

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

## **Public relations AC Sparta Praha fotbal a.s.**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

**PaedDr. Vladimír Janák, CSc.**

Vypracoval:

**Bc. Miroslav Žofák**

Praha, Duben 2015

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

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

## Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## Poděkování

Chtěl bych poděkovat vedoucímu této práce panu PhDr. Vladimíru Janákovi, Csc. za cenné konzultace a rady. Dále bych rád poděkoval Davidu Pavlíčkovi, který mi poskytl rozhovor a další materiály, které byly využity při tvorbě práce.

## **Abstrakt**

**Název:** Public relations AC Sparta Praha fotbal a.s.

**Cíle:** Hlavním cílem této práce je zhodnocení public relations fotbalového klubu AC Sparta Praha fotbal a.s. Práce se zaměřuje zejména na fungování oddělení komunikace a PR. Cílem práce je analýza a popis komunikačních kanálů klubu a návrh na jejich zlepšení.

**Metody:** V práci je využita metoda dotazníkového šetření, jedná se o elektronický dotazník ze stránek vyplnto.cz, další metoda je interview se zaměstnancem AC Sparta Praha fotbal a.s., který pracuje pro oddělení komunikace a PR.

**Výsledky:** Z výsledků práce vychází, že fanoušci jsou s prací oddělení komunikace a PR spokojeni. Klub využívá tři typy komunikačních kanálů, jsou to sociální sítě, magazín Sparta do toho! a webové stránky. Sparta by měla zlepšit obsah videí, měla by se zaměřit na představení hráčů po lidské stránce.

**Klíčová slova:** AC Sparta Praha fotbal a.s., fotbal, public relations

## **Abstract**

**Title:** AC Sparta Praha fotbal a.s.

**Objectives:** The aim of this thesis is to evaluate public relations of AC Sparta Praha fotbal a.s. This thesis is mainly focused on evaluating the work of the department of communication and PR. The aim is to analyze and describe all the communication channels of the club.

**Methods:** This thesis uses an electronic questionnaire, which is filled by Sparta supporters. The other method is an interview with an employee of Sparta, who is a member of the department of communication and PR.

**Results:** The supporters are satisfied with the work of the department of communication and PR. Sparta uses three basic communication channels, which include social networks, magazine Sparta do toho! and an official web page. Sparta should improve its video materials and should begin to do more informal interviews with the players.

**Keywords:** AC Sparta Praha fotbal a.s., football, public relations

## Obsah

1. Úvod .....	10
2. Cíle a úkoly .....	11
3. Teoretická východiska.....	12
3.1. Public relations .....	12
3.1.1. Veřejné mínění .....	12
3.1.2. Význam PR .....	13
3.1.3. Proces public relations .....	14
3.2. Corporate Identity.....	16
3.2.1. Corporate design .....	17
3.2.2. Značka .....	18
3.2.3. Produkt organizace .....	24
3.2.4. Corporate culture.....	26
3.2.5. Firemní komunikace.....	26
3.3. Media relations .....	28
3.3.1. Tiskový mluvčí.....	30
3.3.2. Nástroje media relations .....	31
3.4. Nová média.....	39
4. Metodologická východiska .....	42
4.1. Zdroje dat.....	42
4.2. Analýza dokumentů a materiálů .....	42
4.3. Techniky sběru dat.....	43
4.4. Interview .....	43
4.5. Dotazníkové šetření .....	43
4.5.1. Seznam informací, které má dotazování přinést .....	44
4.5.2. Způsob dotazování .....	45

4.5.3.	Určení vzorku .....	46
4.5.4.	Konstrukce otázek a dotazníku .....	46
4.5.5.	Analýza a zpracování dat .....	46
4.5.6.	Pilotáž.....	47
5.	AC Sparta Praha fotbal a.s. ....	48
5.1.	Obchodní činnost.....	49
5.2.	Organizační struktura .....	49
5.1.1.	Oddělení komunikace a PR .....	50
6.	Corporate Design AC Sparta Praha fotbal a.s. ....	52
6.1.	Název klubu .....	52
6.2.	Logo klubu.....	52
6.3.	Barvy klubu .....	54
6.4.	Produkty merchandisingu .....	55
6.5.	Představitel .....	56
6.6.	Slogan .....	58
6.7.	Popěvek .....	59
7.	Vyhodnocení dotazníku.....	62
7.1.	Zdroje informací fanoušků .....	65
7.2.	Webové stránky <a href="http://www.sparta.cz">www.sparta.cz</a> .....	69
7.3.	Magazín Sparta do toho!.....	74
7.4.	Sociální sítě.....	79
7.4.1.	Facebook .....	79
7.4.2.	Twitter .....	80
7.4.3.	Youtube .....	82
7.4.4.	Ostatní sociální sítě .....	84
8.	Diskuse a návrhy ke zlepšení .....	85
9.	Závěr.....	88



10.	Seznam použité literatury .....	90
11.	Seznam obrázků, grafů a tabulek .....	94
12.	Přílohy .....	96

# 1. Úvod

AC Sparta Praha fotbal a.s. je největším a dlouhodobě nejúspěšnějším klubem v České Republice. Z českých fotbalových klubů má nejvíce příznivců a fanoušků, zároveň na každou sezónu disponuje největším rozpočtem ze všech mužstev Synot ligy.

V současné době, kdy jsou sportovní kluby zároveň velkými firmami, jejichž cílem by měl být zisk. Sportovní kluby již nemají pouze sportovní cíle, ale mají i cíle ekonomické a společenské. Stejně jako v ostatních odvětvích platí, že o úspěšnosti firmy nerozhoduje pouze kvalita samotného produktu, v tomto případě kvalita předváděné hry a výsledky, ale klub musí udržovat vzájemné vztahy se zájmovými skupinami, aby mohl dosáhnout úspěchů na všech polích své působnosti.

Vzhledem k tomu, že profesionální fotbalové kluby generují příjmy zejména díky fanouškům a divákům fotbalu, na které se snaží cílit sponzoři. Je velmi důležité, aby klub měl propracovanou formu komunikace vůči této zájmové skupině. K tomu využívá zaběhnuté mediální prostředky, ale i svou vlastní formu komunikace přímo se svými fanoušky.

Tato diplomová práce analyzuje fungování komunikace a oblasti public relations fotbalového klubu AC Sparta Praha fotbal a.s., zejména pak fungování oddělení komunikace a PR klubu, které má tyto činnosti na starost. Práce pracuje s materiály přímo od zaměstnance klubu, ale zároveň pracuje i s názory druhé strany, tedy fanoušky. Tyto názory propojuje a kombinuje a vychází z nich zhodnocení a navržení změn v oblasti komunikace a public relations.

Práce je rozdělena do několika částí, nejprve je vymezen teoretický rámec pro získání informací o problematice fungování komunikace a public relations ve sportovní organizaci. Následuje metodologická část, ve které jsou popsány jednotlivé užité metody, které slouží k analýze fungování komunikace a PR klubu. Samotná analytická část, která se skládá ze všech informací získaných od klubu a fanoušků. Velmi důležitou částí je zejména prezentace výsledků dotazníkového šetření mezi fanoušky klubu. Na závěr následuje několik tipů a poznámek, jak dále pokračovat v komunikaci a PR, aby byl klub na tomto poli, co nejúspěšnější.

## 2. Cíle a úkoly

Hlavním cílem této práce je zhodnocení komunikace a public relations profesionálního klubu AC Sparta Praha fotbal, a.s. Práce je především zaměřena na fungování oddělení komunikace a PR, které má na starosti komunikování s masmédií a širokou veřejností. Při hodnocení práce vychází z názorů fanoušků klubu, které jsou získány pomocí dotazníkového šetření. Další informace jsou přímo od představitelů klubu. Práce pracuje s vnitřními i vnějšími zdroji informací, které dohromady využívá k vytvoření hodnocení a návrhu zlepšení komunikace.

Z odvozených cílů vyplývají tyto úkoly:

- Vymezení základních teoretických pojmů vztahujících se k tématu práce, vycházející ze studia odborné literatury.
- Přiblížení a představení klubu AC Sparta Praha, zejména pak vnitřního fungování oddělení komunikace a PR.
- Analyzování a popis jednotlivých komunikačních kanálů klubu.
- Tvorba dotazníku a jeho vyhodnocení.
- Navrhnout možnosti zlepšení PR.

### 3. Teoretická východiska

#### 3.1. Public relations

Public relations můžeme přeložit jako vztahy s veřejností, překlad nám ovšem nesdělí veškeré činnosti, které se pod pojmem public relations skrývají. Public relations se zejména v posledních letech stává velmi aktuálním tématem. Veřejnost hraje klíčovou roli v tom, jak dalece je ochotna přijímat nové myšlenky, názory, ale i tržní produkty. V současné době již není jednosměrná komunikace směrem k veřejnosti jednoduchá, jako byla v minulosti. Nyní se organizace musejí stále více zaměřovat na získání souhlasu veřejnosti s její činností a tím dosahovat přijetí idejí a produktů. To vyžaduje oboustrannou komunikaci mezi organizacemi a veřejností.

Definování public relations je v současné době již velmi obtížné. Fenomémem public relations se zabývá několik autorů, ale každý ho definuje nějak jinak. Vymezením pojmu Public relations se zabýval výbor Americké společnosti public relations. Z obsáhlé zprávy o této problematice víceméně vyplývá, že *„jednoznačné určení definice PR již není v současnosti ani možné, neboť cíle, aktivity, techniky, formy a další prvky PR jsou tak obšírné, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné.“* (27, str. 18)

I přes vyjádření Americké společnosti public relations někteří autoři definovali public relations. Např. podle Kotlera je public relations *„budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého „image firmy“ a řešení a odvrácení nepříznivých fám, pověstí a událostí. Mezi hlavní nástroje PR patří vztahy s tiskem, publicita produktů, firemní komunikace, lobování a poradenství.“* (23, str. 889)

##### 3.1.1. Veřejné mínění

Z výše uvedeného jasně vyplývá, že pro fungování PR je velmi důležité veřejné mínění. Termín veřejné mínění je znám velmi dlouho, ale jeho autorství je přisuzováno filozofovi J. J. Rousseauovi, ovšem s míněním veřejnosti se lidstvo setkává už od dob starého Říma. Kopecký (2013) definuje veřejné mínění jako *„kolektivní názor individuí, která jsou skupinově propojena cíli, ambicemi, potřebami, ideály či názory. Jde o soubor individuálních názorů na téma, jež se jednotlivých individuí dotýká. V zárodku veřejného mínění je vždy zájem vlastní.“* (19, str. 220)

Podle Kohouta si můžeme určit hlavní rysy a vztahy veřejného mínění:(18, str. 15)

- Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti.
- Veřejné mínění nelze považovat za přesné rozumové poznání.
- Veřejné mínění obsahuje vždy prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti.
- Veřejné mínění se vytváří jen k významným podnětům (jevům, názorům, osobnostem či událostem)
- Veřejné mínění je ovlivnitelné mnoha způsoby: projevy politiků, manipulací demagogů, každodenním působením tzv. opinion leader a zejména však masmédií.

Public relations se snaží o ovlivnění veřejného mínění ve prospěch organizace. Při snaze o přesvědčování je důležité mít na paměti několik zásad etického chování, které uvádí Kopecký (2013):

- Nepoužívat falešné a pokroucené informace.
- Nepoužívat záměrně nepodložené a nelogické zdůvodnění.
- Neprezentovat se jako expert, pokud jím člověk není.
- Nepodvádět skrýváním skutečného účelu, vlastního zájmu či zájmu skupiny, kterou reprezentujeme.
- Nepoužívat emocionálních apelů, jež s tématem nesouvisejí.
- Nejednodušovat situaci či problém.
- Neprosazovat něco, čemu sami nevěříme.
- Nepředstírat jistotu tam, kde jde pouze o pravděpodobnost.

### **3.1.2. Význam PR**

I přestože je dopad PR na veřejnost velmi těžko měřitelný, tak přináší několik důležitých bodů pro jeho využívání. V první řadě je public relations využíváno pro podporu dobrého jména firmy. PR je plánované a trvalé úsilí směřující k vybudování a udržení dobrých vztahů, dobrého jména, vzájemného porozumění, sympatiemi s veřejností. Díky PR firma překonává rozdíl jak je vnímána veřejností a tím, jak by chtěla být vnímána.

Pro využívání PR hovoří několik výhod, např.:

- Flexibilita sdělení,
- Krizový management,

- Nákladová efektivita,
- Větší objektivita,
- Zjištění důležitých trendů.

PR má i několik nevýhod, např.:

- Obtížnost měření efektivity,
- Nedostatečná kontrola,
- Novináři hlídají vstupy.(pelsmacker)

### **3.1.3. Proces public relations**

Stanovení cílu PR je velmi důležitým prvkem, kterým by měla každá forma PR začít. Ve většině firem cíle PR vychází z firemní filozofie. Pro správné stanovení cílů je nezbytné znát výchozí stav, stávající image. Musí se stanovit image, které je nutno dosáhnout. Dalším bodem je vytvoření plánu, který rozpracuje cíle do konkrétních realizačních poloh.

Podle Svobody by cíle PR měly být:(42, str. 20)

- reálné,
- dobře definované,
- aktuální.

V oblasti PR se obvykle stanovují cíle strategické a taktické.

#### Strategické cíle:

Mezi strategické cíle patří dlouhodobější záměry PR, které bývají odvozovány od střednědobého horizontu činnosti organizace. Problémem stanovení strategických cílů je, že situace ve firmě nemusí být dostatečně transparentní pro stanovení takovýchto cílů.

Strategické cíle u sportovních organizací mohou být:

- Upevnění loajality fanoušků vůči klubu, či organizaci.
- Dosáhnout zlepšení kvality výkonů klubu.
- Rozšíření spolupráce se zahraničními kluby.
- Získání nových sponzorských smluv.

## Taktické cíle

Stanovení taktických cílů je ve většině případů jednodušší, jelikož jsou stanovovány obvykle na dobu jednoho roku. Velmi často jsou strategické cíle rozděleny na menší cíle taktické.

Mezi taktické cíle můžeme zařadit:

- Zvýšení počtu čtenářů klubového magazínu.
- Zvýšení návštěvnosti webových stránek klubu.
- Oslavou výročí klubu, zdůraznit jeho historii.
- Pomocí dobročinné akce, zlepšit image svých sportovců.

Po stanovení cílů následuje vytvoření koncepce (plánu). Koncepce PR by měla být stanovena na přesně daný časový úsek podle daného cíle. Je potřeba stanovit rozpočet na daný plán. Podle rozpočtu se vybírají média a další prostředky, jak bude plán uskutečněn v závislosti na zvolených cílových skupinách. Důležitá je závěrečná kontrola a vyhodnocení celého procesu.

Následují v zásadě dvě možnosti, kdo bude plán realizovat. Je možné pověřit pracovníka přímo z firmy nebo využít nabídky PR agentury. V prostředí profesionálních klubů se většinou využívá vlastního PR oddělení. Většinou jde o každodenní kontakt s mužstvem a pro tyto účely je nejvhodnější zvolit vlastní pracovníky. Agentury bývají využívány na eventy, které nejsou přímo spojeny s činností klubu (např. dětský den, pořádaný klubem).

Pro komunikaci s cílovou skupinou je možné využít dvou komunikačních kanálů public relations:

- kanály osobní komunikace,
- kanály neosobní komunikace.

Z tohoto rozdělení logicky vyplývá, že osobní komunikace probíhá na bázi osobního kontaktu představitele organizace s cílovou skupinou. Využívá se v případech malých cílových skupin. Jedná se o nejstarší a nejúčinnější formu komunikace. Využití má i ve sportu při setkání fanoušků s hráči apod.

Při neosobní komunikaci je mezi organizací a cílovou skupinou využito médium, což neumožňuje zpětnou vazbu, případně je zpětná vazba obtížnější a dostává se k organizaci mnohem déle.

Existuje mnoho médií, které je možno využít, Svoboda (42, str. 20) uvádí tato:

- tisková média,
- elektronická média,
- out of Home média (např.: velkoplošná venkovní reklama),
- výstavy a veletrhy,
- internet,
- ostatní

Cílové skupiny pro PR komunikaci jsou dány samotnou funkcí organizace nebo firmy, u sportovních organizací jsou cílovou skupinou nejčastěji fanoušci.

Zpětná vazba by měla umožnit poznání komunikační účinnosti realizace plánu a provést jeho případnou úpravu do budoucna.

Konečným efektem komunikačního plánu PR by mělo být naplnění cílů, které byly stanoveny, případně zjištění nedostatků v komunikaci a pokračování v komunikaci ke zdárnému splnění cílů.

### **3.2. Corporate Identity**

Při pohledu do historie je velmi obtížné zjistit, co se přesně skrývá pod pojmem corporate identity. V základě existují tři rozdílné pohledy na corporate identity, které se postupem času přibližují k sobě. Tyto tři náhledy na corporate identity uvádí van Riel a Barmer (1997):

- i. Paradigma grafického designu** – Corporate identity byla vnímána jako synonymum firemního grafického designu.
- ii. Paradigma integrované komunikace** – Konzistentní grafické vyjádření CI vedlo několik autorů k myšlenkám o vytvoření jednotné a konzistentní komunikace s dalšími stakeholdery.
- iii. Interdisciplinární paradigma** – Autoři podporující toto paradigma poukazovali, že corporate identity se vztahuje k jedinečným charakteristikám organizace, které jsou zakořeněny v chování členů organizace.



Momentálně se corporate identity vnímá podobně jako identita člověka. Podle Voráčka (2012) ji můžeme definovat jako: „jednoznačnou identifikace, jedinečnost, originalitu a specifičnost organizace vycházející z její vlastní filozofie, strategie, popř. i historie, jež vyjadřuje jaká firma je či jaká by chtěla být.“ (45, str. 11)

Corporate identity je podle Vysekalové a Mikeše (2009) tvořena:

- Firemní filozofii,
- firemní osobností,
- firemní komunikací,
- firemním designem,
- firemní kulturou.

Některé podkategorie CI si rozebereme zvlášť v následujících kapitolách.

### **3.2.1. Corporate design**

Základním dokumentem corporate designu bývá design manuál. V design manuálu se definuje využívání jednotlivých prvků corporate designu. Manuál corporate designu by měl vycházet z corporate identity a z filozofie firmy. Svoboda (2009) uvádí postup tvorby design manuálu:

- 1) **Příprava**
  - a. Analýza řešení situace CD.
  - b. Vytvoření nové komunikační strategie a definování odpovědných osob.
- 2) **Zpracování**
  - a. Shromáždění tvůrčích návrhů.
  - b. Odsouhlasení tvůrčích návrhů realizačního týmu.
  - c. Realizace a tisk definitivních návrhů.
- 3) **Uplatnění**
  - a. Příkaz k realizaci CD v podniku.
  - b. Propagace nového CD.
  - c. Trvalá kontrola a užívání corporate designu.
  - d. Sběr informací užívání.
  - e. Rozhodnutí ke změnám

Ve sportovním prostředí se podle Voráčka (2012) v CD využívají tyto prvky:

- Název sportovní organizace, týmu, klubu
- Logo jako identifikační značka
- Barvy týmu, klubu
- Tiskoviny (např.: tiskové zprávy, bulletiny, newslettery, magazíny)
- Produkty merchandisingu
- Interiér a označení budov, stadionů, arén, fanshopů a dalších sportovních zařízení
- Oděvy členů organizace, klubu, týmu (sportovní i mimosportovní činnost)
- Sportovní vybavení (sportovní nářadí a náčiní, výstroj a výzbroj)
- Dopravní prostředky a další technické vybavení
- Oficiální webové stránky a další online prezentace organizace, klubu, týmu (sociální sítě apod.)
- Vizualní prvky centů
- Expozice na výstavách a veletrzích
- Sponzoring

### **3.2.2. Značka**

*„Americká marketingová asociace definuje značku takto: Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců“ (21, str. 400)*

Značka, podle Vysekalové (2009), plní tyto tři funkce:

- Identifikace
- Garance
- Personalizace

Firma by měla pečovat o značku ve více vlastnostech než pouze jako se jménem. Mělo by být cílem vybudování souboru hluboce zakořeněných pozitivních informací. Marketéři musí rozhodnout, se kterými úrovněmi se budou identifikovat. Neměli by představovat produkt jako souhrn charakteristik, protože zákazníka nezajímají tolik charakteristiky, ale mnohem více je zajímají užité hodnoty. Dalším problémem je, že charakteristiky se dají

velmi jednoduše okopírovat. Nejtrvalejšími atributy značky je systém hodnot, kulturní hodnota a osobitost. Tyto kvality tvoří podstatu značky.(21)

Značka je tvořena několika základními prvky, pro tvorbu a výběr těchto prvků platí několik základních pravidel (viz obr. 1).

### **Obrázek 1: Kritéria pro výběr prvků značky**

<p><b>1) Zapamatovatelnost</b> Snadno rozeznatelné Snadno vybavitelné</p> <p><b>2) Smysluplnost</b> Popisné Přesvědčující</p> <p><b>3) Obliba</b> Zábavné a zajímavé Bohaté na vizuální a slovní zobrazování Esteticky příjemné</p> <p><b>4) Přenosnost</b> Uvnitř i mimo produktové kategorie Skrze geografické hranice a kultury</p> <p><b>5) Adaptabilita</b> Flexibilní Aktualizovatelný</p> <p><b>6) Možnost ochrany</b> Legálně Proti konkurenci</p>
--

*Zdroj: Keller (2007)*

#### **1) Jméno, název značky**

Jedná se o klíčový prvek značky, jelikož podle něj bude firma následně vyhledávána a bude se na ní v masmédiích vždy poukazovat přes tento prvek. Podle odborníků by jméno mělo být jednoduché, snadno vyslovitelné či napsatelné; známé a smysluplné; osobité, odlišné a neobvyklé. Název může být tvořen slovy, písmeny nebo číslicemi. Je velmi důležité vybrat správný název firmy. Podle Landor Associates (odborníků na identitu) je 6 možných typů názvů značek (viz obr. 2).

## Obrázek 2: Taxonomie jména značky podle firmy Landora

<p><b>I. Popisná</b> Popisuje doslova funkci; obvykle nezaregistrovatelné Příklady: Singapore Airlines, Global Crossing</p> <p><b>II. Sugestivní</b> Navrhují bendit či funkci Příklady: marchFIRST, Agilent technologies</p> <p><b>III. Složeniny</b> Kombinace dvou či více často neočekávaných slov Příklad: redhat</p> <p><b>IV. Klasické</b> Založené na latině, řečtině či sanskrtu Příklad: Meritor</p> <p><b>V. Libovlné</b> Skutečná slova bez zřejmé souvislosti se společností Příklad: Apple</p> <p><b>VI. Imaginární</b> Vymyšlená slova bez zřejmého významu Příklad: avanade</p>
---

*Zdroj: Keller(2007)*

Voráček (2012) uvádí, jak jsou tvořeny sportovní značky:

- Lokalitou působení.
- Samotnou činností.
- Dalším prvkem majícím určitou symbolickou či historickou souvislost.
- Názvem generálního partnera.
- Jménem majitele organizace.
- Kombinací předchozích.

## 2) Logo

Pod logo si můžeme zařadit i další vizuální prvky, jako například graficky propracovaný název značky. Velmi často se uvádí logo ve spojení s názvem značky dohromady. Např. firma Nike využívá několik typů vizuálního zpracování loga, jedná se o samostatné logo, logo v kombinaci s názvem značky nebo graficky zobrazený název Nike (viz obr. 3).

