

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu



DIPLOMOVÁ PRÁCE

Spokojenost diváků BK Synthesie Pardubice

Vypracoval:

Martin Šorf

Vedoucí diplomová práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc

Praha, 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „*Spokojenost diváků BK Synthesie Pardubice*“ vypracoval samostatně a použil zdroje, které jsou uvedeny v seznamu literatury.

Poděkování

Rád bych zde poděkoval především PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odbornou pomoc a vedení při tvorbě této diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat generálnímu manažerovi BK Synthesie Pardubice panu Pavlu Starovi za všechny vstřícné kroky, především při sběru dat. V neposlední řadě děkuji své rodině za podporu v průběhu mého studia.

Bibliografická identifikace

Jméno autora:	Martin Šorf
Český název diplomové práce:	Spokojenost diváků BK Synthesie Pardubice
Anglický název práce:	Satisfaction of spectators BK Synthesia Pardubice
Vedoucí diplomové práce:	PhDr. Vladimír Janák, CSc.
Rok obhajoby:	2010

Anotace česky

Záměrem práce je zmapování spokojenosti diváků basketbalového klubu Synthesia Pardubice a na základě těchto výsledků navrhnout možná zlepšení pro zvýšení návštěvnosti zápasů nebo přilákání nových partnerů klubu. Práce se také zabývá pojmy úzce spojenými s tímto tématem, kterými jsou marketingový výzkum, město Pardubice, historie a současnost basketbalového klubu, prostředí ČEZ Arény a další. Praktická část obsahuje především vyhodnocení dotazníkového šetření mezi diváky a SWOT analýzu.

Anotace anglicky

The intention of this dissertation is information about satisfaction of spectators of basketball club Synthesia Pardubice and in terms of this results make plan for increase attendance and for founding new partners. Dissertation inquire into information about city Pardubice, history and present of basketball club and ČEZ Arena. The practical part includes evaluation of the questionnaire research, SWOT analysis and suggestion to increase attendance.

Klíčová slova: basketbal
spokojenost
sportovní divák
návštěvnost
marketing
marketingový výzkum

OBSAH

1.	ÚVOD.....	7
2.	CÍLE, ÚKOLY A HYPOTÉZY PRÁCE.....	7
3.	TEORETICKÁ ČÁST	9
3.1.	Definice základních pojmů	9
3.1.1.	Basketbal.....	9
3.1.2.	Spokojenost.....	10
3.1.3.	Sportovní divák.....	10
3.1.4.	Návštěvnost.....	10
3.1.5.	Marketing.....	10
3.1.6.	Marketingový výzkum.....	11
3.2.	Pardubice	12
3.3.	Pardubický sport	13
3.3.1.	Velká pardubická steeplechase	13
3.3.2.	Zlatá přilba města Pardubic	14
3.3.3.	Atletika.....	14
3.3.4.	Fotbal	15
3.4.	BK Pardubice, a.s.....	17
3.5.	ČEZ Aréna	21
3.6.	Mattoni národní basketbalová liga (MNBL)	23
3.6.1.	Herní systém MNBL 2009/2010.....	23
3.6.2.	Výsledky MNBL v sezoně 2009/2010.....	24
3.6.3.	Herní systém MNBL 2010/2011.....	25
3.7.	Marketingový výzkum.....	27
3.7.1.	Sekundární údaje.....	27
3.7.2.	Primární údaje.....	28
3.7.3.	Kvalitativní výzkum	28
3.7.4.	Kvantitativní výzkum	30
3.8.	Proces marketingového výzkumu.....	31
3.8.1.	Definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu.....	32
3.8.2.	Vytvoření plánu výzkumu	33

3.8.3.	Shromažďování informací	43
3.8.4.	Analyzování informací	43
3.8.5.	Prezentace závěrů	44
3.8.6.	Učinění rozhodnutí	45
3.9.	Dotazování	46
3.9.1.	Proces dotazování	46
3.9.2.	Výběr vzorku	46
3.9.3.	Dotazník.....	49
3.9.4.	Typy otázek.....	52
3.10.	SWOT analýza.....	56
3.10.1.	Analýza externího prostředí (příležitostí a hrozeb)	56
3.10.2.	Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek).....	57
3.10.3.	Postup při SWOT analýze.....	58
4.	METODICKÁ ČÁST	59
4.1.	Definice problému a cílů výzkumu.....	60
4.2.	Vytvoření plánu výzkumu	60
4.2.1.	Zdroje dat.....	61
4.2.2.	Výzkumné metody	61
4.2.3.	Výzkumné nástroje	61
4.2.4.	Soubor respondentů	62
4.3.	Shromažďování informací	62
4.4.	Analyzování informací	62
4.5.	Prezentace závěrů	63
4.6.	Učinění rozhodnutí	63
4.7.	SWOT analýza.....	63
4.8.	Dotazník.....	63
5.	PRAKTICKÁ ČÁST	64
5.1.	Návštěvnost BK Synthesie Pardubice.....	64
5.2.	Vyhodnocení výzkumu	66
5.2.1.	Rozložení diváků podle pohlaví	66
5.2.2.	Rozložení diváků podle věku.....	67
5.2.3.	Rozložení diváků podle místa bydliště	68

5.2.4.	Rozložení diváků podle dosaženého vzdělání	69
5.2.5.	Rozložení diváků podle vykonávaného sportu	70
5.2.6.	Rozložení diváků podle návštěvnosti jiných sportů	71
5.2.7.	Četnost návštěvnosti jednoho diváka.....	71
5.2.8.	Nejčastější doprovod na zápas	72
5.2.9.	Uplatňovaný druh vstupného	73
5.2.10.	Volba druhu permanentní vstupenky	75
5.2.11.	Akceptovatelná výše vstupného.....	75
5.2.12.	Ideální začátky zápasů	76
5.2.13.	Faktory mající vliv na návštěvnost	77
5.2.14.	Reakce na přesun zápasů do ČEZ Arény	80
5.2.15.	Pozitiva ČEZ Arény	81
5.2.16.	Negativa ČEZ Arény	85
5.2.17.	Co divákům na zápasech v ČEZ Aréně chybí	88
5.2.18.	Hodnocení poločasového programu	89
5.2.19.	Oblíbenost různých druhů poločasového programu	90
5.2.20.	Hodnocení fanshopu	90
5.2.21.	Počet předmětů zakoupených ve fanshopu.....	91
5.2.22.	Hodnocení komunikace klubu s fanoušky	93
5.2.23.	Hodnocení aktivit klubu.....	94
5.2.24.	Účast na akcích BK Pardubice.....	95
5.2.25.	Návrhy nových aktivit klubu	95
5.2.26.	Hodnocení webových stránek klubu.....	96
5.2.27.	Co chybí na webových stránkách	98
5.3.	SWOT analýza.....	98
6.	ZÁVĚR.....	101
7.	PŘÍLOHY	102
8.	ZDROJE.....	105

1. ÚVOD

Basketbal je sportem, který sice nemůže v českých podmínkách konkurovat gigantům, jako je fotbal a hokej, ovšem v celosvětovém měřítku si s nimi příliš nezádá. V naší zemi mu patří poměrně jasně třetí pozice, a to jak do počtu televizních přenosů, rozpočtů jednotlivých klubů, tak především do počtu diváků. Na ligová utkání si dle regionu, kvality klubu a atraktivity soupeře najde cestu průměrně 500 až 2 000 diváků. Dominantní postavení v návštěvnosti mají od jara 2007 Pardubice. Právě v daném roce se zápasy tamní Synthesie přesunuly z haly na Dukle do multifunkční a moderní ČEZ Arény, v níž hrají svá domácí utkání i hokejisté Eatonu. Za tři roky, kdy se basketbal v pardubické aréně hraje, zde padlo několik primátů. Rekordní návštěva na jednom zápase ligy byla 4 250 diváků, kteří přišli na zápas Synthesie s ČEZ Basketballem Nymburk. I průměrná návštěvnost za celou sezonu je ostatními kluby téměř nedosažitelná, když se pohybuje dlouhodobě kolem 1 500 diváků.

Za poslední tři sezony se celkem 30 zápasů BK Synthesie Pardubice odvysílalo v přímém přenosu České televize, což je úctyhodné číslo, které mohou pardubickým basketbalistům mnohé fotbalové a hokejové kluby jen tiše závidět.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že pardubický klub má velice silné divácké zázemí, které je hodno analýzy v této diplomové práci.

2. CÍLE, ÚKOLY A HYPOTÉZY PRÁCE

Hlavním cílem této práce je zjistit spokojenost diváků A týmu mužů BK Synthesie Pardubice při zápasech Mattoni národní basketbalové ligy hraných v multifunkční ČEZ Aréně. Pomocí marketingového výzkumu se práce snaží určit složení divácké obce, analyzovat ji a určit její charakteristické rysy. Zajímá nás, zda je zájem o basketbal v Pardubicích záležitostí nějaké určité skupiny lidí a pokud ano, tak jaké. Součástí výzkumu jsou i názory diváků a jejich spokojenost s komunikací klubu směrem k nim a s prezentací klubu navenek. Výstupem práce je určitá charakteristika diváků navštěvujících pardubický basketbal a zároveň doporučení pro klub, jak se více přiblížit svým divákům a uspokojit ještě lépe jejich potřeby.

Úkoly práce:

1. Definovat základní pojmy, které souvisí s danou tematikou
2. Seznámit se s daným městem
3. Informovat o historii a současnosti BK Pardubice
4. Přiblížit systém nejvyšší soutěže mužů v basketbalu
5. Sestavit teoretická východiska potřebná pro tuto práci
6. Připravit dotazník pro diváky BK Pardubice
7. Uskutečnit marketingový výzkum v ČEZ Aréně pomocí písemného dotazování
8. Zpracovat a interpretovat výsledky šetření
9. Porovnat zjištěné výsledky s hypotézami

Hypotézy:

1. Basketbal navštěvuje přibližně stejně mužů jako žen
2. Na basketbalové zápasy chodí převážně mladší lidé
3. Basketbal je sportem pro vzdělanější publikum
4. Basketbaloví fanoušci jsou aktivními sportovci
5. Většina diváků upřednostňuje jednorázový vstup namísto permanentky
6. Většina diváků je z Pardubic
7. Diváci kvitují přesun zápasů do multifunkční ČEZ Arény
8. Basketbaloví fanoušci si nekupují příliš mnoho věcí z fanshopu
9. Fanoušci vnímají pozitivně klubovou komunikaci
10. Webové stránky klubu jsou hodnoceny jako nadprůměrné

3. TEORETICKÁ ČÁST

3.1. Definice základních pojmů

3.1.1 Basketbal

3.1.1.1. Historie basketbalu

Košíková vznikla na podzim roku 1891, když James Naismith, profesor tělovýchovné školy Springfield College v Massachusetts ve Spojených státech, nařídil hráčům svého rugbyového mužstva, aby při zimní přípravné hře v tělocvičně místo pokládání trojek na tvrdou parketovou podlahu vhadzovali míč do košů postavených na bednách od pomerančů. Košíková tedy na rozdíl od většiny ostatních sportů nevznikala postupným vývojem z jiných míčových her, ale docela samostatně

K prvnímu ukázkovému utkání v našich zemích došlo v roce 1897 ve Vysokém Mýtě zásluhou prof. Jaroslava Karáska. V roce 1898 napsal pražský učitel J. Klenka první česká pravidla této hry a vydal je pod titulem "Házená do koše - košíková". K rozšíření košíkové jako sportovní hry docházelo teprve po I. světové válce. První utkání mužů u nás se hrálo na podzim roku 1919 v žižkovské sokolovně v Praze. Mohutný rozvoj košíkové však nastal až v roce 1928, kdy byla v Praze postavena budova YMCA s vlastní tělocvičnou pro košíkovou.¹

3.1.1.2. Současná podoba basketbalu

Košíková neboli basketbal, jak bylo převzato z anglického výrazu pro tento sport, patří v dnešní době mezi nejrozšířenější míčové sportovní hry vůbec a je považován za kolektivní hru s jedněmi z nejsložitějších pravidel. Své pevné místo má i v programu Olympijských her již od roku 1936, kdy se poprvé představil pod pěti kruhy v Berlíně. Finálový turnaj mužů je vždy jedním z vrcholů her, jak tomu bylo především v Barceloně 1992, kde legendární americký "Dream team" v čele s Michaelem Jordanem válcoval všechny soupeře a udělal basketbalu na starém kontinentě obrovskou reklamu. Američané jsou považováni za nejlepší basketbalisty na Zemi a v USA se hraje také nejlepší klubová soutěž, NBA. Ostatní země a kontinenty ale učinily velký posun a poměr sil se přeci jenom vyrovnává. Například světový

¹ Dobrý, L. a kol., Košíková pro trenéry III. třídy, 1.vyd., Praha: Olympia, 1974, ISBN 27-107-75, s. 5

šampionát dokázali v poslední dekádě vyhrát například Argentinci nebo Španělé. Nutno ale dodat, že při neúčasti největších hvězd z USA.

3.1.2. Spokojenost

Spokojenost odráží něčí komparativní úsudky vycházející z vnímaných funkčností vlastností výrobku (nebo výsledku) ve vztahu k jeho očekávání. Jestliže funkční vlastnosti nenaplní očekávání, je zákazník nespokojený a zklamaný. Jestliže očekávání naplní, je spokojený, a jestliže je dokonce předčí, je zákazník vysoce spokojený nebo potěšený.²

3.1.3. Sportovní divák

Divákem je osoba, která se účastní probíhajícího děje, ale nijak do něj aktivně nezasahuje. Sportovní divák je účastníkem předem připraveného sportovního představení a je jejím pasivním konzumentem.

3.1.4. Návštěvnost

Návštěvnost je veličina vyjadřující počet osob, které za určitý časový úsek navštívily buď nějakou akci (představení v divadle, sportovní událost aj.), nebo i nějaký objekt (stadion, divadlo, muzejní sál aj.).

Veličina může být prezentována jako celkový počet návštěvníků, nebo může být přepočtena na průměr (na den, měsíc či rok, na představení nebo zápas).

3.1.5. Marketing

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Jedna z nejstručnějších definic marketingu zní takto: „Naplňovat potřeby se ziskem.“

Americká marketingová asociace nabízí následující formální definici: „Marketing je funkcí organizace a souborem procesů k vytvoření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníkem takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejich akcií.“³

² Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 64

³ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 43

Marketing je velice důležitou oblastí, kterou se musí podnik zabývat. To si uvědomuje v dnešní době většina společností, a tak jsou ve větších organizacích zřizovány speciální marketingové úseky. Úkolem marketingu je uspokojení zájmu kupujících a zároveň zájmu prodávajících na trhu rentabilním způsobem. Vždyť i název marketing, respektive jeho vznik, tuto definici potvrzuje. Je to složenina anglických slov market neboli trh a koncovky -ing, které se v anglickém jazyce používá pro vyjádření děje, pohybu, akce.

Většina lidí si myslí, že nejdůležitější částí marketingu je prodej, přestože tomu tak není. Samotný prodej je až jakýmsi vrcholem pomyslného ledovce marketingu. Jeden z předních teoretiků managementu, Peter Drucker, vystihl tuto skutečnost takto: „Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.“⁴

3.1.6. Marketingový výzkum

Roman Kozel tvrdí, že marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření určitých konkrétních informací, které nelze získat z vnitřního systému informací ani z marketingového zpravodajského systému. Získáváme tzv. informace primární.⁵

Další ekonom, kterým je Paul Hague, se zamýšlí nad účelem marketingového výzkumu, když říká, že účelem marketingového výzkumu je pomáhat řešit a zdokonalovat marketingová rozhodnutí; vybírat optimální možnosti nebo dokonce vytvořit program pro marketingová rozhodnutí.⁶

Podle Philipa Kotlera definujeme marketingový výzkum jako systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma.⁷

⁴ Drucker, P., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York: Harper and Roe, 1973, s. 65

⁵ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 58

⁶ Hague, P., *Průzkum trhu*, 1. vyd., Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-7226-917-8, s. 5

⁷ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 140

3.2. Pardubice

Pardubice, sídelní město Pardubického kraje, jsou jedním z nejkrásnějších východočeských měst. Rozkládají se na obou březích Labe u soutoku s Chrudimkou přibližně mezi 15. a 16. stupněm východní zeměpisné délky a okolo 50. stupně severní šířky. Město Pardubice je vzdáleno 104 km na východ od Prahy, přes 20 km jižně od Hradce Králové a okolo 10 km severně od Chrudimi. Město se rozkládá v Polabské nížině v nadmořské výšce 215 až 237 metrů. Jeho rozloha činí téměř 78 km².

Do roku 1940 se město Pardubice skládalo z centrální části a Bílého předměstí. Roku 1954 se připojily Pardubičky a Studánka, do roku 1960 Doubravice, Ohrazenice, Polabiny, Semtín, Popkovice a Rosice nad Labem, do roku 1964 Trnová, Svítkov a Srnojedy, do roku 1976 pak Dražkovice, Nemošice, Mnětice, Drozdice, Černá za Bory, Spožil a Staré Čivice a nakonec do roku 1986 Lány na Důlku a Opočíněk. Cihelna vznikla roku 1991 a došlo k osamostatnění Spojila, roku 1993 k osamostatnění Srnojed. Poslední změna je z roku 2006, kdy došlo k připojení obce Hostovice.



Obrázek 1: Znak města Pardubice

ZDROJ: <http://www.pardubice.wrp.cz/>

Kraj	Pardubický
Okres	Pardubice
Katastrální výměra	77,71 km ²
Počet obyvatel	90 077 (k 1. 1. 2010)
Zeměpisná šířka	50° 02' 19" s. š.
Zeměpisná délka	15° 46' 45" v. d.
Nadmořská výška	237 m.n.m
PSČ	530 02
Primátor	Ing. Jaroslav Deml

Tabulka 1: Město Pardubice v základních číslech

ZDROJ: <http://www.mesto-pardubice.cz>, vlastní

Obyvatelstvo

Počet obyvatel kolísá kolem hranice devadesáti tisíc. K prvnímu lednu roku 2010 žilo ve městě Pardubice 90 077 trvale bydlících obyvatel. Z tohoto čísla bylo 51,4 % žen (46 324) a 48,6 % mužů (43 753).

Počet obyvatel Pardubic již od počátku 19. století poměrně prudce stoupal z důvodu velkého růstu průmyslové výroby, která znamenala velký rozmach po napojení města Pardubice na hlavní železniční trať Praha – Česká Třebová.

3.3. Pardubický sport

Pardubice jsou baštou sportů všeho druhu, ale především disponují něčím, co jim může většina měst a klubů závidět – mají vynikající sportovní fanoušky, kteří navštěvují utkání a akce bez ohledu na zaměření. Co se týče jednorázových sportovních akcí, tak se každému na prvním místě vybaví zřejmě dostihový závod Velká pardubická steeplechase, který se běhá od roku 1874. Pro motoristy je zajímavá především plochodrážní Zlatá přilba. Tenisová pardubická juniorka otevřela dveře do světa bílého sportu nejednomu nadějnému mladému hráči. Co se týče kolektivních sportů, tak jasnou jedničkou jsou v Pardubicích hokejisté. Na druhém místě jsou pak místní basketbalisté. Oba tyto týmy si drží v extraligových soutěžích jednoznačně nejvyšší návštěvnost z celé České republiky. Další v pořadí je pak fotbal, jehož úroveň ani popularita zdaleka nedosahuje předešlých dvou sportů. Za zmínku určitě stojí ještě atletický oddíl, který pořádá řadu významných soutěží a který vychoval mnoho reprezentantů.

3.3.1. Velká pardubická steeplechase

Velká pardubická je dostihový závod, který se koná každý rok druhou říjnovou nedělí na pardubickém závodisti. Jde o nejprestižnější a nejtěžší dostih v kontinentální části Evropy.

První Velká pardubická steeplechase se konala 5. listopadu 1874 za účasti 14 koní. Vítězem se stal plnokrevný hřebec Phantome s anglickým žokejem Sayersem v sedle. Průběh dostihu i výsledek vzbudily ohlas i za hranicemi státu, a tak se od té doby Velká běžela každý rok s výjimkou válečných let, politických událostí v roce 1968 a nepřízní počasí v letech 1876 a 1908.

Dráha dostihu měří 6 900 metrů a má celkem 31 překážek, z nichž nejznámější je bezpochyby legendární Velký Taxisův příkop následovaný neméně zajímavou Irskou lavicí. Koně běží závod přibližně 9 – 10 minut. Na start se staví kolem 15 až 20 koní s těmi nejlepšími žokeji, ale i žokejkami z České republiky i zahraničí. Název Velká pardubická se vžil pro označení celého dostihového víkendu, během kterého se koná mnoho závodů. Tím posledním a hlavním dostihem je závod pojmenovaný po současném hlavním sponzorovi Velká pardubická České pojišťovny.

3.3.2. Zlatá přilba města Pardubic

Závod se poprvé uskutečnil v roce 1929 a byla to událost. Jelo se na slavném dostihovém závodistišti a byl to tak trošku symbol té doby. Celkem patnáctkrát se zde sešli příznivci tohoto sportu, aby na travnaté dráze dlouhé 2 400 metrů sledovali nádherné boje. Rok 1964, kdy se závod přestěhoval na stávající plochodrážní stadion, přinesl výrazný mezník. Z travnatého závodu se stal klasický a do Pardubic začali nacházet cestu nejslavnější jezdci tohoto sportovního odvětví. Mnozí z nich se pyšnili tituly světových šampionů. Potěšitelná je skutečnost, že mezi těmito slavnými jmény najdeme také česká jména. Jiří Štancl, Tomáš Topinka, Milan Špinka a Antonín Kasper ml. jsou jezdci, kteří ve Svítkově překročili svůj stín a stali se vítězi tohoto prestižního závodu, kdy startovní listiny byly plné slavných jmen.⁸

3.3.3. Atletika

Historie atletického oddílu se začala psát v září roku 1959 v souvislosti s výstavbou atletického stadionu v Pardubicích na Dukle. V průběhu let k mužům přibýly i ženy. V soutěžích družstev startovali muži i ženy ve všech soutěžích od nejnižších až po 1. národní ligu. Výraznějšího vzestupu dosáhl oddíl od roku 1993, a to již pod novodobým názvem AFK SKP Pardubice. Družstva mužů a žen se trvale usadila v 1. národní lize a především ženy tuto soutěž s naprostou pravidelností vyhrávaly. Nejvýraznějšího rozmachu dosáhl atletický oddíl už pod současným názvem Hvězda SKP Pardubice v posledních 5 letech. Družstvo žen postoupilo v roce 2004 do atletické extraligy.

⁸ [online], <<http://www.zlataprilba.cz/>>, [citováno 19. července 2010]

Velikým přínosem pro rozvoj atletiky v Pardubicích byla rekonstrukce atletické dráhy a jednotlivých sektorů. Na sídlišti Dukla vyrostl ryze atletický stadion evropských standardů s osmiproudovou tartanovou dráhou a se všemi vrhačskými a skokanskými sektory.⁹ Každoročně se zde pořádá více než 50 atletických závodů.

3.3.4. Fotbal

Dne 16. srpna roku 2006 vznikl Fotbal Pardubice a.s. Tento projekt má snahu sjednotit fotbalové dění ve městě pod jeden klub. Vytvořen tak byl FK Junior Pardubice, který spojil fotbalový oddíl Teslu Pardubice a MFK Pardubice. Vše proběhlo pod záštitou primátora města, pana Ing. Jaroslava Demla, a náměstkyně pro kulturu a sport, paní Štěpánky Fraňkové.

Jednoznačným cílem celého projektu je větší konkurenceschopnost týmu, výchova nových nadějí české kopané a povznesení fotbalu jako takového na Pardubicku. V sezoně 2010/2011 bude hrát A-tým mužů ČFL, tedy 3. nejvyšší českou soutěž. Že byla tato spojovací akce správným krokem, svědčí počet týmů. Dnes jsou zde tři mužská družstva a stejný počet je také v kategorii dorostu a žactva. Navíc je zde příprava pro malé děti.

3.3.5. Hokej

Hokej se v Pardubicích objevil již v samých počátcích dvacátého století, kdy bylo svědkem hokejových začátků Matiční jezero. První zápas v tzv. „kanadském hokeji“ se hrál v roce 1913 právě na Matičním jezeře s Českou sportovní společností Praha.

Organizovaný hokej byl v Pardubicích založen Vilémem Weissem v roce 1923, kdy vznikl hokejový klub LTC Pardubice. Pravidelné soutěže se začaly hrát až v sezoně 1930/1931.

Po skončení 2. světové války byla v Pardubicích instalována ledová plocha a před Vánoci 1947 byl otevřen nový zimní stadion s umělou ledovou plochou. V závěru sezony 1952/1953 se klub přejmenoval na Dynamo Pardubice.

První významný úspěch přišel v roce 1960, a to jak na poli sportovním, tak na poli funkcionářském. Dynamo skončilo poprvé na medailové pozici. Bronzová příčka

⁹ [online], <<http://hvezda-pardubice.7x.cz/historie-oddilu>>, [citováno 19. července 2010]

udělala příznivcům pardubického hokeje velkou radost stejně tak, jako právě dostavěný zastřešený zimní stadion. Tento významný fakt pomohl dalšímu rozvoji pardubického hokeje. V Pardubicích byl postupně vybudován silný a divácky velmi populární tým. Do sezony 1960/1961 vstoupil klub s novým názvem – Tesla Pardubice. Tesla vydržela v titulku až do července roku 1991.

Pardubický tým čekal na svou velkou chvíli do roku 1973, kdy nejprve s pětibodovým náskokem vyhrál základní část, potom následné play off, a tím získal i první titul mistra ligy. Na domácí scéně se tým držel mezi nejlepšími po titulu ještě tři sezony, které ozdobil dvěma stříbrnými a jedním bronzovým místem. V dalších letech se více dařilo individualitám než týmu jako celku. Od roku 1982 nastal opětovný vzestup seniorského mužstva, v jehož dresu začínala zářit hvězda mladého Dominika Haška. Vše vygradovalo v letech 1987 a 1989, kdy se Pardubice radovaly z dalších dvou mistrovských titulů.

Po politických změnách v závěru 80. let došlo před začátkem sezony 1991/1992 ke změně názvu klubu na HC Pardubice.

Rok 2001 byl významným i kvůli rozsáhlé přestavbě stadionu, který se přejmenoval na Duhovou arénu, dnes již ČEZ Arénu, která se od té doby zařadila mezi nejkrásnější hokejové stánky v České republice.

Čtvrtého titulu se Pardubice dočkaly až v roce 2005 pod vedením kapitána Jiřího Dopity. Zatím poslední titul získali zdejší hokejisté v sezoně 2009/2010, kdy se na úspěšném tažení extraligou podílela družina sestavené kolem nestárnoucího a vrátivšího se gólmana Dominika Haška.

Prvenství a medailová umístění žáků a elévů, juniorů a dorostu tvoří dlouhý výčet úspěchů mládežnické základny pardubického klubu, patřící již dlouhou řadu let mezi nejlepší v republice.¹⁰

Dnes je pardubický hokejový klub jedním z nejvíce navštěvovaných sportovních týmů v celé republice. Počet diváků v základní části je bez mála 7 000 lidí. V play-off se toto číslo zvýší až na 10 000. O takovýchto číslech si může většina ostatních klubů v extralize, ale i fotbalových celků, nechat jen zdát.

¹⁰ [online], <<http://www.hcpcce.cz/zobraz.asp?t=texty/historie.html>>, [citováno 19. července 2010]

3.4. BK Pardubice, a.s.

Historie

V roce 1956 se basketbalisté bývalého Tatranu Pardubice, jehož vysoce fotbalové zaměření basketbalu příliš nepřálo, obrátili na tajemníka nedávno vzniklé (1952) Tělovýchovné jednoty Rudá hvězda s přáním převést svoje odvětví do Rudé hvězdy. Jednání, která vedli za basketbalisty Tatranu Karel KOMERS a Josef ŠLINGR, byla nakonec úspěšná a položila základ basketbalového oddílu v Rudé hvězdě.¹¹

Svoje domovské útočiště našli basketbalisté v Autopavilonu v Tyršových sadech, který však nebyl příliš útulným stánkem.

