89-2012-obcansky-zakonik/cast-1-hlava-2-dil-3-oddil-2-pododdil-2/>. [Přístup získán 22 Červen 2018].
- [5] Č. Eva, Management a marketing sportu, Praha, Česká republika: Olympia, a. s., 2009, 228 stran, ISBN 978-80-7376-150-9
- [6] „Sportovní kluby,“ AŠSK, [Online]. Available: <https://www.assk.cz/sportovni-kluby/>. [Přístup získán 15 květen 2018].
- [7] „Masarykova Univerzita,“ [Online]. Available: [https://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/js06/t019/Kpr2\\_zal.doc](https://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/js06/t019/Kpr2_zal.doc). [Přístup získán 17 Červen 2018].
- [8] P. Bachmann, „Elektronické materiály k předmětu Základy managementu,“ Hradec Králové, 2015.
- [9] „Obchodní korporace – založení a vznik,“ Oficiální portál pro podnikání a export, 1 Leden 2014. [Online]. Available: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=3>. [Přístup získán 16 Duben 2018].
- [10] „Obchodní korporace – založení a vznik,“ 2018 Leden 2014. [Online]. Available: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=4>. [Přístup získán 16 Duben 2018].
- [11] V. Hálek, MANAGEMENT a MARKETING, Hradec králové, Česká republika: e-kniha, 2016, 286 stran, ISBN 978-80-260-9723-5
- [12] J. Jarůšek, „Marketing fotbalu - 1. část,“ TOP fotbal, 27 Říjen 2010. [Online]. Available: <http://www.top-fotbal.cz/marketing-a-management-fotbalu/marketing-fotbalu-1-cast/>. [Přístup získán 20 Květen 2016].
- [13] I. Durdová, „Sportovní marketing,“ 2015.
- [14] V. Hálek, Základy marketingu, 1. vydání editor, Hradec Králové: Gaudeamus, 2007, 311 stran, ISBN 978-80-7041-825-3

- [15] I. Horáková, Marketing v současné světové praxi, Praha: Grada, 1992, 65 stran, ISBN 80-85424-83-5
- [16] B. Mullin, S. Hardy a V. Sutton, Sport Marketing, Champaign: Champaign: Human Kinetics, 2007, 552 stran. ISBN 0-7360-6052-9
- [17] V. Hálek, S. Rošický, S. Mareš, J. Štýrský a V. Krupka, Marketing XXL, Bratislava: DonauMedia, s. r. o., 2010, 672 stran, 978-80-89364-34-3
- [18] V. Houška, Železná Sparta, Praha, Česká republika: Nakladatelství Olympia, a. s. a AC Sparta Praha fotbal, a. s., 2011, 264 stran, ISBN 978-80-7376-305-3
- [19] M. Sokolová, Základy managementu, Hradec Králové: Gaudeamus, 2015, 265 stran, ISBN 978-80-7435-553-0
- [20] V. hromada, „OR justice,“ Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 14 Prosinec 2015. [Online]. Available: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=42085777&subjektId=689821&spis=74954>. [Přístup získán 10 Leden 2018].
- [21] a. s. AC Sparta Praha, „AC Sparta Praha, a. s.,“ AC Sparta Praha, a. s., [Online]. Available: <http://www.sparta.cz/cs/klub/o-sparte.shtml>. [Přístup získán 25 Prosinec 2017].
- [22] „MOL Cup,“ [Online]. Available: <http://www.molcup.cz/text/3-o-poharu>. [Přístup získán 26 Červenec 2017].
- [23] J. Smolík, Subkultury mládeže: Uvedení do problematiky, Praha: Grada, 2017, 288 stran, ISBN 978-80-247-2907-7
- [24] P. Slepíčka, Sportovní diváctví, Praha: Olympia, 1990, 209 stran, ISBN 978-80-703-3012-8
- [25] G. Bernstein, The principles of sport marketing, Urbana: Sagamore Publishing LLC, 2015, 249 stran, ISBN 978-1-57167-748-8
- [26] P. Kotler a K. L. Keller, Marketing management, Praha: Grada, 2013, 814 stran, ISBN 978-80-247-4150-5
- [27] „FIFA,“ FIFA, [Online]. Available: <https://www.fifa.com/faq.html>. [Přístup získán 27 červen 2018].
- [28] „Veřejný rejstřík a sbírka listin,“ Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 14 Únor 2017. [Online]. Available: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=47392507&subjektId=689821&spis=74954>. [Přístup získán 17 Prosinec 2017].