**Obrázek 3: Typy log Nike**



*Zdroj: vlastní (2014)*

Pro svou vizuální povahu mohou být loga snadno rozpoznatelná a jsou cennou metodou, jak identifikovat produkty. Ale nejdůležitější je, jestli si spotřebitel dokáže logo spojit s názvem značky a jejím produktem. Spotřebitelé často rozeznají jisté symboly, ale nejsou schopni je přiřadit ke značce nebo produktu.

Velkou výhodou log je, že oproti názvům mohou být poměrně jednoduše měněna a modernizována podle aktuálních trendů. Problematikou změny loga se ve své práci zabývali Walsh, Winterich a Mittal (2010). Pro jejich výzkum využili změny log firem Adidas a New Balance. Z tohoto výzkumu vyplývá, že rozhodnutí firmy pro změnu loga musí být velmi pečlivě rozmyšleno. Lidé, kteří mají ke značce silné pouto, většinou změnu loga nepřijímají pozitivně, ale naopak negativně. Jejich postoje vůči značce se snižují. Naopak lidé, kterým značka do té doby byla vcelku lhostejná, tak po změně loga, získávají pozitivní přístup ke značce.

### **3) Představitel**

*„Představitelé jsou specifickým typem symbolu značky – jimi totiž získává lidské či životné vlastnosti. Představitelé značky jsou obvykle představeni v reklamě a mohou hrát důležitou roli v reklamních kampaních a designu balení“ (16, str. 226)*

Ve sportovním prostředí se nejčastěji využívají sami sportovci klubu (kapitáni, hvězdy, legendy) nebo využívají maskoty.

#### 4) Slogan

Slogany jsou krátké fráze nebo hesla, které přináší přesvědčovací či popisnou informaci o značce. Křížek (2008) definuje slogan jako „*heslo s reklamním nábojem*“ (25, str. 127). Slogan má podobné funkce jako jiná reklamní sdělení, má připomínat, nabízet a prodávat. Dobrý slogan musí být originální, musí být svázan s firmou, pro kterou byl vytvořen. Neměl by být podobný nebo zaměnitelný se sloganem konkurence. Slogan by měl mít určitou myšlenku. Je velmi obtížné do krátkého sloganu nebo hesla vložit nějakou myšlenku, proto jsou často slogany pouze výkřiky do tmy, které si nikdo nezapamatuje. Slogan musí zaujmout a hlavně musí být srozumitelný. Slogan, který je potřeba vysvětlovat je sloganem špatným. Aby se slogan dobře pamatoval, je možné použít rýmu. Ovšem rymovat do sloganu rým za každou cenu není třeba. Jedno z nejznámějších hesel světa „Just do it“ není rymované a zná ho skoro každý.

Slogan, stejně jako logo se velmi lehce mění. Podle Kellera je důležité při změně sloganu dodržet několik pravidel:

- I. *„Rozpoznat nakolik slogan přispívá k hodnotě značky, pokud vůbec, posílením povědomí či image.*
- II. *Rozhodnout nakolik posílení této hodnoty potřebné.*
- III. *Udržet si, pokud možno, co největší počet žádoucích či potřebných hodnot stále obsažených ve sloganu, a přitom poskytnout potřebné nové změny významu, které přispějí k hodnotě jinými způsoby.*“ (16, str. 237)

#### 5) Znělka, popěvek

Jedná se o hudební prvek značky, velmi často se využívá zhudebnění sloganu, který je pak ještě snadněji zapamatovatelný. Znělky se využívají velmi dlouho, jelikož dříve se velmi hojně využívali v rozhlasových reklamách. Znělky velmi dobře zvyšují povědomí o značce, protože chytlavou formou několikrát opakují název značky. Existuje vysoká pravděpodobnost, že si zákazník bude ve své mysli znělku opakovat i po skončení reklamy. Toto opakování občas trvá, i když člověk nechce, ale nemůže se dané znělky zbavit.

Tomuto fenoménu se říká ušní červíci. Tento název vysvětluje Sacks (2009) „*tato hudba je vytvořena tak, aby, slovy hudebního průmyslu, přitáhla posluchače, byla zapamatovatelná anebo chytlavá, aby si prorazila cestu jako škvor do ucha nebo mysli.*“ (40, str. 51)

Ve sportovním prostředí jsou velmi často využívány hymny. Jedná se o hymny jednotlivých národů nebo o klubové hymny. Velmi často jsou hymny vytvářeny přímo pro daný klub, ovšem existují i výjimky, kdy několik klubů využívá stejnou hymnu, např. Liverpool a Celtic Glasgow. Oba kluby mají za hymnu *You will never walk alone*.

## 6) Obal

*„Pod pojmem balení rozumíme návrh designu a výrobu obalového materiálu pro daný výrobek. Rozeznáváme až tři typy či vrstvy balení – vlastní obal výrobku (např. tuba, ve které je uložena zubní pasta), dodatečný obal, který se před použitím výrobku znehodnotí (papírová krabička, ve které je tuba uložena) a přepravní balení, sloužící pro uložení, identifikaci a přepravu výrobku (lepenková krabice nebo fólie, obsahující krabičky s tubami zubní pasty). Pod pojmem balení výrobku zahrnujeme rovněž jeho značení, tj. tištěnou informaci obsaženou na obalu výrobku nebo uvnitř tohoto obalu.“* (22, str. 410)

Manmohan (2012) uvádí 5 vlastností obalu vůči produktu:

- **Ochrana produktu** – Obal chrání produkt. Na cestě z výroby ke spotřebiteli. Chrání produkt před poškozením, chemickými změnami, útoky hmyzu, apod.
- **Skladování produktu** – Produkt využívá obal jako místo, ve kterém je skladován. Obvykle jsou obaly konstruovány tak, aby se jich spotřebitel ihned zbavil.
- **Atraktivita produktu** – Velikost a tvar obalu, barva, potisk – všechno musí dělat obal atraktivním pro zákazníka. Spotřebitel obecně cítí, že pěkný a kvalitní obal obsahuje kvalitní produkt.
- **Identifikace produktu** – Obaly odlišují podobné produkty. Balení má velký význam, pokud spotřebitel nemůže vidět obsah (např. mléko, ovocné džusy). Spotřebitel se musí spolehnout na značení obalu. Atraktivní značení na obalu znamená úspěšný marketing.
- **Efektivní nástroj prodeje** – Dobrý obal má větší šanci zvýšit prodeje. Atraktivní obal přivábí zákazníky.

## 7) Příběh

V současné době se hodně firem prezentuje příběhem. Tento prvek značky využívají k cílení na emoce zákazníka.

*„Úspěšné příběhy jsou pravdivé a věrohodné. Slibují něco, o co zákazník stojí. Zaujmu. Pracují s náznakem, logiku nahrazují emocemi. Jen zřídka jsou určeny všem, ale oslovují konkrétně definovanou cílovou skupinu. Jsou vnitřně konzistentní a neprotiřečí si.“*  
(6, str. 9)

Kotler (2006) označuje příběh jako velmi důležitý prvek značky, protože příběh je z velké části značka samotná. Nenabízí pouze inspiraci a optimismus, ale podporuje dědictví značky a tím motivuje zákazníky, zaměstnance a všechny ostatní, kdo jsou spojeni se značkou.

Opravdová síla dobrého příběhu leží v jeho hloubce a důvěryhodnosti zprávy, kterou nese všem zainteresovaným stranám. Příběh zjednodušuje ztotožnění se s vizí a cíli značky. Z toho vyplývá, že příběh musí dávat jasný a relevantní obraz o čem business přesně je. (20)

Ve sportovním prostředí patří příběhy ke klíčovým prvkům značky. Většina sportovních klubů má dlouholetou historii, ze které je možné vybrat spoustu příběhů. Velmi často se využívají úspěchy, kterých klub dosáhl. Silné příběhy tvoří i nejrůznější tragédie, které se staly jako např. pád letadla s hráči Manchesteru United, zřícení tribuny stadionu Hillsborough.

Příběhy se velmi často váží i k dalším prvkům značky. Jedním z nejznámějších symbolů v českém sportovním prostředí je klokan fotbalového klubu Bohemians 1905 (případně dalších klubů Bohemians na české fotbalové scéně). K tomuto známému symbolu patří příběh o cestě hráčů do Austrálie v první polovině 20. století.

### 3.2.3. Produkt organizace

Produkt je základem každého podnikání. Cílem podniku je, aby se produkt odlišil od ostatních konkurentů. Aby se u klienta zlepšilo vnímání produktu, aby následně daný produkt preferoval a kupoval i za vyšší cenu.

*„V produktu se odráží celý podnik, a proto je esencí dané podnikové kultury“* (13, str. 198)



Velmi důležitá je konkurenceschopnost produktu, jak udává Knight (2007): „Každý produkt má svou konkurenci, dokonce i produkty zcela nové a první svého druhu.“ (17, str. 37) Z toho důvodu je velice důležité o svůj produkt pečovat a snažit se překonat konkurenci, aby si spotřebitelé vybrali produkt firmy.

Sportovní produkt je samozřejmě trochu specifický, jak definuje Čáslavová (2009): „Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu. Jde o velmi širokou plejádu sportovních produktů, které jsou předmětem směny s jednotlivými zákazníky, ale i s organizacemi různých typů.“ (4, str. 116)

Čáslavová (2004) dělí sportovní produkty na:

- Základní produkty tělesné výchovy a sportu
  - Nabídka tělesných cvičení.
  - Nabídka sportovních akcí.
  - Nabídka turistických akcí.
- Produkty vázané na osobnost
  - Sportovní výkony vázané na sportovce.
  - Výkony trenérů.
  - Reklamní vystoupení sportovců.
- Myšlenkové produkty tělesné výchovy a sportu
  - Myšlenky iniciující tělovýchovnou a sportovní oblast.
  - Sportovní informace šířené médii.
  - Hodnoty zážitku v tělesné výchově a sportu.
- Produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty
  - Tělovýchovný a sportovní zařízení.
  - Vzdělání ve sportu.
  - Pojištění cvičenců a sportovců.
  - Doprava na soutěže.
  - Vstupenky.
  - Sponzoring.
  - Dary a podpora.
  - Propagace zboží a suvenýry.

- Společenské akce.
- Klasické materiální produkty v tělesné výchově a sportu
  - Tělovýchovné sportovní nářadí.
  - Tělovýchovné sportovní náčiní.
  - Sportovní oblečení.

#### **3.2.4. Corporate culture**

*„Firemní kultura je systémem firemních vztahů. Tvoří ji vztahy uvnitř firmy i vztahy firmy (a jejich lidí) k jejímu okolí. Pro firmu jsou určující především dva typy vztahů, a to vztahy mezi lidmi a vztahy lidí k firemním myšlenkám. Tyto dva typy vztahů tvoří podstatu firemní kultury a při diagnostice a vitalizaci firem a organizací s nimi pracujeme nejčastěji.“*  
(38, str. 71)

Pro firmu je velmi důležité, aby firemní kultura byla akceptována všemi zaměstnanci a členy organizace. Ve sportu to platí samozřejmě také. Akceptováním klubové kultury se hráčům mnohdy usnadní aklimatace v novém prostředí apod.

Podle Vysekalové a Mikeše (2009) jsou hlavními prvky firemní kultury:

- Symboly
- Hrdinové
- Rituály
- Hodnoty

*„Kultura je založena na historických determinantech, ale i na současně se tvořících. Všechny tyto části pak dohromady výrazně přispívají k tvorbě identity organizace a její image.“* (45, str. 26)

#### **3.2.5. Firemní komunikace**

Pod pojmem firemní komunikace si můžeme představit veškerou komunikaci s dalšími subjekty. Může být vnitřní nebo vnější. Firemní komunikace by měla vycházet z firemní filosofie. Firma musí neustále komunikovat se svými zájmovými skupinami, aby se v očích zájmových skupin zlepšovala image firmy. Zájmové skupiny jsou velmi rozmanité, a proto by měla firma volit, pro každou zájmovou skupinu, specifickou formu komunikace.

Voráček (2012) uvádí základní formy firemní komunikace, mezi něž patří:

- Vztahy se zákazníky,
- Vztahy s lidmi,
- Vztahy s investory,
- Vztahy se zaměstnanci,
- Vztahy s vládním systémem,
- Vztahy se školami,
- Vztahy s místní komunitou,
- Vztahy s médii.

Pro sportovní prostředí uvádí Voráček (2012) další specifické typy firemní komunikace:

- Vztahy s fanoušky,
- Vztahy se členy,
- Vztahy se sponzory,
- Vztahy s dárci,
- Vztahy s organizačními výbory,
- Vztahy se sportovními organizacemi,
- Vztahy se sportovními masmédií.

Jak již bylo uvedeno výše, pro každou zájmovou skupinu by se měla volit jiná komunikační strategie. Typy komunikačních strategií uvádí Svoboda (2009) (viz Tab. 1)

**Tabulka 1: Typy komunikačních strategií**

Strategie	Název	Charakteristika
1.	Strategie zavřených dveří	Instituce komunikuje co nejméně. Špatné zprávy označuje za tajné. Ty se mohou dostat na veřejnost jen zásluhou zvědavých médií.
2.	Strategie polootevřených dveří	Určité informace se tu a tam zveřejní. Někdy se snahou ovlivnit veřejné mínění. Ti však vyústí v záměrnou manipulaci.
3.	Strategie otevřených dveří	Instituce poskytuje maximum publicity o svých aktivitách ve snaze ospravedlnit se v očích veřejnosti.
4.	Ovlivňující strategie	Instituce realizuje otevřenou komunikační strategii s okolím, ale snaží se veřejné mínění vést žádoucím směrem.
5.	Marketingová strategie public relations	Instituce sleduje potřeby a touhy svého okolí. Podle nich přizpůsobuje svoji komunikaci s cílem dosáhnout maximálního efektu.
6.	Anticipační strategie	Instituce se strategicky orientuje na budoucí vývojové trendy. Její komunikační politika vychází z očekávaného vývoje a ze snahy se mu přizpůsobit.

Zdroj: Svoboda (2009)

### 3.3. Media relations

Media relations jsou nejčastější formou public relations ve sportu. Sportovní kluby a organizace komunikují s veřejností přes nevlastní média. Masmédia jsou prostředníkem mezi veřejností a organizací v získávání informací. Problémem médií je, že se informace, které poskytne organizace, nemusí rovnat informacím, které nakonec média poskytnou veřejnosti. Z toho důvodu je velmi důležité udržovat se zástupci masmédií úzký kontakt, snažit se, aby zástupci masmédií měli dobrý pocit z organizace.

*„Masmédia nám všem zprostředkovávají identický zážitek, konkrétní příběh, který je přijímán i miliony dalších recipientů po celém světě. Masmédia mají zásadní vliv na formování společenského povědomí a mínění. Nastolováním témat a mediálních prezentací reality přisuzují zprostředkovaným událostem často větší význam, než skutečně mají.“ (8, str. 118)*

Masmédia se dělí na tištěná a elektronická média. Mezi tištěná média patří například:

- Noviny
- Časopisy
- Knihy

Mezi elektronická média patří:

- Televize
- Rozhlas

V poslední době se vyskytuje nový pojem – nová média. Pod tímto pojmem se skrývá hlavně prostředí internetu. Online prezentací se bude tato práce ještě zabývat podrobněji.

Sportovní prostředí má i v masmédiích určitá specifika. Pedersen (2007) definuje sportovní masmédia jako masmédia, která se zabývají sportem, sportovním zpravodajstvím a komentáři, mnoho dalšími přidruženými aktivitami, které ovlivňují a ohraničují sportovní prostředí. Navíc často k pokrytí sportovního prostředí, sportovní masmédia podporují a ukazují instituce sportu, občas dokonce pomáhají k utváření sportovního prostředí. (36, str. 151)

Organizace musí pro komunikaci s médii dodržovat několik základních pravidel, které definoval Oeckl:

- Pravidlo pravdivosti
- Pravidlo transparentnosti
- Pravidlo jednoty slova a činu

Aby mohla organizace splnit tato pravidla, je nutné, aby se oddělení PR zabývalo prioritami, které uvádí Svoboda (2009):

- Být informován – PR oddělení může podávat informace pouze o tom, co ví a zná.
- Zprostředkovat správné partnery pro oslovení – PR oddělení musí znát strukturu firmy. Kdo co dělá apod. Pak může předat dotaz médií na zodpovědnou osobu.
- Být rychlý – Média vyžadují rychlé odpovědi.

- Být neustále „in“ – Pokud chce organizace oslovit média, je důležité vědět, která média a novináři píšou o tom, o čem chceme mluvit.
- Přinášet témata – Je velmi důležité snažit se média zaujmout něčím novým a netradičním.
- Selektovat – Organizace by neměla zahlcovat všechna média svými tiskovými zprávami. Organizace by si měla určit, která média jsou pro ni nejdůležitější a těm nabídnout extra péči.

### 3.3.1. Tiskový mluvčí

Tiskový mluvčí je základním stavebním kamenem každého PR oddělení. Jeho hlavní pracovní náplní je podávání informací médiím. V závislosti na velikosti organizace může být tiskový mluvčí samostatnou jednotkou PR v organizaci nebo může mít několik spolupracovníků a tvořit specializované PR oddělení.

*„Do kompetence tiskových mluvčích spadá nejen komunikace s novináři, ale také příprava, a hlavně kompletace mediálních podkladů“ (2, str. 65)*

Požadavky na tiskového mluvčího shrnuje Vymětal (2008):

- Široké, všestranné vzdělání a jazykové dovednosti.
- Dobrá orientace v činnosti organizace, jejím uspořádání, podnikatelské strategii a managementu.
- Přehled o celkovém klimatu v organizaci i ve společnosti.
- Schopnost průběžně získávat, vyhodnocovat i zpracovávat informace a rozpoznat, které z informací jsou mediálně zajímavé.
- Dokonalá znalost sdělovacích prostředků a znalost celé škály oslovení médií.
- Schopnost spolupráce s vrcholovým vedením, systémem PR, reklamním oddělením a agenturami.
- Zvládat značnou zodpovědnost.
- Schopnost tvůrčího myšlení a týmové spolupráce.
- Schopnost rozpoznat, které postupy by mohly v médiích vzbudit v médiích negativní ohlas a odvahu to v organizaci otevřeně prezentovat.
- Schopnost čelit negativnímu ohlasu v médiích.
- Schopnost systematicky pěstovat kontakty s médii.

- Velmi dobře zvládnuté formy verbální, neverbální a písemné komunikace, schopnost komunikovat i ve velkém časovém a emočním stresu.
- Zvládnutí lexikonu společenského chování a etiky.
- Takt, trpělivost, důraznost, znalost psychologie, sociologie, schopnost empatie i předvídavost.
- Zvládat komunikaci prostřednictvím informačních technologií a vizuální komunikace.

Je vidět, že tento seznam je velmi obsáhlý a je pomalu nemožné najít někoho, kdo by splňoval všechny tyto požadavky. Přesto by se každá organizace měla snažit nalézt někoho, kdo se těmto požadavkům blíží.

Ve sportu se funkce tiskových mluvčích využívá zejména u sportů, které jsou nadprůměrně sledované. Velké zastřešující organizace využívají tiskové mluvčí velmi často. Mezi kluby se tiskoví mluvčí využívají zejména ve fotbalu a hokeji.

### **3.3.2. Nástroje media relations**

Pro správné fungování media relations je důležité zajistit, aby se mediím pracovalo co nejsnadněji a nejpříjemněji. Jedná se o prostředky, jak správně distribuovat informace novinářů, zároveň organizace zajišťuje bezproblémový chod událostí na akcích.

Rozdělení nástrojů media relations uvádí Voráček (2012)

#### 1) Péče o zástupce médií

a) Akreditace – Akreditace je vlastně volný vstup na událost pořádanou organizací.

Novináři většinou dostávají přístup i do jiných částí události, kam nemají normální návštěvníci přístup. Podle Stoldta (2006) je u akreditací důležité zajistit:

- i) Formulář o žádosti k akreditaci.
- ii) Distribuci akreditace.
- iii) Akreditační pass.
- iv) Doplnkové označení pro vstup do sportovních prostor.

b) Press box (komentátorské stanoviště) – Press box je stanoviště pro novináře, z kterého by měli mít, co nejlepší výhled na akci. Podle Stoldta (2006) je třeba pro novináře zajistit:

- i) Zasedací pořádek.
- ii) Jmenovky pro jednotlivá místa.

- iii) Telefon.
- iv) Elektřinu – zásuvky.
- v) Televizní monitory.
- vi) Fax.
- vii) Kopírka.
- viii) Počítač se softwarem, kvůli statistikám.
- ix) Další hospitality.

Velmi důležité je, v dnešní době, také internetové připojení.

- c) Media room (tiskové středisko) – Media room má podobné jako vybavení jako press box. Většinou obsahuje většinu prvků, které jsou uvedeny výše, a které v press boxech velmi často chybí. Media room se obvykle nachází v zázemí stadionu. V media roomech je pro novináře připraven catering, aby se novinářům lépe pracovalo.
- d) Mixzóna, media area – „*Oblast stadionu mezi šatnami a východem pro hráče, kde zástupci médiu mohou provádět rozhovory s hráči.*“ (43, str. 40) Do mixzóny mají přístup novináři a hráči, kteří dávají bezprostřední rozhovory většinou po skončení sportovní akce. V mixzóně se nachází panel se sponzory, před kterým se dělají rozhovory pro kamery. Na některých sportovních akcích nejsou přímo stálé mixzóny, ale vždy je vyhrazen nějaký prostor pro rozhovory, což se nazývá media area.
- e) Parkování – Pro dobrý pocit novinářů je třeba zajistit místa pro parkování. Parkovací místa by měla být, co nejbližší k prostorům, které novináři využívají, aby nemuseli nosit své vybavení moc daleko.

## 2) Informační materiály

- a) Tiskové zprávy – „*Tisková zpráva je základní zdroj media relations. Prostřednictvím tiskové zprávy jsou předávány informace do médií.*“ (14, str. 255) Podle Bednáře (2011) se nejčastěji využívají tři typy tiskových zpráv.
  - i) Tisková zpráva, která podává informaci o události.
  - ii) Tisková zpráva, která reaguje na událost.
  - iii) Tisková zpráva, která provází zveřejnění jiného materiálu.

Sportovní akce mohou publikovat v tiskových zprávách velké množství témat. Například preview před zápasy, pozápasové reporty s výsledky, uzavření nových sponzorských smluv, podepsání nových smluv s hráči, rekonstrukce stadionu apod. Vzhledem k velkému množství témat je logické, že ne každá tisková zpráva se



nakonec objeví ve sdělovacích prostředcích. Z tohoto důvodu je důležité, aby tisková zpráva splňovala několik podmínek, které uvádí Ftorek (2010):

- i) Čas zpracování (redakční uzávěrka).
- ii) Aktuálnost.
- iii) Blížkost (geografická, kulturní).
- iv) Nové důležité skutečnosti.
- v) Společenský význam.
- vi) Nosnost příběhu, konkrétnost osudu.
- vii) Skandální odhalení.
- viii) Drama nebo konflikt.
- ix) Technické možnosti média.

Tisková zpráva musí splňovat několik základních prvků, které popsal Svoboda (2009):

- i) Tisková zpráva.
- ii) Firma.
- iii) Číslo tiskové zprávy.
- iv) Datum (den ke zveřejnění).
- v) Nezveřejňovat (embargo).
- vi) Místo zveřejnění zprávy.
- vii) Název zprávy.
- viii) Perex (úvodní odstavec shrnující zprávu).
- ix) Text zprávy.
- x) Kontakt pro doplňující informace.
- xi) Abstrakt v několika větách.
- xii) Poznámka pro redaktory či editory.