Léta 1956 – 1970

Léta 1956 – 1962 byla obdobím stabilizace výkonnosti klubu a hráčského kádru. Tyto faktory spolu se zvýšeným zájmem Rudé hvězdy o basketbal přivedly oddíl až k vítězství ve II. lize v sezoně 1961/62, a tím k historicky první účasti v I. lize v sezoně následující.

1. ledna 1966 nastoupil do funkce trenéra Luboš Bulušek. Sotva kdo mohl tehdy tušit, že právě tento malý velký muž vydrží ve funkci trenéra, asistenta trenéra či hlavního trenéra klubu více než 25 let a stane se legendou pardubického basketbalu. Pod jeho vedením došlo k trvalému usazení Rudé hvězdy mezi prvoligovou elitou.¹²

Léta 1971 – 1993

Druhá polovina Buluškovy působení je úzce spjata s činností jeho nejvýznamnějšího žáka – Jana Skokana. Ojedinělý úspěch v roce 1984 – mistrovský titul – pro Pardubice pod vedením tohoto tandemu vybojovali tito borci: František Burgr, Jan Faltýnek, kapitán týmu Jaroslav Kantůrek, Ludovít Kristiník, Stanislav Kropilák, Miloš Kulich, Josef Kurka, Ladislav Rous, Rostislav Vaněček, Jiří Voltner, Zbyněk Zikuda a Miroslav Zuzálek.¹³

¹¹ [online], < <http://www.bkpardubice.cz/historie-klubu-34/>>, [citováno 19. července 2010]

¹² [online], < <http://www.bkpardubice.cz/historie-klubu-34/>>, [citováno 19. července 2010]

¹³ [online], < <http://www.bkpardubice.cz/historie-klubu-34/>>, [citováno 19. července 2010]

Léta 1994 – 2005

V roce 1994 dosáhl pardubický tým druhého nejvýznamnějšího úspěchu na české scéně – vítězství v Českém poháru a zároveň skvělého 4. místa v ligové tabulce ČR, k němuž se dlouho poté pardubičtí basketbalisté nedokázali propracovat.

Základní příčinou byly narůstající ekonomické problémy klubu a odchod mnoha špičkových basketbalistů do ekonomicky silných klubů. Po skončení tristní sezony 1997/98 museli funkcionáři klubu zachraňovat účast v nejvyšší soutěži až odkoupením práva účasti od krachujícího Žďáru nad Sázavou.

Odkoupení nejvyšší soutěže však bylo první vlaštvou na cestě k zastavení výkonnostního propadu klubu. Generální partner OSTACOLOR, a. s. a Magistrát města Pardubice se snažily o vytvoření takových podmínek pro prvoligový basketbal, které by ho pomohly pomalu vrátit na tradiční vysokou úroveň. Družstvo i přes některé slibné výkony dlouho nedokázalo svoji výkonnost stabilizovat a trvale patřilo ke čtveřici týmů bojujících pouze o holou ligovou existenci.¹⁴

V letech 1998 až 2005 znali pardubičtí basketbalisté jen dvě umístění, která jim patřila na konci ročníku. Neúspěšné sezony končily střídavě 10. nebo předposlední, tedy 11. pozicí.

Rok 2005 – současnost

Sezona 2005/06 byla pro basketbal v Pardubicích zdá se zlomová. V roce oslav 50 let od založení klubu se po mnohaletých bojích o udržení v nejvyšší lize diváci dočkali postupu do play-off a konečného šestého místa. Hned v nadcházející sezoně přišel jeden ze dvou klíčových milníků novodobé historie klubu, kterým byl přesun zápasů do multifunkční ČEZ Arény. Staříčká hala na Dukle již nebyla schopna vyhovět zájmu fanoušků o Mattoni NBL, který výrazně převyšoval kapacitu haly pohybující se kolem 700 diváků. Tento přesun bylo možné zrealizovat především na základě velmi dobrých vztahů mezi klubem a radnicí. Hned v premiérové sezoně v novém azylu padl divácký rekord celé ligy platný až do dnešního dne. Střetnutí s Nymburkem (7. ledna 2007) přihlíželo 4 250 diváků.

Druhý a zřejmě ještě zásadnější milník se stal na jaře roku 2007, když klub získal nového strategického investora, kterým se stala skupina Natland. V návaznosti na

¹⁴ [online], < <http://www.bkpardubice.cz/historie-klubu-34/>>, [citováno 19. července 2010]

tento krok se klub přetransformoval z občanského sdružení na ambiciózní akciovou společnost sportovního typu.

Vizi klubu je hrát kvalitní basketbal

- se zajištěným finančním zázemím díky významným partnerům
- v atraktivním prostředí ČEZ Arény
- s hojnou účastí diváků a fanoušků
- se silným a stabilizovaným hráčským kádrem

Hned v prvním roce se novým majitelům podařilo poskládat velice kvalitní kádr, který to v sezoně 2007/08 dotáhl až do semifinále a získal tak bronzové medaile.

Ročník následující se nesl ve znamení mnoha změn. Do klubu přišlo několik nových cizinců a především také nový generální manažer, kterým se stal dlouholetý lodivod Děčína Pavel Stara. Poté, co se v této sezoně nedokázalo navázat na získání bronzových medailí, přišla velká rošáda. Změnil se takřka kompletně hráčský kádr i realizační tým. Přišel nový trenér Jan Slowiak a vše se podřídilo jasné koncepci vybudovat dlouhodobě stabilní klub založený na kvalitních českých hráčích, kteří budou vhodně doplněni několika málo cizinci a mladými talenty z proslulé pardubické líhně. Tato cesta se v doposud posledním ročníku 2009/10 ukázala jako správná, když tým získal opět bronzové medaile po vypadnutí v semifinále. Během letní přestávky došlo k obměně pouze jediného muže.

Spokojenost diváků BK Synthesie Pardubice

rok	událost
1956	souhlas výboru TJ Rudá hvězda k převedení basketbalu z Tatranu do Rudé hvězdy
1962	v Pardubicích se poprvé hraje I. liga mužů
1966	nástup Luboše Buluška do funkce profesionálního trenéra
	otevření minihaly na Dukle
1974	první ligová medaile (stříbrná) pro pardubický klub
1975	start rozehrávače Jaroslava Kantůrka na XXI. LOH v Montrealu
1977	poslední sestup mužů do II. ligy
1978	definitivní návrat Rudé hvězdy mezi ligovou elitu
1984	mistrovský titul pro RH Pardubice
1985	zřízení Tréninkového střediska mládeže
	otevření rekonstruované haly
1990	první změna názvu na SKP Pardubice
1991	loučení Luboše Buluška s klubem po více než 25 letech
1992	odtržení od TJ SKP, vznik svazku basketbalu, házené a volejbalu pod názvem BHC SKP Pardubice
1994	vítězství v Českém poháru, 4. místo v české lize (trenér Václav Janovecký)
1997	rozpad úspěšného prvoligového družstva vinou ekonomických problémů
1998	vznik samostatného BK Pardubice
	blamáž v baráži o udržení v I. lize, záchrana mezi elitou pouze administrativním převodem soutěže ze Žďáru nad Sázavou
2006	po devíti sezonách útrpných bojů o záchranu nejvyšší soutěže konečně umístění v horní polovině tabulky – 6. místo
2007	přesun zápasů I. ligy do multifunkční ČEZ Arény
	příchod nového strategického partnera v podobě společnosti Natland a transformace z občanského sdružení na akciovou společnost
2008	zisk bronzových medailí v I. lize
2010	zisk bronzových medailí v I. lize a 4. místo v Českém poháru

Tabulka 2: Ústřední data v historii klubu

ZDROJ: Procházka J., ročenka 50. výročí basketbalového klubu Pardubice, Východočeská tiskárna, 2006

3.5. ČEZ Aréna

Od sezony 2006/07 využívají pardubičtí basketbalisté multifunkční ČEZ Arénu. Z hlediska marketingových možností, výrazně vyšší kapacity a komfortu pro diváky, byl tento krok zásadní. Kapacita, ale i veškeré zázemí stařícké haly na Dukle, se nedá s prostory moderní arény srovnat. Přestože pozitiva jasně převládají, najde se zde i jedno výrazné mínus. Aréna je totiž domovským stánkem hokejistů HC Eaton Pardubice, a tak jsou basketbalisté při výběru termínů zápasů vždy až na druhém místě. Zjednodušeně by se dalo říci, že se basketbal musí ve všem podřídit hokeji. Jelikož je stavba palubovky poměrně nákladnou záležitostí co se týče času i peněz, tak se z hokejové plochy stane basketbalové hřiště vždy jen v den zápasu Mattoni NBL. Z toho vyplývá pro hráče jednoduchý závěr: trénovat se v aréně nebude. Tato skutečnost samozřejmě má vliv na výhodu domácího prostředí v tom správném slova smyslu. Pokud by mohli hráči odtrénovat desítky hodin týdně a odstřílet stovky a tisíce střel na obroučky v aréně, pak by se určitě zvýšila síla v domácích zápasech. Ale i přes tuto vadu na kráse vnímají všichni hráči zápasy v aréně jako správný krok.

Jelikož je pardubická ČEZ Aréna již neodmyslitelným synonymem pro basketbalový tým mužů, je na místě se s touto dominantou města seznámit trochu podrobněji.

Historie

V letech 1958 – 1960 byl vybudován krytý zimní stadion, který si svoji jen nepatrně pozměněnou podobu uchoval až do roku 2001. Ve stejném roce zahájila společnost Metrostav Praha velkolepou, více než třísetmilionovou rekonstrukci. Za pouhých osm měsíců vyrostla v srdci Pardubic špičkově vybavená multifunkční hala.

Provoz modernizované arény byl slavnostně zahájen v prosinci roku 2001 a hala byla ihned vystavena náročné „zatěžkávací zkoušce“ v podobě pořádání MS v ledním hokeji mužstev do 20 let. Obstála bez obtíží.¹⁵

¹⁵ [online], <<http://www.arenapce.cz/cs/o-cez-arene/historie/>>, [citováno 9. července 2010]

Technické parametry

Celková kapacita haly je 10 194 diváků, z toho je 1 490 na stání a 12 míst je vyhrazeno pro tělesně postižené. Z tohoto posledního údaje také vyplývá, že aréna má bezbariérový přístup pro vozíčkáře.

Pro návštěvníky je připraveno nabídnout občerstvení 12 bufetů. Pronajímatelé mohou využít 8 šaten, 1 místnost s cateringem a press room pro tiskové konference.

Součástí arény je také přilehlé parkoviště jak pro účastníky akcí, tak pro diváky. Pokud by kapacita parkoviště nestačila, mohou diváci využít několik parkovacích ploch, které jsou v těsné blízkosti arény.

Palubovka

Pokud je třeba přetvořit ledovou plochu na palubovku pro basketbal, pak k tomu stačí maličkost, kterou je čas mezi čtyřmi a pěti hodinami a také 16 lidí, kteří se na přestavbě podílejí. Na led se nejprve položí vrstva izolačních desek, kterých je na celé ploše přesně 538 dílů. Na tuto vrstvu poté 16 párů rukou naskládá samotnou palubovku na basketbal o rozměru 22 x 42 metrů.

Není tedy žádný problém přes noc připravit arénu tak, aby po utkání hokejové extraligy mohli již nadcházející den dopoledne basketbalisté trénovat. Největším problémem tak je, za jakou dobu lze halu vytopit. V zimních měsících se to daří pomaleji, a tak nejsou podmínky na dopolední trénink příliš ideální. Příjemná teplota začíná být v hale až v odpoledních hodinách, takže na zápasy, které začínají v 17 nebo 18 hodin, je již veškerý komfort pro diváky i hráče zajištěn.

3.6. Mattoni národní basketbalová liga (MNBL)

3.6.1. Herní systém MNBL 2009/2010

Nejvyšší soutěž mužů je již několik let pořádána pod názvem Mattoni Národní basketbalová liga. O systému soutěže a její celkové podobě rozhoduje ALK, tedy Asociace ligových klubů. V samotné sezoně je soutěž řízena sportovním ředitelem, kterým je dlouhodobě pan Ing. Zdeněk Ringsmuth.

Mattoni NBL je otevřená soutěž, v níž si může tým vybojovat právo startu na základě vítězství v 1. národní basketbalové lize mužů. Soutěže se účastní vždy 12 týmů, které hrají nejprve základní část, a poté play-off. Před několika lety se hrávala dvoukolová základní část, pak dvě nadstavbové skupiny A1 a A2 a teprve poté až play-off. S rozšířením základní části na dvojnásobek zápasů, tedy na čtyřkolový systém, se od nadstavbové části upustilo.

Základní část

Dvanáct týmů odehrálo čtyřkolovou základní část. S každým soupeřem se tedy hrály dva zápasy na domácí palubovce a dvě utkání venku. Základní část odstartovala 3. října 2009 a poslední 44. kolo bylo na programu 16. dubna 2010. Hracími dny byla převážně sobota a středa, výjimečně docházelo k odehrání střetnutí v jiný den, většinou se tak dělo z důvodu televizního přenosu. Vítězný celek si připsal do tabulky 2 body, poražený si odnesl bod jeden. O pořadí po základní části, a tím určení pozic pro nasazení do play-off, rozhodoval počet získaných bodů. V případě bodové rovnosti dvou celků byl lépe umístěný ten, který měl lepší bilanci ze vzájemných zápasů. Pokud by mělo více týmů shodný počet bodů, pak by rozhodovala minitabulka, kde by opět hrály roli nejprve vzájemné zápasy, a poté skóre.

Play-off

Do play-off Mattoni NBL postoupilo 8 nejlepších týmů po základní části. Čtvrtfinálové dvojice se vytvořily klasickým systémem 1-8, 2-7, 3-6, 4-5. První zápas série hrané na 3 vítězství se uskutečnil na hřišti lépe postaveného týmu po základní části. Výhoda domácího prostředí se střídala po jednom zápase, tedy při systému 1-1-1-1-1.

Semifinálové série proti sobě svedly vítězné týmy při systému vítěz 1-8 a lepší z dvojice 4-5. Druhou dvojici tvořili vítězové 2-7 a 3-6. Opět se hrálo na 3 vítězství se změnou hostitele po každém zápase.

Ve finále se vítězové semifinálových sérií utkali již na 4 vítězství. První dvě klání se hrála na palubovce lépe postaveného finalisty po základní části, další dvě u soupeře. Dále by se střídalo pořadatelství po jednom zápase, tedy systém 2-2-1-1-1.

3.6.2. Výsledky MNBL v sezoně 2009/2010

1.	ČEZ Basketball Nymburk	44	40	4	4084:2768	84
2.	Mlékárna Miltra Nový Jičín	44	39	5	3937:3093	83
3.	BK Prostějov	44	35	9	3800:3113	79
4.	BK Synthesia Pardubice	44	31	13	3617:3247	75
5.	BK Děčín	44	28	16	3572:3402	72
6.	USK Praha	44	18	26	3268:3452	62
7.	BK Breda & Weinstein Opava	44	18	26	3518:3693	62
8.	BC Kolín	44	17	27	3578:3665	61
9.	NH Ostrava	44	13	31	3336:3891	57
10.	Karma Basket Poděbrady	44	11	33	3289:3795	55
11.	Basketball Brno	44	11	33	3241:3536	55
12.	Sokol Vyšehrad	44	3	41	2541:4126	47

Tabulka 3: Tabulka MNBL 2009/2010 po základní části:

ZDROJ: <http://www.cbf.cz>

Čtvrtfinálové série PLAY-OFF:

ČEZ Basket Nymburk	-	BC Kolín	3:0	(105:61, 90:57, 87:68)
Miltra Nový Jičín	-	BK B & W Opava	3:0	(88:73, 95:73, 76:61)
BK Prostějov	-	USK Praha	3:0	(95:55, 80:59, 89:70)
BK Pardubice	-	BK Děčín	3:0	(84:70, 75:72, 78:71)

Semifinálová série PLAY-OFF:

ČEZ Basket Nymburk - BK Pardubice 3:1 (99:74, 82:75, 80:86, 70:56)
Miltra Nový Jičín - BK Prostějov 2:3 (69:64, 59:65, 72:73, 86:82, 64:77)

Finálová série PLAY-OFF:

ČEZ Basket Nymburk - BK Prostějov 4:1 (85:70, 81:65, 74:86, 90:60, 75:67)

3.6.3. Herní systém MNBL 2010/2011

V ligovém ročníku 2010/2011 dojde v herním systému k řadě změn oproti minulým sezonám. Tou první je návrat k nadstavbovému systému, kdy po základní části sehrají týmy další zápasy ve skupině A1 nebo A2. Druhou novinkou, a to poměrně převratnou, je zapojení jednoho účastníka až v průběhu soutěže. ČEZ Basketball Nymburk získal právo účasti v Adriatické lize a zapojí se do Mattoni NBL až po odehrání základní části.

1) Základní část

Do základní části vstoupí 11 družstev, které budou hrát dvoukolově každý s každým, vždy jednou doma a jednou venku. Hracím dnem je převážně sobota, jen na začátku a na konci základní části se odehraje několik střetnutí i ve středu. Podmínky pro určení pořadí po základní části jsou stejné jako v ročníku 2009/2010.

2) Nadstavbová část

Skupina A1 (o 1. – 6. místo)

Do skupiny A1 postoupí prvních 5 týmů po základní části doplněných o ČEZ Basketball Nymburk. Hrát se bude opět dvoukolově každý s každým (utkáni doma, venku), družstva sehrají celkem 10 utkání. Výsledky ze základní části se nebudou započítávat. Určení konečného pořadí proběhne na základně stejných pravidel, jaká jsou u základní části.

Skupina A2 (o 7. – 12. místo)

Kluby umístěné na šestém až jedenáctém místě po základní části budou hrát ve skupině A2 dvoukolově každý s každým (utkáni doma, venku), týmy sehrají celkem 10

utkáni. Družstva na 11. a 12. místě po skončení skupiny A2 dále nehrají a jejich umístění bude stanoveno pořadím v nadstavbové skupině. Ze soutěže sestoupí družstvo, které se umístí na konečném 12. místě po závěrečné části MNBL v případě, že ČEZ Basketball Nymburk se od sezony 2011/2012 nezúčastní Adriatické ligy. Pokud by se nymburský tým opět účastnil Adriatické ligy, pak by poslední tým sehrál baráž s druhým postupujícím z I. ligy o účast v MNBL sezony 2011/2012. O určení pořadí v nadstavbové skupině A2 se opět rozhodne na základně stejných podmínek jako v A1.

3) Předkolo play-off

Týmy na 7. – 10. místě po skončení nadstavbové skupiny A2 sehrají předkolo play-off na 2 vítězná utkání systémem 1-1-1.

Zápasy: 7 – 10

8 – 9

První, eventuálně třetí utkání se hrají na hřišti družstva, které se umístilo na lepším místě po skončení skupiny A2. Vítězové postupují do play-off, poražení již nehrají a o pořadí na 9. a 10. místě rozhoduje lepší umístění po nadstavbové části.

4) Play-off

Čtvrtfinále play-off se hraje na tři vítězná utkání systémem 1-1-1-1-1. První zápas se uskuteční na hřišti družstva, které se umístilo na lepším místě po skončení nadstavbové části. Vítězové postupují do semifinále, poražení čtvrtfinalisté již nehrají a o pořadí na 5. až 8. místě rozhoduje lepší umístění po nadstavbové části.

Zápasy: 1 – vítěz předkola 8-9

2 – vítěz předkola 7-10

3 – 6

4 – 5

Semifinále play-off se hraje na tři vítězná utkání systémem 1-1-1-1-1. V prvním semifinále se utká nejlépe se umístivší semifinalista po dlouhodobé části proti nejhůře umístivšímu se. Ve druhém semifinále zbylé dva týmy. První utkání se hraje na hřišti družstva, které se umístilo na lepším místě po skončení základní části. Pokud v play-off zvítězí hůře postavený tým, přebírá práva vyřazeného týmu.

Finále play-off se hraje na 4 vítězná utkání systémem 2-2-1-1-1. První dvě utkání se hrají na hřišti družstva, které se umístilo na lepším místě po dlouhodobé části.

Utkání o 3. místo se nehraje. Na třetí příčce se umístí tým na lepším místě po nadstavbové části soutěže. Obě poražená družstva však získávají bronzové medaile.

3.7. Marketingový výzkum

Na úvod celé kapitoly si musíme objasnit pojem marketingový výzkum. Co si vlastně pod tímto termínem představit? Zde se nabízí například definice Romana Kozla, který tvrdí, že marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření určitých konkrétních informací, které nelze získat z vnitřního systému informací ani z marketingového zpravodajského systému. Získáváme tzv. informace primární.¹⁶

Další ekonom, kterým je Paul Hague, se zamýšlí nad účelem marketingového výzkumu, když říká, že účelem marketingového výzkumu je pomáhat řešit a zdokonalovat marketingová rozhodnutí; vybírat optimální možnosti nebo dokonce vytvořit program pro marketingová rozhodnutí.¹⁷

Podle Philipa Kotlera definujeme marketingový výzkum jako systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma.¹⁸

Základem marketingového výzkumu jsou informace. Informace mohou být buď v podobě primárních, nebo sekundárních údajů.

3.7.1 Sekundární údaje

Nemá smysl chtít objevit Ameriku, tedy objevovat již objevené. Pokud si dokážeme potřebné informace obstarat z dostupných zdrojů, pak nám to může výrazně ušetřit čas i peníze. Informačních zdrojů je v dnešní době víc než dostatek, stačí tedy pouze vědět, kde máme hledat. Pro efektivní výzkum by měla platit zásada, že primární data si máme obstarávat až ve chvíli, kdy se potřebné informace nemůžeme dozvědět ze

¹⁶ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 58

¹⁷ Hague, P., *Průzkum trhu*, 1. vyd., Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-7226-917-8, s. 5

¹⁸ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 140

zdrojů sekundárních. Nevýhodou sekundárních zdrojů může být fakt, že byly obstarány za zcela jiným účelem, než pro jaký je potřebujeme my. Proto je třeba zjistit, zda nám pro náš výzkumný problém opravdu pomohou. Další nevýhodou může být poměrně rychlé zastarávání těchto informací a v neposlední řadě také jejich nepřesnost, neobjektivnost a neúplnost.

3.7.2. Primární údaje

Primární informace jsou původní údaje, které musí být teprve shromážděny pro specifický účel. Jsou získávány prostřednictvím našeho vlastního výzkumu a slouží výhradě nebo především potřebám tohoto výzkumu. K jejich sběru většinou využijeme jednu ze tří metod – pozorování, dotazování nebo experiment.¹⁹

Jedná se o nové informace shromažďované pro náš výzkumný problém, které dosud nebyly nikde publikovány.

Velkou výhodou primárních údajů je jejich vysoká aktuálnost a konkrétnost, která je ovšem na druhou stranu vykoupena výrazně vyššími náklady na jejich získání, a to jak finančními, tak časovými.

Marketingový výzkum se také dělí na základě metodologie na kvantitativní (velký vzorek respondentů) a kvalitativní výzkum (menší počet respondentů, ale do větší hloubky).

3.7.3. Kvalitativní výzkum

Pro kvalitativní výzkum se dají určit tato specifika, která ho charakterizují:

- snaží se porozumět chování subjektu a jeho motivaci na základě vedení většinou otevřených a nestructurovaných výzkumných metod
- přináší především softdata (tedy údaje o stavu vědomí - emocích)
- je většinou levnější (kromě dlouhodobých pozorování) než kvantitativní výzkum
- jeho výsledky nemůžeme zobecnit, zkoumá menší počet jednotlivců

¹⁹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 66

Kvalitativní výzkum probíhá nejčastěji formou rozhovorů, při kterých se často využívají nejrůznější psychologické techniky. Také proto je vhodné, když se jich účastní psycholog. Mezi metody, které si výzkum propůjčil z psychologie, patří například konstruktivní procedury (hraní rolí), asociativní představy (jedna představa vyvolává další atd.), personifikace, imaginace (dokončování příběhů, představování si neuvěřitelných situací).

Nejčastěji se setkáváme s následujícími technikami:

a) Hlubkový rozhovor (in-depth interview)

Tato metoda využívá “face to face” komunikaci, jde tedy o rozmluvu s jediným respondentem většinou na jediné téma bez ovlivnění okolními osobami. Výzkumník si předem určí směr a okruhy, o nichž se při interview bude opírat tak, aby došel k danému cíli. Cesta k němu je však víceméně “volná”, nejde o vyplňování nějakého standardizovaného dotazníku.

b) Skupinové rozhovory (focus groups)

Velikost diskusní skupiny je povětšinou mezi 3 a 12 respondenty, nejčastěji však cca 8 – 12, přičemž samotnou debatu řídí předem určený a zkušený moderátor. Stejně jako u in-depth interview jde o nestandardizovaný rozhovor, který však sleduje předem připravený scénář. Ovšem podstatný rozdíl mezi in-depth interview a focus group spočívá ve využití vzájemné interakce ve skupině. Všichni se vzájemně ovlivňují, ale i svobodně komentují názory ostatních. Existuje ještě několik podkategorií focus groups, jako je expert group (složená z odborníků na danou tematiku), creativity group (kreativci nebo tvořiví lidé se stávají účastníky), mini group (4 – 6 respondentů), extended group (čas trvání je více než 2 až 2,5 hod.) a jiné.

c) Pozorování (consumer insight)

Během takového postupu většinou prožívá výzkumník s pozorovanou osobou běžné situace, jako je například nákup. Pozoruje přitom styl rozhodování - kdy a které zboží nakupuje na základě chladné úvahy a které na základě svých emocí. Consumer insight má také řadu “podškatulek”, a to především podle zkoumané situace. Jde například o domácí návštěvy, asistované nákupy nebo expertní rozhovory.

Consumer insight sleduje subjekty po určité pevně dané časové období, výzkumník si většinou vede zákaznický deník a pořizuje i další (audio, video a foto) dokumentaci z celého období. Důležitým prvkem je zavedení pevné struktury pozorování, pokládání doplňujících otázek a vedení celého výzkumu tak, aby mohl vést ke stanoveným cílům.²⁰

3.7.4. Kvantitativní výzkum

Kvantifikace je myšlenkový proces, který slouží k tomu, abychom mohli údaje vypovídající o kvalitě měřit, kvantifikovat, převést na kvantitu. Při tomto procesu se především rozhodujeme, které kvantifikovatelné údaje a pomocí kterých výzkumných přístupů, analýz je můžeme získat.²¹

Kvantitativní výzkum nedovede dojít sice tak “hluboko”, ovšem na druhou stranu není jeho interpretace natolik rozporuplná. Dovede přinést měřitelné a jasně vysvětlitelné výsledky. Výsledky kvantitativního výzkumu shrnují postoje dané cílové skupiny. Vycházejí z určitého jejího vzorku, jenž by měl být dostatečně obsáhlý, abychom následně dovedli výsledky zobecnit na celý trh (nebo jeho segment). Co dovede kvantitativní výzkum změřit? Například znalost dané značky, přístup zákazníka k určitému produktu nebo službě, jeho preference, postoje a názory. Výsledkem kvantitativního průzkumu je zpráva, která by měla potvrdit (nebo vyvrátit) předem dané hypotézy.

Zde jsou některé metody kvantitativního výzkumu:

a) Osobní rozhovory

Výzkumníci vedou dotazníky v otevřeném tématu tak, aby pochopili proces rozhodování subjektu. Na rozdíl od hloubkového rozhovoru jsou osobní rozhovory rychlejší a nedovedou se dostat spotřebiteli tolik “pod kůži”.

b) Písemné dotazování

Metoda zjišťování názorů na základě strukturovaných dotazníků. Skupina oslovených tazatelů by měla být relevantní pro daný výzkum.