# 15 Přílohy



## Průzkumný dotazník pro analýzu marketingového oddělení AC Sparta Praha fotbal, a. s.



Vážený fanoušku,

vyplněním předloženého dotazníku mi pomůžeš analyzovat práci marketingového oddělení AC Sparta Praha. Dotazník se zabývá zjištěním obecných informací o respondentovi, jeho preferencím ke sledování zápasu, pohledu na reklamy a doplňkové činnosti klubu. Otázky jsou většinou uzavřené a bude-li tvá odpověď „jiné“, je zde prostor pro Tvoji odpověď. U odpovědi „volná otázka“ prosím sděl, co by se Ti líbilo nebo, co se nelíbí. Dotazník je zcela anonymní a bude použit jako podklad pro vypracování mé bakalářské práce, kterou vypracovávám na Fakultě Informatiky a managementu v Hradci Králové. Děkuji za Tvoji ochotu a čas při vyplňování dotazníku.

---

*Odpovědi, prosím, označ křížkem a v případě odpovědi „jiné“ prosím o krátkou odpověď:*

### 1. Pohlaví:

- Muž
- Žena

### 2. Věk:

- Do 18 let
- 18 – 25 let
- 25 – 40 let
- 40 – 50 let
- Více než 50 let

### 3. Nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní
- Vyučení
- Středoškolské s maturitou
- Vysokoškolské

### 4. Povolání (možno zaškrtnout více možností):

- Brigády/Částečný úvazek
- Pracující na HPP
- Živnostník
- Nezaměstnaný

### 5. Měsíční výdělek:

- Do 15 000 Kč
- 15 000 - 25 000 Kč
- 25 000 - 35 000 Kč
- Nad 35 tisíc Kč

### 6. Na domácí utkání:

- Kupuji vstupenky
- Vlastním permanentku

### 7. Ceny lístků/permanentek mi připadají:

- Nízké
- Odpovídající
- Vysoké

### 8. Domácí zápasy Sparty navštěvuji:

- Každý zápas
- Pouze na evropské poháry
- Pouze na domácí ligu
- Pouze vybrané zápasy (liga/pohár/evropské zápasy)

### 9. V případě zaškrtnutí odpovědi „Pouze vybrané zápasy (liga/pohár/evropské zápasy)“, prosím uveďte, jaké je kritérium výběru utkání:

- Kvalita soupeře
- Atraktivita zápasu (např. tým, který může ohrozit pozici Sparty v soutěži)
- Postavení Sparty v soutěži (když se daří, chodím více, v opačném případě méně)
- Počasí

### 10. Lístky/permanentku si kupuji do:

- 1. cenové kategorie
- 2. cenové kategorie
- 3. cenové kategorie
- sektoru domácích vlajkonošů („kotel“)

**11. Lístky/permanentku kupuji:**

- Lístky:**  Na stadionu před zápasem  
 V zákaznickém centru v předprodeji  
 Na internetu

- Permanentku:**  V zákaznickém centru  
 Na internetu

**12. Kritériem pro výběr místa na stadionu je:**

- Cena  
 Výhled  
 Kryté části stadionu  
 Jiné: \_\_\_\_\_

**13. Venkovní zápasy Sparty navštěvuji (domácí liga a pohár):**

- Pravidelně (každý zápas)  
 Často (14 - 8 zápasů)  
 Zřídka (7 - 1 zápasů)  
 Neúčastním se venkovních zápasů

**14. Zápasy navštěvuji:**

- S rodinou  
 S přáteli  
 Sám

**15. O zápasech a doprovodných akcí Sparty se dozvídám:**

- Z internetu  
 Ze sociálních sítí (Facebook, Twitter, ...)  
 Z ostatních masmédií (TV, billboard, denní tisk)  
 Od přátel