*„Zpráva může obsahovat přílohy, ale také poznámky, které média použijí při práci s ní. Mnoho poznámek však dělá zprávu hůře čitelnou, zvláště když text poznámek je potřeba k jejímu porozumění.*

*Ideální délka tiskové zprávy je jedna strana A4, což přibližně odpovídá pěti odstavcům. Můžeme psát i kratší zprávy. První odstavec by měl odpovídat na otázky*

*Co? Kdo? Kdy? Kde? Proč?, případně Jak?. Měl by být použitelný samostatně a případně oddělitelný od zbytku zprávy.*“(2, str. 91-92)

Distribuce tiskových zpráv médiím probíhá v současnosti ve většině případů elektronickou formou. Minimálně se přistupuje k papírové formě.

- b) Audiovizuální materiály – Audiovizuální materiály jsou vhodné především pro novináře zastupující elektronická média. Může se jednat zvukové nahrávky nebo videa. Nejčastější formou jsou asi highlight videa ze sportovních akcí, které ukazují nejdůležitější momenty sportovní akce.
- c) Fotografie – Fotografie jsou základním materiálem pro komunikaci s médii. Využívají se hlavně k doplnění jiných materiálů pro média. Je nutné dodržovat autorská práva.
- d) Logo organizace – Logem už se zabývala kapitola o značce. Pro novináře je důležité připravit jakýsi manuál na využívání loga. Novináři pak vědí jak správně logo využívat.
- e) Press kit – Press kit je balíček informačních materiálů pro novináře. Heath (2013) píše, že tradiční press kit je balíčkem informací, který je dán dohromady kvůli nějaké události. Může se jednat o tiskovou konferenci, uvedení nového produktu apod. Je důležité, aby materiály v press kitu měly souvislost s danou událostí. Pokud se vztahují k něčemu jinému, tak by neměli být součástí press kitu.

Základním obsahem press kitu je tisková zpráva. Ta je následně doplněna o další materiály, jako fotografie, zvukové a video nahrávky apod. Ve sportu velmi často využívají i statistické údaje o sportovcích, předchozích utkáních apod.

V poslední době se začíná využívat online press kit. Obsah je víceméně stejný jako v klasickém press kitu, akorát se nachází na webu a novináři si ho mohou stáhnout. Online press kit má spoustu výhod, které uvádí Leinemann a Baikaltseva (2006):

- i) Jednoduché last minute úpravy materiálů.
- ii) Jednoduchá distribuce žurnalistů, kteří se nemohli dostavit na tiskovou konferenci nebo jinou událost, kde se press kit rozdával.
- iii) Lze jednoduše odkazovat na jiné materiály dostupné na internetu.
- iv) Je možné doplnit press kit dalšími materiály, až budou k dispozici - například fotografie z události.

Samozřejmě existují také nevýhody, které uvádí stejná autorská dvojice:

- i) Online press kit je anonymní. Je tedy důležité mít kontaktní osobu, na kterou se mohou novináři obrátit v případě problémů.
  - ii) Pro novináře je to změna, na kterou nemusí být zvyklí. Dříve se jim informace dodávali přímo, s online press kitem je musí vyhledat sami.
  - iii) Je velmi důležité propagovat online press kit. Novinář nemá po tiskové konferenci nic v ruce. Má pouze odkaz na stáhnutí, proto se musí neustále připomínat, aby na press kit nezapomněl.
- f) Media guide – „*Media guide je stručný přehledný průvodce nejdůležitějšími informacemi o sportovní organizaci v rámci dané sportovní akce či události*“ (45, str. 47)

### 3) Tiskové akce

- a) Interview – Interview je klasický rozhovor, který probíhá mezi sportovcem či zástupcem sportovní organizace a médií. Ve sportovním prostředí se rozhovory používají skoro na každé sportovní akci. Aktéři sportovní akce poskytují rozhovory v přímém přenosu, ale i po skončení sportovní akce pro reportáže. Sportovci také často dělají individuální rozhovory s vybranými médii, případně exkluzivní rozhovory pro jednu stranu, se kterou chce mít sportovec nebo organizace dobré vztahy. Základem pro dobré interview jsou dobré otázky. Sportovci by zároveň měli být školeni v oblasti komunikace, aby v rozhovorech nevypadali hloupě.
- b) Tisková konference – Tisková konference je setkání novinářů se zástupci organizace, která má formálnější charakter než interview. Na tiskových konferencích je pro novináře připravena tisková zpráva, případně celý press kit. Pro uspořádání tiskové konference je zcela zásadní mít téma, které bude novináře zajímat. Ve sportovním prostředí mezi tato témata patří podle Stoldta, Dittmora a Branvolda (2006):
  - i) Přestupy hráčů.
  - ii) Personální změny v organizaci.
  - iii) Stavba sportovních zařízení.
  - iv) Rozhovory se sportovními řediteli, CEO, vlastníky organizace.
  - v) Uvedení člena organizace do síně slávy.
  - vi) Přítomnost významného člena organizace.
  - vii) Uvedení nového produktu.
  - viii) Tiskové konference před a po sportovní akci.

ix) Dny pro média.

Tiskovou konferenci je třeba pečlivě připravit. Návod na postup při přípravě a při průběhu tiskové konference uvádí Buchtová (2006):

- i) Tiskovou konferenci svoláváme maximálně s týdenním předstihem. Vyvarujeme se pondělí a pátku. Plánujeme ji nejpozději do tří hodin, a to proto, aby ji novináři stihli ještě redakčně zpracovat.
- ii) Před tiskovou konferencí se důkladně připravíme. Rozdělíme si role – moderátor, hlavní řečník a kdo bude odpovídat na jaké dotazy.
- iii) Na začátku tiskové konference moderátor pozdraví a přivítá novináře, představí sebe a ostatní přítomné mluvčí. Po tomto krátkém úvodu následují oficiální projevy a je proneseno zásadní stanovisko.
- iv) Po oficiálních projevech poskytneme prostor na dotazy, upozorníme včas na poslední dotaz. Snažíme se, aby každý z přítomných mluvčí odpověděl alespoň na jeden dotaz. Předem se dohodneme, kdo bude reagovat na jaké téma.
- v) Mluvíme stručně a konzistentně. Pokud na některou z otázek neznáme odpověď, přiznáme to a slíbíme, že informaci doplníme.
- vi) Po bloku otázek a odpovědí provedeme krátké shrnutí a proneseme závěrečné prohlášení.
- vii) Moderátor poděkuje novinářům za účast a upozorní na případnou další možnost diskuze jeden na jednoho.
- viii) Při tiskové konferenci se vyvarujeme dlouhých úvodních projevů a neodpovídáme dlouhými proslovy (tisková konference by neměla být delší než jednu hodinu). Neočekávejme, že novináři budou klást otázky pouze k tématu, musíme být připraveni odpovídat na dotazy mimo téma tiskové konference. Nebuďme ironičtí k naivním otázkám nebo k malé znalosti problému tazajícího.

Podle Kopeckého (2013) je na tiskové konferenci nepřípustná „*podrážděnost, vztek, špatná nálada či neochota odpovědět na otázky*.“ (19, str. 172) Tato podmínka bývá ve sportovním prostředí velmi často nesplnitelná. Na tiskových konferencích po prohraném utkání je pochopitelné, že trenér nebo hráč nebude mít dobrou náladu. Ovšem setkáváme se i s případy agresivity vůči novinářům, což se samozřejmě nedá omluvit ani výraznou porážkou.

Tisková konference má několik výhod, které hovoří pro její realizaci. Tyto výhody popsal Voráček (2012) podle Hoffmana a Müllera:

- i) Zasažení více novinářů stejným sdělením.
- ii) Vysoká pravděpodobnost publikace informace.
- iii) Věcné vysvětlení informace.
- iv) Okamžitá odpověď na otázky.
- v) Hodí se k prezentacím, na nichž je něco vidět či slyšet. (veletrhy, výstava, koncert atd.).
- vi) Dokážou přenášet city (vítězství).
- vii) Příležitost osobně poznat novináře a zkontaktovat je.

Zároveň má tisková konference i nevýhody, které popsali stejní autoři:

- i) Finančně i organizačně náročné.
  - ii) Neposkytují dostatek profesionálního prostoru pro představenstvo a management.
  - iii) Prostor pro negativní otázky novinářů.
  - iv) Nejsou dostatečnou zárukou, že novináři pozvání přijmou.
- c) Tiskové briefinky – Tiskový briefink je vlastně menší tisková konference. Pořádá se zejména při často opakovaných událostech (např. po konci ligového utkání). Na briefinku není nutné dávat novinářům tiskové zprávy.
- d) Dny pro média – Tyto akce se ve sportovním prostředí využívají nejčastěji v průběhu přípravného období, kdy není o čem jiném informovat. Novináři si například mohou vyzkoušet trénink s mužstvem. Po tréninku mají čas na rozhovory s hráči, či trenéry. Velmi často kluby zvou novináře na soustředění s mužstvem. Novináři stráví několik dní v hotelu se členy týmu. Poté mohou věrně přiblížit veřejnosti, jak to funguje v profesionálním klubu.
- 4) Corporate publishing – Corporate publishing není přímo nástrojem media relations, ale média se v těchto materiálech mohou inspirovat při článkách o organizaci. Corporate publishing je vydáván přímo organizací a slouží ke vnitřní i vnější komunikaci organizace. Voráček (2012) uvádí tyto nástroje corporate publishingu:
- a) Media guide
  - b) Newsletter
  - c) Programy

- d) Plakáty
- e) Letáky
- f) Brožury
- g) Kapesní kalendáře
- h) Podpisové karty
- i) Corporate booky
- j) Výroční zprávy – „*Ve většině firem se píše každý rok přehled základních informací pro zaměstnance, pro majitele a pro podílníky v podobě výroční zprávy. Cílem je poskytnout přehled o finančním stavu firmy, o účtování o hospodaření manažerů těm, kteří jim dali důvěru a jmenovali je do funkcí*“ (31, str. 249)

V České Republice je ze zákona povinné zveřejňování výroční zprávy pro akciové společnosti, nadace a nadační společnosti.

Podle Svobody (2009) by měla výroční zpráva zahrnovat tento obsah:

- i) Základní ekonomické ukazatele.
- ii) Společnost vlastníka podniku.
- iii) Profil společnosti.
- iv) Úvodní slovo předsedy představenstva.
- v) Úvodní slovo generálního ředitele.
- vi) Zpráva vedení společnosti:
  1. Významné události minulého roku.
  2. Postavení společnosti na trhu.
  3. Oborový minulý rok.
  4. Produkty společnosti v minulém roce.
  5. Investiční politika.
  6. Lidské zdroje.
  7. Aktivity společenské odpovědnosti podniku.
- vii) Strategické záměry společnosti, výhled na budoucí rok.
- viii) Zpráva dozorčí rady.
- ix) Zpráva auditora.
- x) Finanční část:
  1. Rozvaha.
  2. Výkaz zisků a ztrát.
  3. Přehled o peněžních tocích.
  4. Příloha k roční účetní uzávěrce.

- xi) Komentář k finanční situaci.
- xii) Organizační schéma společnosti.

### 3.4. Nová média

Nová média jsou webové stránky a další digitální obsah a informační kanály, ve kterých se aktivní uživatelé angažují v takovém chování, které může být spotřebováno jinými uživateli v reálném čase a dlouho poté nezávisle na prostoru, kde se nachází. (11)

Nová média mají šest charakterizujících vlastností podle Hennig Thureau, Malthouse, Friegeho, Genslera, Lobchata, Rangaswamyho a Skiera (2010):

- 1) Digitálnost – Digitální povaha médií ukazuje, že zde nejsou další marginální náklady na distribuci dalších kopií a jednotlivci, tak mohou jednoduše distribuovat své výtvořiny globálnímu publiku bez jakýchkoliv prostředníků. Kdokoliv s přístupem k internetu může blogovat, psát recenze, reporty apod.
- 2) Proaktivnost – Uživatelé využívají nová média k přispívání ke všem částem hodnotového řetězce. Psáním subjektivních recenzí, široké spolupráce (beta testování), nebo vytvářením opensourcových aplikací.
- 3) Vizibilita – Aktivity uživatelů nových médií mohou být viděny dalšími. Příspěvky psané na fóra, blogy nebo sociální sítě mohou být sledovány ostatními, ale i firmami. Mobilní společnosti využívají systémy určování lokací uživatelů.
- 4) Realný čas a minulost – Nová média jsou pro uživatele přístupná v čase, kdy jsou vytvořena, umožňují uživatelům sdílet své zážitky v reálném čase. Zároveň informace na webu zůstávají a jsou kdykoliv k dispozici.
- 5) Všudypřítomnost – Nová média umožňují uživatelům zasáhnout (a být zasaženi) další uživatele a společnosti skoro kdekoliv a kdykoliv přes jejich mobilní zařízení. Můžou číst názory na produkty, když je nakupují v obchodě nebo psát recenze na film, když zrovna běží závěrečné titulky.
- 6) Síť – Uživatelé využívají nová média k účasti na sociálních sítích, které jim povolují vytvářet a sdílet obsah, komunikovat mezi sebou navzájem a budovat vztahy se zákazníky.

*„Díky internetu jsou masová média nahrazována médii mas, tedy médii, která jsou řízena spotřebitelem neboli určitou veřejností.“ (19, str. 85)*

Jednotlivé typy nových a online médií využívaných ve sportu vyjmenovává Voráček (2012):

- 1) Oficiální webové stránky – Základní forma online komunikace. V dnešní době naprostá nezbytnost pro jakoukoliv organizaci. Jedná se o důvěryhodnou formu prezentace. Podtrhuje firemní design a celkovou identitu. Je vhodná pro prezentaci partnerů a sponzorů organizace.
- 2) Internetová televize – Využívá se zejména v zahraničí u velkých sportovních organizací a klubů. Jedná se o internetovou televizní stanici, která vysílá např.: záznamy utkání, zpravodajství z tréninků, preview před zápasy, rozhovory s hráči apod. Tyto televize většinou nemohou vysílat své ligové zápasy live, kvůli televizním právům, které patří lize. Tyto televize jsou většinou online a jsou placené.
- 3) Sílení videa – Sportovní organizace většinou mají vlastní kanály na youtube nebo jiných serverech. Velmi často je tento kanál nazván TV, ale nejedná se o internetovou televizi, jež je popsána výše.
- 4) Podcasting, vodcasting – Audio a video materiály dostupné na internetu. Mohou být dostupné přímo na oficiálních webových stránkách nebo na specializovaných serverech.
- 5) Sociální sítě – V dnešní době velmi rozšířená forma komunikace. Jedná se o typický prvek nových médií. Sdílení informací v reálném čase, jednoduchá komunikace s uživateli atd. Sportovní organizace mají vytvořeny vlastní oficiální profily. V Čechách se nejčastěji využívá Facebook a Twitter. V poslední době se hodně organizací rozšiřuje na Instagram nebo Google+.
- 6) Blogy – Jsou to digitální deníky organizací. Většinou jsou součástí oficiálních webových stránek.
- 7) Email – Nejpoužívanější online komunikační nástroj. Lehká a rychlá osobní forma komunikace. Využívá se k zasílání newsletterů.
- 8) Diskusní fóra – Většinou se nachází přímo na oficiálních internetových stránkách. Jednoduchá forma komunikace s uživateli. Musí být moderovány, jinak ztrácí význam.
- 9) Wiki – Nejznámější verzí tohoto systému je internetová encyklopedie Wikipedia, kde by měla mít každá organizace svou stránku. Některé firmy využívají i vlastní wiki systémy.



10) Aplikace do mobilních telefonů a komunikátorů – V současnosti má chytrý telefon nebo tablet velké množství lidí a nadále jich přibývá. Aplikace pro tato zařízení jsou užitečné pro optimalizaci komunikace na menších displejích a při menší spotřebě dat. Sportovní organizace využívají aplikace pro livescoring, livetiming apod.

## 4. Metodologická východiska

Pro komplexní popsání a uchopení vybraného cíle a úkolů je třeba využít několika výzkumných metod. Jejich výsledky je nutné zpracovat dohromady, aby práce poskytla komplexní pohled na danou problematiku.

Práce pohlíží na problematiku PR zevnitř klubu i z vnějšku. Proto jsou použity 3 metody výzkumu dat a informací o fungování PR:

- Analýza dokumentů a materiálů klubu.
- Rozhovor s představitelem kanceláře komunikace a PR AC Sparta Praha.
- Dotazníkové šetření mezi příznivci klubu.

### 4.1. Zdroje dat

Práce využívá dva základní zdroje dat. Data se dělí na primární a sekundární. Toto rozdělení vychází především z původu dat. Výzkumník většinou začíná se sekundárními zdroji dat. Sekundární data jsou data, která již existují, a sesbíral je někdo dříve. Cena těchto dat je oproti primárním datům velmi nízká.

Sekundární data rozhodně nejsou druhořadá data. Mohou poskytnout spoustu údajů, které by řešitel jinak získat nemohl. Tyto zdroje šetří čas a peníze. Použití těchto dat je ovšem omezeno, protože většinou byla sbírána za jiným účelem. Další problém je, že výzkumník neví, jakým způsobem byla data získána a jestli jsou dostatečně přesná. V současnosti se využívá několik zdrojů dat. Používají se interní i externí zdroje dat. Interní data jsou z prostředí uvnitř firmy, tudíž bývají levnější. Externí data se dají pořídit od ČSÚ nebo různých agentur, databází. Velmi často jsou tato data poskytována za úplatu

Pokud jsou sekundární data neúplná, nebo chce výzkumník ověřit jejich platnost, přicházejí na řadu primární data. To jsou data, která výzkumník získává sám, v rámci svého výzkumu. Zdrojem těchto dat je zkoumaná jednotka. Získávání primárních dat je časově a většinou i finančně náročnější. Technika a proces sběru primárních dat má klíčový význam pro kvalitu výzkumu. (39)

### 4.2. Analýza dokumentů a materiálů

Popis jednotlivých prvků PR vychází z interních materiálů poskytnutých klubem (Jedná se o tiskové zprávy, logo manuál, statistiky o návštěvnosti apod.). Zároveň jsou

využita volně přístupná data zejména z internetových stránek www.sparta.cz. Takto získaná sekundární data jsou doplňujícími informacemi k primárním datům, která byla získána postupy popsány níže,

### **4.3. Techniky sběru dat**

Data se dají sbírat mnoha způsoby. Metody se dělí na kvalitativní a kvantitativní.

- a. Kvalitativní výzkum – *„Tento typ výzkumu vyžaduje použití náročných psychologických postupů z hlediska výběru metod i zpracování výsledků. Výhodou však je, že nevyžaduje velké množství respondentů jako u kvantitativního výzkumu. Mezi nejčastěji využívané techniky sběru dat patří především skupinový rozhovor, asociační postupy, hloubkové interview, projektivní obrazové testy aj.“* (28, str. 32)
- b. Kvantitativní výzkum – Kvantitativní výzkum využívá velké množství respondentů, kde nejde o tak kvalitní znalost řešeného problému, ale o postoje respondentů. Nejčastěji se používá dotazování (písemné, osobní, telefonické, elektronické).

### **4.4. Interview**

Interview je základní výzkumná metoda. Podle Nového a Suryňka (2006) existují 3 základní typy vedení rozhovoru:

- Nestandardizovaný rozhovor,
- Standardizovaný rozhovor,
- Polostandardizovaný rozhovor.

K získání dat pro tuto práci byl využit nestandardizovaný rozhovor, který je využíván především v kvalitativních výzkumech. Nespornou výhodou nestandardizovaného rozhovoru je možnost dostat se v některých tématech do hloubky. Nevýhodou je možnost sklouznutí od tématu.

Rozhovor byl prováděn se zaměstnancem AC Sparta Praha a.s. Davidem Pavlíčkem, který pracuje v oddělení komunikace a PR. Další konzultace byly vedeny po získání dat z dotazníku.

### **4.5. Dotazníkové šetření**

*„Dotazníky jsou nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních údajů. Představují formuláře s otázkami, na něž respondenti odpovídají, případně obsahují také varianty jejich*

*odpovědi. Dotazník je třeba důkladně sestavit, vyzkoušet a zbavit chyb před vlastním použitím, tzv. pilotáží.*“ (24, str. 161)

Dotazník by měl být dostatečně srozumitelný a zajímavý, aby neodradil respondenta od vyplnění. Podle Příbové (1996) se používají tři typy otázek:

- Otevřené – Respondent odpovídá vlastními slovy, co ho napadne.
- Uzavřené – Respondentovi jsou nabídnuty možnosti odpovědi.
- Polootevřené – Kombinace předchozích typů. Většinou vypadá jako uzavřená otázka, ale přidána možnost „jiné“, kde respondent může definovat vlastní odpověď.

Existují i další možnosti jako jsou škály (číselné, slovní, grafické), rozdělování počtu bodů (respondent rozdělí několik bodů mezi několik možností), seřazení (respondent řadí odpovědi od nejlepší po nejhorší), třídění, oceňování, položky souhlasu – nesouhlasu.

Celá konstrukce dotazníku se podle Příbové (1996) dá rozdělit na 6 základních bodů:

- Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést.
- Určení způsobu dotazování.
- Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr.
- Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace.
- Konstrukce celého dotazníku.
- Pilotáž

#### **4.5.1. Seznam informací, které má dotazování přinést**

Dotazování má přinést názory a postoje fanoušků a široké veřejnosti na komunikaci klubu k těmto skupinám. Hlavním cílem je tedy odpovědět na následující témata:

- Z jakých zdrojů čerpají fanoušci informace o klubu?
- Jak hodnotí komunikaci klubu směrem k fanouškům?
- Jaká klubová média využívají k získávání informací o klubu?
- Jak jsou spokojeni s obsahem klubových médií?

Podle stanovených cílů je třeba vytvořit několik otázek, které pokryjí vytyčené cíle dotazování. Samozřejmě se nestačí zeptat na čtyři otázky uvedené výše. Aby měl výzkum pro klub přínos, je třeba se problematikou zabývat více do hloubky.

#### **4.5.2. Způsob dotazování**

Existují čtyři základní metody dotazování:

- Písemné.
- Osobní.
- Telefonické.
- Elektronické.

Pro tuto práci jsem vybral elektronickou metodu, která je časově nejméně náročná a v současnosti také nejméně finančně nákladná. Zároveň je jednoduché oslovit i pasivní fanoušky, kteří nenavštěvují stadion Sparty. Data, která jsou získána elektronickým dotazováním, se nemusí dále nikam přepisovat. Jsou k dispozici v počítači, kde probíhá jejich další zpracování.

Podle Machkové (2009) má elektronické dotazování tyto výhody:

- Vysoká rychlost zpracování informací.
- Možnost provádění mezinárodního výzkumu.
- Možnost oslovení některých obtížně dosažitelných cílových skupin.
- Nižší náklady.
- Audiovizuální prvky.

Naopak nevýhodami podle Mulačové a Mulače (2013) jsou:

- Omezení na uživatele internetu.
- Nevhodné pro některé věkové skupiny.
- Není kontrola nad tím, kdo dotazník opravdu vyplnil.
- Obtížná motivace respondentů k vyplnění dotazníku.

Elektronické dotazování probíhalo na webových stránkách vyplnto.cz, která se specializuje na podobné průzkumy. Jejich hlavní výhodou je, že data automaticky zpracovávají do tabulek a grafů. Nespornou výhodou je možnost řazení otázek podle předchozích odpovědí respondenta. Nestane se tedy, že by respondent odpovídal na něco, co

se ho netýká. Pro server vyplnto.cz rozhodla i dobrá zkušenost autora práce z průzkumu pro bakalářskou práci a dalších.