²⁰ online], <http://www.m-journal.cz/cs/marketingovy-vyzkum/marketingovy-vyzkum__s390x384.html>, [citováno 12. července 2010]

²¹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 119

c) Omnibusová studie

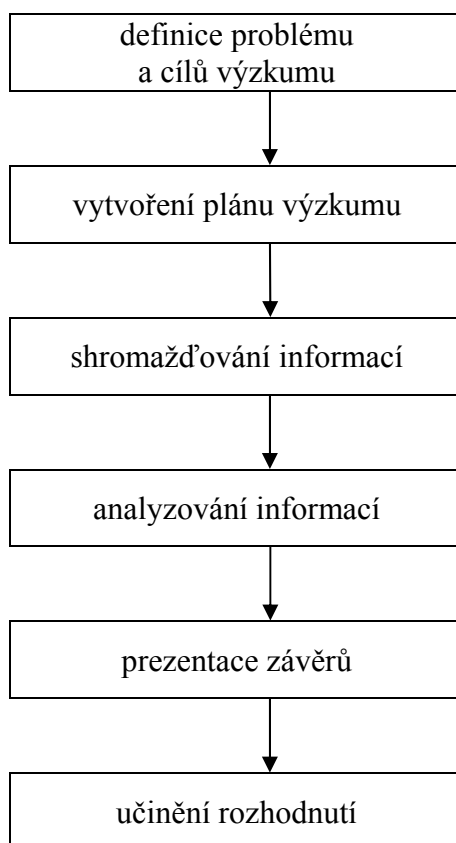
Polytematický výzkum provedený formou osobního dotazování. Výsledky omnibusu si mohou zakoupit všichni, za určitý poplatek mohou firmy přidávat i vlastní otázky. Většinou je výzkumný vzorek kolem tisíce lidí, kteří jsou vybráni tak, aby reprezentovali populaci České republiky.

d) Pozorování

Výzkumník zůstává v odstupu od zkoumaného subjektu, zaznamenává určité poznatky o chování zkoumaných, které dále interpretuje.²²

3.8. Proces marketingového výzkumu

Nyní se budeme zabývat samotným procesem marketingového výzkumu, jenž sestává ze šesti kroků, které jsou znázorněny na následujícím schématu.



Zdroj: Kotler, P., Keller, K.L., Marketing Management, 12. vyd., Praha: Grada, 2007

²² [online], < http://www.m-journal.cz/cs/marketingovy-vyzkum/marketingovy-vyzkum__s390x384.html>, [citováno 12. července 2010]

3.8.1. Definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu

Každý výzkumný projekt musí mít jasně definovaný cíl, který vystihuje důvody, proč má být výzkum prováděn. Všechny ostatní aspekty plánování a provádění výzkumu vyplývají z tohoto cíle; jinými slovy, pokud nepřispějí k dosažení tohoto cíle, neměly by zcela určitě být prováděny. Cíl by se měl týkat marketingového rozhodování, které bude muset být uděláno, nebo problému, jenž potřebuje řešení.²³

Cíle výzkumu by měly být stručné a výstižné. Zde je však třeba být obezřetný, aby nebyl problém pro marketingového výzkumníka definován příliš úzce, nebo naopak příliš široce. Úzkým vymezením problému můžeme přehlédnout nějakou z důležitých alternativ. Při příliš širokém zacílení přináší výzkum mnoho zbytečných závěrů a stojí nás další náklady.

Tento první krok marketingového výzkumu by se neměl podcenit, protože z něj všechno vychází. Špatně sestavené cíle mohou vést k nepříliš kvalitnímu výzkumu a jeho výsledkům. Je pak prohodováno zbytečně velké množství úsilí, ale i finančních prostředků.

Cíle se liší v závislosti na zadané situaci. Podle toho vybíráme různé typy výzkumných přístupů, které sledují odlišné cíle, např.:

- výzkumy explorativní – cílem je zajistit předběžné údaje pro poznání povahy zkoumaného problému a určit hypotézy,
- výzkumy deskriptivní – cílem je popsat určité charakteristiky,
- výzkumy kauzální – cílem je prozkoumat vztahy, příčiny, důsledky.

Cíle výzkumu jsou dány účelem výzkumu a pomocí tzv. programových otázek by měly jasně definovat, co má být výzkumem zjištěno. Smyslem takové definice je především zefektivnit jednotlivé činnosti při řešení výzkumného problému. Dobře definovat cíl znamená:

²³ Hage, P., *Průzkum trhu*, 1. vyd., Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-7226-917-8, s. 29

Určit řešení problému – tato první podmínka znamená víceméně využít na trhu příležitost nebo minimalizovat negativní potíže. Proto je potřeba co nejpřesněji definovat, co bude výzkum řešit.

Navrhnout, kde hledat informace – současně neopomenout určit, kde informace nehledat, abychom šetřili čas i námahu.

Najít alternativní řešení – málokdy se nám podaří najít řešení problému hned napoprvé. Proto máme mít v záloze dostatek alternativních řešení, která budeme moci včas použít.

Specifikovat, které údaje shromažďovat – specifikujeme, jestli bude výzkum veden v rovině celého trhu, nebo budeme zjišťovat informace o zákaznících nebo jiných účastnících trhu, případně se budeme zabývat mezerami na vámi vybraném trhu atd.²⁴

3.8.2. Vytvoření plánu výzkumu

Vytvoření plánu marketingového výzkumu je zlomový okamžik. V této fázi přecházíme z etapy přípravné do etapy realizační. Na základě tohoto plánu se definitivně rozhodne, zda vlastně k výzkumu samotnému dojde či nikoliv. Proto by neměla být tvorba plánu podceněna a měl by být vytvořen zodpovědně a profesionálně.

Vytvoření výzkumného plánu obsahuje rozhodnutí o zdrojích dat, výzkumných metodách, výzkumných nástrojích a souborech respondentů.

3.8.2.1. Zdroje dat

Výzkumník může sbírat sekundární data, primární data nebo oboje. Sekundární data jsou data shromážděná k jinému účelu a již někde existují. Primární data jsou nově shromážděná data ke specifickému účelu nebo pro specifický výzkumný projekt.

Výzkumníci obvykle začínají své šetření zkoumáním některého z bohatých zdrojů sekundárních dat, aby zjistili, zda problém může být částečně nebo zcela vyřešen bez shromažďování nákladných primárních dat. Sekundární data poskytují startovní čáru a nabízejí výhodu nízké ceny a snadné dostupnosti. Když potřebná data neexistují nebo jsou zastaralá, nepřesná, neúplná nebo nespolehlivá, musí výzkumníci získat

²⁴ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 73

primární data. Většina projektů marketingového výzkumu obsahuje sběr některých primárních dat.²⁵

Typ výzkumu	výhody (+)	nevýhody (-)
sekundární výzkum	<ul style="list-style-type: none"> • levný v porovnání s cenami primárního výzkumu se jedná o výrazně levnější přístup • dostupný např. interní zdroje údajů jsou k dispozici zpravidla ihned a šetříme tak časové zdroje • využitelný ihned v porovnání s primárním výzkumem je jednodušší a méně namáhavý na lidské zdroje 	<ul style="list-style-type: none"> • zastaralý sekundární údaje byly původně výsledky primárního výzkumu asi realizovaného pro někoho jiného, za jiným účelem a mohl proběhnout mnohem dříve, než byly výsledky zveřejněny • nespolehlivý nemáme kontrolu toho, jak byly údaje zajištěny, zda byly dodrženy zásady správného postupu, nedošlo-li ke zkreslení • neaplikovatelný získané údaje mohou být příliš obecné, příp. nemusí odpovídat specifikům firmy, problému
primární výzkum	<ul style="list-style-type: none"> • aplikovatelný zjišťované údaje odpovídají přesně potřebám firmy • přesný při dodržení systematického postupu je zajištěna přesnost a spolehlivost údajů • aktuální zpravidla se nemusíme obávat informací, které by nebyly současné 	<ul style="list-style-type: none"> • drahý náklady na primární výzkum bývají zpravidla desetinasobně vyšší než u výzkumu sekundárního • delší není výjimkou, když kvalitní primární výzkum trvá měsíce nebo dokonce roky • nevyužitelný ihned organizace primárního výzkumu je mnohem náročnější než u výzkumu sekundárního

Tabulka 4: Pozitiva a negativa jaká přináší buď primární, nebo sekundární výzkum

Zdroj: Morrison, A.M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, 1995

3.8.2.2. Výzkumné metody

Pokud se nám nepodařilo potřebné informace pro náš výzkum získat ze sekundárních zdrojů, pak můžeme pro získání primárních dat použít jeden z těchto způsobů: pozorování, focus group, dotazování, data o chování zákazníků a experiment.

²⁵ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 143

3.8.2.2.1. Výzkum pozorováním

Pozorování zpravidla probíhá bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným, bez aktivní účasti pozorovaného a bez aktivního zasahování pozorovatele do pozorovaných skutečností. Při pozorování tedy nepokládáme lidem otázky, ale sledujeme, jak se chovají, jaké mají pocity aj. Nejčastěji pozorování využijeme tam, kde sbíráme evidenční údaje.

Jedná se například o údaje počtu zákazníků, kteří se v prodejně zastaví u regálu s naším zbožím za určité období.

Výhodou pozorování je, že není závislé na ochotě pozorovaného spolupracovat nebo odpovídat na otázky. Pokud navíc pozorovaný neví, že je pozorován, nemůže sám záměrně změnit své chování a tím zkreslit sledované skutečnosti.²⁶

Metoda pozorování má však i mnoho nevýhod, především co se týče nároků na pozorovatele. Ten musí dokázat přesně interpretovat údaje z pozorování, což není u některých jevů příliš snadné, a tak dochází ke zkreslení výsledných údajů. Navíc bývá pozorování časově náročné a monotónní, což klade nároky na zvýšenou koncentraci a pozornost pozorovatele.

Pozorování bývá velmi často spojeno s dalšími metodami sběru dat, především s dotazováním.

Rozeznáváme pět základních typů pozorování. To může být jednak v přirozených podmínkách, jednak v uměle vyvolaných podmínkách.

První způsob znamená **pozorování v přirozeném prostředí** výskytu daného jevu. **Pozorování v uměle vyvolaných podmínkách** je v prostředí, které je navozeno za účelem pozorování, ale ke kterému běžně nedochází.

Druhý typ je **pozorování skryté nebo zjevné** a vychází ze skutečnosti, zda pozorovaný o pozorování ví, či nikoliv. V případě skrytého pozorování se nejčastěji využívá mikrofon nebo videokamera a výhodou je, že se pozorované osoby chovají přirozeně, u zjevného může docházet k určitému zkreslení.

Třetí typ je **pozorování přímé nebo nepřímé**. O přímém pozorování mluvíme v případě, že probíhá současně s pozorovaným jevem. Pokud však pozorujeme následky a výsledky určité činnosti, pak se jedná o pozorování nepřímé.

²⁶ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 138

Čtvrtý typ je **pozorování osobní nebo mechanické**. Při osobním pozorování je pozorovatelem člověk, který využívá svých smyslů. Měl by ale být maximálně objektivní a zaznamenávat pouze skutečnost. Při mechanickém zaznamenávání používáme různé pomůcky, jako jsou například videokamery, magnetofony, peplemetry, psychogalvanometry a další. Tento typ měření je výrazně přesnější a je schopný zaznamenat daleko více údajů. Je však v porovnání s osobním pozorováním mnohonásobně nákladnější.

Poslední typ pozorování je **pozorování strukturované nebo nestrukturované**. U strukturovaného neboli standardizovaného pozorování musí pozorovatel striktně dodržovat postup a rozsah pozorování a výsledky zaznamenávat do předem určených archů. Tento typ se používá zejména při deskriptivních a kauzálních výzkumech, kde je přesně definovaný problém a cíl výzkumu. Naopak u nestrukturovaného pozorování je pozorovateli sdělen cíl pozorování a samotný průběh a scénář je zcela v jeho režii. Je výrazně složitější a hrozí u něj různá zkreslení, ale můžeme z něj získat daleko více a cennějších informací. Používá se u explorativních výzkumů a při formulaci pracovních hypotéz.

3.8.2.2.2. Výzkum prostřednictvím focus groups

Focus group (nebo také sledovaná skupina) je shromáždění šesti až deseti lidí, kteří jsou pečlivě vybíráni na základě konkrétních demografických, psychografických nebo jiných zřetelů, aby společně podrobně diskutovali o různých tématech společného zájmu. Aktéři obvykle dostávají za účast malou finanční odměnu. Profesionální moderátor pak pokládá otázky a upřesňuje dotazy na základě návodu připraveného příslušnými marketingovými manažery, čímž je zajištěno, že skupina stihne prodiskutovat požadovanou problematiku. Tomuto způsobu získávání dat se říká také sledovaný skupinový rozhovor.

3.8.2.2.3. Výzkum dotazováním

Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Vybraní respondenti, kteří budou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům výzkumu.²⁷

²⁷ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 141

Rozlišujeme 4 druhy dotazování, jejich výběr závisí na více faktorech, jakými jsou třeba rozsah zjišťovaných informací, časové a finanční limity, skupina respondentů, kvalifikace tazatele a další. Jedná se o dotazování osobní, písemné, telefonické a elektronické.

a) Osobní dotazování

Je nejtradičnějším typem dotazování. Osobní styk je založen na přímé komunikaci s respondentem (Face to Face). Dotazování se stává osobním vždy při osobním kontaktu a je jedno, zda dotazník vyplňuje tazatel nebo respondent. Rozdíl mezi osobním a písemným dotazováním je právě v kontaktu, v interakci mezi tazatelem a respondentem.²⁸

Výhody: Tou hlavní je existence přímé zpětné vazby mezi respondentem a tazatelem, který může respondenta motivovat k odpovědím, může vysvětlovat otázky, měnit pořadí otázek dle průběhu dotazování. Při využití názorných pomůcek se ještě více zvyšuje pravděpodobnost správného pochopení otázky, a tím i větší vypovídající hodnota odpovědi. Osobní dotazování má nejvyšší návratnost odpovědí.

Nevýhody: Náročnost spočívá v časových a finančních nákladech. Ty jsou spojené především se systematickou prací při vyhledávání, školení a kontrole tazatelů. Navíc je tento typ dotazování závislý na ochotě nebo schopnosti respondentů spolupracovat.²⁹

Osobní dotazování dělíme na strukturované, polostrukturované a nestrukturované na základě toho, zda je jasně dán cíl, otázky a postup u strukturovaného až po volný rozhovor, který probíhá a nestrukturovaného rozhovoru.

b) Písemné dotazování

Písemné dotazování nebo také dotazování poštou patří mezi rozšířené typy dotazování. Dotazník je zpravidla doručen respondentovi poštou a stejnou cestou od něj dostaneme odpovědi. Případně může být dotazník přiložen k nějakému výrobku nebo je předán v rámci nějaké události – konference, výstava.³⁰

²⁸ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 142

²⁹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 142

³⁰ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 143

Správný takovýto dotazník by měl obsahovat průvodní motivační dopis, ve kterém představíme sebe i výzkum, sdělíme, odkud máme kontakt na respondenta, slíbíme anonymitu, specifikujeme způsob vyplňování dotazníku a termín odeslání zpět, poděkujeme a podepíšeme se. Dopis by měl navíc obsahovat jasnou informaci o motivaci pro respondenta, kterou může být např. zařazení do slosování o ceny nebo finanční odměna. V každém případě by měla být v dopise přiložena i zpáteční ofrankovaná obálka.

Výhody: Nízké náklady v porovnání s ostatními způsoby dotazování jsou bezesporu velkou předností. Můžeme oslovit přesný okruh respondentů na velkém území, kteří mají na vyplnění dotazníku dostatečný čas a klid, a nejsou tak ovlivňováni tazatelem.

Nevýhody: Největším problémem písemných dotazníků je jejich malá návratnost. Navíc si nemůžeme být zcela jisti, kdo dotazník opravdu vyplnil, a tak má anonymní charakter. V dotazníku musíme volit jasné a jednoduché otázky, ale ani tak si nemáme jistotu, že jim respondent správně porozuměl. Další nevýhodou je časová prodleva, kdy musíme čekat, až nám dostatečný počet lidí pošle dotazník zpět.

c) Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je podobné osobnímu, pouze chybí osobní kontakt. Tazatel musí projít důkladným školením (nebo musí mít dostatečné zkušenosti), protože kontakt může být kdykoli předčasně ukončen mnohem jednodušeji než při osobním dotazování. Pro respondenta není nic snazšího, než položit telefon, a tím ukončit rozhovor.³¹

Výhody: Hlavní výhodou je vysoká rychlost, protože potřebné údaje získáme během několika málo minut, a to bez ohledu na rozmístění respondentů. Tento způsob bývá také levnější v porovnání např. s osobním dotazováním.

Nevýhody: Mezi nevýhody patří nároky na soustředění respondentů. Dotazování by nemělo trvat déle než 10 minut, jinak by respondenta začalo nudit, zdržovat ho, případně by se u něj snižovala koncentrace na otázky a odpovědi. Další nevýhodou je nemožnost vizuálního kontaktu, a tím lepšího vysvětlení otázek pomocí pomůcek. Okruh respondentů je navíc omezen pouze na držitele telefonů.

³¹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 144

d) Elektronické dotazování

Pro elektronické dotazování využíváme především internetu, a to jak webových stránek, tak e-mailů. Jedná se o nejmladší z představených metod.

Výhody: Nejzřetelnější a největší výhodou je takřka minimální finanční a časová náročnost. Rozesílání e-mailů je mnohem rychlejší než posílání dopisů, navíc i vyhodnocení probíhá mnohonásobně rychleji, protože data z dotazníků jsou již v elektronické podobě. Elektronické dotazování navíc nepotřebuje tazatele. Dotazník je možné snadno doplnit grafickými pomůckami, kterými mohou být obrázky, modely, videoklipy a další, které pomohou k lepšímu seznámení se s problémem a se specifikací otázky.

Nevýhody: Mezi nevýhody patří poměrně nízká důvěryhodnost odpovědí, podobně jako u písemného dotazování. Navíc ne všichni lidé mají internet, takže je oblast respondentů omezena, ale v dnešní době opravdu jen lehce. Firmy by neměly respondenty zahrnovat příliš často maily s dotazníky, aby to nevedlo je spammingu.

3.8.2.2.4. Data o chování zákazníků

Zákazníci po sobě zanechávají stopy svým nákupním chováním. Tyto údaje se snímají z obchodů, při nákupech z katalogů a registrací v databázích zákazníků. Analýzou těchto dat se dá mnohé dozvědět. Nákupy zákazníků odrážejí jejich preference a často jsou spolehlivější než výroky, které poskytují výzkumníkům trhu. Lidé mohou vyjádřit preference pro oblíbené značky a data přitom ukáží, že ve skutečnosti nakupují jiné značky. Například údaje o nákupech potravin ukazují, že lidé s vysokými příjmy nikoliv nutně kupují dražší značky, přestože při rozhovorech říkají opak, zatímco mnoho lidí s nízkými příjmy kupuje některé drahé značky.³²

3.8.2.2.5. Experimentální výzkum

Při experimentu provozujeme zpravidla testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle kterých následně experiment probíhá. U experimentu je

³² Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 144

typické, že v jeho průběhu zavádíme určitý testovací prvek (nezávisle proměnná) a sledujeme a měříme jeho vliv na určitý jev nebo proces (závisle proměnná).³³

Na výslednou kvalitu experimentu má velký vliv jeho prostředí, a proto musí být snaha o vytvoření stejných podmínek pro všechny testované subjekty. Další aspekt, který se podílí na kvalitě experimentu, je validita šetření. Interní validita znamená schopnost zajistit, aby do experimentu nezasahovaly žádné okolní a tudíž nežádoucí vlivy než je samotný testovací prvek. Externí validita pak vypovídá o možnosti zobecnění výsledků šetření a aplikace do reálného prostředí.

Je několik typů experimentů.

a) Laboratorní experimenty probíhají v umělém prostředí, které je vytvořeno speciálně za účelem daného výzkumu. Respondenti jsou pozváni do připravených prostor, kde pak provádějí úkony dle instrukcí zadavatelů. Výhodou je, že můžeme zvyšovat interní validitu díky tomu, že máme experiment pod kontrolou. Nevýhoda spočívá v tom, že respondenti vědí, že jsou testováni, a tak se mohou chovat nepřírozně.

b) Terénní experimenty probíhají na rozdíl od laboratorních v přirozených podmínkách. Platí zde opačné výhody a nevýhody, než tomu bylo u předchozího typu experimentu. Interní validita je nízká, protože mohou na respondenta působit další vlivy, a to navíc nerovnoměrně na různé respondenty. Naopak výhodou je vysoká externí validita, protože testovaný často o experimentu ani neví, a tak se může chovat přirozně. Navíc nehrozí zkreslení při aplikaci do reálného prostředí, protože test samotný se již v takovém prostředí provádí.

c) Na internetu lze provádět **elektronické experimenty** pomocí simulace nejrůznějších výrobků a služeb. Firmy na svých webových stránkách často simulují určité situace (předvádějí demoverze) týkající se např. 3D projekce produktů a služeb, simulace výběru a objednání zboží, simulace on-line plateb atd. K naplnění účelu těchto experimentů je nutné, aby firma sledovala chování návštěvníků těchto simulací a získané informace vyhodnocovala pro další rozhodnutí.

³³ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 145

3.8.2.3. Nástroje výzkumu

Výzkumníci mohou při šetření využít jeden ze tří hlavních nástrojů sběru primárních dat, kterými jsou dotazování, kvalitativní metriky a mechanické pomůcky.

a) Dotazování

Dotazník sestává ze souboru otázek, dávaných respondentům. Díky své flexibilitě je daleko nejběžnějším nástrojem, který se při sbírání dat používá. Dotazník je třeba před aplikací ve velkém měřítku pečlivě sestavit, vyzkoušet a odladit. Při přípravě dotazníku musí výzkumník pozorně volit otázky a jejich formu, slovní podobu a sled. Forma otázek může ovlivnit odpovědi. Marketingoví výzkumníci rozlišují mezi uzavřenými a otevřenými otázkami. Uzavřené otázky specifikují veškeré možné odpovědi a odpovědi na ně je snadnější interpretovat a zařazovat do tabulek. Otevřené otázky umožňují respondentům odpovídat vlastními slovy a často odhalí víc o tom, co si lidé myslí. Jsou zvláště užitečné v přípravném výzkumu, kdy výzkumník pátrá spíše po tom, jak lidé myslí, než aby zjišťoval, kolik z nich myslí určitým způsobem.³⁴

b) Kvalitativní metriky

Někteří výzkumníci dávají před dotazníky přednost kvalitativnějším metodám výzkumu, protože při dotazování nemusí respondenti vždy odpovídat v souladu s tím, jak se ve skutečnosti chovají. Kvalitativní výzkumné techniky jsou relativně nestrukturované měřicí přístupy, které umožňují určitý rozsah možných odpovědí a jsou tvořivými prostředky k zjištění vnímání spotřebitelů – to by bylo jinak obtížné odhalit.³⁵

Rozsah možných kvalitativních technik není nijak omezen a závisí na nápaditosti marketingového pracovníka. Zde je uveden příklad sedmi technik, které je možné použít k pochopení zkušeností spotřebitelů.

- Sledování – pozorování lidí při používání výrobků, při nakupování, jízdě vlakem, telefonování a podobně
- Mapování chování – fotografování lidí v daném prostoru, např. v čekárně
- Spotřebitelské cesty – zjišťování interakcí zákazníků s výrobky, službami nebo prostory

³⁴ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s.145

³⁵ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s.145

- Fotografický deník – spotřebitelé si vedou vizuální deníky o svých činnostech a dojmech, které mají k určitým výrobkům
- Dotazování uživatelů vybočujících z průměru – rozprava s lidmi, kteří znají výrobek nebo službu dobře, nebo naopak ji nezají vůbec
- Vyprávění příběhů – respondenti vypráví příběhy o svých spotřebitelských zkušenostech
- Unfocus groups – interview se skupinou zcela rozdílných lidí

Vzhledem ke svobodě, kterou mají jak výzkumníci při své práci, tak spotřebitelé ve svých odpovědích, může být kvalitativní výzkum často užitečným prvním krokem při šetření, jak vnímají spotřebitelé značku nebo výrobek. Kvalitativní výzkum má však také některé nevýhody. Pronikavé postřehy, které při něm vznikají, je třeba sladit se skutečností, že vzorky jsou často velmi malé a nelze je nutně vztahovat na širší populaci. Vzhledem ke kvalitativní povaze dat jsou zde navíc ještě problémy s interpretací. Různí výzkumníci mohou při zkoumání stejných výsledků kvalitativní výzkumné studie dojít k velmi rozdílným závěrům.³⁶

c) Mechanické pomůcky

V marketingovém výzkumu se používají i mechanická zařízení. Galvanometry měří emoce vyvolané sledováním určité reklamy. Oční kamery sledují, kam a jak dlouho se díváme při pohledu na nový výrobek nebo reklamu. Technika nahradila psané deníky, když sama zaznamenává, jaké pořady a kdy respondent v TV sleduje.

3.8.2.4. Rozhodování o souborech respondentů

Jako další krok tvorby výzkumného plánu je potřeba rozhodnout o souboru respondentů. Tedy získat odpověď na otázky: Koho se budeme dotazovat? Kolik respondentů by mělo být součástí dotazovaného souboru? A jak mají být respondenti vybírání? Bližší objasnění tohoto problému a odpovědi na tyto otázky jsou v samostatné kapitole o tvorbě dotazníku, konkrétně v kapitole 3.11.

³⁶ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 148

3.8.3. Shromáždování informací

V této fázi výzkumu dochází k samotnému sběru požadovaných dat, nejprve samozřejmě sekundárních, a poté primárních. Sběr dat skýtá mnohá úskalí, která zapříčiňují, že tato fáze projektu bývá tou nejnákladnější a zároveň při ní může dojít k mnoha chybám a problémům. Do této, již realizační etapy výzkumu zapojujeme zpravidla další spolupracovníky pro sběr údajů. Na výběr těchto lidí by měl být brán velký zřetel, protože na kvalitě jejich práce bude záviset celkový úspěch, nebo neúspěch celého výzkumu. Dle zvolené metody sběru dat rozlišujeme pozorovatele, tazatele, moderátory, operátory a jiné. Nejprve je zapotřebí spolupracovníky řádně zaškolit ve sběru dat, a pak jejich činnost správně koordinovat. Zároveň je třeba pro sběr dat vytvořit kvalitní materiální zázemí, což znamená, že máme dostatek kvalitních pomůcek, dotazníků, manuálů aj.

Zároveň s přípravou spolupracovníků souběžně plánujeme kontrolu jejich práce v terénu. Kontrola nám pomáhá při ověřování reprezentativnosti výběru respondentů, při hodnocení práce tazatelů, při ověřování pravdivosti zjištěných údajů, zda byla činnost skutečně vykonána atd. Základními nástroji kontroly bývají znovu oslovené náhodně vybrané skupiny respondentů osobní návštěvou, telefonicky, poštou nebo e-mailem aj.³⁷

Poté, co shromáždíme požadovaný objem dat, provedeme nejprve jejich kontrolu a úpravu. Kontrolujeme především dvě vlastnosti, které mohou výrazně ovlivnit naši další práci. Jedná se o validitu údajů, tedy jejich přesnost, a o reliabilitu údajů, tedy spolehlivost, pravdivost.

Teprve až údaje zpracujeme elektronicky do počítače, můžeme je použít pro analýzu a interpretaci výsledků.

3.8.4. Analyzování informací

V této fázi výzkumu provádíme deskripci (popis) údajů statistickou a grafickou. U statistického popisu nás zajímají výpočty základních statistických veličin a dále frekvence určitých odpovědí. U grafického popisu využíváme různých grafů pro přehlednější zobrazení těchto údajů. Při analýze rozlišujeme tři druhy údajů:

³⁷ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 86

- Nominální – nelze je nijak seřadit a nemůžeme u nich určit průměr ani pořadí. Jedná se například o ukazatele jako pohlaví, znalost značky a další.
- Ordinální (pořadové) – u nich na pořadí záleží, ale nelze určit vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými. Jde o vzdělání, důležitost, spokojenost aj.
- Kardinální (intervalové) – zde záleží na pořadí a můžeme určit vzdálenost mezi jednotlivými proměnnými. Je to například věk, výška, váha, plat aj.

Při analýze údajů, která nám má pomoci k získání kvalitních závěrů a doporučení, začínáme zpravidla analýzou výsledků každé otázky zvlášť. Teprve v návaznosti na tyto výsledky pokračujeme v hlubší analýze více odpovědí, případně odpovědí vybraných skupin respondentů.