**16. Kupuji si předzápasový program „Sparta do toho!“:**

- Pravidelně  
 Občas - dle zajímavosti témat  
 Zřídka  
 Vůbec

**17. Pokud jste zaškrtl „vůbec, sdělte nám prosím proč, případně, co byste uvítal:**

- Vysoká cena  
 Nezajímavost obsahu  
 Jiné: \_\_\_\_\_

**18. Předzápasový program (hymna, rozhovory, ...) na stadionu považuji za:**

- Kvalitní  
 Průměrný  
 Dostačující  
 Zbytečný

----- volná odpověď -----  
 Co bych uvítal/Co se mi nelíbí:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**19. Doprovodný program na stadionu (poločasová hra, ...) považuji za:**

- Kvalitní  
 Průměrný  
 Dostačující  
 Zbytečný

----- volná odpověď -----  
 Co bych uvítal/Co se mi nelíbí:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_


**20. Reklamy na stadionu (reklama na světelné tabuli, dres hráčů, perimetrboardy, ...) je:**


- Mnoho  
 Akorát  
 Nevšímám si ji

**21. Je Vaše dítě členem Teens Clubu nebo Kids Clubu:**

- Ano: Teens Club  
 Ano: Kids Club  
 Ne  
 Nemám dítě

**22. Dle předchozí odpovědi prosím sdělte, proč je/není členem:**

- Je členem** :  Sleva na vstupenky/permanentku  
 Doprovodných akcí  
 Jiné: \_\_\_\_\_

- Není členem** :  Není to pro mne zajímavé  
 Nevím o projektech  
 Jiné: \_\_\_\_\_

**23. Suvenýry a památeční předměty si kupuji:**

- Ve fanshopu  
 Ve fan stánku na stadionu  
 Přes e-shop  
 Nekupuji

**24. Cena suvenýrů mi přijde:**

- Vysoká  
 Mírně zvýšená  
 Přiměřená  
 Nízká

**25. Předzápasovou osobní prohlídku a celkovou bezpečnost na stadionu považuji:**

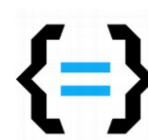
- Výbornou  
 Kvalitní  
 Dostatečnou  
 Nedostatečnou

**26. Občerstvení a pití na stadionu považuji:**

- Výborné  
 Kvalitní  
 Dostatečné  
 Nedostatečné



## Questionnaire for analyses marketing in the AC Sparta Prague football, a. s.



Dear fan,

if you fill out this questionnaire you'll help me to analyse work of marketing department at AC Sparta Prague football, a. s. The questionnaire inquires general information about respondent, his preferences about watching a match, point of view on advertising and additional activities of the club. Questions are mostly closed with possibility to answer "Other" where there will be given space for your own answer. It's completely anonymous and results will be used as a base for creating my Bachelor theses on Faculty of Informatics and Management in Hradec Králové. Thank you for your willingness and your time spent on filling out the questionnaire.

Your answer please mark off cross (X) and if your answer "other" write you short answer please:

### 1. Sex:

- Male  
 Female

### 2. Age:

- Less than 18  
 18 – 25  
 25 – 40  
 40 – 50  
 Over 50

### 3. Highest education:

- Elementary  
 Apprenticeship  
 Secondary  
 University

### 4. Profession (you can mark off more answer):

- Brigade/Half-time job  
 Full- time job  
 Bussinesman  
 Unemployed

### 5. Monthly salary:

- Less than 15 000 CZK (556 €; 625 \$)  
 15 000 - 25 000 CZK (556 - 926 €; 625 - 1 042 \$)  
 25 000 - 35 000 CZK (926 - 1 296 €; 1 042- 1 458 \$)  
 Over 35 thousand CZK (over 1 296€ or 1 458 \$)

### 6. On the home matches I:

- Buy tickets  
 Have season ticket

### 7. Tickets/season ticket price are:

- Low  
 Normal  
 Expensive

### 8. Home matches AC Sparta I am visiting:

- Every matches  
 Only European matches  
 Only Czech premier league  
 Selected matches (Czech league/Czech Cup/European matches)

### 9. According which criteria do you choose a football matches?

- Visitor quality  
 Attractiveness of the match (eg. a team that can threaten the position of Sparta in the competition)  
 Sparta position in the competition (going to stadium if Sparta are winning, otherwise less)  
 Weather

### 10. Tickets/season ticket payed to:

- 1<sup>st</sup> price category  
 2<sup>nd</sup> price category  
 3<sup>rd</sup> price category  
 4<sup>th</sup> price category  
 Home sector