#### **4.5.3. Určení vzorku**

Dotazník je stavěn zejména pro fanoušky Sparty, ale zároveň je vhodné zjistit i pohled nezaujatých fanoušků nebo fanoušků jiných týmů. U nepřiznivců může dojít ke zkreslení výsledků a znehodnotit dotazování. Tento efekt je částečně eliminován otázkou, jestli respondent je fanouškem Sparty nebo ne. Následně bude možné odfiltrovat dotazníky, které pouze znehodnocují výsledky. Dotazník byl prezentován na facebookovém profilu AC Sparta Praha, dále na twitterovém účtu Davida Pavlíčka a na fóru webu spartaforever.cz.

AC Sparta Praha má podle výzkumu Factum Invenio více než 1 000 000 fanoušků.(7) Cílem je tedy získat odpovědi od 300 fanoušků Sparty, aby bylo možné vztáhnout výsledky na celou fanouškovskou obec.

#### **4.5.4. Konstrukce otázek a dotazníku**

Dotazník má celkem 25 otázek, které jsou uzavřené nebo polootevřené. Otevřená otázka je použita pouze jedna a je nepovinná. Většina respondentů navíc na tyto otázky odpovídá jednoslovně, což mohou i v případě polootevřených otázek. Škálování ani seřazování nejsou v dotazníku využity, je to z toho důvodu, že se nesnaží přijít pouze na hodnocení, ale hlavně na to, co přesně respondentům chybí.

Dotazník je rozdělen do několika tematických částí:

- Kde získává fanoušek informace.
- Jak hodnotí webové stránky a magazín.
- Jaké sociální sítě využívá ke sledování klubu.
- Demografické údaje.

Dotazník bylo možné vyplnit od 9. 3. 2015 do 15. 3. 2015 na stránkách vyplnto.cz.

#### **4.5.5. Analýza a zpracování dat**

Díky použití elektronického dotazování bude tato část zjednodušena, protože absolutní a relativní četnosti budou zpracovány automaticky. Stejně tak většina grafů použitelných pro tuto práci. Pro další zpracování dat byl využit program Microsoft Excel 2007, kde se jednoduše tvoří grafy a tabulky, ale i pokročilejší statistické analýzy. Výsledky jsou

hodnoceny autorem práce, může dojít ke zkreslení výsledků subjektivním hodnocením, ovšem vzhledem k dostatečnému počtu respondentů je toto riziko minimalizováno.

#### **4.5.6. Pilotáž**

Pilotáž dotazníku byla provedena s 10 respondenty několik dní před zveřejněním dotazníku. Jedním z nich byl i zástupce oddělení komunikace a PR klubu, pan David Pavlíček. Od těchto respondentů byla obdržena zpětná vazba na srozumitelnost otázek, kvalitu jejich formulace, a jestli nějaká otázka schází nebo přebývá. V dotazníku následně proběhli úpravy slovosledu některých otázek a byla vyřazena otázka na spokojenost s komunikací klubu, jelikož byla moc obecná a později se dotazník zabývá podobnými tématy. Po konzultaci s Davidem Pavlíčkem byla dodána nepovinná otázka č. 25, kde se ptáme, co by chtěli respondenti vzkázat oddělení komunikace a PR.

## 5. AC Sparta Praha fotbal a.s.

Klub byl založen 16. 11. 1893 jako Athletic Club Královské Vinohrady. Klub od založení vystřídal celkem 10 názvů. Současný název AC Sparta Praha fotbal a.s. využívá od 27. 12. 1993. Během více než 120 let existence klubu se podařilo Spartě získat 36 titulů, což z ní dělá nejúspěšnější klub v historii českého fotbalu. Od rozdělení Československa získala Sparta 12 mistrovských titulů. Poslední titul klub získal v sezóně 2013/2014, kdy vyhrál ligu před Viktorií Plzeň.

V posledních letech je právě Viktoria Plzeň největším konkurentem Sparty v boji o mistrovský titul. Při pohledu do historie je však jasné, že největším a dlouhodobým rivalem Sparty je pražská Slávia. Zápasy mezi pražskými rivaly jsou nazývány derby pražských S. Jedná se o největší zápasy v České republice. První derby se odehrálo v roce 1896 a skončilo výsledkem 0:0. V celé historii se odehrálo již 282 derby zápasů, Sparta jich vyhrála 131, Slávia 86, zbylých 65 zápasů skončilo nerozhodným výsledkem. I z této statistiky je jasně patrné, že Sparta je nejúspěšnějším klubem v České republice.

Sparta je zároveň nejúspěšnějším českým klubem v evropských pohárech. Největší úspěch Sparty v Evropě je ze sezóny 1992/1993, kdy proběhl nultý ročník Ligy Mistrů. Sparta se kvalifikovala až do semifinálové skupiny, kterou zakončila na druhém místě za Barcelonou. V této době se Spartě přezdívalo Železná Sparta, přezdívka se využívá stále, i přesto, že úspěchy na evropské scéně nejsou tak velké.

Sparta se později probojovala celkem šestkrát do základní skupiny Ligy Mistrů, což je znovu nejčastěji ze všech klubů v České Republice. Poslední účast v Lize mistrů je však ze sezóny 2004/2005, kdy Sparta skončila na posledním místě ve skupině s Manchesterem United, Olympiquem Lyon a Fenerbahce Istanbul. Sparta se několikrát účastnila Poháru UEFA nebo Evropské ligy, ale tyto soutěže ani zdaleka nedosahují věhlasu Ligy Mistrů.

I přes pokles úspěšnosti klubu oproti zvyklostem z minulosti je Sparta nejoblíbenějším klubem v České Republice. Sparta je klub, který zanechává emoce v každém fanouškovi fotbalu. Sparta je klub, který je buď milován, nebo nenáviděn.

Sparta je klubem, který má bohatou historii, ale v současnosti je profesionálním klubem, který musí mít sportovní, ekonomické a zároveň společenské cíle. (12)



## **5.1. Obchodní činnost**

Podle výroční zprávy a údajů z obchodního rejstříku má AC Sparta Praha fotbal a.s. sídlo na adrese Milady Horákové 98, Praha 7, kde se nachází stadion klubu. Stadion momentálně nese název Generali Arena. V hlavní tribuně stadionu, která prochází letošní rekonstrukcí, se nachází zázemí a kanceláře managementu a většiny zaměstnanců. Někteří zaměstnanci mají zázemí v tréninkovém centru Strahov, které se rozprostírá na ploše bývalého spartakiádního stadionu.

Předmětem podnikání Sparty je:

- Organizační činnost v oblasti sportu.
- Provozování fotbalových mužstev.
- Reklamní činnost.
- Marketingová činnost.
- Koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej (s výjimkou zboží vyloučeného zákonem č. 455/91 Sb. a jeho přílohami)
- Pronájem sportovních zařízení a dalšího nebytového fondu včetně poskytování doplňkových služeb.
- Nakladatelství.
- Vydavatelství.
- Zprostředkovatelská činnost v oblasti pojišťovnictví.

Téměř 100% vlastníkem klubu je firma J&T Credit Investments a.s. Společnost AC Sparta Praha fotbal a.s. vznikla 3. 12. 1993.

Netradiční je finanční uzávěrka společnosti, která není na konci roku, ale na konci června. Je to z důvodu, aby se účetnictví shodovalo se sezónou, za kterou je vedeno.

## **5.2. Organizační struktura**

Jak již vyplývá z názvu klubu, tak Sparta je akciovou společností. To znamená, že musí mít zvolené představenstvo. Spartánské představenstvo se v tuto dobu skládá z těchto pěti členů.

- JUDr. Daniel Křetínský – předseda představenstva,
- Ing. Dušan Svoboda – místopředseda představenstva,
- Mgr. Martina Králová – členka představenstva,

- Ing. Michal Viktorin – člen představenstva,
- Jakub Otava – člen představenstva

Dozorčí rada Sparty má momentálně 6 členů a jejím předsedou je Ing. Dušan Palcr.

Organizační struktura klubu se dělí na:

- i) Sportovní úsek – ředitelem úseku je Jakub Otava,
  - (1) Sportovní ředitel – Jaroslav Hřebík,
  - (2) Trenér A-týmu – Vítězslav Lavička,
  - (3) Vedoucí A-týmu – Miroslav Baranek,
  - (4) Sportovní oddělení – Josef Krula,
  - (5) Juniorka – Michal Hornák,
  - (6) Mládež – Martin Hašek,
  - (7) Ženy – Dušan Žovinec,
  - (8) Stará garda – Jaroslav Bartoň
- ii) Komerční úsek – ředitelkou úseku je Martina Králová
  - (1) Marketing – Tomáš Křivda,
  - (2) PR – Ondřej Kasík,
  - (3) Péče o sponzory – Marcela Bednarčíková,
  - (4) Ticketing – Alena Hájková,
  - (5) Právní oddělení – Martin Procházka,
  - (6) Správa – Letná – Antonín Kříž,
  - (7) Správa – Strahov – Oldřich Rott,
  - (8) Ostraha – Josef Prask
- iii) Finanční úsek – ředitelkou úseku je Hana Krejčí,
  - (1) Ekonomika – Jan Slaba

Klub zároveň obsahuje klubovou strukturu celkem 20 týmů nejrůznějších věkových a výkonnostních kategorií. Nejmladší hráči začínají v předmini B, kde jsou děti do 6 let, postupně se posouvají až k A – týmu, kam se dostane jen několik vyvolených.

### **5.1.1. Oddělení komunikace a PR**

Oddělení komunikace a PR spadá pod komerční úsek klubu. Oddělení velmi úzce spolupracuje s marketingovým oddělením, ale ani jedno není nadřazené druhému. Vedoucím pracovníkem oddělení komunikace a PR je Mgr. Ondřej Kasík, který je zároveň tiskovým

mluvčím. Ondřej Kasík je tiskovým mluvčím Sparty od ledna 2015. Jeho náplní práce je především komunikace s médii. Musí mít neustále aktuální informace od představenstva, sportovního a komerčního úseku. Zprostředkovává médiím kontakt s hráči, zástupci klubu. Je moderátorem tiskových konferencí a zajišťuje mediální zápasový režim. Zároveň je hlavním tvůrcem tiskových zpráv.

Dalšími dvěma stálými zaměstnanci Sparty, kteří spadají pod oddělení komunikace a PR jsou David Pavlíček a Ondřej Eisner. První jmenovaný má na starosti převážně nová média a chod webu. Stará o aktualizace Facebooku a Twitteru, píše články na web a vytváří obsah pro SpartaTV, píše reporty z utkání A týmu. Ondřej Eisner je šéfredaktorem magazínu Sparta do toho!, zároveň píše online přenosy na web během utkání A týmu a stará se o profil Sparty na sociální síti Google+.

Sparta najímá i několik externích pracovníků. Jedná se o kameramana, se kterým tvoří obsah pro SpartaTV. Dále jsou to autoři příspěvků o juniorském týmu a mládežnických kategoriích. Do magazínu Sparta do toho! pravidelně přispívá několik externích autorů.

## 6. Corporate Design AC Sparta Praha fotbal a.s.

Corporate design je ve sportovním prostředí velmi důležitým aspektem. Fanoušci se spojují s barvami klubu, nosí oblečení a využívají produkty s logem klubu. Chtějí být poznáni, že jsou fanoušky klubu. Z toho důvodu je tato část PR stěžejní pro sportovní kluby. Fotbalová Sparta využívá většinu prvků corporate designu, a proto je tato práce rozebere podrobněji.

### 6.1. Název klubu

Současný celý název je AC Sparta Praha fotbal a.s., zkratka AC znamená athletic club. V názvu se skrývá místo působení klubu, odkaz na vlastnosti klubu (Sparta – statečnost) a název sportu, ve kterém klub působí.

Klub v historii měnil svůj název hned několikrát. V roce 1893 byl založen jako Athletic club Královské Vinohrady. Název Sparta se v názvu objevil v roce 1894, kdy se klub přejmenoval na Athletic club Sparta. V roce 1953 se název změnil na TJ Spartak Praha Sokolovo, zpátky Spartou se klub stal v roce 1965.

Současný název je celkem desátým oficiálním názvem tohoto klubu. V platnost vešel v roce 27. 12. 1993, krátce po tom, co se Sparta stala akciovou společností. Nejčastěji se stále užívá název AC Sparta Praha, který ovšem zastřešuje i další sportovní oddíly pod touto značkou. Jedná se například o florbalisty nebo cyklisty.

### 6.2. Logo klubu

Stejně jako název klubu, se často měnilo i logo klubu. V současnosti se využívá logo na obrázku č. 4.

**Obrázek 4: Současné logo Sparty**



Zdroj: [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz) (2015)

Toto logo se využívá od roku 1999, kdy nahradilo logo, které bylo velmi podobné, ale již nesplňovalo moderní nároky na zpracování loga.

Současné logo bývá v některých materiálech doplněno o tři zlaté hvězdičky nad logem, kde každá hvězdička symbolizuje deset mistrovských titulů. Pouze jednou Sparta nastoupila v dresech, kdy měla nad logem hvězdiček 35, jednalo se o narážku na logo Viktorie Plzeň, která má na dresech nad logem 2 hvězdičky, kde každá symbolizuje jeden titul. Hvězdičky nad logem jsou převzaty z vyspělých evropských lig, kde jsou hvězdičky určitá forma odměny pro vyspělé kluby. Bohužel v Synot lize nejsou žádná psaná pravidla pro umístování počtu hvězdiček nad logo.

Až do roku 1990 měla Sparta v logu rudou hvězdu, kterou si dnes spojujeme spíše s konkurenční Slavií. Vybraná historická loga nalezneme na obrázku č. 5.

#### Obrázek 5: Vybraná historická loga Sparty



zdroj: [www.acs.cz](http://www.acs.cz) (2015)

V sezóně 2013/2014 se Sparta prezentovala druhým logem, které symbolizovalo 120té výročí založení klubu. Na tomto logu se vrátila hvězda. Logo bylo využíváno pouze jako doplňkové logo k logu stálému. Na dresu mělo místo uprostřed prsou mezi logem Sparty a sponzora.

V současnosti by měla každá firma mít vytvořený logo manuál pro zacházení s logem. AC Sparta Praha fotbal a.s. logo manuál má, ale podle slov Davida Pavlíčka je již zastaralý a pokyny v něm se striktně nedodržují, čehož si můžete všimnout třeba u profilů klubu na twitteru. Podle logo manuálu by pozadí za logem mělo být bílé, případně rudé. U twitterových

profilů Sparty jsou loga na zeleném nebo růžovém pozadí a nikdo se nad tím nepozastavuje. Logo manuál by tedy potřeboval aktualizaci a upřesnění podmínek jak logo používat.

Sparta nabízí své logo volně ke stažení pro fanoušky a novináře na svých webových stránkách. Můžete ho tam nalézt v několika možných formátech, například i v černobílé podobě.

Jak je uvedeno výše, logo je s malou změnou využíváno už více než 24 let. Možná by bylo na čase se zamyslet, jestli nestojí za to logo změnit a modernizovat. Něco podobného udělala loni hokejová sestra Sparty, která se elegantním způsobem vrátila k historickému logu, které však vypadá moderně. Každá změna loga je velmi citlivá pro fanoušky klubu. Ti většinou akceptují změnu, kdy se klub vrací ke své historii. V případě fotbalové Sparty by to ovšem bylo trochu nešťastné, rudou hvězdu ve znaku asi již nikdo nechce. Vytvoření loga zbrusu nového by se nemuselo setkat s pozitivní odezvou, proto bych doporučoval logo neměnit.

### **6.3. Barvy klubu**

Sparta je odjakživa spojována hlavně s rudou barvou podle klubových dresů. Ovšem Sparta má i další klubové barvy a to modrou a žlutou. Barvy jsou pěvně spjaty s vlajkou. Spartánská vlajka se skládá ze tří svislých pruhů, které mají zleva barvy modrou, žlutou a červenou. Původně byla vlajka na půl modrá a červená a uprostřed byl žlutý nápis Sparta. Ovšem lidé začali vyrábět současné typy vlajek, protože je to mnohem jednodušší a nakonec se tedy uchytila vlajka se třemi pruhy. V současnosti se využívá i vlajka s vodorovnými pruhy.

Jak vlastně byly barvy vybrány? Bohužel záznam, jak a proč byla vybrána zrovna tato kombinace barev, není k nalezení. Ovšem existuje hypotéza, podle které byly barvy vybrány zakladateli klubu v roce 1894. Jako první vybrali barvu modrou, která znázorňuje rychlost a soustředění. Modrou stuhou byli dekorováni vítězní běžci. Další barva byla červený jako symbol ze staré řecké Sparty, kdy její bojovníci nosili rudé tógy. Červená, potažmo rudá, vyjadřuje statečnost a bojovnost. Poslední barvou je barva žlutá, která pochází ze zlatého palmového kruhu, který je znakem vítězství. (1)

Barvy klubu jsou vidět víceméně na všem, co má jakoukoliv spojitost s klubem. Nejvýrazněji je to samozřejmě vidět na dresech, které jsou rudé pro domácí zápasy a žluté pro

utkáni hraná venku. Dalším místem, kde jsou spartánské barvy dominující je stadion na Letné. Tribuny obsahují sedačky všech třech spartánských barev.

#### **6.4. Produkty merchandisingu**

Oficiální produkty merchandisingu jsou prodávány ve fanshopu, který se nachází přímo na stadionu na Letné. Samozřejmě je e-shop na webových stránkách Sparty.

Sparta po vzoru evropských velkoklubů stále rozšiřuje sortiment a nabídku produktů, které si může každý fanoušek pořídit. Základem je samozřejmě replika dresu. Sparta již začala prodávat originály dresů, po kterých fanoušci dlouho volali. Dříve se prodávali pouze repliky z méně kvalitního materiálu. V současnosti se prodávají jak originály, tak i repliky. Je to celkem rarita, tento způsob prodeje v zahraničí není obvyklý. Podle Davida Pavlíčka je to dáno zejména cenou dresů. Originál dresu stojí více než 2000 Kč, což je částka, kterou není ochoten každý zaplatit. Replika dresu stojí cca polovinu a na první pohled není znát rozdíl.

Klub v základní nabídce nenabízí potištěné dresy jmény hráčů. Dres si fanoušek může nechat potisknout za příplatek. To je v celku běžná praxe i v zahraničí, tam vám to ovšem většinou udělají na počkání. Na Spartě si musíte na dodání dresu počkat až 10 dní. I tato služba nebyla vždycky standardem a fanoušci jsou určitě rádi, že nemusí shánět jinou firmu, která by jim potisk zařídila.

E-shop nabízí zboží v několika kategoriích a vybrat by si v něm měl skoro každý. Pro přehlednost uvádím kategorie:

- Tým (dresy, trenky, stulpny...)
- Móda (trika, kšiltovky, šály...)
- Na stadion (šály, vlajky, čepice...)
- Pro děti (dětská móda, dupačky, hračky...)
- Pro fanynky (trička, šály...)
- Doplnky (peněženky, přívěsky, hodinky...)
- Domácnost (ručníky, povlečení, sklo...)
- Suvenýry (klíčenky, plakáty, odznaky...)
- Hobby (motoristi, kuřáci...)
- 12. Hráč
- Nike football (kopačky, dresy, míče...)

Jak je vidět ze seznamu výše, kategorií zboží je opravdu hodně. V případě výjimečných událostí jsou navíc vytvářeny limitované edice zboží, aby se fanoušek mohl ztotožnit s danou událostí. Mezi tyto kolekce patří například:

- Mistrovská kolekce
- Kolekce Evropské ligy
- Kolekce ke 120tému výročí klubu
- Retro kolekce
- Kolekce „zpátky do školy“
- Zimní kolekce

Většina zboží ve fanshopu je oproti klasickým obchodům dražší. Cena má navozovat pocit výjimečného produktu. U oblečení jsou velmi často vytvářeny dva typy produktů. Jeden dražší, který je od Nike, což je sponzor týmu. A druhý levnější, což je oblečení, které má na sobě logo Sparty, ale kvalita produktu není na takové výši.

## **6.5. Představitel**

Podle dělení z teoretické části se nyní dostáváme ke zbylým prvkům značky. AC Sparta Praha fotbal a.s. má představitelů celou řadu. Nejviditelnějšími jsou samotní hráči. Hráči jsou využíváni pro PR komunikaci a eventy velmi často. V případě Sparty se žádný PR event neobejde bez účasti současného hráče nebo nějaké legendy, která působila v klubu. Ve Spartě je několik hráčů, se kterými se může ztotožnit jiná cílová skupina.

Například David Lafata může být typ, se který se ztotožní rodiče malých dětí. Lukáš Vácha zase zastupuje fanoušky, kteří se zajímají o nejaktuálnější trendy. Fotbalisté z ročníku 92 (Ladislav Krejčí, Jakub Brabec, Václav Kadlec...) nejlépe působí na teenagery a mladší fanoušky vůbec. Přiřadit k nim můžeme i Pavla Kadeřábka, který ovšem v současnosti, díky vztahu s Českou Miss Terezou Chlebovskou, se může spolu se svou partnerkou stát vzorem pro mladé páry. Pro tvrdé jádro fanoušků byl představitelem hlavně Roman Bednář, který byl před svým odchodem na hostování do Příbrami velmi oblíbený. V současnosti nikdo takový ve Spartě není.

V současném fotbale se velmi řeší problém rasismu. Sparta měla v minulosti velké problémy s fanoušky, kteří rasisticky uráželi hráče. Někdy se tyto prohřešky znovu objeví, ale už to není tak časté jako v minulosti. Určitě je to i díky tomu, že si fanoušci zvykli a oblíbili některé hráče tmavé pleti, kteří hráli nebo hrají za Spartu. Asi nejvýraznějším zástupcem



z Afriky byl Wilfried Bony, který byl u fanoušků velmi oblíben díky svým fotbalovým kvalitám, ale zároveň svou pracovitostí a tím, že se velmi dobře naučil mluvit česky.

V současném kádru je možné najít hned tři hráče tmavé pleti, jsou to:

- Nhamoinesu Costa,
- Tiemóko Konaté,
- Fafa Picault.

Hlavním představitelem je Costa, který, podobně jako před ním Bony, zvládne komunikovat v češtině.

Na obrázku 6 je vidět, že je Costa využíván i v pozvánkách na zápasy. Bohužel zrovna v tomto případě je jeho využití trochu nešťastné. Vzhledem k volbě tmavého rudého pozadí se Costova tmavá pleť na reklamě trochu ztrácí. Pro příště by bylo vhodné zvolit světlejší pozadí.

#### Obrázek 6: Pozvánka na zápas s Teplicemi



Zdroj: MF DNES (2015)

Několik fotbalistů Sparty je aktivních na sociálních sítích. Hráči by si měli uvědomovat, že příspěvky, které zveřejňují prostřednictvím těchto komunikačních kanálů, jsou spojovány s klubem. Sparta, podle slov Davida Pavlíčka, svým hráčům neříká, jak přesně mohou či nemohou využívat sociální sítě. Ovšem ve formě doporučení jsou hráči školeni, jak je vhodné se na sociálních sítích vyjadřovat.