Hlavním důvodem analýz je zpravidla nalezení a definování těch segmentů a respondentů, u jejichž odpovědi jsme zjistili závislosti, tzn. ve svých odpovědích se lišili od ostatních nebo od celku. Tím získáváme základ pro segmentaci, jejímž vyústěním je navržení odlišných marketingových nabídek těmto odlišným segmentům. Smyslem hledání závislostí je např. zjištění, že muži mají jiné preference než ženy, nebo studenti si vybírají zboží podle jiných kritérií než důchodci atd. Když dokážeme rozlišit, v čem se jednotlivé skupiny odlišují, potom jim snadněji připravíme vhodný marketingový mix, který bude přizpůsoben jejich potřebám.³⁸

3.8.5. Prezentace závěrů

Interpretace údajů představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějších řešení zkoumaného problému. Snažíme se při ní pomocí slovního vyjádření navrhnout konkrétní doporučení.

Před vlastními návrhy ještě zhodnotíme validitu, tedy přesnost údajů zjištěných z analýzy. Naší snahou je zjistit, zda závěry analýzy jsou v kontextu s výzkumným problémem a cílem výzkumu, abychom z nich mohli navrhnout konkrétní opatření.³⁹

Při interpretaci výsledků ještě jasně stanovíme, zda byly hypotézy potvrzeny, či vyvráceny, a specifikujeme, jaké faktory ovlivnily námi zjištěné výsledky, případně jaká z nich plynou doporučení.

³⁸ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 101

³⁹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 103

Nesmíme zapomínat na fakt, že každé šetření je zatíženou výběrovou chybou, případně jinými problémy, které mají za následek, že výsledky u vybraného vzorku se budou lišit od celkových hodnot všech obyvatel. Proto nemůžeme považovat výsledky za naprosto přesné, ale mluvíme o nich jako o doporučujících, přibližných hodnotách.

Cílem interpretace údajů je navrhnout správná doporučení zadavateli pro jeho další rozhodování, řešení problému. Doporučení by měla mít logickou strukturu, která vychází ze zadání a cíle výzkumu.⁴⁰

Základním dokumentem pro podání informací o výzkumu, prezentaci výsledků a doporučení je závěrečná zpráva. Ta by měla být psána s velkou pečlivostí, neboť se jedná o jediný zhmotnělý výsledek uskutečněného marketingového výzkumu a zadavatel často hodnotí celý výzkum právě na základě kvality této zprávy.

Zpráva musí být psána stručně a výstižně, ale zároveň musí být dostatečně čtivá. Nechceme zadavatele zahltit velkým množstvím čísel a údajů, nýbrž poskytnout mu důležitá zjištění, která povedou k vyřešení problému.

3.8.6. Učinění rozhodnutí

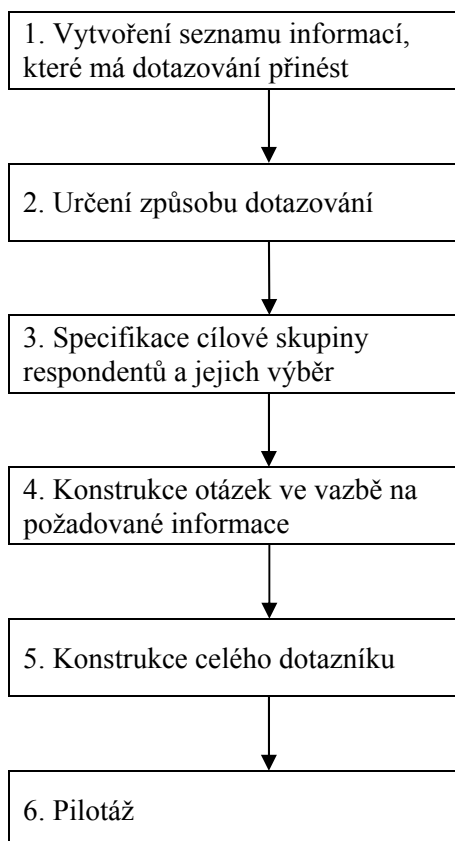
Konečným krokem celého procesu marketingového výzkumu je rozhodování na základě výsledků reagujících na výsledky šetření a podklady ze závěrečné zprávy. Málokdy je člověk provádějící výzkum zároveň i osobou oprávněnou provádět rozhodnutí a opatření. Možná právě tento rozpor je příčinou, proč mnohé výzkumy přijdou nazmar a investované finance i čas nejsou zúročeny. Manažeři občas přehlížejí výsledky a závěry z průzkumů, jelikož neodpovídají jejich představám a předpokladům o jejich produktu.

⁴⁰ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 104

3.9. Dotazování

3.9.1. Proces dotazování

Nejrozšířenější metodou sběru údajů je dotazování. Jeho průběh lze rozdělit do několika navzájem se ovlivňujících fází, jak ukazuje toto schéma:



ZDROJ: Kozel, R. a kol., Moderní marketingový výzkum, 1.vyd., Praha: Grada, 2006

Nejprve si musíme ujasnit, na co se budeme ptát. To zjistíme na základě definice problému a cílů výzkumu a vypracujeme seznam informací, které je dotazníkem potřeba zjistit. Do dotazníku bychom měli vybírat pouze otázky potřebné, nadbytečné údaje totiž znamenají zbytečné finanční i časové náklady. Dotazování může probíhat různými způsoby, které byly popsány v kapitole 3.10.2.2.3.

3.9.2. Výběr vzorku

Pro zdárný průběh sběru dat a celkový úspěch marketingového výzkumu je třeba vybrat správný výběrový vzorek respondentů. Ten vlastně zastupuje celý základní

soubor. Při jeho stanovování bychom si měli položit tři základní otázky: Koho? Jak? Kolik?

1. Koho?

Nejprve si musíme vybrat cílovou skupinu, která se stane výběrovým souborem našeho výzkumu. Pokud si vybereme širokou cílovou skupinu, tak tím minimalizujeme riziko, že bychom nějaký významný segment respondentů přehlédli. Na druhou stranu se při takovémto vzorku můžeme dočkat velkého množství neutrálních odpovědí z důvodu malého zájmu nebo malé znalosti problému. Přesné určení konečných respondentů je důležité pro stavbu otázek.

2. Jak?

V této fázi uvažujeme nad tím, jak mají být respondenti ze základního souboru vybíráni. Máme na výběr jednu ze dvou základních metod určení vzorku. Reprezentativní techniky využívají statistické postupy, naopak záměrné techniky pracují s vlastním úsudkem.

2.a) Reprezentativní techniky

Jejich velkou výhodou je možnost zobecnit výsledky na celý základní soubor.

Při technice základního souboru zjišťujeme údaje od všech členů tohoto souboru. Využíváme ji především tehdy, pokud jsou známi všichni členové základního souboru, soubor je poměrně malý, anebo tak musíme postupovat, jako je tomu například u sčítání lidu nebo vyhodnocování volebních výsledků.

Při technice výběrového šetření zjišťujeme údaje pouze od části základního souboru, která je vybrána na základě různých pravidel. Nejčastěji se jedná o náhodný výběr losováním, pomocí tabulky náhodných čísel nebo třeba nezávislého znaku. Buďto můžeme vybírat přímo z celého základního souboru, nebo základní soubor dle nějakého klíče rozdělíme na dílčí skupiny a z nich teprve vybíráme.

2.b) Záměrné techniky

Vyjadřují náš záměr, podle kterého vybíráme vzorek. Záměrné výběry jsou proti reprezentativním méně pracné, mají snadnější organizaci, jsou rychlejší a levnější. Nemůže se zde však stanovit přesnost výsledků šetření pomocí statistických metod.

Na rozhraní obou přístupů stojí jedny z nejčastěji využívaných technik – **kvótní výběry**, které se tvoří reprezentativně, pravděpodobnostně. Provádí se totiž tak, že podle našeho vlastního úsudku se rozhodneme, které členy ze základního souboru vybereme. Ctíme však přitom pravidlo, že výběrový vzorek by měl mít zhruba stejné složení jako základní soubor. Toho dosáhneme tím, že tvoříme výběrový vzorek podle předem stanovených kontrolních znaků.⁴¹ Těmito znaky bývají demografické údaje, kterými jsou u konečných spotřebitelů věk, pohlaví, vzdělání a další.

3. Kolik?

Velikost vzorku představuje, kolik lidí by mělo být dotazováno. S rostoucím počtem bývají výsledky pochopitelně spolehlivější (při eliminování nevýběrových chyb). Důležitější než vlastní rozsah je správný postup při sestavování výběrového vzorku. Na malém trhu je výhodnější dotazovat všechny členy základního souboru. Zpravidla však velikost výběrového vzorku odvozujeme od celkové velikosti zkoumaného souboru.⁴²

Při sestavování vzorku proti sobě stojí většinou dva zájmy, ekonomický a výzkumný. Zatímco ekonomický zájem sleduje především náklady, a tak vítá spíše levnější, tedy menší vzorek, výzkumný zájem si pro větší přesnost žádá vzorek co největší. V praxi se tedy můžeme setkat s těmito přístupy:

3.a) Nákladový přístup

Nejprve se určí náklady na jednoho respondenta, a poté se na základě celkového rozpočtu výzkumu stanoví velikost výběrového vzorku.

3.b) Slepý odhad

Při stanovování velikosti vzorku vycházíme ze zkušeností, z intuice.

3.c) Statistický přístup

Jedná se o nejpřesnější přístup s využitím statistických metod.

⁴¹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 158

⁴² Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 59

3.9.3. Dotazník

3.9.3.1. Nástroje dotazování

Mezi hlavní nástroje, které můžeme při sběru dat využít, patří tyto:

- **Záznamový arch** je formulář, který slouží k záznamu zjištěných informací jak z dotazování a experimentů, tak především z pozorování.
- **Scénář** je pomůckou tazatelů, pozorovatelů a experimentátorů, když jim podává jakýsi návod, jak mají postupovat v šetření.
- **Záznamové technické zařízení** můžeme využít při všech metodách výzkumu, jedná se o již zmiňované videokamery, magnetofony, peplemetry aj.
- **Dotazníky** jsou nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních údajů. Představují formuláře s otázkami, na něž respondenti odpovídají, případně obsahují také varianty jejich odpovědí. Dotazník je potřeba důkladně sestavit, vyzkoušet a zbavit chyb před vlastním použitím, tzv. pilotáží.

Význam dotazníku spočívá ve čtyřech oblastech. Získává informace od respondentů, poskytuje strukturu rozhovoru, tj. usměrňuje proces rozhovoru, zajišťuje standardní jednotnou matici pro zapisování údajů a za čtvrté ulehčuje zpracování údajů.⁴³

3.9.3.2. Konstrukce otázek

Nedá se určit přesný návod na konstrukci otázek. Vždy je třeba vycházet z toho, jakou informaci nám má poskytnout odpověď na danou otázku. Naší snahou by mělo být pokládat takové otázky, kterým bude respondent rozumět a na které bude schopen a ochoten odpovědět. Při formulaci otázek bychom měli dodržovat určitá pravidla, zde je 15 z nich:

- 1) **Ptát se přímo.** Pokud odpověď není respondentovi nepříjemná, ptejme se přímo, bez okolků.
- 2) **Ptát se jednoduše.** Otázka musí být srozumitelná pro každého respondenta. Čím jednodušeji se zeptáme, tím přesnější odpověď většinou dostaneme.
- 3) **Užívat známý slovník.** Používejme slova a výrazy, které všichni znají.
- 4) **Užívat jednovýznamová slova.** Jinak by mohla být otázka špatně pochopena a odpověď by pro nás neměla význam.

⁴³ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 161

- 5) **Ptát se konkrétně.** Na obecnou otázku dostaneme většinou obecnou odpověď, která pro nás nemá příliš velkou hodnotu.
- 6) **Nabízet srovnatelné odpovědi.** Pokud nabízíme škálu odpovědí, pak by měly mít určitou logickou návaznost.
- 7) **Užívat krátké otázky.** Dlouhé otázky mohou být pro respondenta nesrozumitelné a ten pak neví, na co vlastně má odpovídat.
- 8) **Vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí.** Snahou dotazování je najít otázky, jejichž odpovědi respondenty rozdělí v jejich názorech a chování.
- 9) **Vyloučit zdvojené otázky.** Je zbytečné snažit se zmenšit počet otázek spojením dvou do jedné. Respondent se v nich pak hůře orientuje.
- 10) **Vyloučit sugestivní a zavádějící otázky.** Nemůžeme položit otázku tak, aby vybízela respondenta k určité odpovědi.
- 11) **Vyloučit nepříjemné otázky.** Neměli bychom pokládat otázky, které mohou být respondentovi nepříjemné.
- 12) **Snížovat citlivost otázek.** Pokud máme otázky, na které nechce respondent z různých důvodů odpovědět (např. o výši platu), pak můžeme použít intervalové limity, a tím respondenta snadněji přimět k odpovědi.
- 13) **Vyloučit negativní otázky.** Negativně položená otázka může respondenta zmást a ten potom neví, jak vlastně odpovědět. Zda při kladné odpovědi potvrzuje negaci, nebo naopak volí kladnou variantu.
- 14) **Vyloučit motivační otázky.** Na motivy určitého chování respondenta se ptáme nepřímými otázkami, protože respondent většinou neví, nebo není schopen popsat, proč jedná tak a ne jinak.
- 15) **Vyloučit odhady.** Nemá smysl ptát se na budoucnost, na to, co by, kdyby... Většinou se k nám pak nedostanou reálné a objektivní údaje, nýbrž přání respondentů.

3.9.3.3. Konstrukce celého dotazníku

Rozlišujeme dva hlavní přístupy k tvorbě dotazníku. Sociologický přístup si klade za cíl probrat co nejvíce oblastí a návazností, a proto bývá hodně rozsáhlý, a tím i finančně nákladný. Ekonomický přístup preferuje jasnou formulaci a stručnou podobu.

Pořadí otázek v dotazníku je úzce spojeno s jeho logickou strukturou. Důležité je, že se otázky uplatňují ve vzájemném kontextu. Každá otázka ovlivňuje nejen odpověď na sebe samu, ale i na otázku následující. Je potřeba na to pamatovat při řazení otázek, aby se otázky, resp. jejich odpovědi, dopředu neovlivňovaly. Je ale žádoucí, aby otázka usnadnila lépe pochopit smysl následujících otázek, aby ulehčila vzpomínání.⁴⁴

Správný dotazník by měl hned v úvodu obsahovat název a poté tzv. společenskou rubriku, která by měla oslovit respondenta, požádat o vyplnění dotazníku, vysvětlit cíl a důležitost výzkumu, zdůraznit důležitost respondenta a motivovat ho k vyplnění dotazníku, vysvětlit, proč byl vybrán právě tento respondent, a slíbit anonymitu, instruovat, jak vyplňovat dotazník, zdůraznit důležitost rychlého vyplnění, poděkovat za spolupráci a podepsat se. V případě písemného dotazování, kde se tyto údaje vyskytují v průvodním dopise, mohou v dotazníku chybět.

Nejprve by úvodní otázky měly navázat pozitivní kontakt s respondentem a získat si jeho důvěru. Často bývají jednoduché a zajímavé. Filtrační otázky mají zajistit, aby na konkrétní otázky odpovídali jen ti, od kterých tyto informace chceme. Věcné otázky se potom týkají konkrétního zadání výzkumu. Na závěr dotazníku pokládáme otázky identifikační, kde získáváme požadované osobní údaje, které by při uvedení v úvodu dotazníku mohly respondenta vystrašit a odradit. Navíc s přibývajícím časem vyplňování dotazníku ubývá koncentrace a u identifikačních otázek není kladen velký důraz na soustředění se, jako je tomu u věcných otázek, které se proto směřují do střední části dotazníku.

Než začneme dotazník využívat, provedeme ještě pilotáž, při které si na malém vzorku respondentů otestujeme kvalitu dotazníku. Můžeme zde především odhalit chyby ve stylizaci a formulování našich otázek, které mohou respondenti pochopit jinak, než potřebujeme.⁴⁵

⁴⁴ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 164

⁴⁵ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 165

3.9.4. Typy otázek

3.9.4.1. Otázky dle účelu

Podle umístění a účelu dělíme otázky na nástrojové, které slouží k určení podmínek, za jakých budou pokládány otázky týkající se výzkumného tématu, a výsledkové, z nichž odvodíme konkrétní výsledky.

3.9.4.1.1. Otázky nástrojové

Rozlišujeme čtyři druhy nástrojových otázek, přičemž otázky filtrační a analytické jsou vždy vyhodnocovány. U kontaktních a kontrolních otázek je jejich vyhodnocení zcela v režii výzkumníka.

3.9.4.1.1.1. Otázky kontaktní

Tyto otázky jsou umístěny na začátku a na konci dotazníku. V úvodu mají navázat kontakt s respondentem a snadnými otázkami ho uvést do problematiky. Na závěr umožní respondentovi vyslovit názor v podobě otevřené otázky bez variant odpovědí.

3.9.4.1.1.2. Otázky filtrační

Tento druh otázek se vyskytuje v úvodu dotazníku, případně před jeho hlavní částí. Mají především roztrždit respondenty tak, aby na určitý typ otázek odpovídali jen ti, kteří splňují nějaká kritéria.

3.9.4.1.1.3. Otázky analytické

Slouží k dalším analýzám a využíváme je hlavně ke třídění. Při zpracování výsledků nám pomohou vyjádřit hledané souvislosti mezi proměnnými. Nejčastěji se analytické otázky vyskytují ve formě tzv. demografických otázek a mívají podobu uzavřených otázek, usnadňujících zpracování odpovědí.

3.9.4.1.1.4. Otázky kontrolní

Kontrolní otázky mají ověřit pravdivost odpovědí na důležité otázky týkající se hlavních hypotéz výzkumu. Většinou je neumístujeme ihned za kontrolovanou otázku, ale s odstupem několika otázek, například až na další stránku.

3.9.4.1.2. Otázky výsledkové

Zatímco nástrojové otázky určují pravidla, kdo bude odpovídat na konkrétní otázky, případně které otázky budou vyhodnocovány, tak výsledkové otázky se týkají konkrétní zkoumané tematiky. Pomocí nich zjišťujeme od respondentů jejich zkušenosti, znalosti, názory, postoje a motivy.⁴⁶

3.9.4.1.2.1. Nominální otázky

Poskytují slovní vyjádření šetřené skutečnosti. Využíváme je při zjišťování fakt nebo při zkoumání znalostí respondentů.

3.9.4.1.2.2. Měřítkové otázky

Tyto otázky nám umožňují změřit daný jev, a to jak v podobě konstatování určité skutečnosti, tak i kvalitativní, nebo kvantitativní škálou. Dají se jimi zjistit závislosti respondentů, navíc jsou tyto otázky snadno zpracovatelné.

3.9.4.1.2.3. Dokreslující otázky

Pomáhají upřesňovat předcházející skupiny otázek. Mohou mít také samostatnou funkci, když pomocí nich dedukujeme nějaký problém, který nelze přímo charakterizovat. Bývají ale složité na zpracování.

3.9.4.2. Otázky dle variant odpovědí

Podle formy otázek lze poměrně značně ovlivnit očekávanou odpověď. Otázky otevřené dávají respondentovi možnost vyjádřit se v plném rozsahu. Uzavřené otázky mají předem dané odpovědi, ze kterých si respondent vybírá. Třetím typem otázek jsou polouzavřené, které jsou kombinací předcházejících dvou.

3.9.4.2.1. Otázky otevřené

Tento druh otázek nenabízí žádné varianty odpovědí, a respondent má tak prostor napsat vše, co si myslí. Lze tak získat více a cennější informace. Nevýhodou je složité zpracování těchto odpovědí. Otevřené otázky naleznou své využití především v přípravné fázi a v kvalitativních výzkumech.

⁴⁶ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 168

3.9.4.2.2. Otázky uzavřené

Narozdíl od otázek otevřených jsou zde otázky i odpovědi standardizovány, tedy jsou přesně určeny varianty odpovědí, ze kterých si respondent vybírá pro něho tu nejvhodnější. Škála odpovědí musí postihnout celou oblast možností. Varianty se nesmějí překrývat ve významu a musí obsahovat obě hraniční odpovědi. Je třeba dbát na pečlivé připravení odpovědí, abychom tak minimalizovali nevýhodu uzavřených otázek, která je především v nemožnosti volného a svobodného vyjádření respondentových názorů. Naopak velkou výhodou je rychlé a jednoduché zpracování odpovědí.

Uzavřené otázky mohou být buď **alternativní**, kdy vybíráme pouze jednu z navzájem se vylučujících odpovědí, nebo **selektivní**, kdy se jedná o jakýsi výčet a respondent může vybrat, kolik možností chce. Obě skupiny se dále dělí na otázky normální a speciální.

Normální jsou bipolární, kde jsou dány pouze dvě možnosti odpovědi, dále pak otázky s neutrální odpovědí, jako je např. varianta nevím, neznám aj. Třetím typem jsou otázky výběrové, kde je dáno více variant odpovědí.

Speciální otázky jsou jednak dialogové, v nichž jsou respondentům, kteří neumí sdělit svůj názor, nabídnuty názory jiných lidí a oni se pak k nějakému přikloní. Dalším typem jsou kvantifikovatelné škály, které se snaží kvantifikovat nějaký údaj, např. jeho četnost. Posledním typem jsou kvalitativní škály, které hodnotí kvalitu daného jevu.

3.9.4.2.3. Otázky polouzavřené

Tento druh otázek je kombinací předešlých dvou a spojuje jejich výhody. Respondentům je nabídnuta škála odpovědí včetně možnosti označené většinou jako: jiné, další apod., kde je prostor pro napsání odpovědi vlastními slovy.

3.9.4.3. Otázky dle vztahu k obsahu

Podle taktiky vedení výzkumu dělíme otázky na přímé a nepřímé.

3.9.4.3.1. Otázky přímé

Při takovémto typu otázek respondent ví, na co se ho ptáme, a vědomě odpovídá na daný smysl dotazu. Přímé otázky mohou mít podobu otázek prostých, které

nezkreslují smysl dotazu, a použijeme je tam, kde nelze předpokládat nějaké zkreslení. Otázky psychotaktické snižují napětí v dotazníku a zdůvodňují, proč se nemusí respondent obávat odpovídat. Pomocí testů pak získáváme názory, které by se jinak těžko popisovaly nebo prožívaly izolovaně.

3.9.4.3.2. Otázky nepřímé

Při nepřímém zjišťování odpovědí využíváme především projekci a často psychology. Existuje několik technik. Při asociativní technice musí respondent odpovědět prvním slovem, které mu přijde na mysl. Konstruktivní techniky využívají obrazového materiálu, který má respondent nějak zpracovat. Při dokončovacích technikách dotazovaný ukončuje daný fragment věty, případně dialogu, nebo příběhu. Výběrové a řadící techniky se často využívají na základě přiřazování určitých výrobků k obrázkům majícím charakteristické výpovědní znaky.

3.9.4.4. Škály

Hlavním významem škál při dotazování je převod neměřitelných znaků na měřitelné a slouží pro měření postojů a názorů respondentů. Většinou se využívá verbální hodnotová škála, kde si respondent vybere jednu kategorii ze stupnice škály reprezentující jeho názor. Počet nabízených kategorií na škále není jasně určen, ale ideální se jeví počet kolem 5 – 7 postojů. Při volbě škály si můžeme vybrat lichou, kde je neutrální možnost, čímž ovšem riskujeme, že se dost lidí k této variantě přikloní, a tím budou mít pro nás výsledky menší vypovídající hodnotu. Naopak při sudých škálách je riziko, že si názor bude muset vytvořit i člověk, který o problému například nic neví nebo ho nezajímá.

Je několik druhů škál. Číselné hodnoty mohou, ale také nemusí být součástí škály; v takovém případě se přiřadí později. Z výsledků se určují základní statistické charakteristiky. Škála pořadí žádá respondenta, aby seřadil vyjmenované kategorie dle svých preferencí, případně oblíbenosti, významu aj. Škála oceňování vybízí respondenta, aby k určitým kategoriím přiřadil počet bodů, a tím je ohodnotil. Grafická hodnotící škála se používá většinou u dětí, které k určité otázce přiřazují grafické hodnoty.

3.10. SWOT analýza

SWOT analýza je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (Strength) a slabých (Weaness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Oportunities) a hrozbách (Threats).

Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak dosáhneme konkurenční výhody nad ostatními. K tomu však potřebujeme dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí.⁴⁷

3.10.1. Analýza externího prostředí (příležitostí a hrozeb)

Podnikatelská jednotka musí monitorovat klíčové síly makroprostředí (demograficko-ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní a společensko-kulturní) a významné složky mikroprostředí (zákazníky, konkurenty, dodavatele, distributory, dealery), které mají vliv na její schopnost docílit zisku. Podnikatelská jednotka by měla vytvořit marketingový informační systém, aby měla přehled o nejnovějších vývojových trendech. Ke každému trendu musí vedení najít příležitosti a hrozby s ním spojené.⁴⁸

Dobry marketing dokáže rozpoznávat příležitosti a rozvíjet je se ziskem. Existují tři hlavní druhy tržních příležitostí. Tou první je dodávat produkt, ať už zboží nebo službu, kterého je na trhu nedostatek. Druhou možností je dodávat osvědčený produkt novým, případně lepším způsobem. Třetím a zároveň nejnáročnějším způsobem je vytvoření zcela nového produktu, který na trhu chybí.

Mezi příležitostmi může patřit např.:

- hospodářská expanze a s ní spojený zájem trhu nakupovat
- zvýšení počtu zákazníků (např. stěhováním)
- nové technologie
- nové zákony a předpisy

⁴⁷ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 39

⁴⁸ Kotler, P., Keller, K.L., *Marketing Management*, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, s. 90

Mezi hrozby může patřit např.:

- hospodářská recese
- změna zákonů, případně daňové reformy
- nový produkt konkurence a její aktivita
- přírodní katastrofy

3.10.2. Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)

Jednou věcí je nalézt zajímavé příležitosti, ale druhou je dokázat je využít. Každá firma by měla znát své silné a slabé stránky a podle toho se může snadněji rozhodovat, zda se pokusit danou příležitost využít a naopak zda je schopna čelit případným hrozbám. Je na strategii každé firmy, zda se bude snažit zrealizovat pouze ty příležitosti, které korespondují s jejími silnými stránkami, nebo zda se bude snažit potřebné a dosud chybějící silné stránky získat.

Mezi silné stránky může patřit např.:

- kvalifikovaný personál
- finanční stabilita
- dobrá distribuční síť
- dobré jméno firmy a vnímání značky
- vedoucí pozice na trhu

Mezi slabé stránky může patřit např.:

- technologická zastaralost
- stabilita personálu
- neznámost značky
- nevýznamné místo na trhu
- špatné finanční podmínky a slabé cash-flow

3.10.3. Postup při SWOT analýze

Při provádění SWOT analýzy se sepíší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připiše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Po vypsání všech důležitých faktorů ovlivňujících naši firmu je vhodné udělat tutéž činnost pro dílčí aktivity, jako např. pro konkurenty, výrobky, zeměpisné oblasti a tržní segmenty.⁴⁹

SWOT analýza		vnitřní podmínky	
		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
vnější podmínky	Příležitosti (O)	S-O Strategie: Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	W-O Strategie: Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby (T)	S-T Strategie: Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	W-T Strategie: Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

ZDROJ: <http://www.podnikatel.cz>

⁴⁹ Kozel, R. a kol., *Moderní marketingový výzkum*, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966, s. 40

4. METODICKÁ ČÁST

Diplomová práce zjišťuje charakteristické rysy a vlastnosti a v podstatě celkové rozložení diváků na zápasech basketbalového klubu v ČEZ Aréně. Cílem je jednak zjistit složení obecnstva, co se týče pohlaví, věku, místa bydliště a vzdělání. Dále se šetření zabývá návštěvností zápasů a z toho vyplývající snahou co nejvíce se přizpůsobit požadavkům a přáním diváků. Vzhledem ke skutečnosti, že pardubický basketbalový klub je jediným v celé zemi, který hraje své zápasy v multifunkční, především hokejové aréně, se výzkum zabývá spokojeností diváků s tímto, pro basketbal trochu netradičním místem. V neposlední řadě diváci hodnotí aktivity klubu a klub jako celek.