### 11. Tickets/season ticket buy in:

- Tickets:**  On the stadium before match  
 In customer service  
 On the internet

- Season ticket:**  In the customer service  
 On the internet

**12. The main criteria for the choice of location in the stadium is:**

- Price
- View on the match
- Covered part on the stadium
- Other: \_\_\_\_\_

**13. How often do you visit football matches where Sparta playing as visitor team?**

- Regularly (every game)
- Often (14 - 8 matches)
- Infrequently (7 -1 match)
- Not participate to trips

**14. I visit football matches with:**

- Family
- Friends
- Alone


**15. How do you know about football matches and accompanying events:**


- Internet
- Social websites (Facebook, Twitter, ...)
- Other mass media (daily news, TV, billboards, ...)
- Friends

**16. Do you buy the pre-match program „Sparta do toho!“?**

- yes
- no

**17. According to your answer why do you want buy it/why you don't buy it?**

- Buy** :
- Interview with players
  - Poster
  - Performances rival
  - Other: \_\_\_\_\_  
*(for example: souvenir)*

- Don't buy** :
- Expensive
  - Uninteresting content
  - Other: \_\_\_\_\_  
*(for example: don't understand Czech)*

**18. The pre-match programme (anthem, interview, ...) at the stadium :**

- Good quality
- Average
- Sufficient
- Unnecessary

**19. Supporting program at the stadium (half-time game, ...) I consider:**

- Good quality
- Average
- Sufficient
- Unnecessary


**20. Advertisement on the stadium (on the lighttables, dress players, perimeterboards, ...) are:**


- Many
- Adequately
- Ignored advertisement

**21. Is your child a member of the Teens club or Kids club:**

- Yes: Teens Club
- Yes: Kids Club
- No
- Haven't child

**22. According the previous answer please tell why is/isn't a member of:**

- Member** :
- Discounts for regular attendance
  - Accompanying events
  - Other: \_\_\_\_\_

- Not a member** :
- Not interesting
  - I do not know about projects
  -

Other: \_\_\_\_\_

**23. Souvenirs I buy in:**

- The main fan shop
- The fan shop at the stadium
- Over e-shop
- Not buying

**24. Souvenirs price are to me:**

- High
- Middle high
- Adequate
- Low

**25. The pre-match inspection of security and total security at stadium are::**

- Excellent
- Very good
- Good
- Inadequate

**26. Fast foods at the stadium :**

- Excellent
- Very good
- Good
- Inadequate

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Šafránek Stanislav DiS.	Tanvaldská 1336/7, Praha - Kobylisy	I14042

**TÉMA ČESKY:**

Marketing sportovního klubu - AC Sparta Praha fotbal

**TÉMA ANGLICKY:**

Sport club marketing of football team AC Sparta Prague

**VEDOUcí PRÁCE:**

Dr. Ing. Vítězslav Hálek, Ph.D., MBA - KM

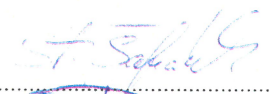
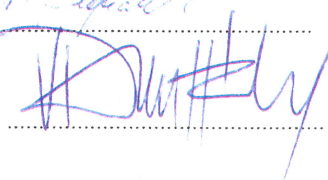
**ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:**

Práce se zabývá problematikou marketingu ve fotbalovém klubu AC Sparta Praha fotbal, a. s.  
Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část, kde budou rozebrány poznatky z marketingového oddělení fotbalového klubu. Součástí praktické části je analýza dotazníkového šetření veřejnosti a fanoušků, kdy bude navrženo řešení ke zlepšení marketingových akcí.

**SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:**

- V. Hálek, Základy marketingu, 1. vydání, Hradec Králové: Gaudeamus, 2007, p. 311.
- J. Šíma, J. Voráček, E. Čáslavová a T. Ruda, Sportovní marketing, Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2013.
- V. Houška, Železná Sparta, Praha, Česká republika: Nakladatelství Olympia, a. s. a AC Sparta Praha fotbal, a. s., 2011, p. 264.
- V. Hálek, S. Rošický, S. Mareš, J. Štýrský a V. Krupka, Marketing XXL, Bratislava: DonauMedia, s. r. o., 2010, p. 672.

Podpis studenta:

  
.....  
  
.....

Datum:

26.2.2016

Podpis vedoucího práce:

Datum:

26-02-2016