Nejaktivnějším a také nejkontroverznějším Sparťanem na sociálních sítích je jednoznačně Lukáš Vácha. Lukáš Vácha má jako jeden z mála českých fotbalistů člověka,

který mu přímo radí, co by měl na sociální síti dávat za informace, aby zvyšoval svou popularitu. Kontroverzní je Lukáš Vácha zejména pro to, že občas komentuje výkony jiných mužstev a hráčů. Zejména tweetem, kterým označil Václava Pilaře za simulanta, vyvolal spoustu negativních reakcí a byl citován většinou médií v České Republice. Zároveň tweet o výhře v hledišti po utkání na Slovanu Bratislava, kde proběhli nepokoje mezi fanoušky, byl přinejmenším nešťastný. Na druhou stranu je Lukáš Vácha hráčem, který využívá Twitter k prezentaci svých necenzurovaných myšlenek a neschovává se za neutrální komentáře.

Opakem Lukáše Váchy je Bořek Dočkal. Většinu příspěvků na jeho oficiální twitterový profil přidává najatá agentura. Na účtu Bořka Dočkala se nedočkáme nějakých kontroverzních příspěvků, spíše jsou zde obecné informace o zápasech, které se člověk může dozvědět i kdekoliv jinde.

Jak je vidět Sparta má velmi mnoho silných představitelů mezi hráči. Sparta má však ještě jednoho představitele, kterým je maskot Spartacus. Jedná se o velkého spartánského válečníka. Vznikl tu trošku historický paradox, jelikož Sparta je pojem ze starého Řecka, avšak Spartacus byl gladiátorem v Římě.

Spartacus je přítomen na domácích zápasech Sparty. Před zápasem obejde stadion a zamává divákům. Poté je přítomen na rodinné tribuně, kde je součástí aktivit pro děti. Spartacus není maskotem, který by rozproudil fanoušky. Nedělá kotrmelce před zápasem jako Klokan z Bohemians 1905. Je velmi pravděpodobné, že spousta fanoušků ani neví, že Sparta nějakého maskota má, protože je opravdu velmi snadno přehlédnutelný. Je to určitě škoda, jelikož videí s inspirací, co by všechno maskot mohl dělat je na youtube.com několik. Sparta by se měla inspirovat v zahraničí, zejména v USA, a Spartacuse trošku uživit. S tím zároveň i souvisí poněkud chudý program poločasové přestávky, který by mohlo nějaké vystoupení maskota ozvláštnit. V minulosti se alespoň konala každou přestávku poločasová soutěž pro fanoušky. V posledních sezonách se soutěže konají nepravidelně. Zároveň probíhala utkání malých fotbalistů, kteří hráli na jedné půlce hřiště. To už bohužel také není pravidlem.

## **6.6. Slogan**

Sparta využívá slogan „My jsme Sparta!“, který symbolizuje sílu, odvahu a jednotu týmu i s fanoušky. Pod tímto sloganem si má každý vybavit, kdo všechno je Sparta. Sparta jsou hráči, funkcionáři, další zaměstnanci, legendy klubu, akcionáři a v neposlední řadě fanoušci.

Fanoušci Sparty mají zároveň svůj speciální slogan: „12. Hráčem jsme my“. Ten má symbolizovat, že kromě jedenácti hráčů na hřišti se Sparta může spolehnout i na podporu hráče dvanáctého, který je na tribunách.

Slogan vznikl spolu se založením občanského sdružení v roce 2010. Občanské sdružení Dvanáctým hráčem jsme my vzniklo ve spolupráci klubu a zástupci fanoušků. Členové tohoto spolku dostávají různé slevy a jsou pro ně připravovány výjezdy na venkovní utkání Sparty.

V roce 2010 bylo toto sdružení hodně propagováno, bohužel v současnosti už jeho podpora není významná. Pouze při zájezdech na venkovní utkání Sparty v evropských pohárech se na webu objeví zmínka o daném zájezdu.

V roce 2010 byl vyřazen dres s číslem 12, v té době ho nosil Wilfried Bony, který se ho ochotně vzdal ve prospěch fanoušků. Od té doby opravdu dres s číslem 12 žádný hráč v A týmu neoblékal. Při čtení sestav se na stadionu ohlašuje, že s číslem dvanáct nastupují fanoušci.

## **6.7. Popěvek**

Základním popěvkem většiny sportovních klubů je hymna. Sparta měla v průběhu let několik hymen. První skladbou, co se dá považovat za hymnu, byl oficiální pochod Sparty z roku 1936. Text pochodu je na obrázku 7.

## Obrázek 7: Text oficiálního pochodu Sparty z roku 1936

Spartánský dres našich hochů ten každý zná,  
kdo je viděl jednou hrát,  
ten musí je mít rád.

Když na trávník vyrukují hoši jak květ,  
je hned nálada,  
to je paráda,  
ať jich dneska padne zas pět! Pět!

Sparto, Sparto,  
jseš chloubou Čechů všech,  
Sparto, Sparto,  
hraj dokud stačí dech.  
Sparto, Sparto,  
vyhrávej nadále,  
Sparto, Sparto,  
nám každé finále.

Sparta to je nejvěrnější náš kamarád,  
to je naší Prahy květ,  
tu zná již celý svět.  
Kdyby se nás nikdo nebál tak Sparty hned,  
co je rudý dres,  
ví už každý dnes,  
když si jich veze domů pět! Pět!

Sparto, Sparto...

Zdroj: vlastní podle [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz) (2015)

Spartánská fanouška někdy zpívají tento pochod při zápasech, bohužel většina fanoušků nezná jeho slova, takže nemá takovou sílu, jakou by si zasloužil.

Po Sametové revoluci měla Sparta celkem několik hymen:

- Železná Sparta od skupiny Alkohol
- Do útoku!!! Od Petra Jandy a Dalibora Landy
- Zpívej, kdo jsi Spartánem od Karla Svobody a Karla Šípa
- Hymna Sparty od Ladislava Křížka
- Spartánská jízda od Michala Suchánka

V současnosti na Spartě zní hymna Zpívej, kdo jsi Spartánem, která je z roku 1993. Za hymnu ji zvolili sami fanoušci. Hymna zní stadionem těsně před nástupem hráčů na hrací plochu. Na ploše jsou zároveň fanoušci Sparty s velkými vlajkami jednotlivých fanklubů. Hymna je hrána z reproduktorů, které spolehlivě přehluší zpěv fanoušků. Je určitě škoda, že fanoušci nezpívají sami a nevytvoří pro hráče jako je třeba na Anfield Road, když zní You'll

never walk alone. Při zaplněném stadionu se zástupci Sparty občas pokusili ztlumit zvuk reproduktorů, když se tak stalo, tak většina fanoušků ztichla spolu s reproduktory. Text současné hymny je na obrázku 8.

### **Obrázek 8: Text hymny Zpívej, kdo jsi Spart'anem**

Zpívej, kdo jsi spart'anem  
pozvedni svůj hlas  
zpívej a pak vyhrajem  
a vyhraje zas  
Zpívej, kdo jsi spart'anem  
tvůj klub je ti vším  
Sparta věčná zůstane  
a ze všech nejlepší

Hola hej, góla dej  
hola hej, srdce měj na dlani  
Hola hej, góla dej  
ať viděj, co uměj spart'ani!

Zpívej, kdo jsi spart'anem  
tvůj klub je ti vším  
Sparta věčná zůstane  
a ze všech nejlepší!

Zdroj: vlastní podle [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz) (2015)

Zajímavostí je, že od roku 1996 do roku 2000 měla Sparta hymnu od Ladislava Křížka, která byla zároveň hymnou hokejové Sparty.

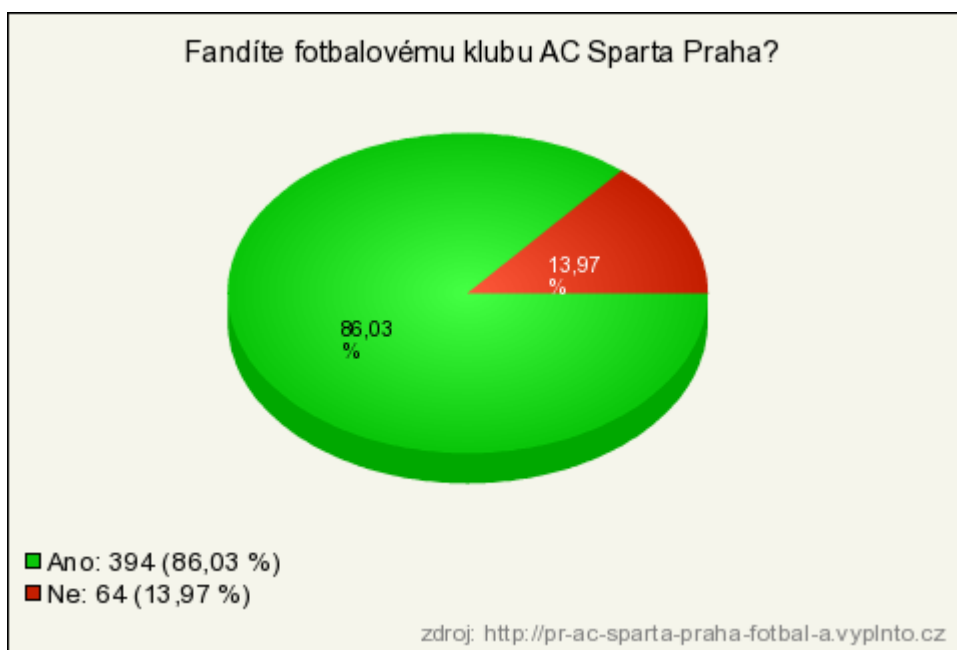
Dalšími popěvky jsou pokřiky fanoušků. Například v Anglii je zvykem, že fanoušci opravdu zpívají vytvořené pokřiky, kdy mají pro většinu hráčů vlastní pokřik. V České Republice to takto moc nefunguje. Většinou se skandují jednoduché pokřiky. Spart'ané v letošní sezóně vymysleli speciální pokřik pro svého kapitána Davida Lafatu. Když David Lafata vstřelí gól, fanoušci skandují jeho jméno v rytmu refrénu písně Give it up od KC & The sunshine band.

## 7. Vyhodnocení dotazníku

Dotazník, který byl na stránkách vyplnto.cz k dispozici pro vyplnění od 10. 3. 2015 do 15. 3. 2015 byl vyplněn celkem 458 respondenty. Vyplnto.cz sleduje, odkud se lidé dostali k dotazníku. Cca 30% respondentů našlo odkaz na dotazník na facebooku. Celkem 22% respondentů přešlo na dotazník ze stránek spartforever.cz. A dalších 13% zaujal odkaz na twitterových profilech Davida Pavlíčka a Ondřeje Kasíka.

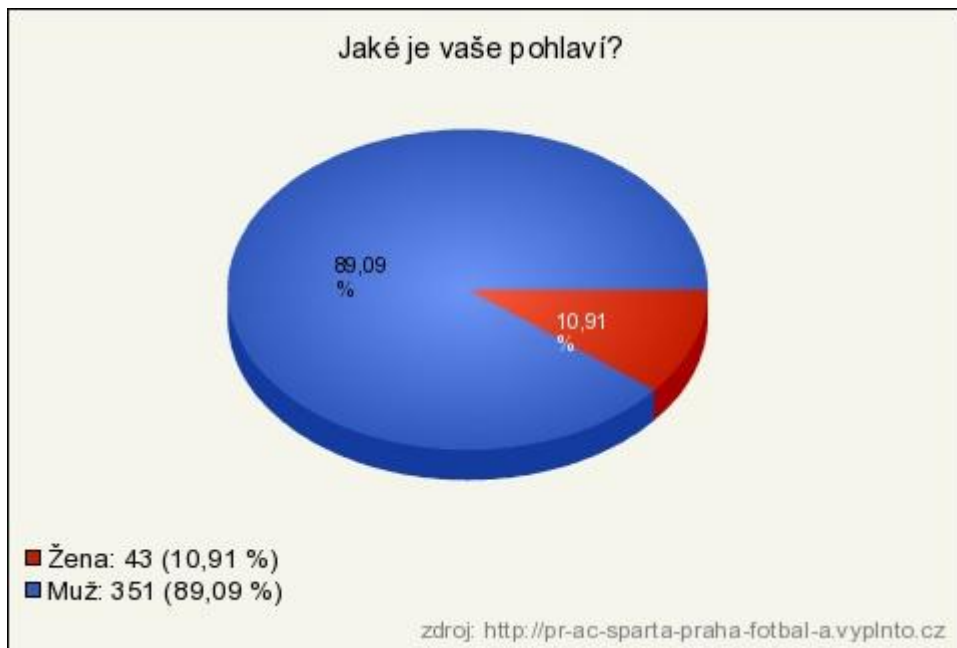
Početem respondentů dotazník splnil a překročil nastavený cíl. Vzhledem k velkému počtu vrácených dotazníků jsem se rozhodl odfiltrout dotazníky, které nebyly vyplněny fanoušky Sparty. Je to z toho důvodu, že velká většina těchto nefanoušků byla velmi kritická a ovlivnila by výsledky výzkumu, které by pak neměli dostatečnou vypovídací hodnotu pro klub. Nakonec tedy práce vyhodnocuje 394 dotazníků. (viz graf 1)

**Graf 1: Respondenti, kteří fandí Spartě**



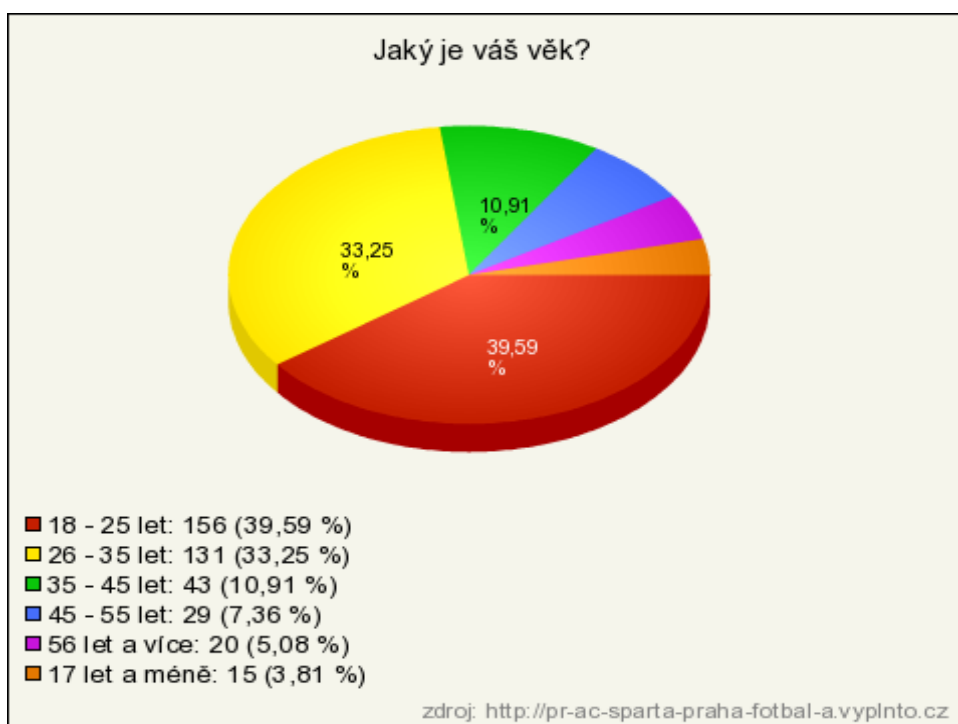
Z těchto 394 dotazníků byla většina vyplněna muži. Jedná se 89% mužských respondentů a pouze 11% respondentek. Jedním z důvodů tohoto nepoměru je jistě to, že fotbaloví fanoušci jsou spíše muži než ženy. Ovšem takto velký nepoměr je až příliš velký a ovlivňuje výsledky výzkumu. (viz graf 2)

**Graf 2: Pohlaví respondentů**



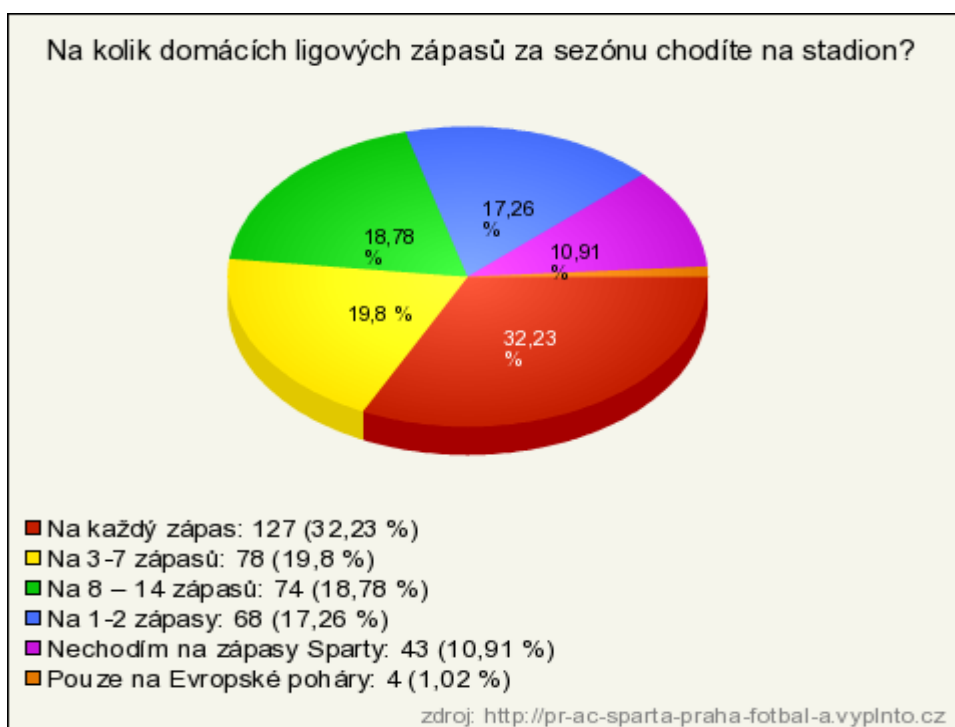
Věkové složení respondentů je také ovlivněno. Nejvíce respondentů je v kategorii 18 - 25 let (39,59%) a následuje kategorie 26 – 35 let (33,25%). Další necelá 4% respondentů byla mladší 18 let. Z toho plyne, že více než 75% dotazníků bylo vyplněno respondenty ve věku do 35 let. Příčin, proč tomu tak je, může být několik. Starší lidé pravděpodobně neradi vyplňují dotazníky, nemají tolik času. Hlavním důvodem asi byly nevhodně zvolené kanály propagace dotazníku. (viz graf 3)

**Graf 3: Věk respondentů**



Většina respondentů navštěvuje utkání Sparty alespoň jednou za sezónu. Na zápasy Sparty nechodí pouze 10,9% respondentů, naopak 32,23% respondentů chodí na každé utkání. (viz graf 4)

**Graf 4: Návštěvnost domácích utkání**





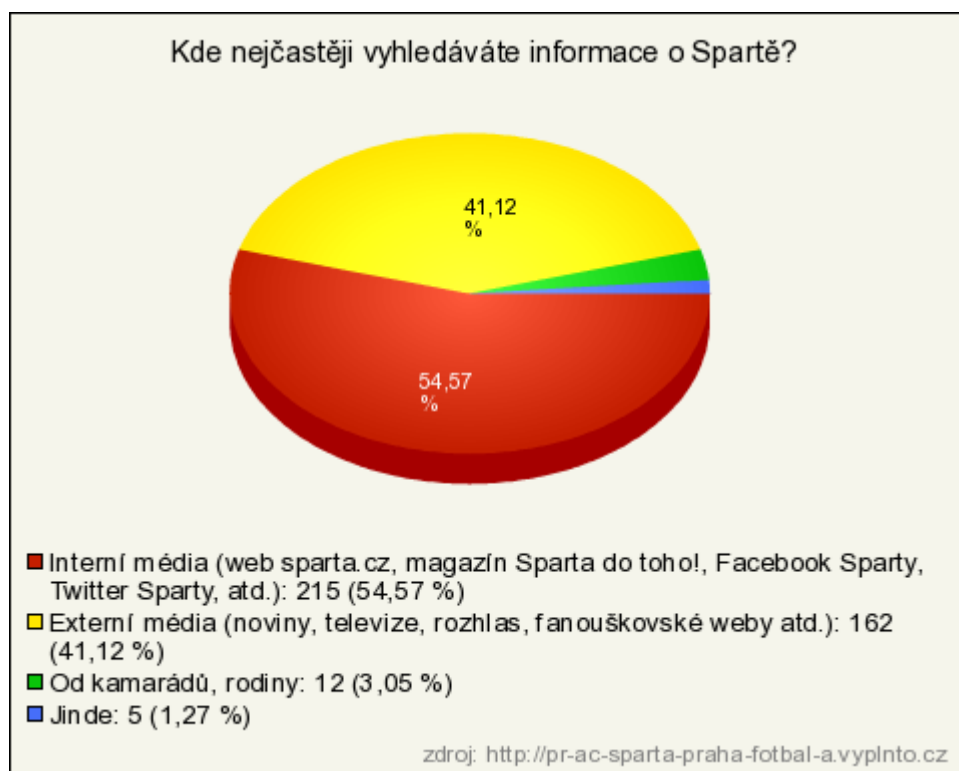
## 7.1. Zdroje informací fanoušků

První část dotazníku měla za cíl zjistit, kde nejčastěji fanoušci získávají informace o klubu. Jak si vedou externí média oproti interním médiím.

V první otázce tohoto bloku se dotazník tázal, kde nejčastěji fanoušci vyhledávají informace. Na výběr byly 4 možnosti a každý respondent mohl zaškrtnout pouze jednu. Hlavním cílem této otázky bylo zjistit, jestli fanoušci Sparty jdou pro informace o klubu spíše za oficiálními komunikačními kanály Sparty nebo berou informace převážně z médií a internetu. Celkem 54,57% dotázaných upřednostňuje interní komunikační kanály před externími. Podle Davida Pavlíčka je to velmi dobré číslo, i když se web Sparty ani další komunikační kanály nesnaží nahradit klasická média.

Externí média využívá raději 41,12% fanoušků. Další fanoušci mají informace nejčastěji od kamarádů nebo rodiny. Někteří získávají informace jinde. (viz graf 5)

**Graf 5: Nejčastější zdroje informací fanoušků Sparty**



Další otázka směřovala na nejčtenější deníky, kde fanoušci získávají informace. V této otázce chyběla odpověď nikde, což byla chyba, jelikož v dnešní době lidé klasické noviny nahrazují internetovým zpravodajstvím. Respondenti mohli volit více než jednu odpověď.