Výsledky dotazníku jsou uvedeny podle jednotlivých otázek v praktické části. Tyto údaje jsou také zpracovány pomocí SWOT analýzy, která hodnotí silné a slabé stránky pardubického klubu a zápasů v aréně, stejně jako příležitosti a hrozby okolí klubu. Z těchto postupů vychází návrhy a doporučení pro basketbalový klub, a to jak by se dala zvýšit návštěvnost, jak udržet stávající publikum, případně přilákat nové partnery.

Marketingový výzkum byl realizován formou písemného dotazníku mezi diváky BK Pardubice. Šetření probíhalo mezi dvěma zápasy BK na konci sezony, když se na předposledním, domácím zápase dotazníky rozdaly a na následujícím, posledním vybraly zpět. Jednalo se tedy o výzkum kvantitativní. Výhodou takového typu šetření jsou jeho nízké náklady, které se v tomto případě promítly pouze do tisku materiálů. Byly uplatněny i další výhody. Dotazníky byly adresovány vybrané skupině, tedy návštěvníkům zápasu, navíc respondenti měli dostatek času a klidu na odpovědi. Při tomto výzkumu byla poměrně dobře minimalizována největší nevýhoda písemných dotazníků, kterou je jejich nízká návratnost. Díky ochotě vedení basketbalového klubu se podařilo připravit akci, kdy každý, kdo přinese řádně vyplněný dotazník na daný zápas, bude mít vstup zdarma. Na zápase, který oficiálně sledovalo 710 diváků, se podařilo vybrat 186 dotazníků, což činí více než čtvrtinovou úspěšnost.

Jak bylo uvedeno v teoretické části, marketingový výzkum sestává ze šesti kroků, ze kterých je třeba při šetření vyjít:

1. definice problému a cílů výzkumu
2. vytvoření plánu výzkumu
3. shromažďování informací
4. analyzování informací
5. prezentace závěrů
6. učinění rozhodnutí

SWOT analýza bude provedena na základě vnitřních faktorů, tedy silných a slabých stránek klubu, a vnějších faktorů, tedy příležitostí a hrozeb, které se mohou basketbalového klubu dotknout.

4.1. Definice problému a cílů výzkumu

Hlavním cílem celého výzkumu je zjištění spokojenosti diváků BK Pardubice. Jednak se šetření snaží získat základní informace o lidech, kteří navštěvují basketbal, a poté zjistit jejich nároky, tužby a spokojenost s prostředím arény a celého fungování klubu ve vztahu ke svým fanouškům. Tato analýza je poměrně důležitý dokument pro vedení basketbalového klubu, které díky výzkumu dokáže lépe poznat své příznivce a porozumět jejich potřebám. To může mít vliv na opatření, která pomohou zlepšit komfort a služby poskytované fanouškům, a tím docílit jejich ještě větší spokojenosti. Ta se pak může odrazit jak ve větší tržbě za lístky a produkty nabízené klubem, tak i v možnosti přilákat nové příznivce. Znalost skladby diváků navštěvujících basketbal může mít i pozitivní vliv při vyjednávání se sponzory klubu, kterým lze nabídnout pro jejich marketingové strategie konkrétní cílovou skupinu.

4.2. Vytvoření plánu výzkumu

Při vytváření výzkumného plánu byla učiněna rozhodnutí o zdrojích dat, o výzkumných metodách a nástrojích a o souboru respondentů.

4.2.1. Zdroje dat

Vzhledem ke skutečnosti, že žádný podobný výzkum nebyl v basketbalovém klubu od okamžiku přesunutí zápasů do ČEZ Arény prováděn, a tudíž nejsou k dispozici žádná sekundární data, nezbyvá než při tomto šetření sbírat data primární. Všechny informace jsou získávány pomocí dotazníku, jak je níže uvedeno.

4.2.2. Výzkumné metody

Pro tento výzkum byla stanovena metoda písemného dotazování, která se z mnoha důvodů jevila jako neoptimálnější. Využití elektronického či telefonického dotazování nemá v tomto případě žádnou logiku. V úvahu přicházela ještě varianta osobního dotazování. To by ale bylo vzhledem k nutnosti najímání tazatelů finančně náročnější a také by to nedokázalo zasáhnout tak velký soubor respondentů, jako tomu bylo u písemného dotazování. Navíc si nemyslím, že by byly otázky v dotazníku natolik komplikované nebo složité na pochopení, že by bylo třeba využít větších možností vysvětlení při osobním kontaktu. Dotazník byl vyhotoven v celkovém nákladu 1 500 kusů a byl vložen do programů na utkání mezi BK Synthesií Pardubice a Basketball Brno dne 11. dubna 2010. Navíc byl v elektronické podobě k dispozici na oficiálních klubových webových stránkách, aby si ho mohli stáhnout i lidé, kteří neměli možnost se na zápas s Brnem dostavit. Díky porozumění a spolupráci s vedením BK Synthesie Pardubice se podařilo zrealizovat akci, kdy měli dne 16. dubna 2010 všichni návštěvníci posledního zápasu základní části proti Prostějovu, kteří přinesli řádně vyplněný dotazník, vstup zdarma. Tento způsob motivace měl za následek minimalizaci největšího úskalí písemného dotazování, kterým je jeho nízká návratnost. Diváci vyplňující dotazník si navíc mohli během 5 dní držení dotazníku u sebe dobře rozmyslet odpovědi a také nebyli ovlivňováni prostředím ani tazatelem.

4.2.3. Výzkumné nástroje

Dotazník sestává ze souboru otázek otevřených, polouzavřených i uzavřených. Většinou se jedná o otázky uzavřené, případně polouzavřené i z důvodu snadnějšího zpracování získaných dat. Několik otevřených otázek, které se v dotazníku vyskytují, je

použito se záměrem zjištění speciálních přání diváků. Všechny takové otázky jsou zaměřeny na to, co lidem chybí na určitém jevu.

4.2.4. Soubor respondentů

Cílovou skupinou dotazování jsou návštěvníci basketbalových zápasů BK Synthesie Pardubice v ČEZ Aréně, konkrétně diváci přítomni na posledním zápase základní části MNBL. Vzhledem k tomu, že se jedná o písemné dotazníky, není třeba volit žádnou z technik výběru vzorku, ale je otestován celý základní soubor, respektive dotazník mají k dispozici všichni, byť jeho návratnost není zdaleka 100 %.

Bohužel jsme při výzkumu omezeni pouze na návštěvníky jednoho vybraného zápasu, přestože fanoušků a příležitostných diváků je zcela určitě daleko více. Vždyť ne každý se na toto utkání mohl vypravit, a tak není celkový soubor zcela odpovídající realitě. Vyplněný dotazník nakonec odevzdalo 186 lidí, což činí dle odhadu přibližně 10 % stálých a příležitostných návštěvníků.

4.3. Shromažďování informací

Rozdávání dotazníků proběhlo pomocí vkládání do programů, jak již bylo popsáno. Při samotném sběru byli přizváni tři zaměstnanci ČEZ Arény, kteří obsluhují turnikety. Ti měli instrukce dotázat se každého návštěvníka, zda má vyplněný dotazník, či nikoliv. Pokud divák dotazník přinesl, tak personál nejprve zkontroloval, že je dotazník řádně a úplně vyplněn, a teprve poté vpustil návštěvníka do arény. Po zápase proběhla kontrola dotazníků a zpracování údajů do elektronické podoby pro jejich pozdější vyhodnocování.

4.4. Analyzování informací

Poté, co jsem zpracoval výsledky šetření do elektronické podoby a do přehledných excelovských tabulek, proběhla analýza. Nejprve jsem provedl zjištění frekvencí jednotlivých odpovědí. Poté jsem zpracoval výsledky graficky do přehlednějších diagramů. Při analyzování jsem popsal a grafem doplnil každou otázku zvlášť.

4.5. Prezentace závěrů

Na základě analýzy výsledků jsem u každé otázky, která je zároveň doplněna grafem, popsal slovně výsledky šetření a zároveň přidal případná doporučení. Současně jsem také stanovil, které hypotézy byly potvrzeny a které vyvráceny.

4.6. Učinění rozhodnutí

Výsledky této práce byly předloženy managementu BK Pardubice a nyní je již na manažerech klubu, jak s těmito údaji naloží a zda dokáží některé nápady zrealizovat.

4.7. SWOT analýza

Po vyhodnocení dotazníku jsem sestavil SWOT analýzu, tedy ukazatel silných a slabých stránek klubu v kontextu s možnými příležitostmi a hrozbami externího prostředí. Vše bylo tvořeno na základě teorie uvedené v kapitole 3.10.

4.8. Dotazník

Dotazník byl koncipován jako oficiální dokument BK Synthesie Pardubice. Je včetně úvodního seznámení s problémem a žádostí o vyplnění a závěrečného poděkování součástí přílohy.

5. PRAKTICKÁ ČÁST

5.1. Návštěvnost BK Synthesie Pardubice

Návštěvnost na sportovních zápasech je ovlivněna mnoha faktory. Jednak je to určitá míra fanouškovství a snaha podpořit svůj klub, dále se jedná o způsob odreagování, změnu zaběhlého životního stereotypu, začlenění se do určité sociální skupiny fanoušků, dalšími faktory jsou atraktivita hry a soupeře nebo hráčské individuality.

Dalšími aspekty při rozhodování navštívit zápas jsou ty, které úzce souvisí s místem konání a které jsou většinou po celou sezonu neměnné. Jedná se o polohu sportoviště a jeho dostupnost, komfortní prostředí a služby pro návštěvníky a v neposlední řadě i o výši vstupného.

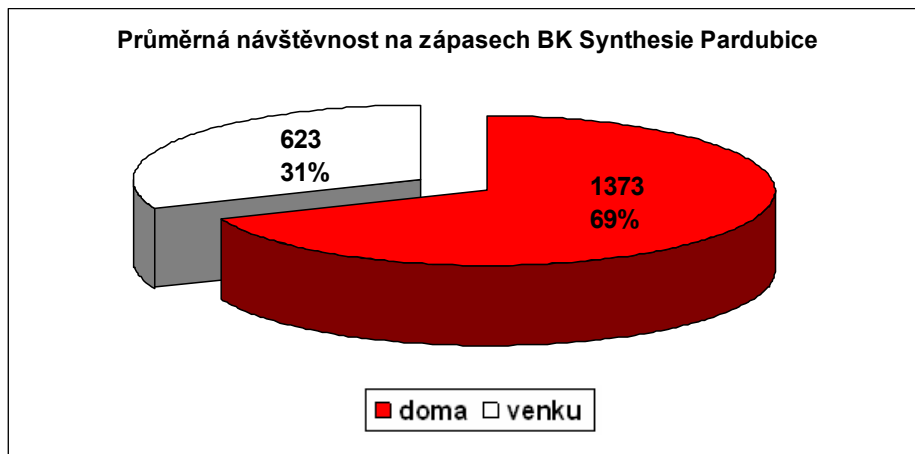
Od jara roku 2007, kdy se zápasy pardubických basketbalistů přesunuly do moderní ČEZ Arény, zaujal místní klub suverénní první místo v žebříčku návštěvnosti. Má na to vliv nejenom prostředí arény, která nabízí dostatečnou kapacitu narozdíl od staré haly na Dukle, jejíž limit byl kolem 800 diváků, ale také skutečnost, že Pardubice jsou městem zaslíbeným sportu a lidé ho zde v hojném počtu navštěvují. Důkazem je například nejvyšší návštěvnost hokejistů Eatonu v celé extralize.

Stejně jako v předchozích dvou ročnících Mattoni NBL, tak i v sezoně 2009/10 měli nejvyšší návštěvnost v celé lize basketbalisté Synthesie Pardubice. Zde je několik údajů týkajících se počtu diváků na všech zápasech v základní části i v play-off.

Návštěvnost BK Synthesie Pardubice v základní části MNBL 2009/10:

- Celková návštěvnost v ČEZ Aréně Pardubice: **27 462 diváků**
- Průměrná návštěvnost v ČEZ Aréně Pardubice: **1 373 diváků**
- Nejvyšší návštěva v ČEZ Aréně Pardubice: **2 060 diváků**
BK Prostějov (9. 1. 2010)
- Nejnižší návštěva v ČEZ Aréně Pardubice: **810 diváků**
BC Kolín (2. 4. 2010)

- Celková návštěvnost na venkovních zápasech: **14 957 diváků**
- Průměrná návštěvnost na venkovních zápasech: **623 diváků**



Graf 1: Porovnání průměrné návštěvnosti zápasů doma a venku v základní části
ZDROJ: vlastní

Návštěvnost BK Synthesie Pardubice v play-off MNBL 2009/10:

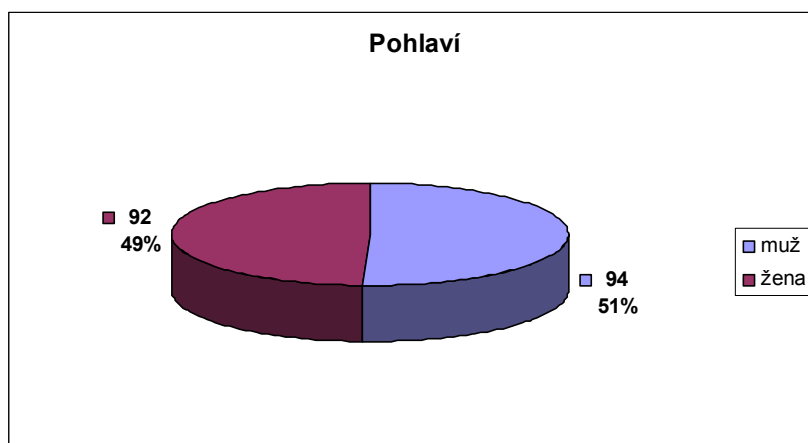
- Celková návštěvnost v ČEZ Aréně Pardubice: **7 090 diváků**
- Průměrná návštěvnost v ČEZ Aréně Pardubice: **1 773 diváků**
- Nejvyšší návštěva v ČEZ Aréně Pardubice: **2 530 diváků**
ČEZ Nymburk (22. 5. 2010)
- Nejnižší návštěva v ČEZ Aréně Pardubice: **1 460 diváků**
BK Děčín (24. 4. 2010)

- Celková návštěvnost na venkovních zápasech: **2 650 diváků**
- Průměrná návštěvnost na venkovních zápasech: **883 diváků**

5.2. Vyhodnocení výzkumu

5.2.1. Rozložení diváků podle pohlaví

Jsou sporty, které jsou chápány téměř výhradně jako mužské, jako je například hokej nebo rugby, a sporty spíše ženské, mezi které se může řadit třeba moderní gymnastika. Podobné rozdělení neplatí pouze pro to, které pohlaví je nejčastěji provozuje, ale také kdo je jejich nejčastějším konzumentem. To, že fotbal, hokej, motoristické závody a další sledují hlavně muži a estetické sporty spíše ženy, je obecně známé, ovšem u basketbalu by se mohlo jen stěží s jistotou říci, že je to sport pouze pro jedno pohlaví.



Graf 2: Výsledky šetření v otázce: Pohlaví

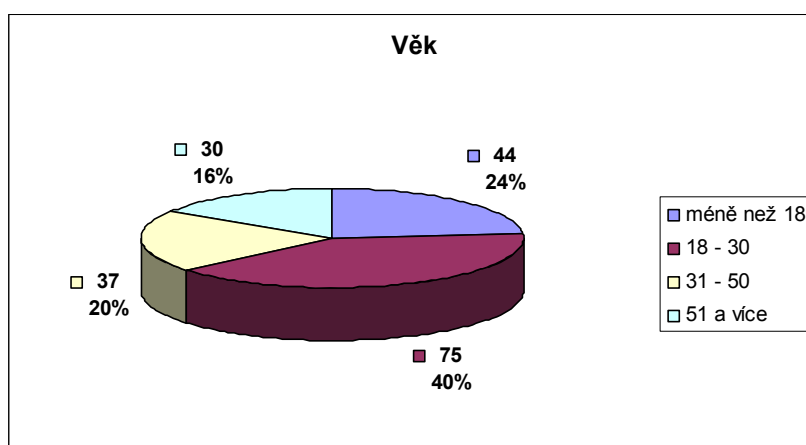
Zdroj: vlastní

Výsledky rozložení návštěvníků basketbalového zápasu dokazují tvrzení, že tento sport není výhradně mužský, ani ženský. Podíl obou pohlaví je téměř vyrovnaný, když dotazník odevzdalo 92 žen a 94 mužů, což znamená, že v publiku bylo o pouhých dvě procenta méně dívek a dam. Toto zjištění je pro management důležité hned v několika směrech. Jednak se jedná o tvorbu doprovodných programů a doplňkových aktivit, které by měly být vytvářeny rovnoměrně pro obě pohlaví. Druhým a zřejmě ještě důležitějším významem znalosti rozložení mužů a žen v publiku je možnost nabízet danou cílovou skupinu současným nebo potenciálním partnerům klubu. Pokud víme, že chodí na zápasy přibližně stejně žen jako mužů, pak by na možnost své

propagace mohly slyšet firmy zabývající se výrobou produktů pro obě pohlaví, jako jsou třeba zubní pasty, nápoje a potraviny, léky, ale i nabídka zájezdů a další.

5.2.2. Rozložení diváků podle věku

Na rozdíl od minulého rozložení se zde nedá říci, že by platila nějaká pravidla určující, jaký sport je navštěvován danou generací. Sport je atraktivní podívanou pro všechny, od dětí až po ty nejstarší. U basketbalu je předpoklad, že větší procento bude vyznívat pro mladší obecnost z toho důvodu, že tento sport je velice rychlý a dynamický, což jsou atributy, které by se daly k této generaci přiřadit.



Graf 3: Výsledky šetření v otázce: Věk

Zdroj: vlastní

Při pohledu na graf je zřejmé, že jsou všechny generace zastoupeny poměrně velkým dílem, což jenom dokazuje tvrzení, že basketbal je podívanou pro každého. Dle předpokladu ale přeci jenom převažují mladí lidé, a to nejvíce ve skupině 18 až 30 let, kterých chodí na utkání 40 %. Téměř dvě třetiny, tedy 64 % diváků, jsou lidé mladší 30 let. Dle sociologické koncepce životního cyklu jedince spadají do nejpočetněji zastoupené skupiny tyto fáze se svými charakteristickými nákupními rysy:

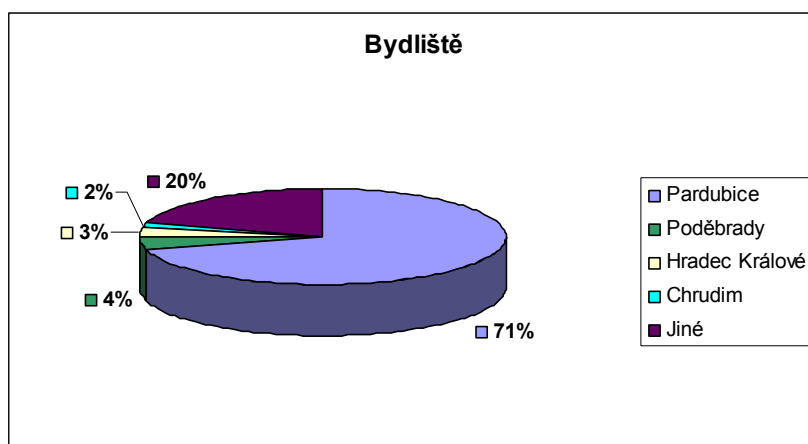
- 1) Samostatně žijící mladý člověk je osoba bez rodinných závazků s nižší kupní silou. Při nákupu volí především zboží, jako je ošacení, obuv, elektronika. Prostředky věnuje i na zábavu a cestování.
- 2) Mladí bezdětní manželé mají nižší kupní sílu než předešlá skupina. Jejich investice směřují často do společného bydlení a poměrně rádi cestují.

3) Mladí manželé s malými dětmi je skupinou, která má ještě nižší kupní sílu, a většina prostředků jde na provoz domácnosti a náklady spojené s dítětem.

Znalost těchto skupin je pro klub důležitá při vyjednávání s partnery, kteří nabízejí produkty právě pro tyto skupiny. Jedná se o firmy s elektronikou, nábytkem a vybavením pro domácnost. Zajímavá je tato skupina i pro finanční instituce nabízející například hypotéky na bydlení.

5.2.3. Rozložení diváků podle místa bydliště

Na jednorázové akce, jakými jsou v Pardubicích třeba dostihový závod Velká pardubická nebo plochodrážní Zlatá přilba, se do místa konání sjíždějí diváci z celého regionu, republiky, ale i ze zahraničí. U kolektivních sportů, kde se hraje mnoho utkání za sezonu, bývají v publiku zastoupeni především místní. U jasně nejpobulárnějších sportů v naší zemi, fotbalu a hokeje, se na zápasy sjíždějí diváci z celého regionu a celkový fanouškovský záběr vyplývá z počtu klubů v nejvyšší soutěži na daném území. Ostatní sporty, jejichž sledovanost již není tak vysoká, si musí vystačit především s diváky z města působení a blízkého okolí.



Graf 4: Výsledky šetření v otázce: Bydliště

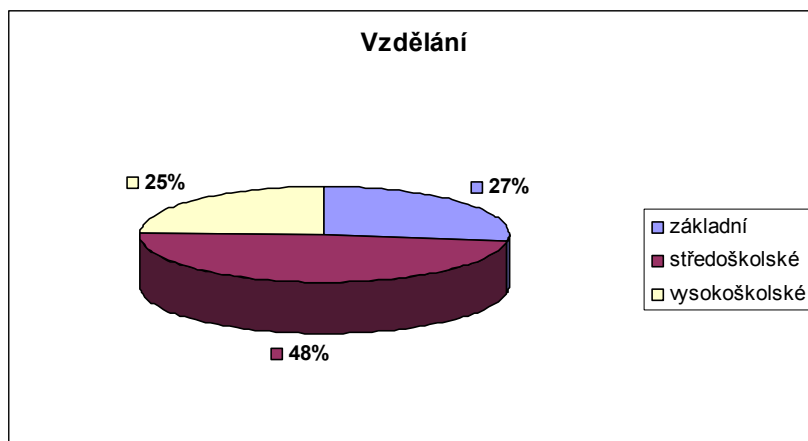
Zdroj: vlastní

Více než 70 % návštěvníků basketbalu v ČEZ Aréně jsou místní občané. Další města v celkovém objemu pouze paběrkují, když dosahují většinou do 1 %. Výjimkou jsou tři města, která se nacházejí poblíž Pardubic, a to Hradec Králové, Poděbrady a Chrudim. Z tohoto rozložení vyplývá, že o reklamní propagaci by měly stát především

firmy působící v tomto krajském městě nebo firmy, které chtějí na Pardubicku začít s podnikáním, případně proniknout na místní trh.

5.2.4. Rozložení diváků podle dosaženého vzdělání

Určitě existují sporty, které jsou doménou inteligentnějších lidí. Takovým sportem jsou zcela bez pochyby šachy. Těžko říci, zda se dá najít sport, který by se pohyboval na druhé straně žebříčku. Každopádně když porovnáme například basketbal s hokejem nebo fotbalem, tak v halách rozhodně neslyšíme naprosto nevhodné a vulgární výrazy a nevidíme projevy hloupého chování jako na stadionech. Dalo by se tedy říci, že basketbal je sportem spíše pro vzdělanější publikum. Tuto domněnku podporuje i skutečnost, že po dlouhé roky byl basketbal vysokoškolským a univerzitním sportem. Před mnoha lety, spíše desítkami let, nebylo výjimkou, že v týmech převažovali vysokoškoláci, a to jak studující, tak vystudovaní. Postupem času a s přibývajícím náročností tréninku se tento poměr začal měnit, ale u diváků podobný trend zůstal v určité podobě zachován.



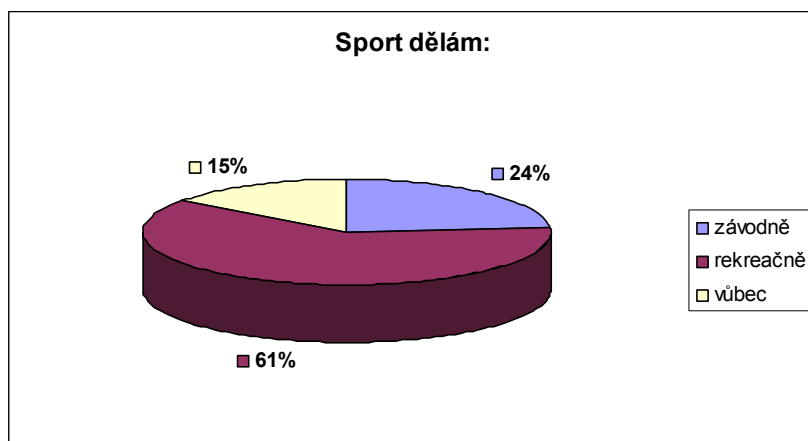
Graf 5: Výsledky šetření v otázce: Vzdělání

Zdroj: vlastní

V tomto případě jsou zcela potvrzeny předpoklady, že basketbal je sportem vzdělanějších lidí. Vždyť pouze 27 % dotázaných nemá alespoň středoškolské vzdělání. Přesně čtvrtina diváků jsou vysokoškoláci, což je poměrně hodně lichotivé číslo.

5.2.5. Rozložení diváků podle vykonávaného sportu

Většina sportovních fanoušků nebo diváků jsou lidé, kteří mají ke sportu blízký vztah, protože nějaký sport sami dělají nebo dělali. Málokterý fanoušek například fotbalu si nikdy nešel zakopat do míče. Stejný předpoklad je i u basketbalu, tedy že velká část diváků jsou současní nebo bývalí hráči tohoto sportu.



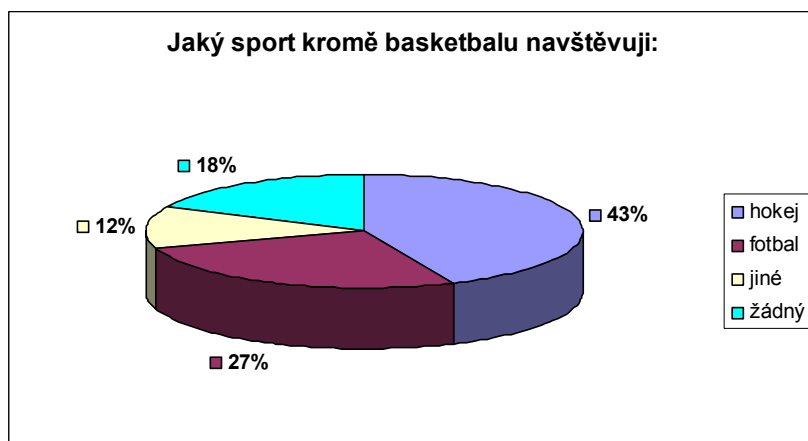
Graf 6: Výsledky šetření v otázce: Sportovní aktivita

Zdroj: vlastní

Celých 85 % respondentů jsou aktivní sportovci, a to jak závodní, kterých je přibližně čtvrtina, tak především rekreační. V obou případech je nejčastěji provozovaným sportem, vcelku logicky, basketbal. Ze 44 výkonnostních sportovců jich hned 14 hraje basketbal a 10 fotbal. Další sporty jsou pak zastoupeny maximálně dvěma lidmi. Z rekreačních sportovců se 30 ze 114 věnuje basketbalu, 21 cyklistice, 14 fotbalu a po 9 tenisu a plavání.

5.2.6. Rozložení diváků podle návštěvnosti jiných sportů

Jak již bylo zmíněno, Pardubice jsou městem sportu zaslíbeným a odráží se to i na divácké kulise jednotlivých akcí nebo zápasů. V Pardubicích se nedá mluvit pouze o fanoušcích hokeje, nebo basketbalu, případně fotbalu. Nejvýstižnější je oslovení sportovní divák. Mnoho lidí chodí jak na basketbal, tak na hokej i na další sporty.



Graf 7: Výsledek šetření v otázce: Návštěvnost ostatních sportů

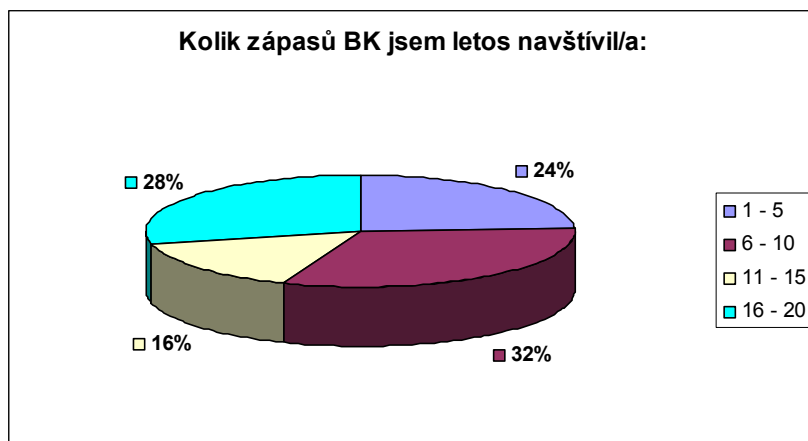
Zdroj: vlastní

Pouze 18 % dotazovaných je návštěvníky jen basketbalových střetnutí. V ostatních případech, což je velká většina, se jedná opravdu o diváky navštěvující více sportovních událostí. 43 % lidí chodí zároveň i na hokej a přibližně čtvrtina na fotbal. Ostatní sporty tvoří dohromady pouhých 12 % a nejpočetnější zastoupení v nich má florbal, tenis a futsal.

5.2.7. Četnost návštěvnosti jednoho diváka

Cílem každého týmu je, aby si vytvořil co největší základnu pravidelných fanoušků, kteří budou chodit na všechny, nebo alespoň většinu zápasů. Takoví věrní diváci mají dvojitý význam. Po sportovní stránce je skvělé, když má tým podporu z tribun i ve chvílích, kdy se mu nedaří a ostatní lidé na zápasy nechodí. Pokud je těchto diváků dostatek, tak se v horších časech příliš nesnižuje průměrná návštěvnost, která je důležitá při jednání s partnery. Na druhou stranu, pokud by diváci chodili jen na pár zápasů při stejné průměrné návštěvnosti, pak by to znamenalo několikanásobně větší počet

unikátních návštěvníků, kteří mají pro potenciální partnery také velký význam. Je pak na strategii klubu i obchodních partnerů, zda je pro ně lepší prezentace u 2 000 diváků, kteří jsou stejní na každém zápase, nebo zda reklamu uvidí celkem třeba 6 000 lidí, byť na každém zápase pouze 500.



Graf 8: Výsledky šetření v otázce: Četnost návštěvnosti

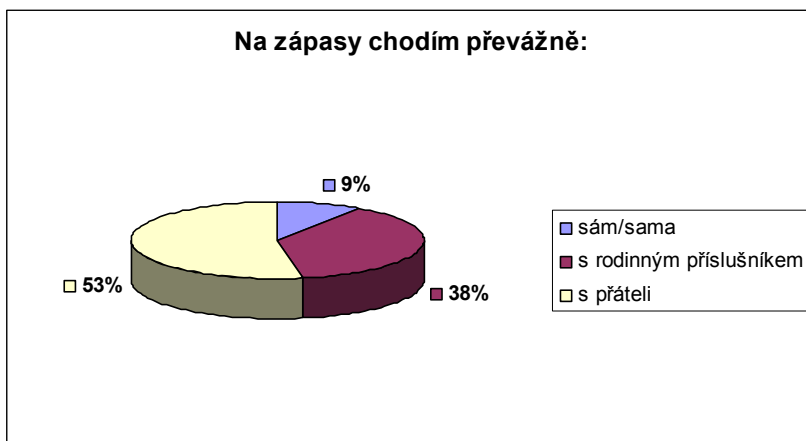
Zdroj: vlastní

Basketbaloví diváci se nejeví jako zcela věrní, protože alespoň polovinu zápasů v základní části vidělo méně než 50 %, přesně 44 %. Pokud ale vyjdeme z již uvedeného předpokladu, tak při průměrné návštěvnosti kolem 1 400 diváků lze říci, že na zápasy basketbalového klubu přišlo v průběhu sezony přibližně 3 000 diváků. Tento výpočet je ale velice nepřesný a je pouze orientační.

5.2.8. Nejčastější doprovod na zápas

Je předpoklad, že diváci většinou nechodí na zápasy sami. Snahou klubu je, aby byly skupinky návštěvníků co největší. Je pak šance, že při rozhodování, zda se nějakého utkání zúčastnit, či nikoliv, jedinec podlehne síle kolektivu a na zápas půjde. Stejně tak je snahou přilákat na zápasy rodiny s dětmi, o což se snaží snad všechny sporty, byť s různou úspěšností. Pro basketbal hovoří několik výhod oproti jiným sportům, které se sice snaží nalákat rodiny na speciální tribuny, na zvýhodněné vstupné a další. Basketbal je sportem, který se hraje ve velmi příjemném a komfortním prostředí ČEZ Arény. Díky obrovské kapacitě i přilehlým prostorům se nikdo nemusí bát, že by neměl dostatek místa a že by se děti neměly kde proběhnout. Navíc je basketbalové

publikum značně kultivované, takže nehrozí, že by ratolesti mohly být v nevhodném prostředí.



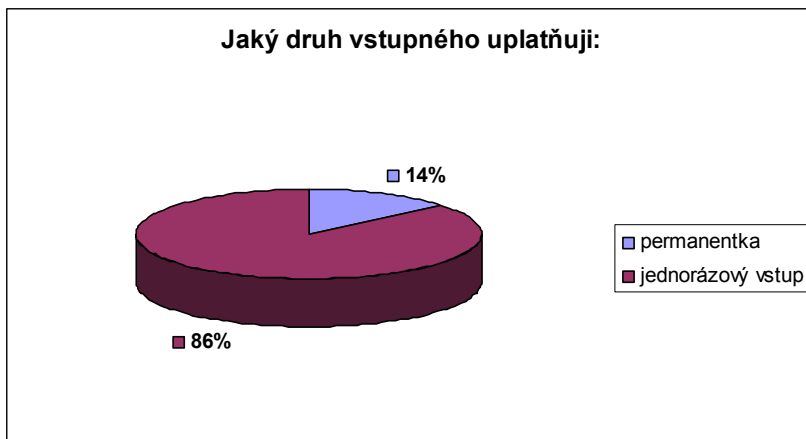
Graf 9: Výsledky šetření v otázce: Nejčastější doprovod na zápas

Zdroj: vlastní

Pouhých 9 % diváků chodí na zápasy bez doprovodu, což jenom potvrzuje předpoklady o kolektivní docházce. Více než polovina návštěvníků vyráží na zápasy s přáteli a právě pro ně byla před touto sezonou připravena speciální nabídka permanentních vstupenek nazvaná Moje parta. V balíčku jsou celkem 4 permanentky, které jsou přenosné, a výhodou je, že zájemce zaplatí pouze cenu tří kusů. I počet rodinných návštěv je poměrně povzbudivý, vzhledem k tomu, že 38 % není rozhodně málo. Bohužel z tohoto šetření není jasně patrné, zda se jedná o celé rodiny s dětmi, nebo například o manželský pár.

5.2.9. Uplatňovaný druh vstupného

Jednoznačnou snahou všech klubů po celém světě je prodej co největšího počtu permanentních vstupenek. Důvody jsou dva. Jednak se tím zajistí stálý základ diváků, jelikož se očekává, že pokud si někdo koupí takovýto druh vstupenky, tak hodlá na akci chodit pravidelně. Druhou velkou výhodou je okamžité získání finančních prostředků, které pomohou klubovému cash-flow v době, kdy partneři ještě tolik neplatí.



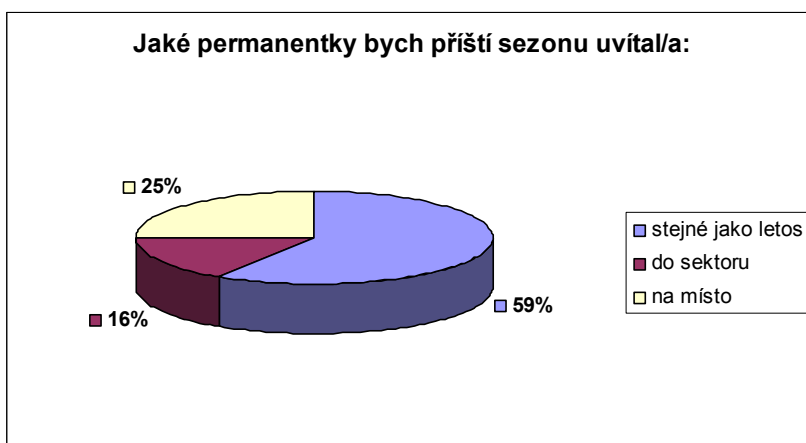
Graf 10: Výsledky šetření v otázce: Druh vstupného

Zdroj: vlastní

Jednoznačná převaha jednorázových vstupů se dá vysvětlit především kapacitou ČEZ Arény, která při basketbalových zápasech činí přibližně 9 000 míst. V takovou chvíli nejsou fanoušci tlačeni ke koupi permanentky obavami o místo v hale, což je jednou z hlavních příčin vysokého prodeje permanentek v klubech s malou kapacitou, kde je často na zápasy vyprodáno. Jediným impulsem tak zůstává cenové zvýhodnění, které se zřejmě nejvíce jeví jako moc výrazné, nebo je jednorázový vstup ve výši 70 Kč tak přijatelný, že diváci nemají důvod se zamýšlet nad tím, jak ušetřit.

5.2.10. Volba druhu permanentní vstupenky

Ve snaze prodat více permanentek byla vytvořena tato otázka. Aby si lidé permanentky kupovali více, je třeba vyhovět jejich požadavkům na ně. V letošní sezoně nebyly žádné lístky na místo, což ke kapacitě arény byl vcelku logický krok.



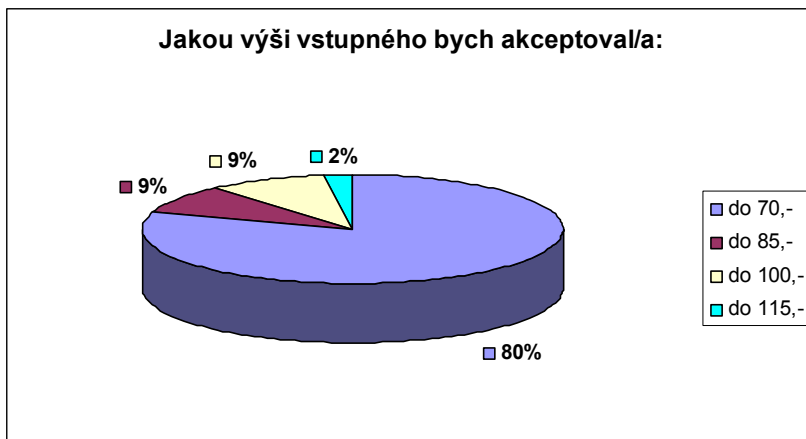
Graf 11: Výsledky šetření v otázce: Druh permanentek

Zdroj: vlastní

Většině diváků současný stav vyhovuje, když pro něj hlasovalo 59 % respondentů. Zajímavé je ale druhé číslo, a sice 25 % pro místenky. Tento krok by zřejmě přinesl kýžené zvýšení prodeje permanentek ve snaze získat co nejlepší místa u středu palubovky.

5.2.11. Akceptovatelná výše vstupného

Toto je otázka, na kterou je již dopředu skoro jistě známa odpověď. Bylo by velkým překvapením, pokud by nejvíce respondentů neoznačilo nejnižší nabízenou částku jako akceptovatelné vstupné. Výhodou takovéto otázky může být prezentace závěrů při vhodně zvoleném zadání. V okamžiku, kdy se plánuje zvýšení, lze novou cenu uvést v dotazníku jako nejnižší variantu. Po stanovení nové ceny tak lze říci, že zdražení vyplývá z dotazníkového šetření mezi diváky.



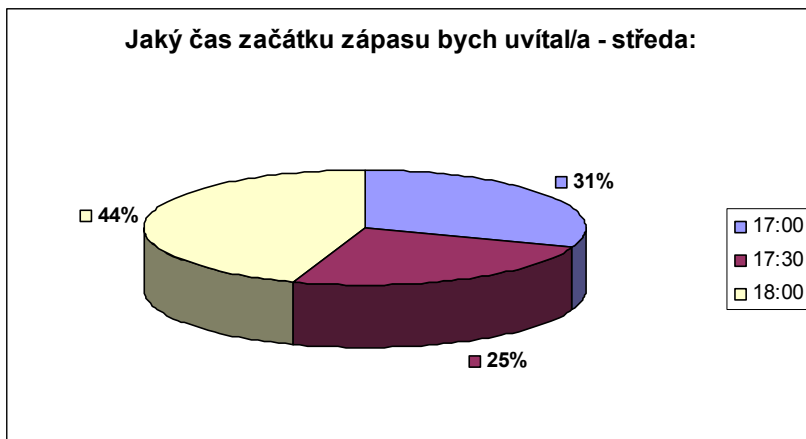
Graf 12: Výsledky šetření v otázce: Výše akceptovatelného vstupného

Zdroj: vlastní

Dle předpokladů se jasně nejvíce respondentů, a to 80 %, vyjádřilo, že je pro ně akceptovatelná nejnižší nabízená hodnota vstupného, tedy 70 Kč. Po 9 procentech diváků by bylo ochotno zaplatit za zápas 85 Kč, případně 100 Kč, 4 ze 186 respondentů by zaplatili i 115 Kč. Lze nyní polemizovat o pravdivosti odpovědí všech dotazovaných. Při této otázce diváka zajisté napadne, že by měl dát nejnižší možnou cenu, aby se vstupné nezdražovalo. V tu chvíli by otázka zněla: Jakou výši vstupného bych uvítal? Pokud by se vstupné opravdu zvýšilo na 115 Kč, pak by na zápas určitě dorazilo více dotazovaných lidí než ta 2 %, která tuto variantu označila.

5.2.12. Ideální začátky zápasů

Mnoho klubů zajisté hodně přemýšlí nad tím, v kolik hodin by měl domácí zápas začínat, aby na něj přišlo co nejvíce diváků. Universální odpověď nebo poučku lze asi jen těžko stanovit. Vždy záleží na specifických podmínkách v daném městě či státě. Existují však určité všeobecné zásady. Jedna z nich například říká, že pokud se zápas hraje ve všední den, tak by začátek měl být stanoven spíše na pozdější hodinu, aby mohli utkání shlédnout všichni pracující. Na druhou stranu to nesmí být příliš pozdě, aby na zápas mohly i děti. Na začátek sobotního klání jsou různé názory, když jeden říká, že by střetnutí mělo začínat dříve, aby se mohli jít lidé večer bavit. Naopak proti tomu stojí tvrzení, že pozdější zahájení zápasu umožní jeho zhlédnutí i lidem, kteří jezdí o víkendu na návštěvy nebo na chalupy.



Graf 13: Výsledky šetření v otázce: Začátky zápasů ve středu

Zdroj: vlastní

Výsledky šetření ukazují, že diváci upřednostňují pozdější začátek zápasu ve všední dny, a lze se domnívat, že hlavní příčinou je skutečně pracovní doba.



Graf 14: Výsledky šetření v otázce: Začátky zápasů v sobotu

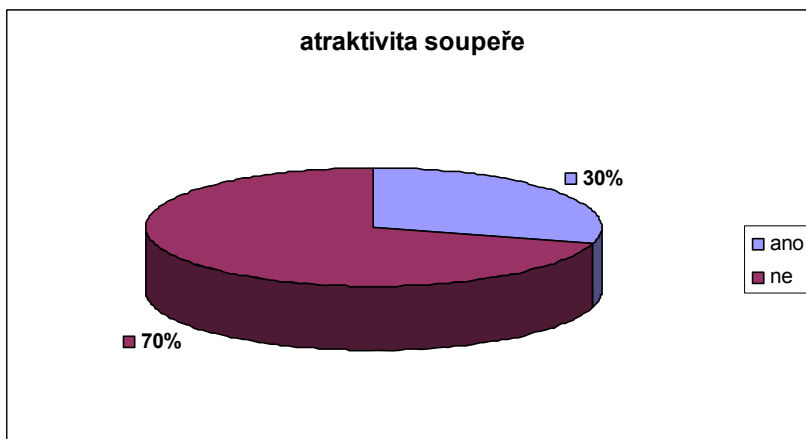
Zdroj: vlastní

Začátky sobotních zápasů jsou pro většinu ideální již v 17 hodin. Pro tuto variantu hlasovalo celkem 45 % respondentů, což ale není zase tak výrazná převaha oproti 35 %, kteří chtěli zápas ve stejnou dobu jako ve všední den.

5.2.13. Faktory mající vliv na návštěvnost

Tato otázka by měla podkrýt důvody kolísavé návštěvnosti během sezony. Některé z nich je v možnostech klubu změnit, jiné jsou dány vnějšími podmínkami

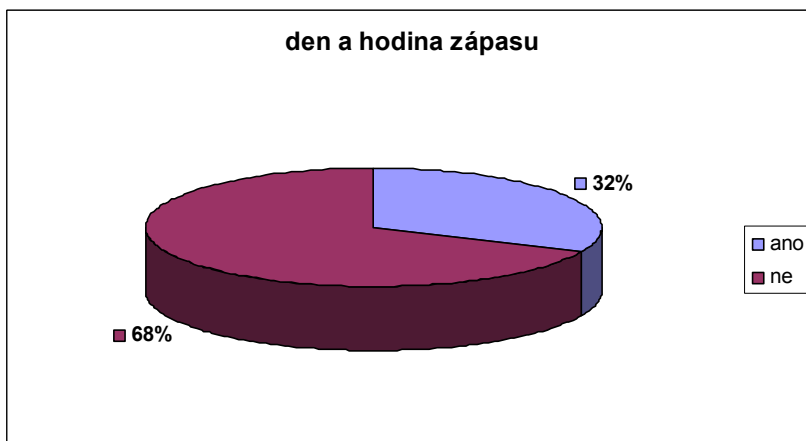
a musejí se přijmout tak, jak jsou. Pokud se podaří přesně určit, proč diváci někdy chodí a jindy ne, pak je teoreticky možnost s tímto jevem něco udělat. Samozřejmě v případě, že se jedná o podmínky, které je v našich silách změnit. Mezi ty, které rozhodně změnit nemůžeme, patří především atraktivita soupeře a termíny zápasů. Jaký soupeř a v který den přijede, je dané dopředu rozlosováním soutěže.



Graf 15: Výsledky šetření v otázce: Atraktivita soupeře

Zdroj: vlastní

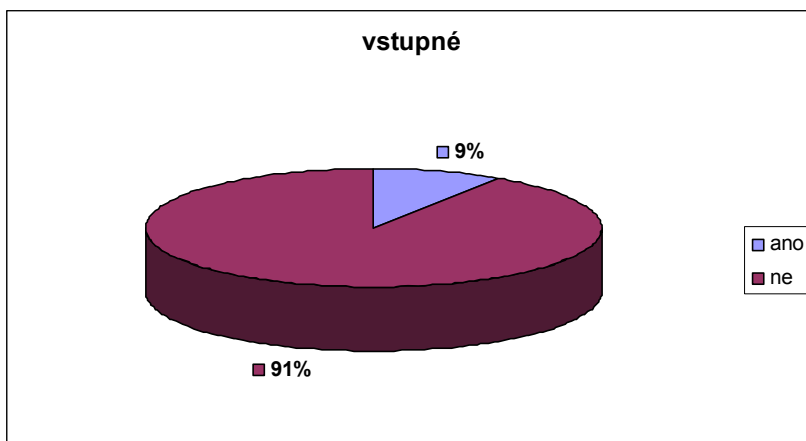
Téměř třetina diváků si vybírá zápasy, které navštíví, buď podle atraktivity soupeře, nebo je to alespoň jeden z důvodů při rozhodování, zda na utkání jít, či nikoliv.



Graf 16: Výsledky šetření v otázce: Den a hodina zápasu

Zdroj: vlastní

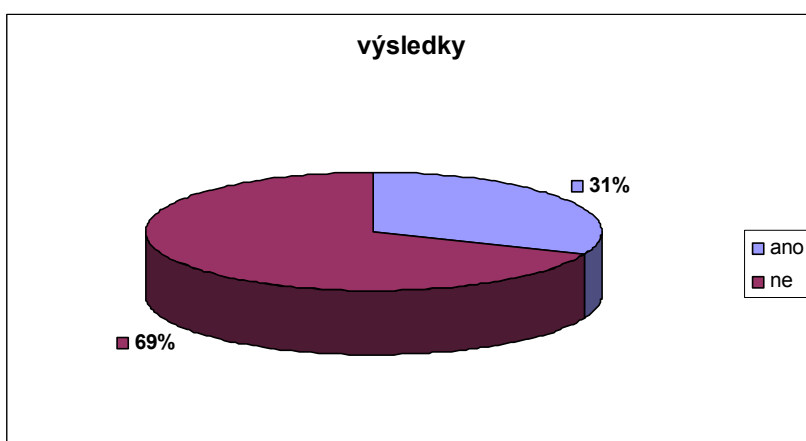
Opět podíl blížící se jedné třetině dotazovaných. Tentokrát při otázce, zda rozhoduje den a hodina zápasu. Předpokládáme, že se jedná spíše o absenci v hledišti vyvolanou dnem zápasu, v který není pro tyto diváky možné dostavit se do arény z důvodů služebních cest a dalších závazků.



Graf 17: Výsledky šetření v otázce: Vstupné

Zdroj: vlastní

Jak se předpokládalo při otázce v 5.2.11. o výši vstupného, tak pořád není částka za basketbalové utkání natolik vysoká, aby odradila významný počet diváků od přítomnosti v aréně. Pouhých 17 lidí ze 186 se rozhoduje o zhlédnutí střetnutí i na základě finanční náročnosti.



Graf 18: Výsledky šetření v otázce: Výsledky

Zdroj: vlastní

Znovu téměř třetinový podíl. 31 % respondentů navštěvuje zápasy pardubických basketbalistů na základě jejich předchozích výsledků, a tím i postavení v tabulce. To jen potvrzuje staré známé divácké pravidlo, že pokud se daří, tak diváci chodí ve stále větším a větším počtu.



Graf 19: Výsledky šetření v otázce: Výkony a bojovnost

Zdroj: vlastní

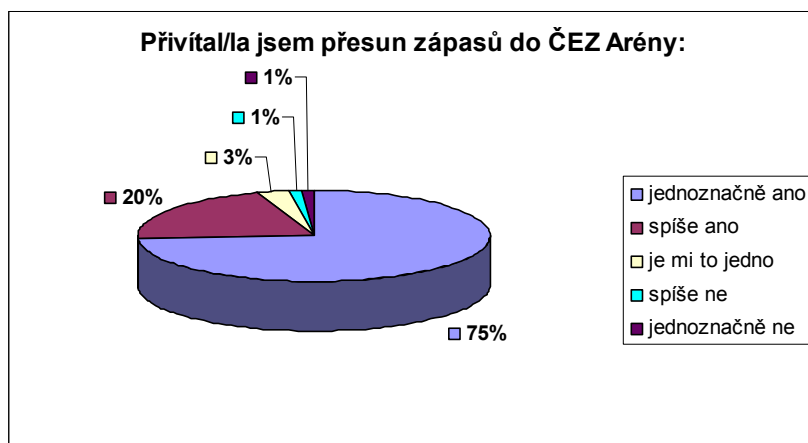
Největší důraz je ze strany diváků kladen na herní projev družstva, tedy na předvedené výkony a bojovnost. Pokud tým odehraje kvalitní zápas, ve kterém nechá na hřišti všechno, tak je to pro téměř polovinu diváků důvod, proč přijít na další střetnutí znovu.

Z ostatních důvodů, které se objevily celkem v 19 dotaznících, mají alespoň dva hlasy možnosti: hráči, atraktivita hry a smeče.

5.2.14. Reakce na přesun zápasů do ČEZ Arény

Na jaře roku 2007 se vedení basketbalového klubu dohodlo s městem, že bude pro své ligové zápasy využívat multifunkční arénu, byť si zde klub musel platit pronájem. Hlavní příčinou k podniknutí tohoto poměrně zásadního kroku byla malá, již nedostačující kapacita stařícké haly na Dukle. Oficiálně se do haly vešlo 650 diváků, ovšem ve skutečnosti se jich na tribuně tísnilo daleko více, a to se na mnohé zájemce nedostala vůbec řada, a museli tak zhlédnutí zápasu oželeť. Kapacita ČEZ Arény pro míčové sporty je kolem 9 000 míst. Nelze předpokládat, že by byla při basketbalu zcela využita, ale pořad je lepší, když jsou v hale prázdná místa, než když se několik set, případně až tisíc diváků nedostane do haly. Management klubu hodnotí přesun velice

pozitivně jednak z důvodu vyhovění všem zájemcům o basketbal, ale také pro marketingové a mediální možnosti arény. Jak se na změnu prostředí dívají samotní diváci, má pomoci odhalit tato otázka.



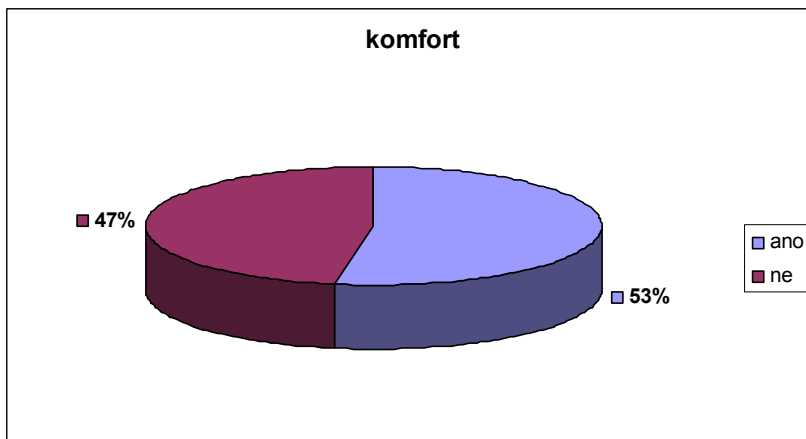
Graf 20: Výsledky šetření v otázce: Přesun zápasů do ČEZ Arény

Zdroj: vlastní

Přesně tři čtvrtiny diváků jsou jednoznačně spokojeni s přesunem zápasů do ČEZ Arény, navíc dalších 20 % tuto změnu také spíše přivítalo. Když k tomu připočteme i 3 % diváků, kterým je to jedno, tak nám vyjde jednoznačná odpověď. Pouhá 2 % diváků, což při našem dotazování činí 4 ze 186 respondentů, hodnotí přesun z haly na Dukle do arény negativně.

5.2.15. Pozitiva ČEZ Arény

Výsledky minulé otázky nám daly za pravdu, že byl přesun do arény správným krokem. Proč ale lidé vnímají tuto změnu tak pozitivně? To napoví výsledky další otázky, ve které se lidí ptáme, jaké pociťují výhody ČEZ Arény.



Graf 21: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény - komfort

Zdroj: vlastní

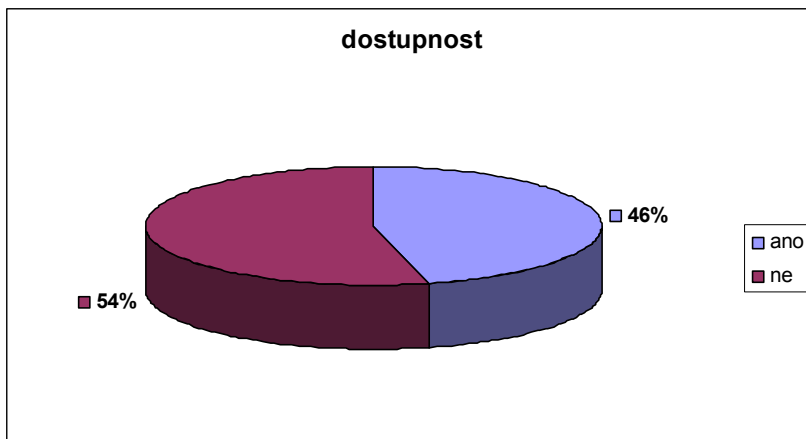
Jedna z předností arény oproti hale na Dukle je určitě výrazně větší komfort, což je způsobeno lepšími sedačkami, větším prostorem na tribuně, větším a lepším sociálním zařízením atd. Překvapivě však tyto výhody vnímá jen něco málo přes polovinu diváků, 53 %.