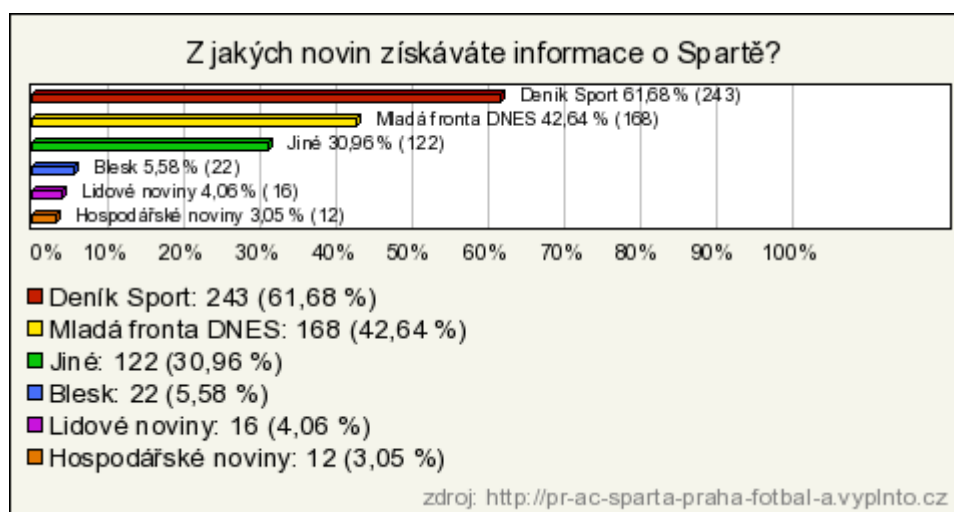
Podle očekávání nejčastěji fanoušci získávají informace o Spartě z Deníku Sport. Je to pochopitelné, jelikož Deník Sport je jediným deníkem, který se specializuje pouze na sportovní dění. Už je navíc pryč informační embargo, které Sparta držela vůči Deníku Sport v roce 2011. Podle Davida Pavlíčka embargo skončilo, jelikož si obě strany určily pravidla, jak spolu budou komunikovat. Pro obě strany je velmi přínosné, že našli společnou řeč. Články o Spartě zaujmou velké množství čtenářů Sportu a Sparta se zase dostane prostor v nejčtenějším deníku spart'anskými fanoušky. Dalším faktorem je, že majitel Sparty Daniel Křetínský koupil vydavatelství Axel Ringier Springer, které se přejmenovalo na Czech News Center. CNC je vydavatelem právě Deníku Sport. Zároveň je vydavatel Blesku a dalších titulů. Po této akvizici se fanoušci ostatních klubů velmi často ohrazují, že Deník Sport nadřazuje Spartě kvůli stejnému majiteli. Tyto názory nabrali na síle po tom, co se sponzorem Sparty stala společnost Blesk Energie. Podle Davida Pavlíčka nejsou tyto názory založeny na ničem, co by dokazovalo jakékoliv zvýhodňování Sparty v Deníku Sport. Jak říká, tak i mezi novináři jsou fanoušci jednotlivých klubů, a proto někteří píšou o Spartě lépe než jiní.

Podle dotazníku se druhý nejvyšší počet fanoušků dozvídá informace o klubu z deníku MF DNES. Zajímavostí je, že tento deník je hlavním mediálním partnerem Sparty, i když nepatří do CNC a je tedy konkurentem firmy Daniela Křetínského.

Necelých 31% respondentů uvedlo odpověď jiné. Zde je možné, že několik respondentů myslela, že nečte noviny žádné. Jak již bylo uvedeno výše, tato odpověď v dotazníku chyběla.

Minimální počet respondentů odebírá Lidové a Hospodářské noviny kvůli informacím o Spartě. (viz graf 6)

**Graf 6: Noviny, ze kterých fanoušci čerpají informace o Spartě**



Další otázka směřovala na internetové stránky, ze kterých fanoušci získávají informace. Znovu respondenti mohli zaškrtnout více odpovědí.

Nejvíce Spartanů chodí na oficiální webové stránky Sparta ([www.sparta.cz](http://www.sparta.cz)). Je to celkem 65,74%. Je to pochopitelné, že většina fanoušků chodí na webové stránky svého klubu. Dalším velmi často navštěvovaným webem je fanouškovský web [spartaforever.cz](http://spartaforever.cz). Jedná se o největší web fanoušků Sparty.

Následují už klasické zpravodajské servery. Na internetu je pro více fanoušků Sparty zajímavá internetová verze MF DNES ([idnes.cz](http://idnes.cz)) než internetová Deníku Sport ([isport.cz](http://isport.cz)). Jedním z důvodů může být partnerství Sparty [idnes.cz](http://idnes.cz), na které odkazuje na svých stránkách.

Celkový přehled webů, které navštěvují fanoušci Sparty, za účelem zisku informací o klubu, naleznete v tabulce 2.

**Tabulka 2: Internetové stránky, které navštěvují fanoušci Sparty**

Odpověď	Počet	Poměr v procentech
sparta.cz	259	65,74
spartaforever.cz	231	58,63
idnes.cz	189	47,97
isport.cz	175	44,42
e-sparta.cz	140	35,53
sport.cz	127	32,23
aktualne.cz	62	15,74
ihned.cz	14	3,55

Zdroj: vlastní (2015)

Poslední otázkou tohoto tematického celku bylo, kde jsou pro fanoušky důvěryhodnější informace. Jestli z interních nebo externích zdrojů. Více než 80% fanoušků uvedlo, že důvěryhodnější jsou pro ně interní komunikační kanály. (viz graf 7)

Podle Davida Pavlíčka je přesně tato odpověď pro klub důležitá. Klubová média nemají za cíl podávat tak obsáhlá zpravodajství jako externí média. Jejich cílem je dělat unikátní obsah, ale zároveň přesvědčit fanoušky, že pravdu se dozví hlavně přímo od Sparty. Dále uvádí, že Sparta nikdy nebude výrazně reagovat na přestupové spekulace na svých komunikačních kanálech. Všechny informace, které dodávají fanouškům, by měli být již 100%. Proto se velmi často stává, že některá media zveřejní přestup některého hráče dříve než oficiální web. Sparta si nemůže dovolit vypustit zprávu o přestupu, dokud není vše podepsáno.

**Graf 7: Důvěryhodnost informací pro fanoušky Sparty**



## 7.2. Webové stránky [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz)

Webové stránky Sparty jsou základní formou komunikace klubu. Každý návštěvník by měl na webu najít veškeré informace, které jsou pro něj důležité. Na hlavní stránce naleznete novinky o klubu. Informace o následujícím utkání a odkaz na nákup vstupenek. Zároveň je na stránce přehled příspěvků na sociálních sítích a to nejen klubových, ale i účtů jednotlivých hráčů. Nechybí aktuální nabídka fanshopu a přehled hlavních partnerů.

Pokud uživatel hledá další informace, najde je na jedné z několika záložek. První záložka jsou novinky. Je to trošku zavádějící, jelikož hlavní novinky jsou na domácí stránce. Pod záložkou novinky se tedy nacházejí i starší příspěvky spartánského zpravodajství. Je tam jednodušší najít zpravodajství z jiných týmů než A-týmu, který dostává nejvíce prostoru na hlavní stránce.

Pod záložkou novinky je možnost přihlásit se do spartánského newsletteru. V newsletteru Sparta posílá aktuální informace o dění v klubu. Chodí přibližně jednou za týden, většinou před utkáním. V době letní a zimní přestávky nechodí tak často. Newsletter má stále stejný design a většinou obsahuje 2 – 3 úryvky článků a následný odkaz na web. Pro pravidelné návštěvníky webu ztrácí newsletter smysl, jelikož se všechny informace nacházejí na webu. Podle Davida Pavlíčka je komunikace formou newsletteru přežitá a fanoušci ji využívají stále méně. Mnohem důležitější jsou sociální sítě, kde se komunikace odehrává

takřka v reálném čase. S tímto názorem se ztotožňuji, ale vzhledem k tomu, že starší generace fanoušků sociální sítě nevyužívá, je důležité stále udržovat newsletter při životě.

Další záložka na webu je klub. Zde se nachází informace o klubu, o jeho vedení a organizace. Zároveň je zde popsána historie klubu. Vrací se hlavně k největším úspěchům Sparty. Další informace se týkají mládeže, stadionu a tréninkového centra.

Další část webu se věnuje týmu. V této části je přehled soupisek všech mužstev, která nastupují pod Spartou. U každého mužstva je přehled hráčů a trenérů. Každý profil obsahuje fotku hráče, základní údaje jako je datum narození, výška, váha apod. Následuje krátká charakteristika a fotogalerie hráč. Pod fotogalerií jsou vypsány předchozí působiště hráče a statistiky z aktuální sezóny. U hráčů A-mužstva je všechno perfektně zpracováno, ale u hráčů mládeže už většina informací chybí. Největší problém vidím v tom, že někteří hráči měli informace vyplněné, ale během let jsou neaktualizované. Vypadá hodně špatně, pokud hráč, kterému je 16 let má vyplněnou výšku 120 cm a 25 kg. Je samozřejmě velmi náročné aktualizovat profily hráčů před každou sezónou, ale bylo by asi lepší, kdyby se tyto informace vůbec neuváděly, než aby byly takto nepřesné.

Další záložkou webu jsou zápasy. Zde je přehled všech zápasů, které Sparta odehrála v aktuální sezóně. Nechybějí ani příští zápasy a pohled do hlubší minulosti. Zápasy jsou roztrženy podle soutěže, ve které proběhli.

Následují vstupenky. Na stránce jsou aktuální informace o vstupenkách a permanentkách. Dále také plánek stadionu s cenovými kategoriemi. Nechybí ani popsání, kde všude je možné vstupenky zakoupit. Důležitý je odkaz na [ticketportal.cz](http://ticketportal.cz), kde se vstupenky dají pořídit online.

Další část webu by měla být věnována fanouškům. Tato část je ovšem velmi zřídka aktualizována a skoro se nevyužívá. V současnosti totiž Sparta využívá své webové stránky jako pouze jednostrannou formu komunikace.

Další částí je e-shop, jehož nabídka je popsána výše.

Pod další záložkou se nachází business. Tato část slouží partnerům klubu. Je zde přehled partnerů, ale i možnosti jak se stát partnerem klubu. Možnost nákupu VIP vstupenek se nachází v této části webu, což může být pro uživatele trošku matoucí.

Poslední záložkou na webu jsou kontakty. Jsou zde vypsány nejdůležitější adresy a také kontaktní formulář, kde se člověk může na cokoliv zeptat. Odpovědi se ovšem většinou nedočká. David Pavlíček říká, že je to z toho důvodu, že ve Spartě nemají dostatek času odpovídat na veškeré dotazy. Takže reagují pouze na vybrané příspěvky, které podle nich dávají smysl.

Webové stránky mají i anglickou verzi pro zahraniční fanoušky. Tato verze vypadá velmi podobně jako česká verze, ovšem je mnohem stručnější. Nachází se v ní i méně novinek. Články pro anglickou část webu nepíše žádný rodilý mluvčí, ale David Pavlíček, který studoval v Austrálii.

V dotazníku se řešila základní otázka, jak často fanoušci navštěvují stránky Sparty. Nejčastější odpovědí bylo 2x až 4x týdně, kterou volilo 27,66% fanoušků. Pro Spartu asi není důležité, aby fanoušci navštěvovali stránky každý den, jelikož aktuálního obsahu nikdy není tolik, aby byl fanoušek zahlcen, pokud přijde jednou za dva nebo tři dny. Každý nebo skoro každý den navštěvuje stránky dvacet a půl procenta fanoušků. Na webové stránky Sparty vůbec nechodí necelých 10% fanoušků. (viz graf 8)

**Graf 8: Jak často fanoušci navštěvují www.sparta.cz**



Sparta změnila design webu v březnu roku 2014. Tuto změnu zaznamenalo celkem 81,41% fanoušků Sparty, kteří webové stránky navštěvují. (viz graf 9)

**Graf 9: Zaznamenání změny designu webu**



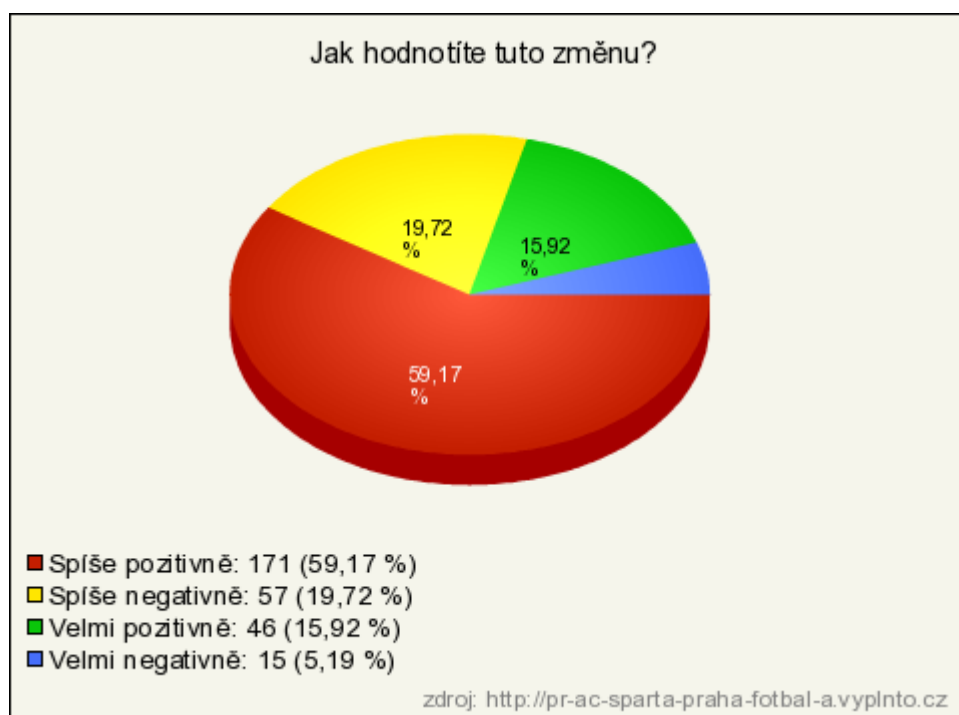
Na webu se změnila zejména domácí stránka. Změna měla podle Davida Pavlíčka několik důvodů:

- Web už byl dlouho stejný.
- Design webu působil zastarale.
- Na hlavní stránce bylo moc informací a byla nepřehledná.
- Hlavní stránka byla moc „dlouhá“ (skoro žádný uživatel se nedostal až na dolní okraj stránky).
- Stránka nebyla vhodně rozvržena pro zobrazování partnerů a reklamy.
- Stránka nebyla navržena pro mobilní telefony.

Modernizace designu hlavní stránky byla hlavní změnou. „Vnitřek“ webu zůstal nezměněn nebo byl jenomně pozměněn. Členění do záložek a kategorií je stále stejné, jako bylo na starém na webu. Díky tomu, bylo pro fanoušky jednoduché si zvyknout na nový web. Celkem 65% fanoušků bylo se změnou designu webu spokojeno (viz graf 10). Dle mého názoru několika respondentů je největším problémem nového webu úvodní slideshow novinek. Těch bývá většinou pět a více a není žádná jiná možnost, jak zjistit, co se tam skrývá za novinky, než že je proklikáte po jedné za druhou. To člověka zbytečně zdržuje a celý systém novinek to činí nepřehledným. Slideshow samozřejmě vypadá hezky, ale Sparta by ji mohla upravit například tak, že by pod ní dala miniatury slidů, které následují.



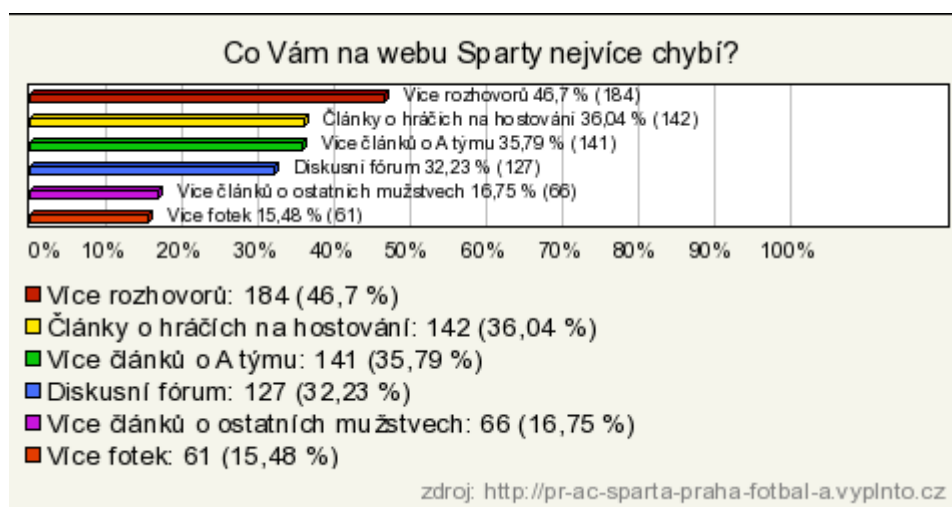
**Graf 10: Spokojenost fanoušků s novým designem webu**



Pro fanoušky byla nejcitelnější změna, že se zrušilo diskusní fórum. Hned po zrušení této části webu se vůči oddělení PR strhla velká kritika. David Pavlíček k tomu říká, že fórum nebylo nijak moderované, protože na to nebyl čas. A podle něj na klubový web nepatří komunikace mezi fanoušky. Fanoušci by měli využívat fanouškovské weby nebo sociální sítě. V neposlední řadě byl problém s některými uživateli fóra, kteří přispívali nevhodnými příspěvky plnými vulgarismů apod. Z tohoto důvodu musel zaměstnanec Sparty jednou za čas mazat tyto příspěvky a zdržovalo ho to od jiné práce. Zdá se, že po roce si fanoušci zvykli komunikovat mezi sebou jinde, protože fórum chybí na stránkách Sparty pouze 32,23% fanoušků (viz graf 11).

Fanoušci by nejvíce uvítali více rozhovorů. Jedná se i o online rozhovory, které v minulosti na stránkách probíhali, ale momentálně se tak děje pouze minimálně. Podle Davida Pavlíčka je to tím, že většina hráčů komunikuje s fanoušky přes sociální sítě, a tak není nutné dělat online rozhovory. Pokud se tyto rozhovory konají, bývá to během letního nebo zimního soustředění, když jsou hráči na hotelu a nemají jiný program. Online rozhovory jsou velmi dobrou příležitostí pro sblížení se fanoušků s hráči, kteří rozhovor absolvují. Dostane se i na otázky, na které se novináři většinou neptají. Určitě by bylo fanoušky oceněno, kdyby Sparta zařadila online rozhovory častěji.

**Graf 11: Co fanouškům chybí na webu Sparty**



Na konec části o webu Sparty uvádím statistiku návštěvnosti za posledních 6 měsíců. Návštěvnost se odvíjí od toho, jestli probíhá fotbalová sezóna nebo ne. Jak si můžeme všimnout, tak nejvyšší návštěvnost byla říjnu 2014. Velký rozdíl oproti březnu, kdy už sezóna také probíhala, je způsoben pravděpodobně tím, že Sparta na podzim byla v evropských pohárech a zajímala, tak více fanoušků. Statistika se týká reálných uživatelů, když jeden uživatel navštívil stránky za měsíc vícekrát, stále je brán pouze jako jeden návštěvník. Informace jsou v tabulce 3.

**Tabulka 3: Návštěvnost webu Sparty**

Měsíc	Počet návštěvníků
Říjen 2014	57 261
Listopad 2014	52 950
Prosinec 2014	37 913
Leden 2015	41 276
Únor 2015	38 963
Březen 2015	46 164

Zdroj: netmonitor.cz (2015)

### 7.3. Magazín Sparta do toho!

Spartanský magazín Sparta do toho! vychází při každém zápase Sparty v Synot lize nebo při utkání Evropské ligy. Magazín zároveň plní funkci zápasového programu. Vychází v malém formátu A5 a má většinou 84 stran. Magazín je distribuován před zápasem v zákaznickém centru Sparty, a pokladnách, u prodejců kolem stadionu a také u vybraných

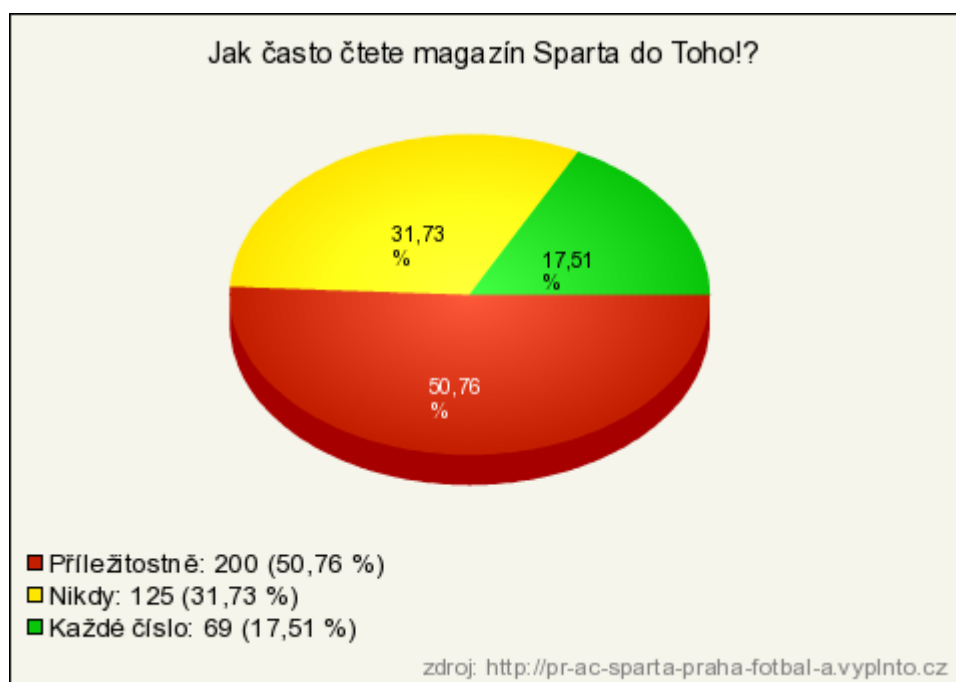
stánků s občerstvením na stadionu. Magazín si můžete pořídit za 25 Kč za ligovou verzi magazínu, evropská verze magazínu stojí 20 Kč.

V magazínu se pravidelně nachází jeden hlavní rozhovor, který je většinou s hráčem, nebo členem realizačního týmu, A mužstva. Na dalších stranách se magazín věnuje aktuálnímu soupeři. Krátké představení soupeře, pohled na jeho soupisku a statistiky z posledních vzájemných utkání. Následují reportáže z předchozích zápasů Sparty, vždy se jedná o poslední domácí zápas a zápasy, které mezi tím Sparta hrála venku. V další kapitole se magazín věnuje jiným mužstvům v rámci klubu, většinou se jedná o rozhovor s hráčem juniorky, ženského týmu nebo dorostu. Velká část magazínu se věnuje historickým událostem okolo Sparty. Poslední částí je činnost fanklubů. V každém magazínu je navíc dvoustránková soupiska hráčů Sparty a na další dvoustránce je plakát o velikost A4.

Vypsaný seznam toho, co magazín obsahuje, vypadá zajímavě, bohužel realita je trošku jiná. Celkem 25 stran zabírají reklamy. Hlavní rozhovor je většinou poměrně krátký, v posledním čísle rozhovor s Pavlem Kadeřábkem neobsáhl ani dvě celé stránky textu. Zbytek tvořily fotky a vzkazy fanoušků z twitteru. Když odbočíme k fotkám, magazín většinou obsahuje velkou spoustu fotek. Bohužel na takto malém formátu magazínu jsou fotky také malé a člověk si toho z nich moc neodnese. Navíc vzhledem k velkému množství stránek, kde jsou pouze fotografie a velkému počtu reklam, se magazín stává nepřehledným a orientace v něm je velmi obtížná. Proč se třeba hráčské statistiky ze současné sezóny nacházejí mezi dvěma články z historie? Bohužel podobných nešvarů obsahuje magazín více. Magazín bohužel neobsahuje celý obsah, vždy je pouze vypíchnuto několik článků. Vzhledem k nepřehlednosti magazínu bych uvítal kompletní obsah všech článků, abych nějaký nepřehlédl.