Graf 22: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – sociální zázemí

Zdroj: vlastní

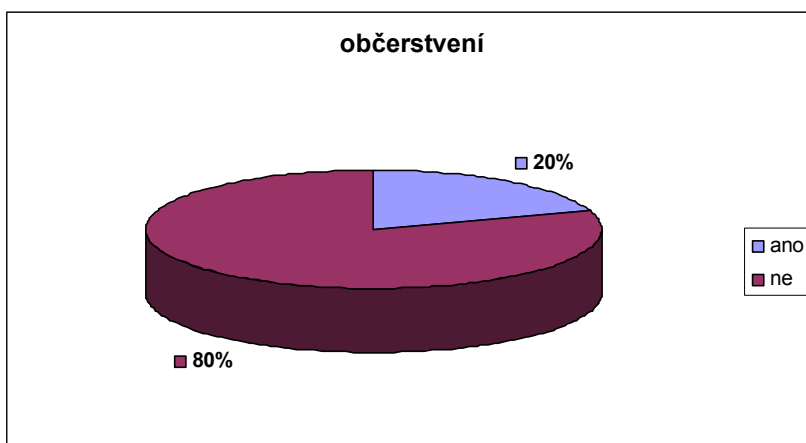
Další otázka navazuje na tu předešlou. Sociální zázemí je mnohonásobně lepší než v hale na Dukle, přesto jen zhruba třetina, 32 %, respondentů označila tuto možnost při hledání pozitiv arény. Takto nízké číslo je dáno zřejmě tím, že se zápasy v aréně hrají již třetím rokem, a tak si lidé na kvalitní sociální zařízení již zvykli natolik, že ho berou jako samozřejmost, a nevěnují mu proto speciální pozornost.



Graf 23: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – dostupnost

Zdroj: vlastní

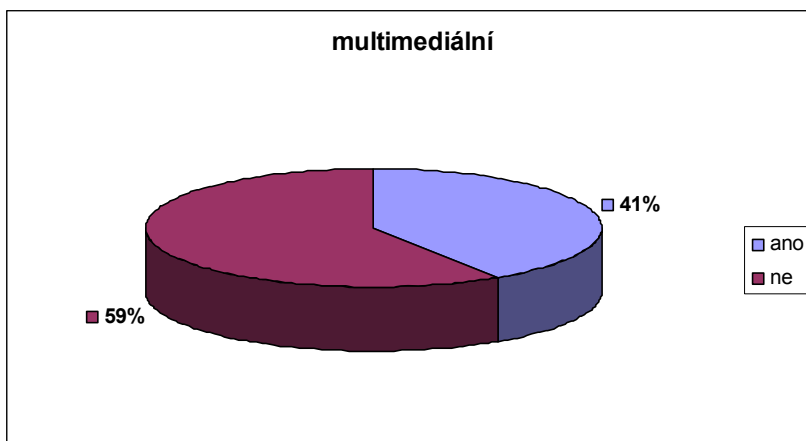
Aréna se nachází v centru města, tudíž by se dalo říci, že na nejlepším místě. V těsném okolí haly má zastávku městské hromadné dopravy mnoho linek jedoucích ze všech částí Pardubic. Navíc je aréna blíže k vlakovému i autobusovému nádraží, než byla hala na Dukle. I parkovacích míst je v okolí dost. Že je poloha arény pozitivem, si však myslí jen 46 % dotázaných, což je zřejmě tím, že lidé nedávají tomuto faktu příliš velký význam. Je jim zřejmě jedno, zda jedou na zápas o pět minut déle, či nikoliv. Rozhodně neplatí, že zbylých 54 % bere dostupnost jako nevýhodu, jak ukáže výsledek odpovědi u stejné varianty při volbě negativ.



Graf 24: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – občerstvení

Zdroj: vlastní

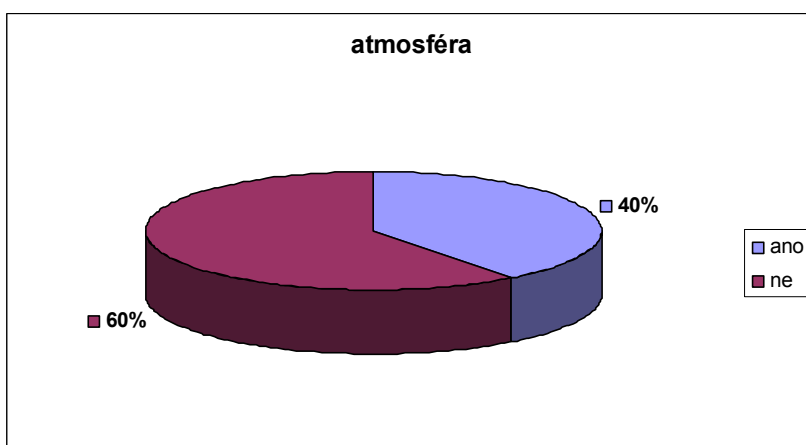
Byť je nabídka občerstvení mnohonásobně větší a čekací doby menší než ve staré hale, tak pouze pětina návštěvníků hodnotí tuto službu kladně. Důvody se nabízejí dva. Jednak lidé nejsou spokojeni s vysokými cenami za nápoje i potraviny, nebo si diváci žádné občerstvení při zápase nekupují, a pak ho ani nemohou nijak ohodnotit.



Graf 25: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – multimediální

Zdroj: vlastní

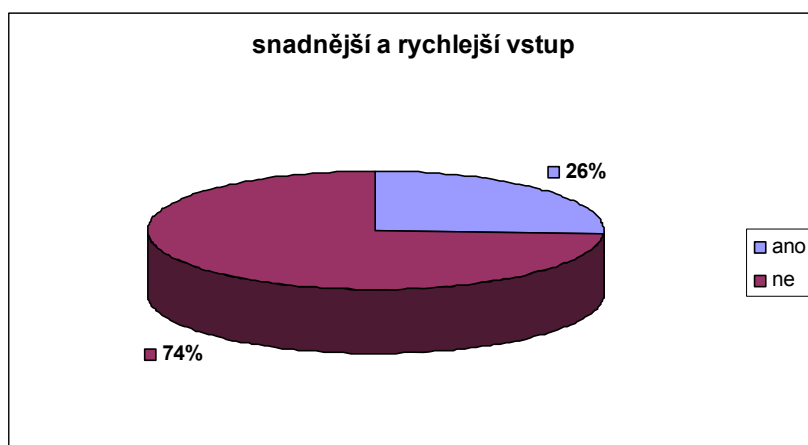
Mezi multimediální produkty spadají především světelné efekty, projekce na kostce a plátnech nad hřištěm, audioprojekce a další. 41 % diváků hodnotí tuto součást zápasu, která má za cíl udělat z utkání ještě větší show, jako pozitivum. Multimediální možnosti arény jsou však velmi pozitivně vnímány především vedením klubu, potažmo partnery, kterým lze nabídnout daleko větší, rozmanitější a pestřejší prezentaci.



Graf 26: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – atmosféra

Zdroj: vlastní

Velké obavy byly spojené s očekávanou atmosférou v aréně. V tak velkém prostoru se může divácká podpora téměř ztratit, případně nevyzní tak, jako v malé hale na Dukle. Jak ukazují výsledky, tak obavy nebyly naplněny, protože 40 % lidí si atmosféru v aréně pochvaluje. Na druhou stranu se nedá říci, že by 60 % vnímalo atmosféru jako horší, ale mnohým z nich přijde stejná nebo jim na tom tolik nezáleží. Toto tvrzení dokazuje výsledek stejné možnosti v další otázce zaměřené na negativa.



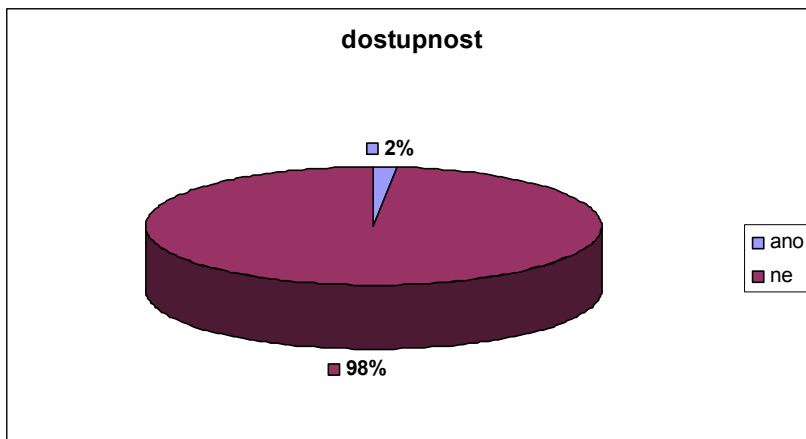
Graf 27: Výsledky šetření v otázce: Pozitiva ČEZ Arény – vstup

Zdroj: vlastní

V hale na Dukle stáli u vchodu dva pořadatelé, kteří odtrhávali ústřížky z lístků, které si lidé mohli koupit u jediného okénka. Před zápasem se tak před halou tvořily několikametrové, až desetimetrové fronty. Naopak v aréně jsou k dispozici 4 pokladny a turnikety umožňují vstup až 10 lidem současně. Je tady jasné, že je řešení vstupu velkou výhodou. V dotazníku však tuto variantu označilo pouze 26 % respondentů. Důvodem může být skutečnost, že si lidé výše zmíněné výhody příliš neuvědomují, jelikož jsou na to opět již zvyklí.

5.2.16. Negativa ČEZ Arény

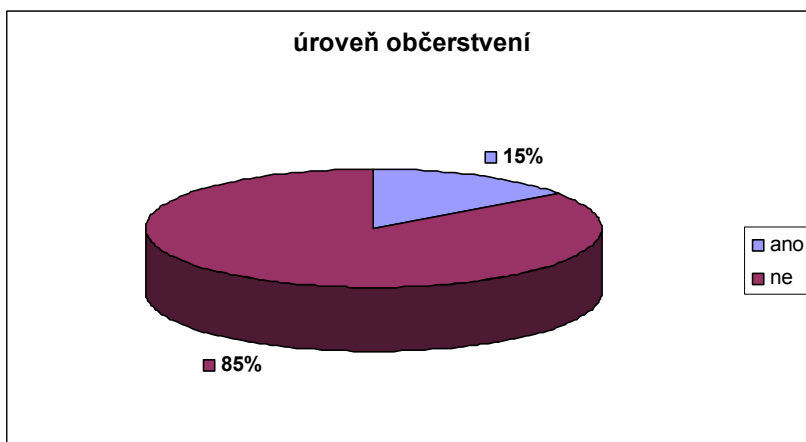
Pokud určujeme pozitiva arény, pak bychom se měli zastavit i u negativ. Je jasné, že byť je přesun z haly na Dukle chápán od všech jako správný krok, tak s sebou přináší i určitá úskalí. Co lidem na zápasech nejvíce vadí, ukazuje tato otázka.



Graf 28: Výsledky šetření v otázce: Negativa ČEZ Arény – dostupnost

Zdroj: vlastní

O tom, že přesun zápasů do arény většině návštěvníků dostupnost zlepší nebo alespoň nezhorší, vypovídá tato otázka, kde pouze 3 ze 186 dotázaných dali najevo, že je pro ně složitější dopravit se na zápas.



Graf 29: Výsledky šetření v otázce: Negativa ČEZ Arény – úroveň občerstvení

Zdroj: vlastní

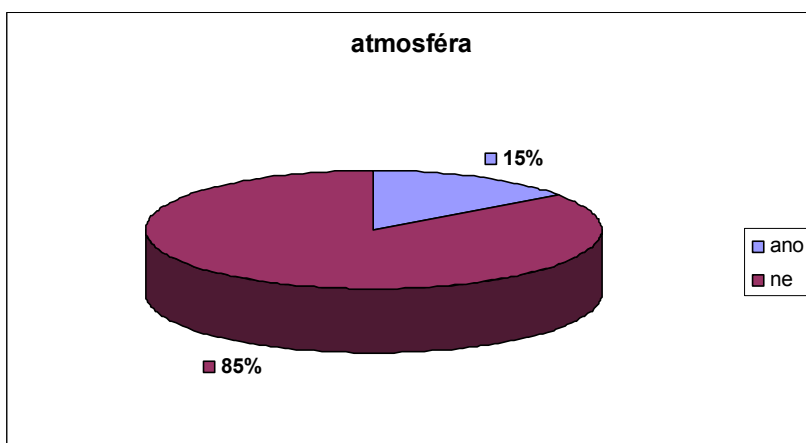
Pouze 15 % diváků shledává problém v kvalitě nabízeného občerstvení. Pokud nejsou lidé s těmito službami příliš spokojeni, pak je to spíše otázka ceny.



Graf 30: Výsledky šetření v otázce: Negativa ČEZ Arény – vzdálenost od palubovky

Zdroj: vlastní

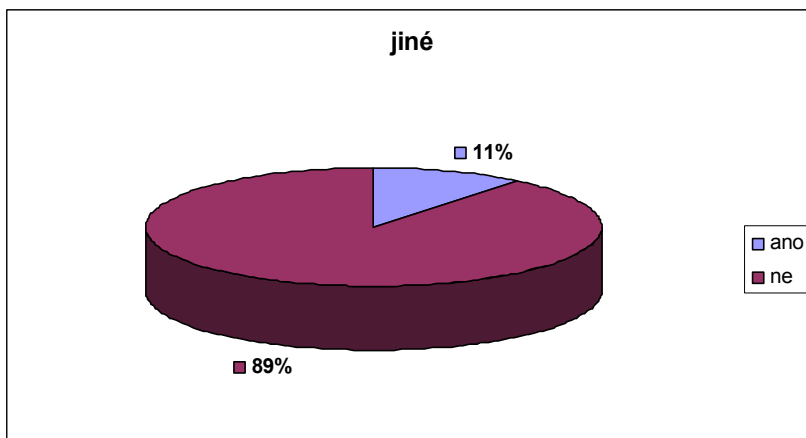
Již při tvorbě této otázky, respektive této varianty bylo zřejmé, že řadě diváků bude výrazně větší vzdálenost od palubovky vadit. V hale na Dukle byli diváci v prvních řadách vzdáleni do 5 metrů od hráčů. Podobné privilegium se v aréně však dostane jen držitelům míst v lóžích u postranní čáry. Z hlediště to je na kraj hřiště přes 10 metrů, a proto se nelze divit, že to 45 % respondentů označuje jako negativum.



Graf 31: Výsledky šetření v otázce: Negativa ČEZ Arény – atmosféra

Zdroj: vlastní

Zjištění, že pouhým 15 % diváků přijde atmosféra v obrovské aréně horší než třeba na Dukle, je velice pozitivní. Kulisa v menší, ale plně zaplněné hale je bouřlivější, a tak je divák plně vtažen do víru dějí na palubovce. To, že s přesunem do arény nevyvstal u návštěvníků pocit absence nutné atmosféry, je pro klub skvělá zpráva.

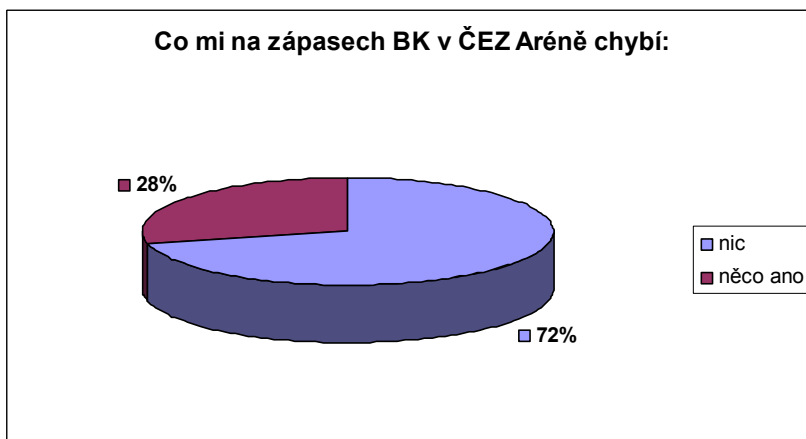


Graf 32: Výsledky šetření v otázce: Negativa ČEZ Arény – jiné

Zdroj: vlastní

20 respondentů označilo tuto variantu odpovědi. Nejčastěji jim vadí, že diváci nejsou na prostředí zvyklí z tréninků. Dále byly připomínky na přílišný hluk, chování pořadatelské služby a drahé občerstvení.

5.2.17. Co divákům na zápasech v ČEZ Aréně chybí?



Graf 33: Výsledky šetření v otázce: Co na zápasech chybí

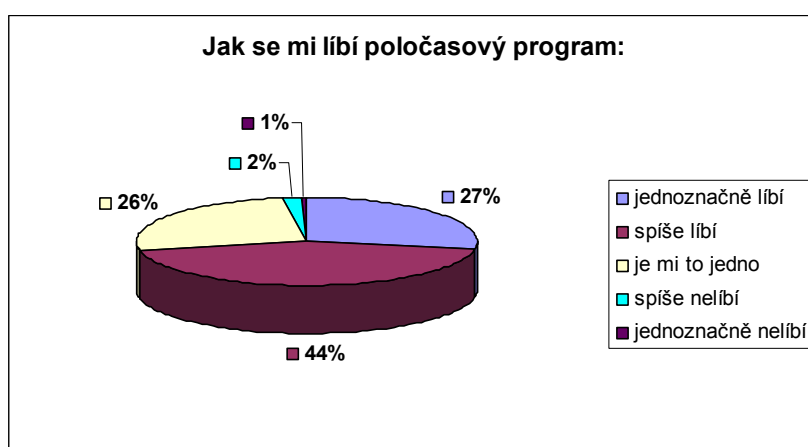
Zdroj: vlastní

Většině návštěvníků čítající 72 % nechybí v aréně nic zásadního, co by stálo k uvedení. 53 respondentů však uvedlo nelibost s absencí některé z věcí či služeb. Mezi nejfrekventovanější odpovědi patřila ta, vzývající lepší výsledky, což ovšem není

v silách arény změnit. Dále divákům hodně chybí větší návštěvnost a větší podpora hráčů. Zbylé odpovědi se vyskytovaly pouze jednou a byly většinou opět zaměřené na předváděnou hru.

5.2.18. Hodnocení poločasového programu

Ve snaze ještě více zatraktivnit zápasy pro návštěvníky se klub snaží vyplnit pauzu mezi poločasy nějakým zábavným programem. Přestože mezi koncem první půle a začátkem té druhé je rovných 15 minut, na poločasový program na hrací ploše připadne maximálně 8,5 minuty, jelikož nějaký čas trvá, než hráči odejdou do šaten, a po svém příchodu se zase musí rozcvičovat. Pardubický klub je v tomto rozhodně nejdále ze všech týmů v lize. Při většině domácích utkání proběhne několikaminutové taneční vystoupení z různých žánrů a divácká soutěž o atraktivní ceny. Dále je dekorován významný pardubický hráč z historie. V ostatních halách probíhá maximálně divácká soutěž, případně krátké vystoupení cheerleaders.



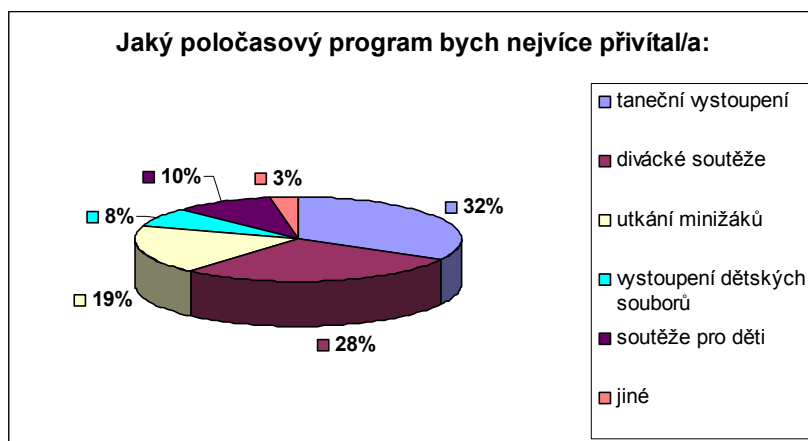
Graf 34: Výsledky šetření v otázce: Spokojenost s poločasovým programem

Zdroj: vlastní

Celkem 71 % respondentů je s programem spokojených, z toho 27 % se jednoznačně líbí. Když k tomu přičteme přibližně čtvrtinu diváků, kterým je to jedno, tak nám z toho vyjde, že pouhým 3 % návštěvníků se poločasová vystoupení a program nelíbí, což podporuje výše zmíněnou aktivitu klubu v tomto ohledu.

5.2.19. Oblíbenost různých druhů poločasového programu

To, že se divákům poločasový program líbí, bylo již dokázáno. Že je tento program poměrně pestrý, bylo již napsáno. Pokud by ale diváci sami měli rozhodnout o skladně doprovodných aktivit, co by se opravdu v hale dělo? Na to nám odpoví následující otázka v dotazníku, kde jsme zjišťovali, jaký program se lidem nejvíce líbí.



Graf 35: Výsledky šetření v otázce: Preference určitého druhu poločasového programu

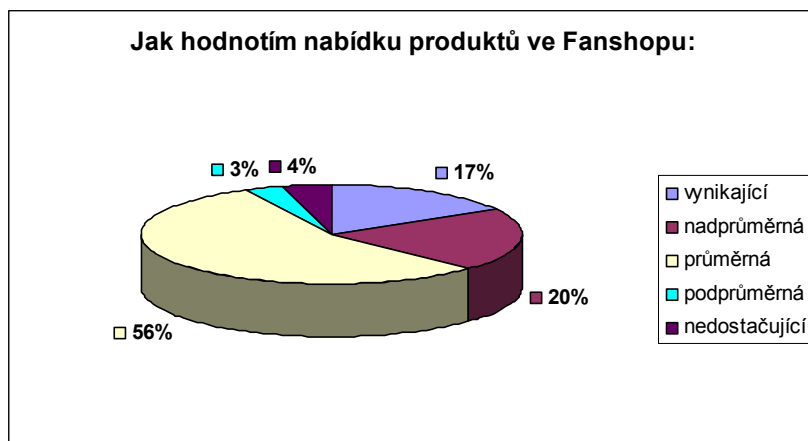
Zdroj: vlastní

Nejvíce hlasů obdržely dvě aktivity, které jsou nedílnou součástí zápasu už nyní. S 32 % to jsou taneční vystoupení a s 28 % divácké soutěže. Téměř pětina diváků by ráda zhlédla krátké modelové utkání nejmladších basketbalistů. S touto novinkou již přišel tým ČEZ Basketball Nymburk při svých eurocupových zápasech, které hraje také v pardubické aréně, a nebylo by zřejmě úplně od věci něco podobného zkusit i při střetnutích BK Pardubice.

5.2.20. Hodnocení fanshopu

Pro založení fanshopu, tedy obchodu s klubovými suvenýry, mohou vést dva důvody. Lze to jednak považovat za zdroj příjmů, ovšem aby byl příjem z takovéto činnosti znatelný, pak se musí jednat o velký klub, ideálně celosvětově známý. To, že si díky prodeji replik dresů vydělají fotbalové kluby jako Real Madrid miliony, je dáno popularitou jak sportu, tak klubu na celé Zemi. Menší kluby, jako je třeba BK Pardubice, berou prodej suvenýrů spíše jako službu pro své fanoušky a také jako snahu

prohloubit u diváků vztah ke klubu. Nabídka ve fanshopu BK Pardubice není nijak velká a je zaměřená spíše na ty nejběžnější produkty. Jedná se o repliky dresů a minidresy, textil, šály a kšiltovky. Dále se prodávají hrnečky, tužky a trumpetky na fandění. Následující otázka nám prozradí, jak návštěvníci hodnotí nabídku ve fanshopu.



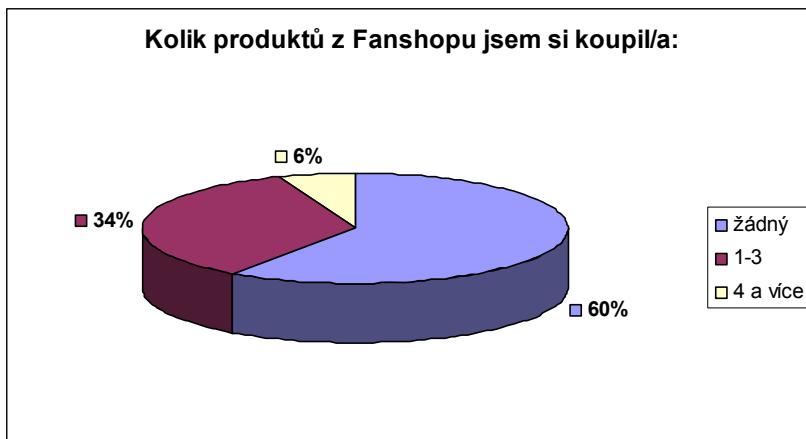
Graf 36: Hodnocení nabídky ve fanshopu

Zdroj: vlastní

Většina diváků, 56 %, hodnotí nabídku produktů jako průměrnou, 37 % se pak o zboží vyjadřuje jako o nadprůměrném nebo dokonce vynikajícím. Pouhých 7 % si myslí, že je produktů málo. Z toho vyplývá závěr, že pro potřeby klubu BK Pardubice je současný sortiment dostačující.

5.2.21. Počet předmětů zakoupených ve fanshopu

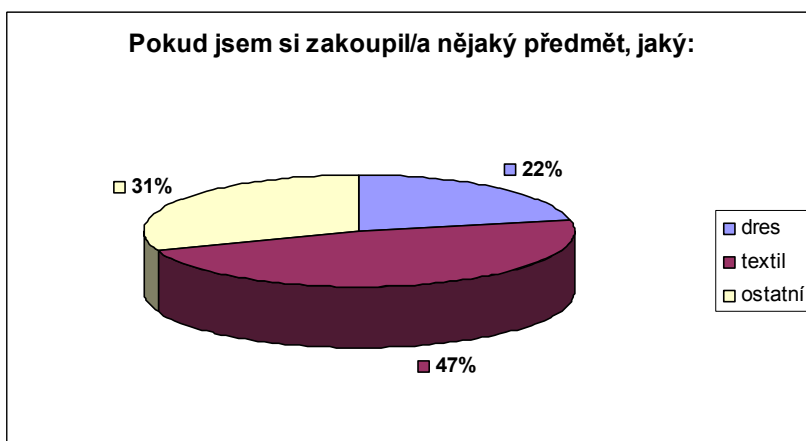
Zda je o produkty z fanshopu zájem, či nikoliv, případně jak je zájem velký, nám prozradí následující otázka.



Graf 37: Výsledky šetření v otázce: Počet předmětů zakoupených ve fanshopu

Zdroj: vlastní

Celých 60 % diváků si nezakoupilo doposud žádný předmět z fanshopu a naopak pouhých 6 % si zakoupilo 4 a více produktů. Tato čísla nám ukazují, že mezi fanoušky není příliš velká touha po ztotožnění se s klubem. Dle výsledků minulé otázky se lze domnívat, že problémem není malá nabídka a zřejmě ani vysoké ceny, protože se v sortimentu objevují produkty v ceně již od pár korun. Pokud chce klub zvýšit prodej, pak by měl ve svých fanoušcích vzbudit daleko větší touhu po sounáležitosti. Diváci musí začít vnímat jako něco speciálního, že jsou fanoušky BK Pardubice a že je to prestižní záležitost.



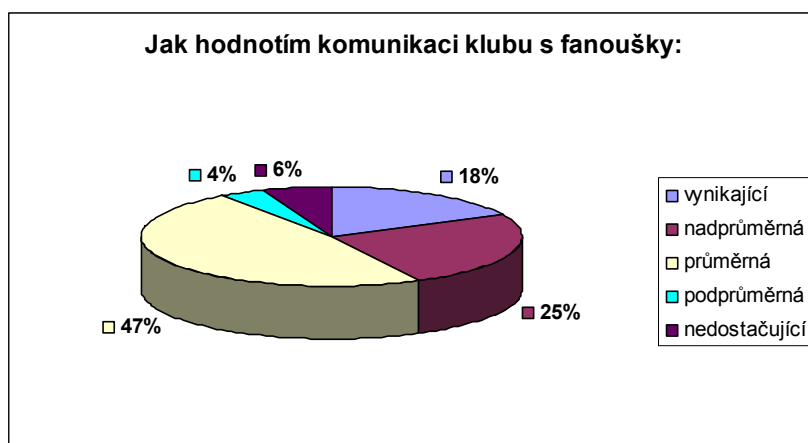
Graf 38: Výsledky šetření v otázce: Rozložení prodeje suvenýrů

Zdroj: vlastní

Pokud se podíváme, jaké produkty jdou nejvíce na odbyt, pak první místo zaujímá textil s 47 %, kam se řadí jak trička, tak i šály a čepice. Nejmenší podíl mají dresy s 22 %, ale toto číslo se dá vysvětlit tím, že jako jediný produkt měl svoji speciální variantu, a také skutečností, že je nejdražší položkou v nabídce.

5.2.22. Hodnocení komunikace klubu s fanoušky

Komunikace mezi klubem a jeho fanoušky je velice důležitým prvkem. Klub může použitím komunikace ovlivnit své fanoušky jak pozitivně, tak negativně. Pokud je klub schopný informovat správně diváky o aktivitách a změnách, pak je velká šance, že fanoušci pochopí všechny, někdy i nepopulární kroky tak, jak jsou myšleny. Navíc můžeme fanoušky vtáhnout do dění v klubu, a tím u nich vytvořit pocit sounáležitosti.



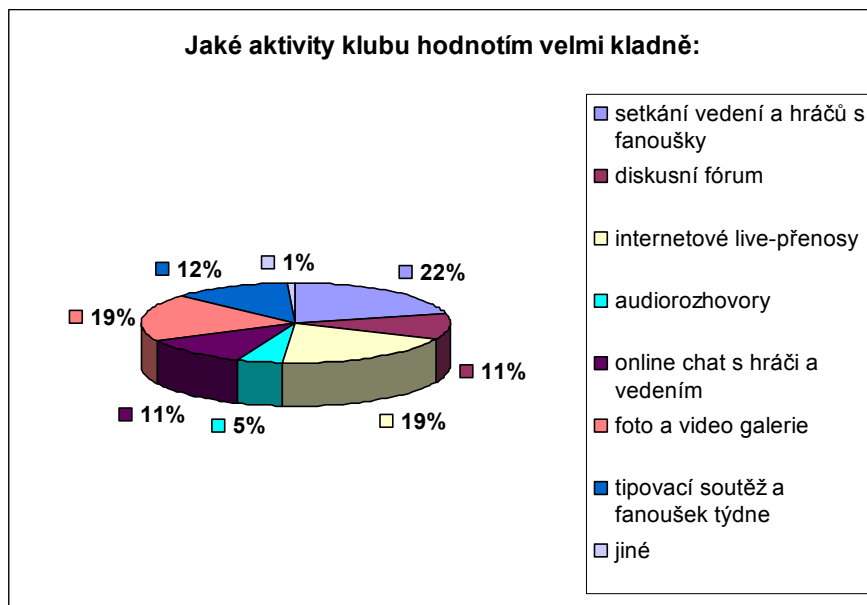
Graf 39: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení komunikace klubu

Zdroj: vlastní

Pouhých 10 % respondentů hodnotí klubovou komunikaci jako podprůměrnou nebo nedostačující, což je dobré zjištění. Ovšem pouze 43 % označilo komunikaci za nadprůměrnou, případně vynikající. Největší zastoupení zde má skupina hodnotící slůvkem průměrná, kterých je celkem 47 %. Bylo by dobré ještě více zkvalitnit komunikaci klubu, aby ji pozitivně hodnotila více než polovina fanoušků.

5.2.23. Hodnocení aktivit klubu

BK Pardubice se nespokojí s tím, že by nabízel divákům pouze zápasy nejvyšší soutěže. Management po celý rok připravuje různé aktivity tak, aby fanouškům umožnil maximální ztotožnění se s klubem a vzbudil v nich zájem o dění a lidi v týmu. V následující otázce mohli respondenti zvolit, jaké aktivity klubu hodnotí velmi kladně.



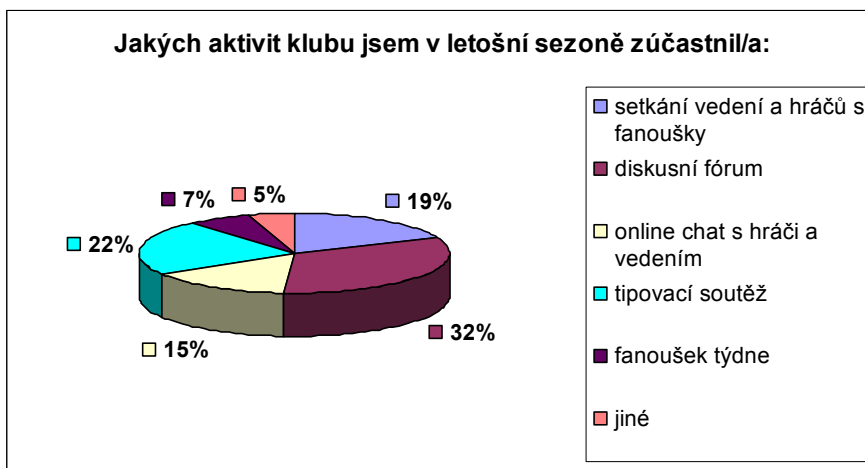
Graf 40: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení aktivit klubu

Zdroj: vlastní

Nejvíce respondentů kvitovalo možnost setkat se při debatě s managementem i hráči. Na druhé příčce se shodně umístily internetové live-přenosy a foto a video galerie. Internetové přenosy však již nejsou pouze vstřícným krokem klubu, ale od letošní sezony také povinností pro všechny týmy v nejvyšší soutěži. Dále byly kladně vnímány i tipovací soutěž a soutěž o fanouška týdne, která má za cíl přilákat co nejvíce lidí na webové stránky. Těsně v závěsu se pak drží online chat s hráči a vedením klubu, který probíhá průměrně jednou za měsíc, a diskusní fórum. To však bylo již zrušeno pro vulgární projevy některých lidí, a tak zůstaly pouze dotazy na vedení řešené formou e-mailů.

5.2.24. Účast na akcích BK Pardubice

Které aktivity hodnotí lidé kladně, již víme, ale jak se to projevuje v reálu na návštěvnostech a zájmu? To nám řeknou odpovědi na následující otázku, kde zjišťujeme, jakých aktivit se fanoušci skutečně zúčastnili.



Graf 41: Výsledky šetření v otázce: Účast na akcích BK Pardubice

Zdroj: vlastní

Přestože se fanouškům nejvíce líbí možnost setkání s vedením a hráči, využilo toho pouze 10 ze 186 dotázaných. Největší zájem byl o diskusní fórum, které dostalo tolik hlasů zřejmě pro jeho snadnou dostupnost z domova a možná i anonymitu. Na dalších dvou příčkách se pak nachází tipovací soutěž a on-line chat. Obojí je opět snadno dosažitelné, když nám k tomu stačí počítač s internetem.

5.2.25. Návrhy nových aktivit klubu

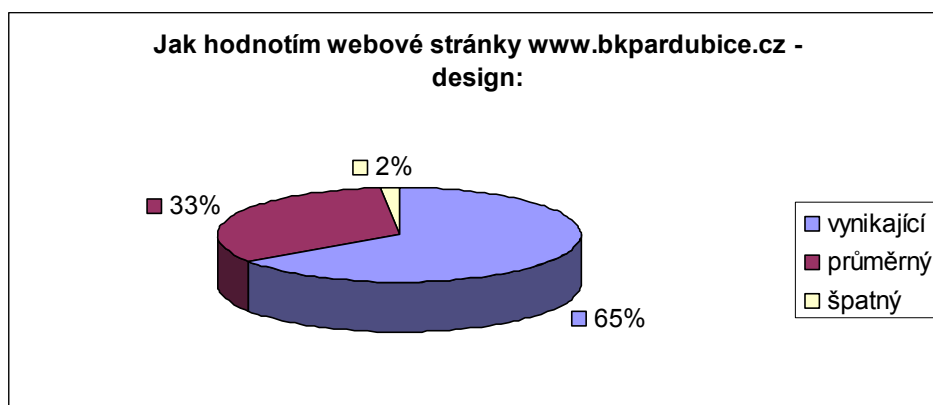
V této otevřené otázce si mohli diváci sami říci, jaké aktivity by v nadcházející sezoně přivítali. Z celkového počtu 186 vrácených dotazníků jich 51 obsahovalo nějakou odpověď. Zbylým 135 lidem zřejmě žádná akce klubu nechybí a stačí jim současná nabídka. Žádná odpověď nebyla uvedena více než v pěti případech. Zde je přehled těch, co se vyskytly alespoň 2x.

- Autogramiáda
- Den otevřených dveří
- Exhibiční zápas s fanoušky

- Oběd s hráči
- Více soutěží
- Možnost návštěvy tréninků

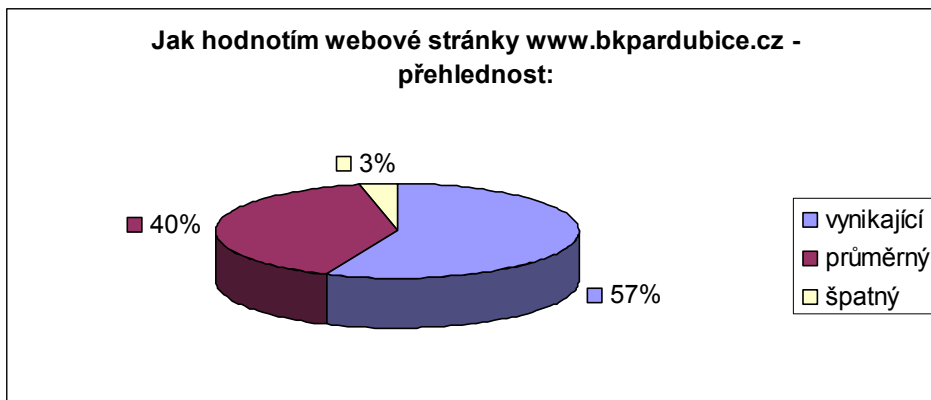
5.2.26. Hodnocení webových stránek klubu

Oficiální webové stránky každého klubu jsou jeho hlavním komunikačním kanálem. BK Pardubice tuto skutečnost vnímá a snaží se v tomto ohledu udělat vše pro to, aby stránky byly na co nejlepší úrovni, co se týče vzhledu, přehlednosti, obsahu i aktualizace. Všechny tyto čtyři aspekty musí být vyvážené, aby mohla být celá internetová prezentace hodnocena co nejlépe. První dojem dělá hodně, a právě proto musí mít web co nejpoutavější design. Pokud by však bylo vše dělané pro efekt, tak by to nebylo dobře. V nepřehledných stránkách by se nechtělo asi nikomu z nás dlouho hledat nějakou informaci a šli bychom jinam. Obsah musí být pestrý a zajímavý pro čtenáře. V neposlední řadě jde i o aktualizaci. Pokud se na stránkách každý den objeví nový článek, pak se fanoušci naučí na web chodit pravidelně, v opačném případě ho navštíví pouze po zápase. V tomto směru je na tom ze všech klubů ten pardubický nejlépe. V letním období, kdy je mezi sezonami poměrně klid, se pouze na stránkách BK Pardubice objevovaly články několikrát za týden. V následujících grafech jsou výsledky hodnocení čtyř již zmiňovaných aspektů pro určení celkové kvality webu.



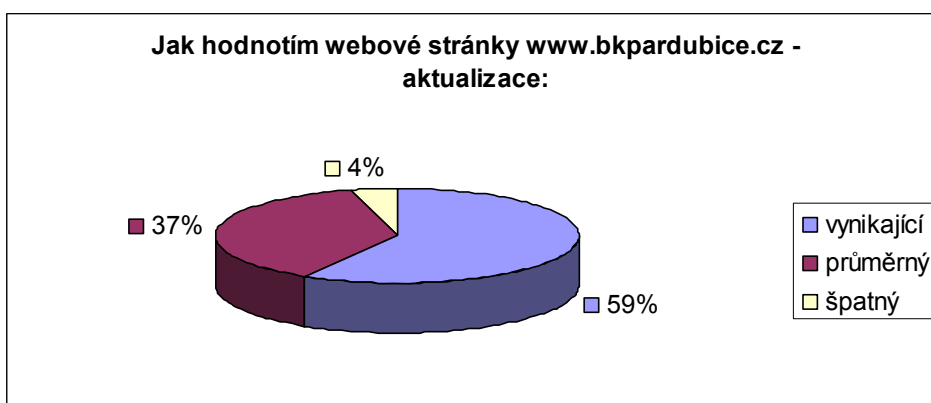
Graf 42: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení webu - design

Zdroj: vlastní



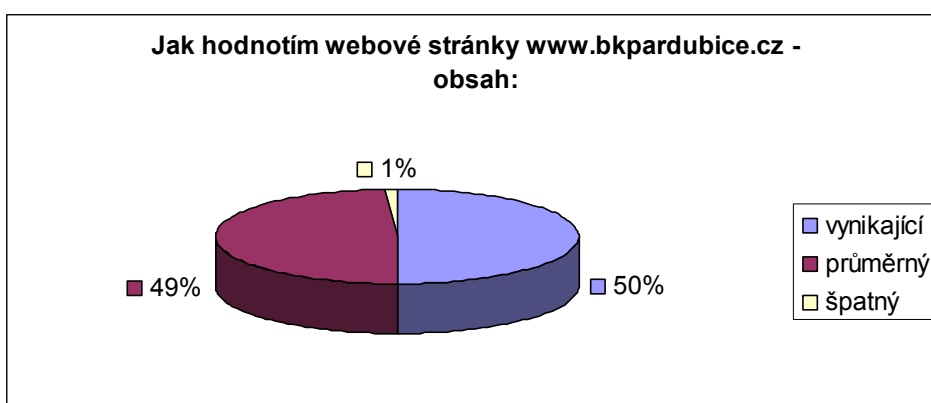
Graf 43: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení webu - přehlednost

Zdroj: vlastní



Graf 44: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení webu - aktualizace

Zdroj: vlastní



Graf 45: Výsledky šetření v otázce: Hodnocení webu - obsah

Zdroj: vlastní

Nejlépe byl hodnocen design, kde si 65 % respondentů myslí, že je vynikající. Přehlednost a aktualizace je pak hodnocena 57 % a 59 %. Obsah má pouze 50 % ohlasů jako vynikající, což může být pro klub malým zklamáním vzhledem ke skutečnosti, že věnuje webu velkou pozornost. Pozitivem určitě je, že drtivá většina lidí označila odpověď vynikající nebo průměrný. Variantu špatný zvolilo u jednotlivých otázek pouze 2 %, 3 %, 4 % a 1 % dotázaných.

5.2.27. Co chybí na webových stránkách

O komplexnosti webu svědčí fakt, že jenom 35 respondentů napsalo, že jim na webových stránkách něco chybí. Výtky byly směřovány téměř výhradně k fotogalerii. Fanoušci by rádi na webu viděli fotografie z venkovních zápasů a přípravných turnajů. Dále je také poptávka po sestřizích ze zápasů, více informací o hráčích a vlastní sekci pro fanklub.

5.3. SWOT analýza

SWOT analýza je jedním z nástrojů, který pomáhá společností stanovit nejvhodnější strategie. Je to určení silných a slabých stránek, které poté porovnáváme s příležitostmi a hrozbami, které nám vnější prostředí nabízí. Tuto analýzu lze aplikovat nejen na subjekty působící v podnikatelské sféře, ale také na sportovní kluby, které mají ostatně s firmami mnoho společného. Každý klub si musí být vědom svých silných a slabých stránek, aby věděl, kde ho tlačí bota a kde si naopak může být jistý svojí připraveností. Pokud se chce klub rozvíjet, pak musí využívat příležitosti, které mu vnější podmínky nabízejí, a být velmi obezřetný na hrozby, které by při nečinnosti mohly znamenat velké potíže.

Při tvorbě SWOT analýzy BK Pardubice vyjdeme z výsledků dotazníkového šetření, dále pak z názorů managementu klubu a obecně známých skutečností.

Silné stránky

- **Tradice** – mužský basketbal má v Pardubicích více než padesátiletou tradici. Novodobá historie se píše od roku 1956, ovšem první klub byl ve městě založen již roku 1940.

- **Mládežnické týmy** – dlouhodobě patří pardubická líheň talentů mezi nejproslulejší v celé zemi. Mnoho špičkových hráčů prošlo pod rukama trenérů mládeže a týmy pravidelně získávají republikové medaile ve všech věkových kategoriích.
- **Divácké zázemí** – již několik sezon se mohou místní basketbalisté pyšnit nejvyšší návštěvností ze všech ligových klubů.
- **Prostředí ČEZ Arény** – pardubický klub je jediný v lize, který využívá ke svým domácím zápasům multifunkční arénu s obrovskými marketingovými možnostmi.
- **Management klubu** – ve vedení jsou lidé, kteří mají pro své pozice potřebné vzdělání, zkušenosti a schopnosti. I to pomáhá klub posouvat kupředu nejenom po sportovní stránce.

Slabé stránky

- **Malý fanclub** – s příchodem nového majitele, společnosti Natland, byl vytvořen fanclub, ovšem jeho základna není příliš početná a fungování není zcela dle představy vedení klubu. Na vzdálenější palubovky nejezdí v příliš velkém počtu a ani doma nevytváří pokaždé bouřlivou kulisu.
- **Nemožnost trénování v aréně** – po sportovní stránce je určitě velkým problémem fakt, že v místě domácích zápasů, v ČEZ Aréně, nemají hráči možnost trénovat každý den, ale na palubovku se dostanou pouze dopoledne před zápasem. Díky tomu, že zápasová aréna se nachází na druhé straně města než tréninková hala a kanceláře, vyvstávají komplikace s přesunem, především materiálního zázemí.

Příležitosti

- **Divácký zájem** – přesun zápasů do arény byl vyvolán větší poptávkou ze strany diváků, než byla hala na Dukle schopna pokrýt. To, že lidé v Pardubicích chtějí chodit na basketbal, dokazuje několikaletá nejvyšší ligová návštěvnost.
- **Zájem sponzorů** – BK Pardubice je jedním z klubů, který má mnoho televizních přenosů ze svých zápasů, více než mnohé hokejové nebo fotbalové

týmy. Potenciální partneři by tak mohli slyšet na reklamu, která bude vidět v televizi za nižší cenu, než je tomu u dvou nejpopulárnějších českých sportů.

- **Podpora města i kraje** – město Pardubice i hejtman Pardubického kraje vnímají postavení basketbalu jako druhého nejlepšího i nejpopulárnějšího sportu ve městě a poskytují mu velkou podporu.
- **Zkvalitnění zápasové atmosféry** – na domácích utkáních bývá poměrně často značně komorní atmosféra. Ta by se dala zlepšit rozmístěním cheerleaders na tribunu nebo pozváním malé živé kapely, jak je to běžné v halách ve Španělsku a v dalších basketbalu zaslíbených zemích.
- **Spolupráce se školami** – v Pardubicích je několik desítek škol, ať už základních, nebo středních. To znamená velké množství potenciálních diváků, ale i nových hráčů. Mládež by mohla mít jen symbolické vstupné.

Hrozby

- **Sestup z nejvyšší soutěže** – v případě sestupu do 1. ligy by bylo velice obtížné udržet stejný rozpočet, a tím i kvalitní hráče. Zároveň by zřejmě klesla i divácká návštěvnost.
- **Menší zájem partnerů** – při ekonomické krizi hrozí odliv partnerů, kteří nebudou mít volné prostředky na sponzorování sportu. Tato hrozba se dá ovšem kvalitní prací managementu minimalizovat, protože i v době krize se najdou firmy, které prosperují.
- **Postup pardubických fotbalistů do Gambrinus ligy** – v současné době se basketbalový klub “přetahuje“ o fanoušky, ale i o partnery pouze s hokejovým klubem. Při postupu fotbalistů do nejvyšší soutěže by najednou ve městě byly tři velké kluby hrající extraligu, a to by mohlo znamenat odliv části diváků a sponzorů.
- **Špatné výsledky a výkony** – pokud se nebude týmu dařit po sportovní stránce, co se výsledků i předváděné hry týče, pak hrozí pokles zájmu diváků, který se může negativně projevit v nezájmu sponzorů.

6. ZÁVĚR

Pardubický basketbal má nejenom velkou tradici, ale i úspěchy. V současnosti je hned za hokejem druhým nejpopulárnějším a nejúspěšnějším sportem ve městě. Na zápasy, které se hrají v ČEZ Aréně, chodí v průměru kolem 1 500 diváků.

V posledních třech ročnících dokázal pardubický tým postoupit dvakrát do semifinále play-off, a získal tak bronzové medaile. Tato meta nemusí být rozhodně konečnou, protože potenciál je ve městě perníku obrovský, jak ostatně ukazuje SWOT analýza.

Diplomová práce měla za cíl zjistit spokojenost a názory diváků BK Pardubice, dále zformulovat přehled silných a slabých stránek klubu a také příležitostí a hrozeb vyplývajících pro klub z vnějšího prostředí. Pro zjišťování požadovaných informací bylo použito kvantitativní marketingové analýzy, konkrétně písemného dotazování, a dále SWOT analýzy.

V praktické části byly potvrzeny všechny stanovené hypotézy o návštěvnících zápasů basketbalového klubu, tedy že zápasy navštěvuje přibližně stejně mužů jako žen, že na ně chodí spíše mladší a vzdělanější lidé, kteří jsou aktivními sportovci a uplatňují jednorázové vstupné namísto permanentek, že diváci jsou hlavně z Pardubic a vítají přesun utkání do arény, že nevyužívají příliš mnoho služeb fanshopu, ale komunikaci klubu vůči nim vnímají pozitivně, a že hodnotí webové stránky nadprůměrně. Navíc byly zjištěny hodnoty zcela nové, včetně přímých doporučení na zlepšení od diváků. Tyto výsledky mohou vedení BK Pardubice pomoci ještě více poznat své fanoušky a učinit je spokojenějšími.

7. PŘÍLOHY



Dotazník spokojenosti fanoušků BK Synthesie Pardubice

Tento dotazník je vytvořen za účelem zjištění divácké spokojenosti při zápasech BK Synthesia Pardubice v MNBL hraných v ČEZ Aréně. Dotazník je vyvrcholením práce klubu v této sezóně směrem k fanouškům a získané informace povedou k dalšímu zlepšení služeb.

S DOTAZNÍKEM NA PROSTĚJOV ZDARMA!

Pokud přinesete řádně vyplněný dotazník v pátek 16. 4. na zápas BK Synthesia Pardubice – BK Prostějov, budete mít **vstup zdarma!**

Informace k vyplňování dotazníku:

Dotazník je rozdělen do pěti tématických celků. Vybrané odpovědi zatrhněte křížkem. V jednotlivých otázkách je možné vybrat i více možností. Při volbě odpovědi: *jiné* dopište odpověď slovně na příslušné místo. V doplňujících otázkách se prosím nebojte rozepsat, děkujeme.

1) obecné informace

Pohlaví:

muž žena

Věk:

méně než 18 18-30 31-50 51 a více

Bydliště:

Pardubice jiné:

Vzdělání:

základní středoškolské vysokoškolské

Sport dělám:

závodně rekreačně vůbec

jaký:..... jaký:.....

Jaký sport kromě basketbalu navštěvuji:

hokej fotbal jiné:..... žádný

2) návštěvnost zápasů

Kolik zápasů BK jsem letos navštívil/a (celkem 22 zápasů):

1-5 6-10 11-15 16-22

Na zápasy chodím převážně:

sám/sama s rodinným příslušníkem s přáteli

Jaký druh vstupného uplatňuji:

- permanentka jednorázový vstup

Jaké permanentky bych příští sezónu uvítal/a:

- stejné jako letos do sektoru na místo

Jakou výši vstupného bych akceptoval/a:

- do 70,- do 85,- do 100,- do 115,-

Jaký čas začátku zápasu bych uvítal/a:

- Středa:** 17:00 17:30 18:00

- Sobota:** 17:00 17:30 18:00

Co má vliv na moji návštěvu na zápase:

- atraktivita soupeře den a hodina zápasu vstupné
 výsledky výkony a bojovnost jiné:

3) spokojenost v ČEZ Aréně

Přivítal/la jsem přesun zápasů do ČEZ Arény:

- jednoznačně ano spíše ano je mi to jedno
 spíše ne jednoznačně ne

Proč?

Jaká pozitiva podle mě přináší zápasy v ČEZ Aréně:

- komfort sociální zázemí dostupnost občerstvení
 multimediální: kostka, plátna, tv, tabule s body,... atmosféra
 snadnější a rychlejší vstup jiné:

Jaká negativa podle mě přináší zápasy v ČEZ Aréně:

- dostupnost úroveň občerstvení vzdálenost od palubovky
 atmosféra jiné:

Co mi na zápasech BK v ČEZ Aréně chybí:

.....

4) poločasový program a Fanshop

Jak se mi líbí poločasový program:

- jednoznačně líbí spíše líbí je mi to jedno
 spíše nelíbí jednoznačně nelíbí

Jaký poločasový program bych nejvíce přivítal/a:

- taneční vystoupení divácké soutěže utkání minižáků
 vystoupení dětských souborů soutěže pro děti
 jiné:

Jak hodnotím nabídku produktů ve Fanshopu:

- vynikající nadprůměrná průměrná
 podprůměrná nedostačující

Kolik produktů z Fanshopu jsem si koupil/a:

- žádný 1-3 4 a více

Pokud jsem si zakoupil/a nějaký předmět, jaký:

- dres textil (šála, triko, kšiltovka) ostatní

5) aktivity klubu

Jak hodnotím komunikaci klubu s fanoušky:

- vynikající nadprůměrná průměrná
 podprůměrná nedostačující

Jaké aktivity klubu hodnotím velmi kladně:

- setkání vedení a hráčů s fanoušky diskusní fórum
 internetové live-přenosy z domácích zápasů audiorozhovory
 online chat s hráči a vedením foto a video galerie
 tipovací soutěž a fanoušek týdne jiné:

Jakých aktivit klubu jsem v letošní sezóně zúčastnil/a:

- setkání vedení a hráčů s fanoušky diskusní fórum
 online chat s hráči a vedením tipovací soutěž
 fanoušek týdne jiné:

Jaké aktivity a akce klubu bych v následující sezóně přivítal/a:

.....

Jak hodnotím webové stránky www.bkpardubice.cz :

- design:** vynikající průměrný špatný
přehlednost: vynikající průměrný špatný
aktualizace: vynikající průměrný špatný
obsah: vynikající průměrný špatný

Co mi na webových stránkách klubu chybí:

.....

PODĚKOVÁNÍ:

BK Synthesia Pardubice Vám srdečně děkuje za čas a úsilí, které jste věnovali vyplnění dotazníku.

8. ZDROJE

1. Dobrý, L. a kol., Košíková pro trenéry III. třídy, 1.vyd., Praha: Olympia, 1974, ISBN 27-107-75
2. Drucker, P., Management: Tasks, Responsibilities, Practices, New York: Harper and Roe, 1973
3. Kozel, R. a kol., Moderní marketingový výzkum, 1. vyd., Praha: Grada, 2006, ISBN 80-247-0966
4. Hague, P., Průzkum trhu, 1. vyd., Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-7226-917-8
5. Kotler, P., Keller, K. L., Marketing Management, 12. vyd., Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5
6. Procházka J., ročenka 50. výročí basketbalového klubu Pardubice, Východočeská tiskárna, 2006
7. Morrison, A. M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, 1995
8. <http://www.mesto-pardubice.cz>
9. www.pardubice.cz
10. www.czso.cz
11. <http://www.m-journal.cz>
12. <http://www.podnikatel.cz>
13. <http://www.arenapce.cz>
14. <http://www.cbf.cz>
15. <http://www.bkpardubice.cz>
16. <http://www.vpcp.cz>
17. <http://hvezda-pardubice.cz>
18. <http://www.fotbalpardubice.cz>
19. <http://www.hcpce.cz>