V dotazníku byla otázka na to, jak často fanoušci čtou magazín Sparta do toho!. Nejčastější odpovědí bylo příležitostně s více než 50%. Nikdy magazín nečte 31,73% respondentů a každé číslo čte 17,51% fanoušků (viz graf 12).

**Graf 12: Jak často čtou fanoušci magazín Sparta do toho!**



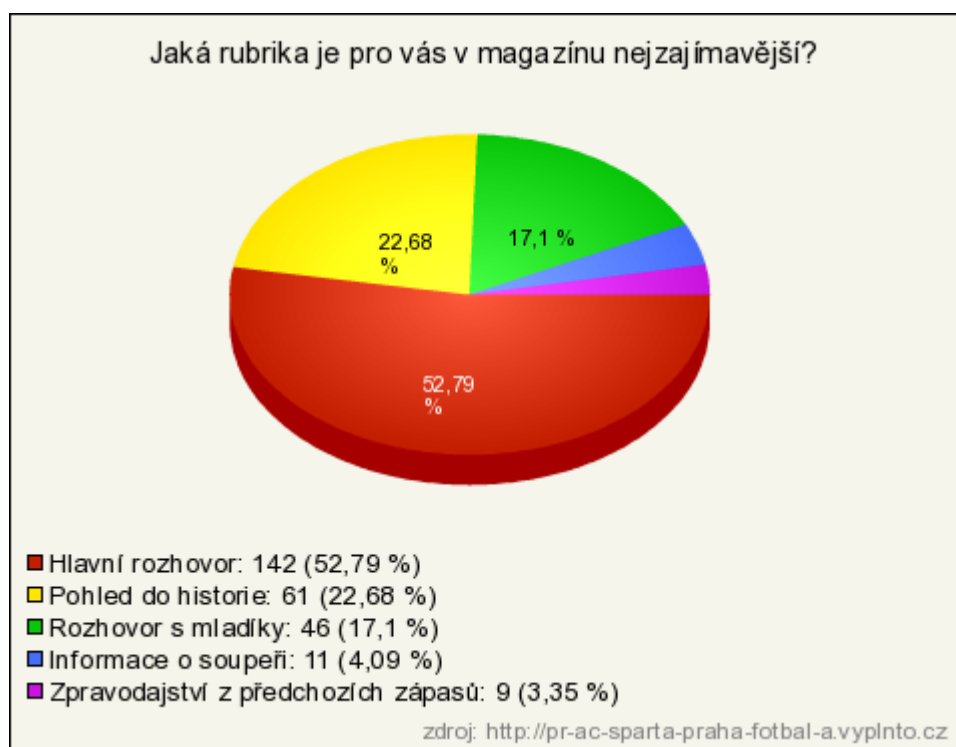
Prodejnost magazínu se pohybuje okolo 500 kusů za vydání. V tabulce 4 je statistika prodejnosti magazínu za období podzimní části sezóny 2014/2015. Prodejnost jsem porovnal s návštěvností daných zápasů. Korelační koeficient těchto dvou proměnných je 0,88. Z toho vyplývá, že závislost mezi návštěvností a prodejností magazínu je velmi vysoká. Sparta zároveň spoustu magazínů rozdává ve VIP prostorech, zlatým permanentkářům a členům fanklubu.

**Tabulka 4: Prodejnost magazínu Sparta do Toho!**

Soupeř	Prodané magazíny	Počet diváků
Tallin (LM)	568	10152
Malmö (LM)	505	12833
Jihlava	446	6860
Baník	571	10938
Zwolle (EL)	677	16612
Jablonec	371	6754
Hradec	396	6815
Bern (EL)	515	10295
Liberec	467	8475
Mladá Boleslav	478	7731
Bratislava (EL)	537	13875
České Budějovice	362	7451
Neapol (EL)	620	16111

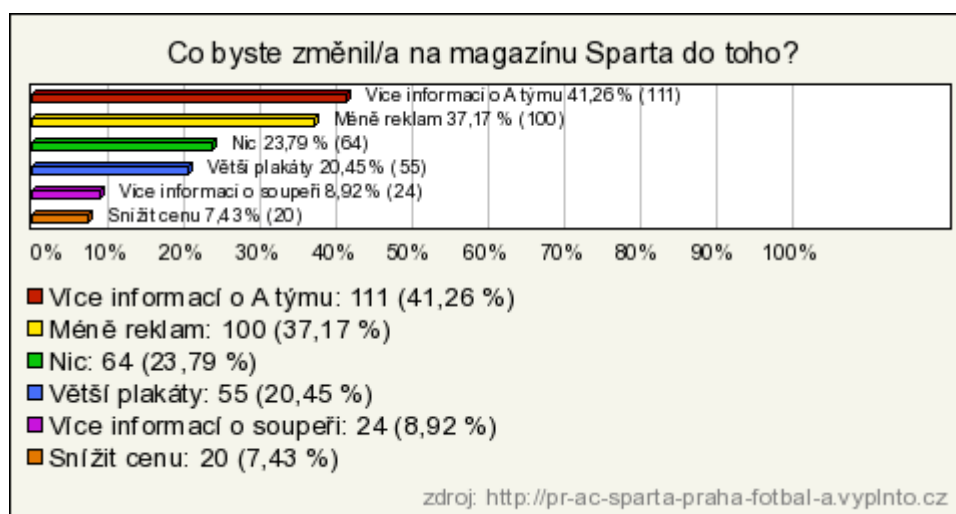
Fanoušky v magazínu nejvíce zajímá hlavní rozhovor. Pro celkem 52,79% fanoušků je tato rubrika magazínu nejzajímavější (viz graf 13). Pro nejmenší počet fanoušků je zajímavá rubrika o předchozích zápasech. Je to logické, jelikož reportáže z předchozích zápasů si většina fanoušků přečetla hned po zápasech v novinách nebo na internetu. Navíc mezi zápasy většinou není tak dlouhá přestávka, aby fanoušci zapomněli. Pro fanoušky je poměrně nezajímavá i rubrika o soupeři, pouze 4% fanoušků si magazín kupují kvůli této rubrice. Informace o soupeři by byly jistě zajímavější, kdyby se objevila nějaká hlubší analýza herního stylu apod. Bohužel na to podle slov Davida Pavlíčka není čas a ani prostředky, jelikož by se asi musel najímat nový externista.

**Graf 13: Nejzajímavější rubriky magazínu Sparta do Toho!**



V další otázce mě zajímalo, co by fanoušci změnili na magazínu Sparta do toho!, fanoušci mohli vybírat více odpovědí než jednu. Nejvíce fanoušků by uvítalo více informací o A – týmu (viz graf 14). Podle Davida Pavlíčka je toto těžké nějak uchopit, protože dělat dva velké rozhovory do magazínu není možné. A aktualit za tak krátkou dobu, co je mezi vydáními magazínu, není tolik, aby je stálo za to zmiňovat. Celkem 37,17% fanoušků by rádo snížilo počet reklam. To je podle Davida Pavlíčka nemožné, jelikož jsou podepsány smlouvy o reklamě, které musejí být dodržovány. To je samozřejmě pochopitelné, Sparta má od sponzorů velkou část příjmů do svého rozpočtu. Ale věřím tomu, že by se reklamy daly umístit lepším způsobem. Nevypadá vůbec dobře, pokud je jednostránkový článek na stránce vedle celostránkové reklamy, když před ním a za ním jsou další dvoustrany plné reklam. Pak je velmi jednoduché článek přehlédnout, protože ho zařadíte mezi reklamy. Naopak nejmenší počet fanoušků by snížil cenu.

**Graf 14: Změny, které by provedli fanoušci v magazínu Sparta do toho!**



## 7.4. Sociální sítě

Sociální sítě jsou pro spartánskou komunikaci s fanoušky velmi důležité. Jak již bylo zmíněno výše, jedním z důvodů zrušení diskusního fóra byla snaha přesunout diskusi fanoušků na sociální sítě. Diskuse fanoušků probíhá skoro výhradně pod jednotlivými příspěvky, které Sparta zveřejní. Diskuse opět není nijak moderována, stejně jako tomu bylo na webu.

### 7.4.1. Facebook

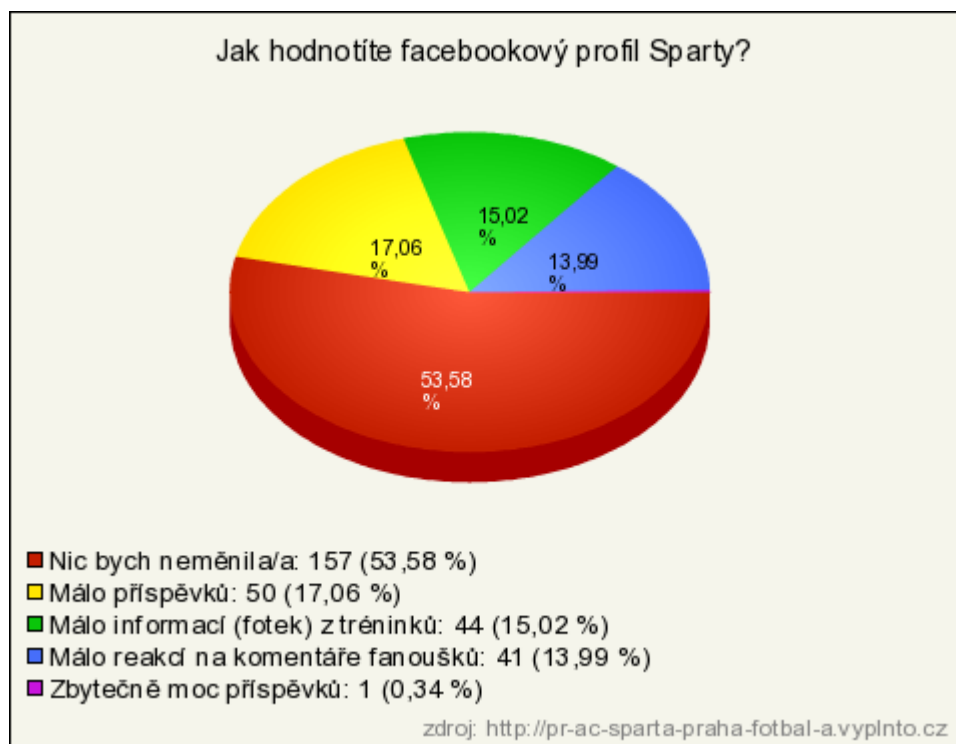
Sparta je nejvíce sledována na síti Facebook, její profil má označeno jako líbí se mi celkem 220 799 lidí (5. 4. 2015). Na Facebooku jsou zveřejňovány zejména odkazy na články na webových stránkách. Dále jsou zveřejňovány krátké zprávy, které mají za cíl informovat fanoušky, co nejaktuálněji. Jedná se například o sestavy před zápasem, informace o vstřelených brankách při zápase apod. Facebook je velmi dobrým kanálem pro sdílení fotek. Sparta na Facebooku sdílí fotky ze zápasů, ale i z tréninků nebo jiných akcí, kterých se účastní hráči. Sparta ovšem na Facebooku většinou nesdílí celou fotogalerii, snaží se nalákat fanoušky několika fotkami a zbytek je k nalezení na webu. Podle Davida Pavlíčka je to nutné, protože na Facebooku je omezená možnost prezentace partnerů.

Dalším obsahem na Facebooku je videomateriál, ten se nachází zároveň na Youtube a budeme se mu věnovat později.

Podle dotazníkového šetření je Sparta na Facebooku sledována 74,37% fanoušků. Pokud bychom odfiltrovali dotazníky starších věkových kategorií, dostaneme se až na 85 a více procent.

Fanoušci jsou s komunikací na Sparty na Facebooku spokojeni. 53,58% by na facebookovém profilu Sparty neměnilo nic. 17,06% fanoušků by uvítalo častější aktualizaci profilu. Pouze necelých 14% fanoušků by uvítalo, kdyby zaměstnanci Sparty aktivněji odpovídali a reagovali na příspěvky fanoušků. (viz graf 15)

**Graf 15: Spokojenost s Facebookem Sparty**



Svůj oficiální profil na Facebooku má zároveň zákaznické centrum Sparty. Tento profil není zdaleka tak sledovaný (cca 5000 „lajků“) jako hlavní účet. Účet zákaznického centra poskytuje zejména informace o prodeji vstupenek a permanentek. Informace na tomto účtu nespravuje nikdo z oddělení komunikace a PR. Tento účet je spravován pracovníky ze zákaznického centra a je to z důvodu, že oni sami mají nejaktuálnější informace o dění v zákaznickém centru.

#### 7.4.2. Twitter

Další sociální síť, kterou Sparta využívá je Twitter. Tato síť, kde se komunikuje formou krátkých zpráv, je stále oblíbenější mezi lidmi z České Republiky. Sparta využívá Twitter trošku netradičně. Má totiž založeno více profilů, aby fanoušek mohl filtrovat, co všechno bude odebírat za informace. Sparta rozdělila svůj hlavní účet na 4 účty v březnu 2014. Momentálně má Sparta účtů na Twitteru celkem 6:



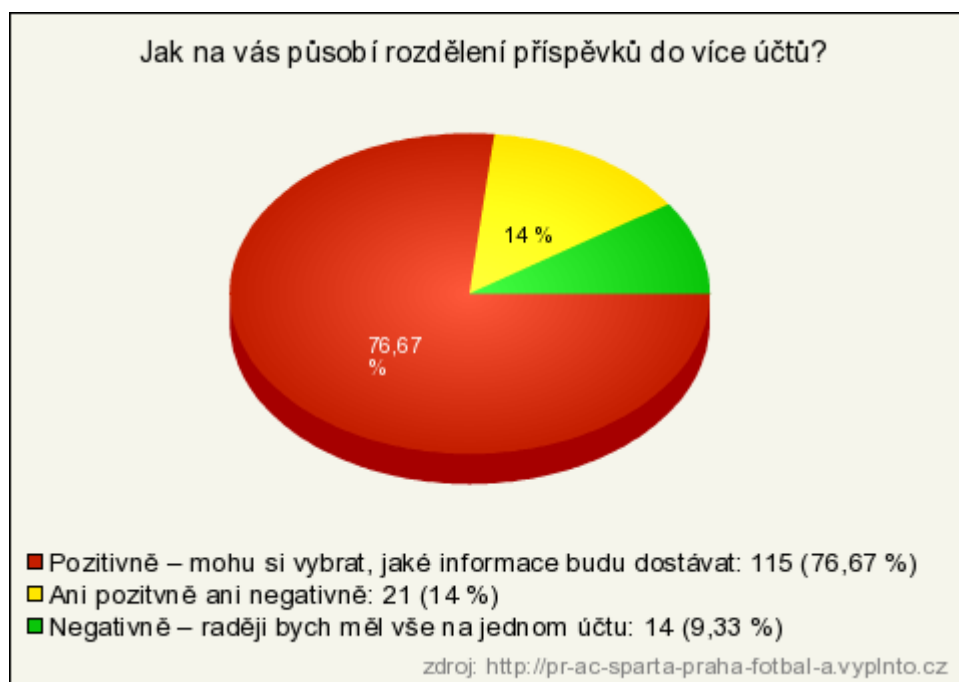
- AC Sparta Praha – hlavní účet,
- AC Sparta Praha Live,
- AC Sparta Praha Ženy,
- AC Sparta Praha Mládež,
- AC Sparta Prague – účet v anglickém jazyce,
- AC Sparta Praha Fans

Na hlavním Spartánském účtu jsou informace podobné jako na facebookovém profilu. Fanoušek by tam měl najít to nejdůležitější, co se týká dění na Spartě. Hlavní účet zároveň velmi často retweetuje důležité příspěvky z ostatních účtů. Momentálně sleduje tento profil 14 600 lidí (5. 4. 2015).

Účet Sparta Praha Live, je účtem, na kterém jsou textově komentovány probíhající zápasy. Fanoušek se zde dozví nejdůležitější informace o průběhu zápasů A mužstva a juniorky. Klasický textový online přenos je součástí webu Sparty, na tomto twitterovém účtu se píše pouze nejvýznamnější akce v utkání (góly, karty, střídání a šance).

Podle dotazníkového šetření sleduje Spartu na Twitteru 40,36% fanoušků. Z toho 90,57% fanoušků zaznamenalo rozdělení účtu do několika dalších. Toto rozdělení bylo inspirováno v zahraničí. Anglické kluby mají svou komunikaci velmi často rozdělenou na A-tým, mládež a ženy. V Čechách podle Davida Pavlíčka provedla Sparta tento krok jako první. Většina fanoušků to ocenila, jelikož si může vybrat, jaké informace bude dostávat a nebude zahlcena informacemi, o které nemá zájem (viz graf 16).

**Graf 16: Spokojenost fanoušků s rozdělením twitterových účtů**



#### **7.4.3. Youtube**

Youtube není klasickou sociální sítí, je to portál pro sdílení videa. Sparta má svůj účet pojmenovaný jako SpartaTV. V současnosti Spartu odebírá necelých 15 000 uživatelů (5. 4. 2015).

Obsah, který Sparta dává na Youtube je tradiční. V průběhu sezóny se dva dny před zápasem objeví preview. V něm jsou záběry z tréninku, aktuální informace o zraněních, rozhovor s hráči a trenéry. Vše se týká následujícího zápasu. Délka preview je většinou kolem tří minut. Dalším pravidelným videem je pozápasový rozhovor. Většinou tyto rozhovory probíhají ihned po zápase v mixzóně. V minulých sezónách byly pozápasové rozhovory se dvěma či třemi hráči. V této sezóně došlo ke změně a rozhovoru se většinou účastní pouze jeden hráč. Na SpartaTV je možné sledovat online tiskové konference, které klub pořádá. Nevysílají se pouze tiskové konference, které jsou po každém zápase, jelikož se v tu dob natáčejí rozhovory v mixzóně. Sparta má pro videa vytvořenou vlastní grafiku, která je moderní a svůj účel plní perfektně.

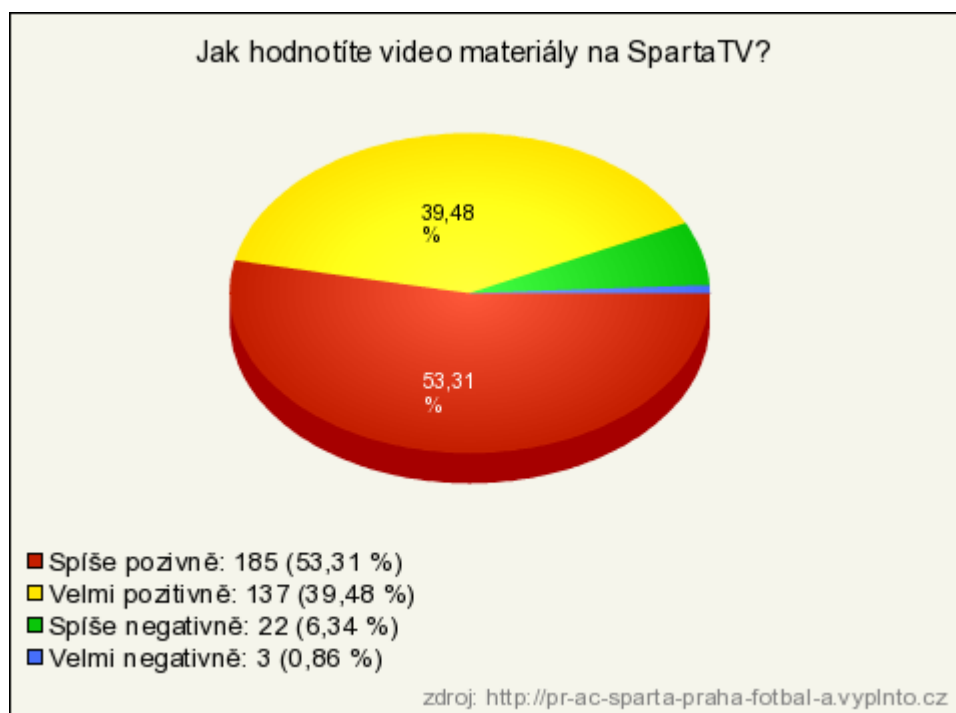
Během letního a zimního soustředění, když je klub někde na výjezdu mimo Prahu, tak Sparta dává video z každého dne soustředění, kde shrne průběh dne minulého a nastíní plán

daného dne. Navíc je většinou natočen rozhovor s někým ze Sparty nebo přímo s někým z hotelového personálu.

Sparta v poslední době nahrává video obsah i na Facebook. Dříve tam sdílela videa z Youtube, ale musela proběhnout změna. Podle Davida Pavlíčka je to dáno tím, že Facebook změnil pravidla pro sdílení videí. Většina sdílených videí se již nedostane k tolika uživatelů Facebooku, protože se Facebook snaží tlačit dopředu videa nahraná na této sociální síti. Z tohoto důvodu se Spartě snižuje sledovanost jednotlivých videí na Youtube. Videa na Youtube nebo Facebooku sleduje 88,07% fanoušků Sparty.

Fanoušci hodnotí videa většinou pozitivně (53% spíše pozitivně, 39% velmi pozitivně), pouze 0,86% fanoušků vnímá videa velmi negativně (viz graf 17).

**Graf 17: Jak fanoušci hodnotí videa Sparty**



Fanoušků ve videomateriálu nejvíce chybí nějaké zajímavosti z kabiny, spousta z nich by také uvítala více neformálních rozhovorů a videí. Toto je dle mého názoru největší slabina spartánského PR. Ani na webu se neobjevují rozhovory, které by se zabývaly něčím jiným než klasické novinářské rozhovory. V zahraničí jsou velmi oblíbené dotazníky pro hráče, kde třeba uvádějí, kde dali první gól, jaký je jejich nejoblíbenější soupeř apod. V současnosti tyto projekty začíná dělat web [www.synotliga.cz](http://www.synotliga.cz) ve spolupráci s [isport.cz](http://isport.cz). Spartánské fanoušky by ale jistě potěšila větší aktivita v tomto směru od klubových médií. Sparta v tomto ohledu

ztrácí i na Viktorii Plzeň, která na svém kanále má videa, kde hráči ukazují, jak znají své spoluhráče. Sparta má možnosti na tvorbu exkluzivního materiálu, který jinde fanoušek nenajde, ale bohužel zůstává tento potenciál zcela nevyužit.

Že by to fungovalo, dokazuje i video z března 2013, kdy se Sparta připojila k internetovému šílenství Harlem Shake. Toto video má na Youtube více než 340 000 zhlédnutí. Je to druhé nejsledovanější video na spartánském profilu. Nejsledovanější video je gól, který dal David Hovorka hýžděmi. Video se virálně šířilo i přes hranice České Republiky a bylo zhlédnuto více než 840 000. Podle Davida Pavlíčka se nad využitím nějakých netradičních videí či rozhovorů určitě zamyslí. Problémem je, že Sparta nemá stálého kameramana, ale externistu, takže je natáčení podobných videí o něco složitější. Avšak natočit nějaký odlehčený rozhovor nebo dotazník by měli zvládnout i bez profesionálního kameramana. Věřím, že se i na základě dat z dotazníku, které budou na Spartu dodány, dočkáme nějakého zlepšení.

Další videa, která by fanoušci rádi viděli, jsou online přenosy ze zápasů. Vzhledem k vysílacím právům České ligy a Evropských pohárů je tato možnost neuskutečnitelná u mistrovských utkání. Ovšem v případě přípravných utkání je tato možnost otevřená. Podle Davida Pavlíčka by oddělení komunikace a PR velmi rádo zprostředkovalo přenosy z přípravných zápasů, ale bohužel technická a finanční náročnost těchto přenosů je moc velká. Sparta by i kvůli přípravným zápasům ze Strahova musela pořizovat přenosový vůz a na ten momentálně nejsou finance. V Evropě jsou online přenosy přípravných utkání již standardem, ovšem většina klubů je dává na svých placených televizích. Je otázkou, kolik fanoušků by bylo ochotno platit za přenosy přátelských utkání v České Republice. Podle Davida Pavlíčka, ale o nějakém zpoplatnění současného nebo budoucího obsahu není řeč a nebyla by ani v případě online streamů.

#### **7.4.4. Ostatní sociální sítě**

Sparta má své profily i na sociálních sítích Google+ a Instagram. David Pavlíček říká, že ty to sociální sítě jsou momentálně pouze doplňkové, aby Sparta pokryla celé spektrum uživatelů internetu. Informace na nich jsou stejné jako na Facebooku. Podle Davida Pavlíčka má velký potenciál Instagram, ale stále ještě není vytvořena jakákoliv strategie využití této sítě. Momentálně se přidávají fotky, když jsou k dispozici a občas se vytvoří jednoduché koláže. Instagram Sparty momentálně sleduje 7 654 uživatelů (5. 4. 2015) a Sparta se chystá ho začlenit do svého portfolia komunikace začadit plnohodnotně.

## 8. Diskuse a návrhy ke zlepšení

AC Sparta Praha fotbal a.s. klade na komunikaci a public relations velký důraz. Na české poměry Sparta obsahuje velké oddělení komunikace a PR. Tři stálí zaměstnanci, kteří se specializují zejména na tuto oblast je v České Republice u sportovních klubů výjimečné. Sparta se však chce srovnávat i s kluby z vyspělé Evropy. V tomto případě je zde prostor pro zlepšení. Největší personální problém vidím v tom, že Sparta nemá stálého kameramana. Najímá pouze externistu. Z toho důvodu je tvorba videomateriálu obtížná.

Velkým problémem Sparty je, že nemá žádný dokument, kde by byla stanovena strategie a plány do budoucna. Sparta nemá stanoveny žádné cíle, kterých by chtěla dosáhnout při nastavení správné komunikace. Jelikož nemá žádné vypsání cíle, může se zdát, že komunikace stagnuje. Všichni zaměstnanci jsou v klubu již poměrně dlouhou dobu a nové nápady se rodí obtížně. Možná by nějaký nový zaměstnanec, který by přinesl nové nadšení, nebyl na škodu.

Naopak, co se týče designu, je správné, že Sparta lpí na tradicích a nemění zavedené zvyklosti. Poslední velká změna loga proběhla na začátku devadesátých let minulého století a další změna není potřeba. Barvy klubu jsou dány již od založení a při jakékoliv změně by se vyvolala taková nevole fanoušků, ale i celého fotbalového prostředí, že o tom ani nejde uvažovat. V poslední době jsou jistě spart'anští fanoušci spokojeni i s hymnou, kterou si sami zvolili.

Největší problém je tedy s představitelem Sparty. Většina hráčů a zaměstnanců plní svou úlohu velmi dobře, ale maskot je momentálně absolutně nevyužitý. Sparta by měla vymyslet pro maskota nějakou typickou akci během utkání. V současné době akorát obkrouží hřiště a zamává divákům, čehož si nikdo ani nevšimne. Maskot by měl být aktivnější zejména o poločasové přestávce, kdy se na hřišti nic neděje. Inspiraci pro chování maskotů je jednoduché hledat v USA, kde maskoti předvádějí taneční vystoupení, přičemž jsou doplněni sličnými roztleskávačkami. České prostředí je samozřejmě jiné, ale lidé, když jdou na fotbal, tak se chtějí bavit a nějaká legrace by určitě pomohla. V současnosti je takovým maskotem spíše masér Stránský, který diriguje pozápasové děkovačky.

Spart'anský merchandising obsahuje většinu produktů, na které si člověk vzpomene. Za úpravu by stála pouze změna fanshopu, který je momentálně strohý a obsluha je většinou nepříjemná.

Slogany, které Sparta využívá, jsou zvoleny správně. Problém je v tom, že Sparta prozatím nedokázala dotáhnout žádný svůj projekt o sdružení fanoušků do konce. Současné sdružení 12. Hráč již nijak nepropaguje a sdružení stagnuje. Stejně dopadl i v minulosti projekt Sparta fandí slušně, který začal s velkou pompou, ovšem postupně se v tichosti vytratil. Tímto se vracíme na začátek. Sparta většinou začne s podobnými projekty v dobré víře. Projekt je však většinou nedotažen do konce, protože je spuštěn, aniž by byly stanoveny jakékoliv cíle.

Ze začátku je projekt vždy plně podporován, komunikace probíhá na webu, sociálních sítích, přímo na stadionu, ale i placenou reklamou v novinách atd. Tato propagace vybízí fanoušky k nějaké registraci, zejména do nějaké skupiny na internetu, a slibuje jim za to spoustu výhod. Následně se fanoušci zaregistrují, dostanou své výhody. Problémem je, že Sparta pak s těmito skupinami neumí pracovat, nemá připravenou žádnou formu, jak fanoušky pracovat. Fanoušci tedy čerpají některé výhody, počet nových registrací začne klesat, jelikož všichni, co chtěli výhody, jsou již zaregistrováni, Sparta zpomaluje tempo komunikace a projekt vyšumí do prázdna.

Prezentace Sparty v masmédiích je na velmi dobré úrovni. Po urovnání vztahů s Deníkem Sport je Sparta prezentována ve všech médiích, které jsou pro fanoušky důležité. Zázemí pro novináře je na Spartě nadstandardní. V současnosti navíc probíhá rekonstrukce stadionu a zázemí se renovuje. Sparta pravidelně pro novináře připravuje tiskové zprávy, po zápasech dodává novinářům vlastní fotografie. Tiskové konference se Sparta snaží pro novináře také trochu ozvláštnit, proto některé tiskové konference probíhají třeba přímo na ploše stadionu Generali Areny, před čímž měli novináři šanci prohlédnout si kompletní útroby stadionu. Všechny tyto činnosti dopomáhají k dobrým vztahům mezi klubem a médii.

Největší oddíl diplomové práce se věnuje vlastním komunikačním kanálů Sparty. Klub využívá tři pilíře komunikace s fanoušky, jedná se o webové stránky klubu, magazín Sparta do toho! a sociální sítě.

Webové stránky Sparty prodělali v březnu roku 2014 změnu designu. Bohužel změna designu hlavní stránky je víceméně to jediné, co se na webu změnilo. Novinky a obsah webových stránek zůstává nadále stejný. Design webu je nyní moderní a určitě povedený. Jediný problém je s velkou slideshow novinek, která sice vypadá dobře, ale je nepřehledná. Sparta by pro fanoušky měla připravit více exkluzivního obsahu na webové stránky. Momentálně se na nich objevují stále stejné příspěvky. Bohužel se upustilo od online

rozhovorů členů klubu s fanoušky. Pokud by se v pravidelných intervalech, minimálně jednou za měsíc, mohli fanoušci spojit s některým z hráčů, určitě by to zvedlo návštěvnost stránek a oblibu webu. V současnosti nejsou na webu Sparty časté ani běžné rozhovory s hráči. Pokud se chce fanoušek dozvědět něco přímo od hráčů, musí tak vyhledávat informace v masmédiích. Zpravodajství o jiných mužstvech než je A tým, je také velmi strohé. Většinou se jedná pouze o reportáž z utkání, kde je i vyjádření trenéra.

Magazín Sparta do toho! by měl obsahovat unikátní rozhovory a články, které nikde jinde fanoušci nenaleznou. Problémem je, že jediná možnost jak ho koupit je přímo na stadionu během zápasu. Tudíž se ho nikdy neprodá více než pár stovek. Dříve Sparta posílala časopis poštou v rámci předplatného. Tato služba byla ovšem vzhledem k malému zájmu o magazín zrušena. Problémem magazínu je, že nejzajímavější je hlavní rozhovor, který je ale vždy jen jeden, navíc je často velmi krátký a fanoušek se v něm dozví jen obecné informace.

To je vůbec největší problém spartánské komunikace, fanoušci mají zájem poznat hráče do hloubky, zažít s nimi nějakou legraci. Spartánské PR se zaměřuje pouze na moc povrchní formu rozhovorů s hráči a neukazuje je jako lidi, kteří se umí bavit, mají vlastní názory a mají koníčky, které má spousta jiných lidí, kteří by se s nimi mohli hlouběji seznámit.

Na sociálních sítích Sparta většinou zveřejňuje příspěvky, které jsou pak možné najít na webových stránkách. Velkým nedostatkem je malé množství videomateriálu. Jak již bylo uvedeno výše, Sparta by se měla zaměřit více na hráče samotné. Před a po tréninku se mezi hráči odehrává spousta vtipných situací. Stačilo by dávat na sociální sítě pouze krátká videa o délce půl minuty, co se děje, když jdou hráči na hřiště apod.

Velkým nedostatkem na sociálních sítích je, že komunikace probíhá velmi jednostranně. Sparta by mohla pořádat rozhovory mezi fanoušky a hráči na Twitteru, což je v zahraničí také velmi oblíbené.

Již tři roky se na galavečeru Fotbalista roku vyhlašuje cena Lukáše Příbyla o nejlepší práci s fanoušky. Tuto cenu třikrát vyhrála Viktoria Plzeň. Jak je vidět, tak Spartě stále chybí spousta věcí, na kterých by měla zapracovat, aby se dostala v komunikaci na vrchol a přiblížila se evropským velkoklubům.

## 9. Závěr

Komunikace a public relations jsou v klubu AC Sparta Praha fotbal a.s. nedílnou součástí fungování organizace. Oddělení komunikace a PR pomáhá klubu v plnění nastavených ekonomických a společenských cílů.

Spartánská komunikace směrem k fanouškům probíhá ve třech základních komunikačních kanálech. Jedná se o webové stránky Sparty [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz), zápasový magazín Sparta do toho a internetové sociální sítě. Každý z těchto tří pilířů má v komunikaci trochu jiný význam.

Internetové stránky mají hlavně informační charakter. Fanoušek by na nich měl najít veškeré podstatné informace z aktuálního dění klubu. Internetové stránky fungují jako jakýsi doplněk klasických médií. Internetové stránky mají podávat pouze pravdivé a konečné informace. Fanoušci by měli na stránky chodit, aby se dozvěděli informace přímo od zdroje nezkrácené dalšími médii. To se Spartě daří, jelikož velká většina fanoušků považuje zprávy z interních zdrojů za důvěryhodnější.

Magazín Sparta do toho! by měl podávat informace, které jsou běžně nedostupné. Má rozšiřovat informace, které se fanoušci dozvědí na webových stránkách a přinášet fanouškům větší vhled do dění klubu i do soukromého života hráčů. To je ovšem problematické, jelikož magazín se dostane pouze k fanouškům, kteří navštěvují domácí utkání klubu. Dalším problémem je, že magazín obsahuje nadstandardních informací velmi málo.

Sociálních sítí využívá Sparta hned několik, obsah na těchto sítích je většinou duplikovaný. Fanoušci si tedy mohou vybrat svou oblíbenou sociální síť a získávat informace o klubu a nejsou ochuzeni o příspěvky na jiných sítích. Problémem je, že Sparta ani na sociálních sítích nedává moc prostoru samotným fanouškům. Komunikace Sparty celkově vyznívá hodně jednostranně.

Největším nedostatkem Sparty je malý obsah videomateriálu. Sparta má zavedený systém preview a pozápasových rozhovorů, ale pouze výjimečně přinese ve videích něco navíc. I fanoušci vyjádřili přání, aby Sparta dělala víc videí z kabiny nebo přinášela neformální rozhovory. V neposlední řadě by fanoušci uvítali online přenosy z přípravných utkání.



Pozitivní zprávou pro Spartu je, že obsah, který v současnosti vytváří je fanoušky přijímán kladně. Fanoušci ocenili změny, které přišli v minulém roce (změna designu internetových stránek a změna twitterových účtů). Pokud Sparta přidá více kvalitních videí, a bude se přibližovat oboustranné formě komunikace, aby fanoušci měli oprávněný pocit, že mohou fungování klubu nějak ovlivnit, je dost dobře možné, že se z ceny Lukáše Příbyla bude radovat právě Sparta.

Diplomová práce naplnila většinu stanovených cílů. Pro lepší zhodnocení by bylo vhodné rozšířit dotazník, pak by ovšem byl problém délkou dotazníku a velmi pravděpodobně by ho nevyplnilo tolik respondentů. Dalším důležitým prvkem je vzorek respondentů, tento dotazník vyplnili zejména mladší fanoušci, pro komplexní uchopení tématu by bylo třeba dostat více názorů od starších zástupců fanouškovské obce. Názor z klubu práce čerpala z jednoho zdroje, který je sice obeznámen se všemi důležitými aspekty, ovšem názor dalšího zaměstnance by mohl přinést jiný pohled na věc.

Klub dostane výsledky dotazníkového šetření s krátkým komentářem k možným změnám ve fungování oddělení komunikace a PR. Věřím, že i tato snaha přispěje ke zdokonalení komunikace klubu a přiblíží Spartu ke klubům západní Evropy.

## 10. Seznam použité literatury

- 1) Barvy Sparty - jak vznikly?. Spartaforever [online]. 2006 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: [http://www.spartaforever.cz/ukaz\\_clanek.php?clanek=651](http://www.spartaforever.cz/ukaz_clanek.php?clanek=651)
- 2) BEDNÁŘ, Vojtěch. Mediální komunikace pro management. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 153 s. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3629-7.
- 3) BUCHTOVÁ, Božena. Rétorika. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006, 210 s. ISBN 80-247-0868-X.
- 4) ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 5) ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management v tělesné výchově a sportu: (vybrané kapitoly). 2. vyd. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2004, 51 s. ISBN 80-246-0050-1.
- 6) ČEVELOVÁ, Magdalena. Marketing bez reklamy: 10 účinných nástrojů malých firem [online]. 2013 [cit. 2014-11-01]. ISBN 9788087749128. Dostupné z: [books.google.cz/books?isbn=808774912X](http://books.google.cz/books?isbn=808774912X)
- 7) Fotbalová nenávist: Fanoušky dráždí Sparta a Baník. Aktuálně.cz [online]. 2008 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://sport.aktualne.cz/fotbalova-nenavist-fanousky-drazdi-sparta-a-banik/r~i:article:618897/>
- 8) FTOREK, Jozef. Public relations a politika: Kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem. Praha: Grada publishing a.s., 2010, 192 s. ISBN 8024766906.
- 9) FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 195 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2678-6.
- 10) HEATH, Robert L. Encyclopedia of public relations. 2nd edition. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2013, 1152 s. ISBN 978-145-2276-2294
- 11) HENNIG-THURAU, T., E. C. MALTHOUSE, C. FRIEGE, S. GENSLER, L. LOBSCHAT, A. RANGASWAMY a B. SKIERA. The Impact of New Media on Customer Relationships. Journal of Service Research. 2010-08-11, vol. 13, issue 3, s. 311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460. Dostupné z: <http://jsr.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/1094670510375460>
- 12) Historie. AC Sparta Praha [online]. 2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/klub/historie/index.shtml>
- 13) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

- 14) JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- 15) KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- 16) KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- 17) KNIGHT, Peter. Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 143 s. ISBN 978-80-247-1999-3.
- 18) KOPECKÝ, Ladislav. Public relations: Dějiny – teorie – praxe. Praha: Grada Publishing a.s., 2013, 240 s. ISBN 8024785943.
- 19) KOPECKÝ, Ladislav. Public relations: dějiny - teorie - praxe. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4229-8.
- 20) KOTLER, Philip, Ines MICHI a Waldemar PFOERTSCH. B2B brand management. Berlin: Springer, 2006. ISBN 35-404-4729-6.
- 21) KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš.vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- 22) KOTLER, Philip. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2 (Váz.)
- 23) KOTLER, Phillip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 24) KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- 25) KRÍŽEK, Zdeněk. Jak psát reklamní text. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 220 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2452-2.
- 26) LEINEMANN, Ralf a Elena BAIKALTSEVA. How to manage a successful press conference. Burlington, VT: Gower, 2006, xii, 251 p. ISBN 05-660-8727-8.
- 27) LESLY, PH. Public relations, teorie a praxe. Victoria Publishing, Praha 1995, ISBN 80-85623-84-6
- 28) LHOTA, Filip. Marketingový výzkum hodnoty značky Puma. Praha, 2011. Bakalářská práce. UK FTVS. Vedoucí práce Mgr. Josef Voráček.
- 29) MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009, 196 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.

- 30) MANMOHAN, Joshi. Essentials of Marketing [online]. 2012 [cit. 2014-11-01]. ISBN 9788740302066. Dostupné z: <http://bookboon.com/en/essentials-of-marketing-ebook>
- 31) MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 325 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.
- 32) Mladá fronta dnes. Praha: MAFRA, a.s, 2015, 20.3. ISSN 1210-1168
- 33) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada publishing a.s., 2013, 520 s. ISBN 8024786389.
- 34) Názvy a znaky klubu. ACS [online]. 2009 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: [http://acs.cz/nazvy\\_a\\_znaky\\_klubu.php](http://acs.cz/nazvy_a_znaky_klubu.php)
- 35) NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK. Sociologie pro ekonomy a manažery. 2. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006, 287 s. Manažer. ISBN 8024717050.
- 36) PEDERSEN, Paul Mark, Kimberly S MILOCH a Pamela C LAUCELLA. Strategic sport communication. Champaign, IL: Human Kinetics, c2007. ISBN 07-360-6524-5.
- 37) PELSMACKER, Patrick de. Marketingová komunikace: budování důvěry a pozitivních vztahů s veřejností, image, reputace a identita organizace, média a PR, efektivní formy a prostředky PR, úspěšné strategie a taktiky. 1. vyd. Praha: Grada, c2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1
- 38) PLAMÍNEK, Jiří. Diagnostika a vitalizace firem a organizací: teorie vitality v podnikatelské a manažerské praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 179 s. Expert (Grada). ISBN 978-802-4753-232.
- 39) PŘIBOVÁ, Marie a kol. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
- 40) SACKS, Oliver. Musicophilia: Příběhy o vlivu hudby na lidský mozek. Praha: dybbuk, 2009, 377 s. ISBN 9788086862927.
- 41) STOLDT, G, Stephen W DITTMORE a Scott E BRANVOLD. Sport public relations: managing organizational communication. Champaign, IL: Human Kinetics, c2006. ISBN 07-360-5340-9.
- 42) SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně: budování důvěry a pozitivních vztahů s veřejností, image, reputace a identita organizace, média a PR, efektivní formy a prostředky PR, úspěšné strategie a taktiky. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 80-247-0564-8.
- 43) TZ-ONE. Anglicko-český/ česko-anglický fotbalový slovník. Praha: Mgr. Tomáš Zahradníček - TZ-one ([www.tz-one.cz](http://www.tz-one.cz)), 2013, 137 s. ISBN 9788087873151.

- 44) VAN RIEL, Cees BM; BALMER, John MT. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*, 1997, 31.5/6: 340-355
- 45) VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2012, 71 s. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. ISBN 978-802-4620-275.
- 46) VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada publishing a.s., 2008, 328 s. ISBN 8024767422.
- 47) Výroční zpráva AC Sparta Praha fotbal a.s. Justice.cz [online]. 2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z:  
<https://or.justice.cz/ias/content/download?id=5065388f79b942ef90bac1d752151d37>
- 48) VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- 49) WALSH, Michael F., Karen Page WINTERICH, Vikas MITTAL. Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment: Do Multiple Relationships Help or Hurt?. *Journal of Product*. 2010, vol. 19, issue 2, s. 76-84. DOI: 10.1037/e601722010-001.
- 50) Žofák, M. – PR AC Sparta Praha fotbal a.s. (výsledky průzkumu), 2015. Dostupné online na <http://pr-ac-sparta-praha-fotbal-a.vyplnto.cz>

## 11. Seznam obrázků, grafů a tabulek

### Seznam obrázků:

Obrázek 1: Kritéria pro výběr prvků značky.....	19
Obrázek 2: Taxonomie jména značky podle firmy Landora.....	20
Obrázek 3: Typy log Nike.....	21
Obrázek 4: Současné logo Sparty .....	52
Obrázek 5: Vybraná historická loga Sparty.....	53
Obrázek 6: Pozvánka na zápas s Teplicemi.....	57
Obrázek 7: Text oficiálního pochodu Sparty z roku 1936.....	60
Obrázek 8: Text hymny Zpívej, kdo jsi Spartánem.....	61

### Seznam tabulek:

Tabulka 1: Typy komunikačních strategií.....	28
Tabulka 2: Internetové stránky, které navštěvují fanoušci Sparty.....	68
Tabulka 3: Návštěvnost webu Sparty.....	74
Tabulka 4: Prodejnost magazínu Sparta do Toho!.....	76

### Seznam grafů

Graf 1: Respondenti, kteří fandí Spartě.....	62
Graf 2: Pohlaví respondentů.....	63
Graf 3: Věk respondentů.....	64
Graf 4: Návštěvnost domácích utkání.....	64
Graf 5: Nejčastější zdroje informací fanoušků Sparty.....	65
Graf 6: Noviny, ze kterých fanoušci čerpají informace o Spartě.....	67

Graf 7: Důvěryhodnost informací pro fanoušky Sparty.....	69
Graf 8: Jak často fanoušci navštěvují www.sparta.cz.....	71
Graf 9: Zaznamenání změny designu webu.....	72
Graf 10: Spokojenost fanoušků s novým designem webu.....	73
Graf 11: Co fanouškům chybí na webu Sparty.....	74
Graf 12: Jak častou čtou fanoušci magazín Sparta do toho!.....	76
Graf 13: Nejzajímavější rubriky magazínu Sparta do Toho!.....	78
Graf 14: Změny, které by provedli fanoušci v magazínu Sparta do toho!.....	79
Graf 15: Spokojenost s Facebookem Sparty.....	80
Graf 16: Spokojenost fanoušků s rozdělením twitterových účtů.....	82
Graf 17: Jak fanoušci hodnotí videa Sparty.....	83

## 12. Přílohy

Ukázka tiskové zprávy – přestup Bořka Dočkala:

AC Sparta Praha se domluvila s norským Rosenborgem Trondheim na přestupu Bořka Dočkala. Pro čtyřicetiletého záložníka je na Letné připravená smlouva na 3 roky s následnou opcí. K týmu Vítězslava Lavičky se fotbalista, který strávil poslední dva roky v Norsku, připojí nejpozději na začátku následujícího týdne. Finanční náležitosti transferu nebudou po dohodě obou klubů zveřejněny.

„Bořek má navzdory svému věku hodně zkušeností i na mezinárodní úrovni, jeho příchod proto vnímáme jako jednoznačné posílení mužstva. Na zahraničním angažmá uspěl, patřil k nejlépe hodnoceným hráčům norské ligy,“ komentuje příchod Dočkala člen představenstva AC Sparta Praha Jakub Otava.

„S Bořkem jsme společně zvažovali jeho další posun, nabízelo se několik zahraničních možností včetně setrvání v největším norském klubu. Ovšem rozhodly osobní ambice a sportovní cíle Bořka, který chce hrát v klubu s velkými plány. Jménem naší společnosti chci poděkovat Danielu Křetínskému a Jakubovi Otavovi za vstřícnost, s jakou přistoupili k vytvoření podmínek pro hráče,“ říká hráčův agent Viktor Kolář ze společnosti SPORT INVEST Group.

Rozhovor s Bořkem Dočkalem naleznete na [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz).