

# Krizová komunikace v SYNOT lize

Bc. Marcela Koudelková

---

Diplomová práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2015/2016

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marcela Koudelková**  
Osobní číslo: **K14289**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Krizová komunikace v Synot lize**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické poznatky o public relations a krizové komunikaci.
2. Vytyčte cíle, metody a výzkumné otázky práce.
3. Provedte kvalitativně orientovaný výzkum vztahující se ke komunikaci v Synot lize.
4. Analyzujte výsledky výzkumu a vyvodte z nich závěry.
5. Vytvořte manuál krizové komunikace v Synot lize.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**FTOREK, Jozef. 2012. Public relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 215 s. Komunikace (Grada). ISBN 978-80-247-3926-7.**

**KOPECKÝ, Ladislav. 2013. Public relations: dějiny – teorie – praxe. Vyd. 1. Praha: Grada, 238 s. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-4229-8.**

**MAREŠ, Miroslav, Marek SUCHÁNEK a Josef SMOLÍK. 2004. Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury. Vyd. 1. Brno: Centrum strategických studií, 181 s. ISBN 80-903333-0-3.**

**MATOUŠKOVÁ, Ingrid. 2013. Aplikovaná forenzní psychologie. 1. vyd. Praha: Grada, 296 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4580-0.**

**SLEPIČKA, Pavel. 2010. Divácká reflexe sportu. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 181 s. ISBN 978-80-246-1838-8.**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Lenka Harantová, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**29. ledna 2016**

Termín odevzdání diplomové práce:

**22. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016

doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně .....5. dubna 2016.....

.....Koudelková.....  
Jméno, příjmení, podpis

Bc. Marcela Koudelková

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá krizovou komunikací v SYNOT lize. Hlavním cílem práce je vypracovat projekt, který vychází z výsledků průzkumu subkultury ultras fanoušků, komunikace Fotbalové asociace České republiky a online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Samotný projekt bude zaměřen na vypracování manuálu komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány. Teoretická část práce je zaměřena na významy pojmů public relations, krizová komunikace a psychologie hromadného chování. Dále se teoretická část zaměřuje na identifikaci fotbalových fanoušků. Praktická část práce je zaměřena na průzkum subkultury ultras, analýzu komunikace Fotbalové asociace České republiky a analýzu komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Hlavním cílem práce je využít výsledky analytické části k tvorbě návrhu manuálu pro komunikaci s ultras fanoušky, který je předmětem projektové části diplomové práce.

**Klíčová slova:** public relations, krizová komunikace, psychologie hromadného chování, divácké násilí, hooligans, ultras.

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with crisis communication in the SYNOT League. The main objective of this diploma thesis is to develop a project, which is based on a survey of the ultras subculture, communication of the Football association of the Czech Republic and online communication SYNOT League football clubs. The project itself will be focused on developing a communication manual for football clubs and governing bodies. The theoretical part is focused on the meanings of the terms: public relations, crisis communication and psychology of mass behavior. The theoretical part is also focused on the identification of football fans. The practical part is focused on a survey of ultras subculture, analysis of the communication of the Football association of the Czech Republic and the analysis of the communication of SYNOT League football clubs. The main objective of this diploma thesis is to use the results of the analytical part to create a draft manual for communication with the ultras fans, which is the topic of project part of this work.

**Keywords:** public relations, crisis communication, psychology of mass behaviour, spectator violence, hooligans, ultras.

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Lence Harantové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, věnovaný čas, vstřícnost a podporu, kterou mi v průběhu zpracování diplomové práce věnovala. Mé poděkování dále patří paní Naděždě Melišové za její pomoc a odborné rady. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině, přátelům a ultras, kteří mi byli po celou dobu velkou psychickou podporou.

"Lidé, kteří pracují společně, zvítězí, ať už proti složitým fotbalovým obranám  
či problémům moderní společnosti."

-Vincent Lombardi-

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 5. dubna 2015

Bc. Marcela Koudelková

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PUBLIC RELATIONS</b> .....	<b>12</b>
1.1    DEFINICE.....	12
1.2    HLAVNÍ CÍLE PUBLIC RELATIONS.....	13
1.3    NÁSTROJE A KOMUNIKAČNÍ KANÁLY PUBLIC RELATIONS.....	14
1.3.1    Internet a world wide web.....	15
1.3.2    Sociální síť.....	15
1.3.3    Blog.....	16
1.4    PUBLIC RELATIONS VE SPORTU.....	16
<b>2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>18</b>
2.1    DEFINICE.....	18
2.2    TYPY KRIZÍ.....	19
2.3    ŘEŠENÍ KRIZE A ŘÍZENÍ KONFLIKTŮ.....	20
2.4    USMĚŘOVÁNÍ ZPRÁV.....	22
<b>3 PSYCHOLOGIE HROMADNÉHO CHOVÁNÍ</b> .....	<b>23</b>
3.1    HROMADNÉ CHOVÁNÍ.....	23
3.2    DAV A JEHO VLASTNOSTI.....	23
3.3    PROSTŘEDKY OVLÁDNUTÍ DAVU.....	24
3.4    VEŘEJNOST.....	25
3.5    VEŘEJNÉ MÍNĚNÍ.....	25
3.6    OPINION LEADERS.....	26
3.7    GENERAČNÍ IDENTITA.....	26
3.7.1    Baby broomers.....	26
3.7.2    Generace X.....	27
3.7.3    Generace Y.....	27
3.7.4    Generace Z.....	28
3.7.5    Generace budoucnosti.....	28
<b>4 IDENTIFIKACE FOTBALOVÝCH FANOUŠKŮ</b> .....	<b>29</b>
4.1    DIVÁCKÉ NÁSILÍ.....	29
4.2    STRUKTURA FOTBALOVÝCH DIVÁKŮ.....	29
4.3    HOOLIGANS.....	30
4.3.1    Identifikace skupiny hooligans.....	31
4.3.2    Typologie a chování hooligans.....	32
4.3.3    Hooligans v České republice.....	32
4.4    ULTRAS.....	34
4.4.1    Identifikace skupiny ultras.....	34
4.4.2    Typologie a chování ultras.....	35
4.4.3    Ultras v České republice.....	35
<b>5 METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>36</b>

<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>37</b>
<b>6 FOTBALOVÍ ULTRAS FANOUŠCI.....</b>	<b>38</b>
6.1 ULTRAS V SYNOT LIZE .....	38
6.1.1 Ultras očima ultras .....	38
6.1.2 Pohlaví, věk a vzdělání .....	38
6.1.3 Co vše ultras dělají .....	39
6.1.4 Zásady ultras .....	39
6.1.5 Ultras versus ultras .....	39
6.1.6 Ultras versus hooligans .....	40
6.1.7 Potyčky na stadionech.....	40
6.1.8 Pyrotechnika na stadionech.....	41
6.1.9 Adresný ticketing .....	41
6.1.10 Komunikace ultras s klubem.....	42
6.2 KOMUNIKACE ULTRAS V ONLINE PROSTŘEDÍ.....	43
6.3 PROJEKTY ULTRAS FANOUŠKŮ .....	44
6.3.1 Vlajkonoši .....	44
6.3.2 Sportovní Fanouškovství.....	44
6.4 ULTRAS VERSUS MEDIA .....	45
6.4.1 Projekt České televize Kmeny - Hoolignas .....	45
6.4.2 Pořad FTV Prima Očima Josefa Klímy – Hooligans .....	46
<b>7 FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY .....</b>	<b>47</b>
7.1 LIGOVÁ FOTBALOVÁ ASOCIACE.....	47
7.1.1 Marketingové soustředění profesionálních klubů .....	48
7.1.2 Projekt Zelený život .....	48
7.2 SYNOT LIGA .....	49
7.2.1 Online komunikace .....	49
7.2.2 Magazín Synot ligy .....	49
7.3 PROJEKTY SYNOT LIGY ZAMĚŘENÉ NA FANOUŠKY .....	50
7.3.1 Víkend otců .....	50
7.3.2 Duel rivalů.....	50
7.3.3 Souboj plejerů .....	51
7.3.4 Ankety v rámci Galavečera SYNOT ligy .....	51
7.4 ULTRAS VERUS FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY .....	51
7.4.1 Ultras Sparta a bojkot superpoháru .....	52
7.4.2 Ultras Sigmy a bojkot utkání s FC Baník Ostrava .....	52
7.4.3 Adresný ticketing .....	53



<b>8</b>	<b>KOMUNIKACE FOTBALOVÝCH KLUBŮ SYNOT LIGY.....</b>	<b>55</b>
8.1	1. FC SLOVÁCKO.....	55
8.2	1. FK PŘÍBRAM .....	55
8.3	AC SPARTA PRAHA .....	56
8.4	BOHEMIANS PRAHA 1905.....	57
8.5	FC BANÍK OSTRAVA .....	57
8.6	FC FASTAV ZLÍN.....	58
8.7	FC SLOVAN LIBEREC .....	59
8.8	FC VIKTORIA PLZEŇ .....	59
8.9	FC VYSOČINA JIHLAVA.....	60
8.10	FC ZBROJOVKA BRNO.....	60
8.11	FK DUKLA PRAHA .....	61
8.12	FK JABLONEC .....	61
8.13	FK MLADÁ BOLESLAV.....	62
8.14	FK TEPLICE.....	62
8.15	SK SIGMA OLOMOUC.....	63
8.16	SK SLAVIA PRAHA.....	63
<b>9</b>	<b>ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>65</b>
	<b>III PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>67</b>
<b>10</b>	<b>MANUÁL PRO KOMUNIKACI S ULTRAS FANOUŠKY.....</b>	<b>68</b>
10.1	ZÁKLADNÍ OTÁZKY .....	68
10.2	KOMUNIKACE LIGOVÉ FOTBALOVÉ ASOCIACE .....	73
10.3	KOMUNIKACE FOTBALOVÝCH KLUBŮ.....	78
10.4	OBECNÉ KOMUNIKAČNÍ ZÁSADY .....	82
10.5	ZÁVĚREM.....	87
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>95</b>

## ÚVOD

Fotbal patří v České republice společně s hokejem mezi nejoblíbenější a nejsledovanější sporty. Nejvyšší česká fotbalová soutěž však v současné době prochází komunikační krizí. Nespokojení fanoušci dávají čím dál tím častěji najevo svůj nesouhlas s fotbalovými kluby a řídicím orgánem tedy Fotbalovou asociací České republiky. Na jedné straně stojí fotbalové kluby a Fotbalová asociace České republiky, kteří si přejí, aby všechna utkání proběhla bez sebemenších komplikací, především co se fanoušků týká. Na straně druhé stojí skalní příznivci neboli ultras fanoušci fotbalových klubů, kteří nechtějí být pouze kulisou.

Téma zaměřené na komunikaci fotbalových klubů a řídicích orgánů nejvyšší české fotbalové soutěže se skalními fotbalovými fanoušky si autorka práce zvolila z důvodu jejího velkého zájmu o fotbal a sport obecně. Autorka práce je přesvědčena o tom, že se fotbalové kluby a řídicí orgány nejvyšší české fotbalové soutěže dostatečně nezabývají komunikací s fotbalovými fanoušky. Na místo toho, aby se fotbalové kluby a Fotbalová asociace České republiky snažily daný komunikační problém vyřešit a zahájily se skalními fotbalovými fanoušky dialog, řeší současnou situaci tím, že se na stadion pokouší přilákat co nejvíce neproblémových fanoušků tedy rodin s malými dětmi.

Hlavním cílem práce je vypracovat projekt, který vychází z výsledků průzkumu subkultury ultras fanoušků, komunikace Fotbalové asociace České republiky a online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Samotný projekt bude zaměřen na vypracování manuálu komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány. Účelem manuálu je naučit fotbalové kluby a řídicí orgány, jak správně komunikovat se skalními fotbalovými fanoušky neboli ultras. Manuál má za úkol nejen popsat, jak se skalními fanoušky komunikovat, ale má rovněž fotbalovým klubům a řídicím orgánům nejvyšší české fotbalové soutěže přiblížit subkulturu fotbalových ultras fanoušků

Teoretická část práce je zaměřena na významy pojmů public relations, krizová komunikace a psychologie hromadného chování. Dále se teoretická část zaměřuje na identifikaci fotbalových fanoušků. Praktická část práce je zaměřena na průzkum subkultury ultras, analýzu komunikace Fotbalové asociace České republiky a analýzu komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy.

## I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1 PUBLIC RELATIONS

Označení public relations, často uváděno pod zkratkou PR, které pochází z angličtiny, lze do českého jazyka volně přeložit jako vztahy s veřejností. Pro marketingové specialisty a instituce představuje tento obor již po staletí důležitý nástroj, pomocí kterého budují a udržují vztahy se svým okolím a veřejností, tedy se svými zaměstnanci, zákazníky, dodavateli, investory, komunitami a potažmo s celou společností.

### 1.1 Definice

Public relations je oborem mnoha tváří, který nelze vymezit jedinou přesnou formulací. Zatímco jsou některé z nich natolik obecné, že zahrnují téměř cokoliv, jiné jsou naopak natolik specifické, že nevystihují rozpětí a komplexnost ambicí a praktik oboru PR. V následující kapitole je pro ilustraci uvedeno několik různých definic, jež se liší v závislosti na autorovi a datu jejich vzniku.

Za jednu z prvořadých definic je považována ta, na které se dohodli v roce 1978 v Mexiku účastníci mezinárodního setkání PR asociací: „Public relations je umění a společenská věda, která analyzuje trendy, předpovídá jejich důsledky, radí vedoucím organizací a implementuje naplánované programy aktivit, které slouží jak organizacím, tak veřejnému zájmu.“ (Mexican Statement, 1978, cit. podle Hejnová, 2015, s. 95)

Gruning a Hunt (1984, s. 6) uvedli ve své publikaci patrně nejstručnější definici: „Public relations představují řízení komunikace mezi organizací a jejími veřejnostmi.“

Česká Asociace Public Relations agentur na svých webových stránkách uvádí, že je mezi odborníky nejrozšířenější následující definice: „PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.“ (Co je PR, © 2016)

Kopecný (2013, s. 21) ve své publikaci shromáždil několik různých definic, na jejichž základě přišel s vlastním vymezením pojmu. Public relations můžeme podle jeho názoru všeobecně chápat jako hybridní subjekt, který ve své teoretické i praktické části čerpá z různých oblastí, jako jsou média, komunikace, psychologie či řízení. Často mohou být také vnímány jako dítě geneticky upravené žurnalistiky nebo menší, ambiciózní člen rozsáhlé marketingové rodiny.

Vzhledem k tomu, že se obor public relations v důsledku proměny sociální komunikace a vzniku nových komunikačních technologií neustále rozvíjí, je rovněž zapotřebí jeho definici časově reflektovat.

Novou definici, která má více odrážet současnou podobu public relations, vydala například v roce 2012 Americká asociace PR: „Public relations je proces strategické komunikace, který vytváří oboustranně výhodné vztahy mezi organizacemi a jejich publiky.“ (PRSA Staff, 2012)

I přes velké množství rozmanitých definic lze opakovaně sledovat určující hodnoty a kritéria, které pojem PR vymezují. Mezi klíčová slova patří: cílevědomá, záměrná, soustavná, plánovaná, organizovaná, prospěšná, oboustranná, řídicí, etická.

Podle Kopeckého (2013, s. 23-26) lze definice PR rozdělit z geografického a sociálního hlediska do několika různých skupin, jejichž vymezení pojmu nese určité společné rysy. Například v USA dominují v chápání PR spíše prvky sociálních věd. Ve Velké Británii je možné pozorovat odlišný postoj mezi těmi, kteří chápou PR jako funkci řízení, a těmi, již je vnímají více v úzkém vztahu k médiím. Ve většině evropských zemí vnímají PR jako sociální fenomén, který má dopad na společnost a její subsystemy. Průzkum v jeho oblasti se vedle komunikačních věd rovněž zařazuje do věd sociologických či politologických. V Asii, zejména Číně, je oproti Evropě kladen důraz na interpersonální komunikaci. Tato orientace vychází z kultury, především jejího zaměření se na kolektivismus, a také z nízké důvěryhodnosti k médiím ovládaných státem.

## 1.2 Hlavní cíle public relations

Public relations je nedílnou součástí firemního marketingu a patří k hlavním manažerským funkcím uvnitř organizace. Jeho hlavní úlohou je budování a udržování přátelského prostředí a porozumění. Kopecký (2013, s 34) nahlíží na PR jako na: „řízený proces, jenž má docílit a udržovat soulad, pozitivní chování a odezvu mezi skupinami společnosti, důležitými pro dosažení cílů, které si organizace stanovila.“

Každá organizace by měla cíle a koncepce public relations přizpůsobit své strategii a celkovým cílům. Vymětal (2008, s. 259) ve své publikaci uvádí, že se mezi hlavní cíle oboru PR obvykle řadí toto:

- tvorba pozitivního povědomí o organizaci a zájmu o její produkty;

- lepší zvládnání krizových situací v případě mimořádných událostí;
- získání podpory a pochopení veřejnosti pro poslání a činnosti;
- vyjadřování zájmů organizace vůči veřejnosti;
- pravdivé, ověřitelné, poctivé, srozumitelné, výstižné, otevřené a včasné informování veřejnosti za účelem získání její důvěry;
- přesvědčení cílové skupiny veřejnosti o užitečnosti nebo důležitosti jednotlivých plánů;
- nepřetržité komunikování a vyjednávání s veřejností;
- trvalé vytváření, udržování a zlepšování své image;
- koordinování a sladování svých zájmů se zájmy veřejnosti a zabezpečování vzájemného porozumění;
- omezování možností vzájemných konfliktů a napětí s veřejností;
- koordinace politiky organizace, jejich postupů a aktivit tak, aby nebyly v rozporu s veřejným zájmem a potřebami veřejnosti i regionu.

### 1.3 Nástroje a komunikační kanály public relations

Public relations má pro realizaci svých cílů k dispozici hned několik nástrojů. Jedná se například o vztahy s médii (tiskové zprávy, tiskové konference, spolupráce s novináři, redaktory rozhlasu a televize), vztahy se samosprávou a státními orgány, interní firemní komunikaci, digitální komunikaci neboli online PR (správa sociálních sítí, webů, blogů), krizovou komunikaci, sponzoring, fundraising, lobbistické aktivity a další.

Svoboda (2009, s. 23) ve své publikaci uvádí, že komunikační proces public relations může podle potřeby využít nejrozmanitější mix skládající se z kanálů osobní a neosobní komunikace. Osobní komunikace patří mezi nejstarší a nejúčinnější formy, která se používá tehdy, nepředstavuje-li cílová skupina hodnotu tisíců osob. Neosobní komunikace nastává tehdy, vkládáme-li mezi subjekt a cílovou skupinu médium. Za hlavní média považují public relations tisková média (deníky, časopisy, publikace), elektronická média

(rozhlas, televize), out of home média (např. velkoplošná venkovní reklama), výstavy a veletrhy, internet a ostatní (např. CD, DVD, mp3).

Klíčovým komunikačním kanálem moderní společnosti a hlavním nástrojem současného PR jsou masová média. Vzhledem k možnosti zprostředkovat konkrétní příběh milionům příjemců obsahu mají silný vliv na formování společenského povědomí a mínění. (Ftorek, 2012, s. 93)

### 1.3.1 Internet a world wide web

V devadesátých letech minulého století se rozšířila klasická média o tzv. nová média. Dynamický nástup internetu a world wide webu přinesl do oboru public relations celou řadu změn souvisejících s globalizací, rychlostí, eliminací cenzury nebo přímým přístupem k informacím bez zprostředkování a demokratizaci dat.

Uživatelé internetu mají v dnešní době možnost využívat všechny příležitosti ke globální výměně informací, a to prostřednictvím slov, grafického, obrazového a audiovizuálního vyjádření. Tvůrci online obsahů mají zase větší příležitost vyvolat dvousměrnou komunikaci vedoucí k akci. Tři dříve známé způsoby komunikace, jimiž byly telefon, televize a počítač, splynuly a vytvořily díky internetu nový způsob přenosu informací. Výraznou změnu můžeme pozorovat například u mobilních telefonů, které stále více směřují k formátu kapesního počítače nabízejícího zvýšenou mobilitu, rychlejší přenos informací i rozsah využití internetu. Kromě základních komunikačních funkcí spočívá online PR v monitorování, průzkumu trendů, identifikaci záležitostí, zárodků krizí, rozlišení odpůrců a sympatizantů a ve funkci benchmarkingu. (Kopecký, 2013, s. 202-203)

Svoboda (2009, s. 166) ve své publikaci mezi webové služby řadí sociální sítě, blogy, platformy wiki a programy na sdílení, jako jsou Google, Wikipedia, Blogger, Facebook, MySpace a YouTube. Tyto nástroje vytvářejí prostředí pro spolupráci, tvorbu, editaci a sdílení obsahu.

### 1.3.2 Sociální sítě

Sociální sítě představují jeden z nástrojů moderní marketingové komunikace. Oboru public relations poskytují největší výhodu v podobě přímé interakce s cílovými skupinami. Významnou roli hrají zejména při zaměření komunikace na mladší generaci. Mezi nejznámější sociální sítě patří Facebook, Twitter, Myspace nebo LinkedIn.

Organizace vytvářejí na sociálních sítích profily svých produktů, monitorují diskuze o jejich značkách, organizují neformální marketingové výzkumy nebo získávají databáze pro reklamní účely. Aby byla komunikace na sociálních sítích účinná, musí být prováděna aktivně a aktuálně, což vyžaduje finanční prostředky a zejména kvalitní lidské zdroje věnující se těmto aktivitám systematicky a komplexně. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 247-248)

### 1.3.3 Blog

Blog můžeme považovat za digitální deník, na němž se obvykle periodicky zveřejňují různá témata a názory na ně. V internetovém prostředí se můžeme setkat jak s blogem jednoho autora, tak i s blogem, do něhož vstupují další přispěvatelé, názorové skupiny či širší komunity.

Svoboda (2009, s. 169) ve své publikaci uvádí dvě hlavní možnosti využití blogů. PR specialisté mají možnost vytvářet vlastní blogy na webových stránkách své organizace nebo mohou přispívat a reagovat na blozích jiných subjektů za předpokladu, že jejich témata souvisejí s organizací PR pracovníka. V obou případech vzniká obvykle mezi uživatelem blogu a bloggerem digitální dialog.

Popularita blogu souvisí převážně s jednoduchým založením a udržováním. Vzhledem k tomu, že není redigován a filtrován, eliminuje podezření, že je nástrojem firemních komunikací a tradičních médií. Hlavní výhodou je schopnost šířit rychle veškeré informace. Podle Kopeckého může být blog rovněž důležitým nástrojem při budování značky: „Za první blog se může stát příjemcem PR zpráv a informací, stejně jako tisk, rozhlas či televize. Za druhé se blogy mohou stát nástrojem korporátní a krizové komunikace a konečně blog je možno využít jako radar či periskop pro skenování a průzkum názorů cílových skupin.“ (Kopecký, 2013, s. 207-209)

## 1.4 Public relations ve sportu

Public relations mají v oblasti sportu, který se stal jedním ze stěžejních témat společenského dění, svá specifika. Veřejnost zde sehrává úlohu jak pasivního, tak i aktivního účastníka dění.

Sportovní public relations zahrnuje všechny procesy, jejichž prostřednictvím mohou sportovní organizace vytvářet a rozvíjet dlouhodobé vzájemně prospěšné vztahy s veřejností. (Hopwood, Kitchin a Skinner, 2010)



Podle autorů Stoldta, Dittmora a Branvolda (2006, s. 19) je sportovní public relations manažerská komunikační funkce, která slouží k identifikaci klíčové veřejnosti sportovní organizace, ke zhodnocení vztahů s touto veřejností a k podporování žádoucích vztahů mezi sportovní organizací a její veřejností.

Hlavní prioritou public relations ve sportu je vytváření a udržování dlouhodobých vztahů.

Podle Hopwoodové (2010, s. 23) jsou hlavními cíli sportovního public relations:

- vytvářet a udržovat vzájemně prospěšné a dlouhodobé vztahy;
- zvyšovat povědomí;
- informovat;
- vzdělávat;
- budovat důvěru;
- vytvářet přátelství;
- dávat lidem důvod k podpoře;
- vytvářet souhlas fanoušků.

## 2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Každá krize představuje pro organizaci velké a velmi nepříjemné nebezpečí. Pokud se jí nepodaří vyřešit včas, může se z ní snadno stát dlouhodobý problém.

Vymětal (2009, s. 10) ve své publikaci zdůrazňuje, že největší problémy nenastávají z mimořádných událostí, ale ze způsobu, jak se s nimi aktéři dovedou nebo nedovedou vyrovnat. Nejčastěji nastávají problémy z důvodu slabé přípravy, nedostatku improvizace a flexibility, nedostatečného pochopení toho, co se stalo, nepochopení zúčastněných osob a jejich potřeb atd. Obvykle bývá do mimořádné události zahrnuto značné množství účastníků. Proto musí být PR specialisté dobře informováni o účastnících, o jejich způsobech vnímání a znalostech různých procesů a situací.

Řešení dlouhodobého problému si vyžaduje vynaložení velkých finančních prostředků a sestavení nového týmu pracovníků, kteří se jím budou zabývat. Podobně jako tomu bývá u dlouhodobých nemocí, získává krize chronickou podobu, a proto se s ní zasažená organizace musí naučit žít. (Chalupka, 2012, s. 28-29)

### 2.1 Definice

Stejně jako v případě public relations nabízí odborná literatura i pro krizovou komunikaci několik různých definic.

Podle Vymětala (2009, s. 10) můžeme krizovou komunikaci chápat jako „výměnu informací, která nastává mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, během ní a po jejím skončení“. Podstatnou součástí krizové komunikace je komunikace rizika.“ (Vymětal, 2009, s. 10)

Ftorek (2012, s. 121) definuje krizovou komunikaci takto: „Krizová komunikace představuje specializovanou komunikaci firmy nebo organizace ve výjimečné situaci, kdy je její stabilita, bezpečnost či pověst ohrožena krizovou událostí nebo negativní publicitou.“ Hlavním cílem krizové komunikace je připravit a distribuovat účinná sdělení, eliminovat negativní publicitu a minimalizovat škody, které vzniklá komunikační situace způsobila.

Kopecký (2013, s. 183) ve své publikaci uvádí následující definici: „Krise je výjimečná událost nebo série událostí, které ohrožují integritu výrobku či služby, reputaci a finanční stabilitu firmy nebo zdraví a životní podmínky veřejnosti.“

## 2.2 Typy krizí

Krize můžeme z pohledu public relations rozdělit podle několika různých hledisek. Smejkal a Rais (2013, s. 25-26) ve své publikaci uvádějí některé z nich. Ve vztahu k firmě může být krize rozdělena na dva základní typy, a to na krize závažné (ohrožující samotnou existenci firmy) a krize méně závažné (dlouhodobě ohrožující základní cíle firmy). Z časového hlediska se může krize vyvíjet pomalu (zánik trhů, růst nákladů), nebo rychle, formou náhlé krize vzniklé bez předchozího signálu (výbuch, živelná katastrofa, státní zásahy, zákazy, masivní výpadky dodávek). Dále můžeme krize dělit podle jejich konkrétního zdroje (přírodní příčiny, technické příčiny, lidské poruchy, manažerská rozhodnutí), zdrojů krize uvnitř firmy (materiálová a surovinová krize, krize ve výrobě, finanční krize, personální krize, krize know-how) nebo zdrojů krize vně firmy (odbytové krize v okolí firmy, rychlé a výrazné změny v cenové politice dodavatelů, legislativa umožňující nekalou konkurenci na trhu, neoprávněné užívání duševního vlastnictví firmy, mechanické uplatňování byrokratických předpisů Evropské unie, krize zákazníka).

Jiné dělení nabízí například Chalupka (2012, s. -29-31), který ve své publikaci uvádí čtyři hlavní typy krize:

- Imageová krize - problémy s výrobky (škodlivost pro zdraví spotřebitele), poškození životního prostředí (jednorázové a zejména opakované), veřejné kampaně (organizované akce a protesty namířené proti organizaci), staré zátěže (následky dřívější podnikatelské činnosti) a lidský faktor (osobní krize, úmrtí).
- Zlomyslné útoky - poškozování firemní pověsti (fámy a pomluvy), krize způsobené kriminálními činy (manipulace s výrobky, kontaminace, špionáž), informační krize (krádeže či úniky informací a důvěrných dat) a kyberútoky (zcizení údajů o klientech, vyřazení webových stránek z provozu).
- Krize ve spojení s přírodními živly - záplavy, bouřky a požáry.
- Podnikové krize - krize fyzického rázu (pracovní úrazy, úmrtí, péče o pozůstalé, komunikace o těchto záležitostech v rámci firmy), hospodářského rázu (krize managementu, problémy s financováním, rušení pracovních míst, komunikace postoje vedení uvnitř i vně firmy) a osobního rázu (stávkový násilí, nečekaná přirozená smrt, sebevražda člena managementu).

### 2.3 Řešení krize a řízení konfliktů

Každá krizová situace si je jiná, a proto si vyžaduje individuální přístup. Ftorek (2012, s. 124) ve své publikaci definuje čtyři základní možnosti překonání krize:

- Pasivita neboli taktické mlčení - v určitých situacích riskantní a zdlouhavý způsob překonání krize.
- Agresivita - krátkodobě uvolňuje nahromaděné napětí, ale nepřispívá k perspektivnímu překonání nebo řešení krize a konfliktu.
- Zprostředkování, zastupování – obracení se s žádostí o pomoc s vyřešením situace na vnější autoritu v podobě PR konzultanta, PR agentury nebo konzultantské společnosti.
- Přímé jednání, komunikace – výhodou řešení konfliktu konstruktivní komunikací je to, že účastníci berou celý proces i jeho výsledek do svých vlastních rukou.

Užitečné návody a rady expertů, jak komunikovat v průběhu konfliktu a krize, shrnul ve své publikaci Kopecký (2013, s. 186-187):

- Ctít zásadu, že veřejnost je vždy na prvním místě.
- Vztít plnou odpovědnost za řešení problému.
- Být pravdivý, přiznat fakta.
- Nepoužívat odpověď „bez komentáře“ (no comment).
- Jmenovat jediného mluvčího.
- Zřídit centrální informační středisko.
- Zajistit stálý a plynulý tok informací.
- Znat potřeby a uzávěrky médií.
- Být neustále přístupný.
- Monitorovat média, telefonické a elektronické dotazy.

- Komunikovat s klíčovými segmenty veřejnosti.

Smejkal a Rais (2013, s. 436-437) se v případě mimořádné události doporučují řídit následujícími zásadami:

- Přijmout skutečný stav - je zapotřebí uvědomovat si skutečný stav a přemýšlet o problémech, které se mohou stát a stanou. Čím dříve si budeme vědomi toho, že jakákoliv mimořádná událost může přerůst v krizi, tím dříve můžeme využít metod řízení krizových situací k prevenci, přípravě a reakci na ni.
- Plánovat a koordinovat - účinné řízení krizových událostí vyžaduje plánování a koordinování činností před mimořádnou událostí, v jejím průběhu i po skončení této události. Třemi nejdůležitějšími prvky efektivního řízení krizových událostí jsou plánování, týmová spolupráce a rozdělení dílčích odpovědností.
- Identifikovat nebezpečí a možnosti - každá krizová událost kromě nebezpečí přináší také nové možnosti, které nám mohou například pomoci vyřešit krizi v budoucnosti.
- Definovat způsob reakce – v zásadě není možné definovat všechna potencionální rizika. Je však nutné definovat jich co nejvíce a pro tato definovaná rizika popsat činnosti všech osob, kterých se událost může týkat. Podstatným bodem je vytvoření krizového plánu ještě před vznikem samotné krizové situace.
- Zamezit šíření škod - spočívá v reakci organizace na mimořádnou událost, zmírnění jejích důsledků a aktivních opatření na získání kontroly nad vývojem události. Hlavním úkolem organizace je událost izolovat, redukovat a posléze zcela eliminovat.
- Vyřešit událost - úspěšné vyřešení mimořádné události znamená dostat organizaci do stejných, případně i lepších podmínek, než jaké existovaly před vypuknutím krize.
- Vyhnout se možnosti opakování - první a nejdůležitější úkol po vyřešení mimořádné události. Tu je potřeba důsledně analyzovat - zjistit příčiny jejího vzniku, průběh, způsob reakce, následky pro subjekt. Dalším krokem je odstranění zjištěných slabin.

- Obnovení funkčnosti - návrat do normálního stavu. Úkolem krizových manažerů je obnovení krizových zásob a potřeb, zajištění opravy poškozených prostředků a praktické zavedení programů a postupů, které snižují pravděpodobnost vzniku nové krize.

## 2.4 Usměrnění zpráv

Významný dopad na krizovou komunikaci mají média, která procházejí v posledních letech zásadní proměnou. Téměř každé řešení krizové situace si vyžaduje úzkou spolupráci s médii.

Chalupa (2012, s. 49) ve své publikaci uvádí, že je důležité pečlivě sledovat a především správně pochopit hlavní trendy a vývoje médií. Neméně podstatná je také detailní znalost světa sdělovacích prostředků, včetně aktuální situace v jednotlivých redakcích, protože poměry v nich bývají obvykle stejně dynamické jako média sama.

Jedním z hlavních úkolů public relations je plánování atraktivních událostí pro zástupce médií. Jedná se o tzv. pseudoudálosti, které vznikají výhradně proto, aby o nich média informovala. Média tuto sofistikovanou formu propagace akceptují a prezentují jako informaci – zprávu. Pseudoudálosti tvoří velké množství každodenního zpravodajského obsahu médií. PR specialistům umožňují plnou režii akce. Jejich tvorbu lze označit za aktivní mediální politiku. Vlastní nastolování témat prostřednictvím aktivního PR je velmi účinnou formou propagace konkrétních témat a s nimi spojených osob a naopak. Vedle vlastní režie události umožňuje aktivní PR do značné míry i velkou kontrolu jejího žádoucího vyznění v médiích. (Ftorek, 2012, s. 107-116)

### 3 PSYCHOLOGIE HROMADNÉHO CHOVÁNÍ

Následující kapitola je zaměřena na psychologii hromadného chování a další úzce související pojmy, které nelze vzhledem k zaměření práce vynechat.

#### 3.1 Hromadné chování

PR odborníci by měli kromě důkladné znalosti svého oboru disponovat i základními vědomostmi z oblasti psychologie. Za základní znalost lze považovat i termín hromadné chování, které označuje specifický typ sociálního chování.

Pojem hromadné chování se řadí do odvětví psychologie, přesněji sociální psychologie, která se zabývá tím, jak lidé vnímají a cítí svůj sociální svět, jak o něm přemýšlejí, jak na sebe vzájemně působí a především jak ovlivňují jeden druhého. Předchůdcem sociální psychologie je psychologie davu, jež zkoumá chování jedince v davu a chování davů jako takových. Sociální psychologie se snaží najít odpovědi na to, jaké jsou příčiny chování velkých skupin lidí, proč se chovají právě tak, a jak je možno toto chování ovlivnit. (Matoušková, 2013, s. 70)

„Specifickým rysem davového chování je to, že dav má jiné vlastnosti, než je souhrn vlastností jedinců, kteří dav tvoří.“ (Petrusek, 2011, s. 72)

V některých odborných publikacích se můžeme namísto pojmu hromadné chování setkat také s pojmem kolektivní chování.

Hartl a Hartlová (2004, s. 213) definují kolektivní chování jako „koordinované jednání řady lidí, založené nikoliv na individuálních přáních a tužbách, ale spíše na kolektivní orientaci na určitý společenský podnět, hodnotu či ideál.“

#### 3.2 Dav a jeho vlastnosti

Za dav je všeobecně považováno seskupení jedinců bez ohledu na jejich specifické znaky a důvod shromáždění.

Jedná se například o skupinku lidí čekajících v metru či na nádraží na příjezd vlaku. Dále můžeme hovořit o davu organizovaném. Charakteristickými znaky organizovaného davu je ztráta uvědomění si vlastní identity a zaměření myšlenek a citů stejným směrem. Ať jsou jedinci tvořící dav jakýkoliv, ať je jejich způsob života, jejich zaměstnání, povaha nebo

inteligence jakkoliv totožná nebo rozdílná, nabývají prostě tím faktem, že jsou přetvořeny v dav, jakousi hromadnou duši. Duše davu způsobuje to, že jedinci cítí, myslí a jednají naprosto odlišně, než by každý z nich cítil, myslel a jednal, kdyby byl sám. (Matoušková, 2013, s. 70)

Jandourek (2008, s. 91) definuje ve své publikaci dav jako nestrukturované shromáždění lidí, které se vyskytuje například jako publikum při demonstracích nebo pouličních neklidech, a jehož chování určují většinou iracionální a nevědomé faktory.

Pro příslušníky davu je charakteristické, že se intelektové schopnosti každého jednotlivce stírají, zatímco neuvědomělé vlastnosti převládají, přičemž platí, že dav není pouhá složenina vlastností, ale naopak vznikají vlastnosti zcela nové. Zvláštní vlastnosti davu jsou určovány různými příčinami. Jedinec, který si uvědomuje svou příslušnost ve větší skupině lidí, nabývá pocit nepřekonatelné moci, jež mu dovoluje povolit své pudy, které by osamocený nezbytně potlačil. (Matoušková, 2013, s. 70-71)

Petrusek (2011, s. 72) charakterizuje dav téměř stejným způsobem jako Matoušková. Ve své publikaci mimo jiné uvádí: „V anonymním davu jedinec snadno získává pocit nepřekonatelné moci či nadřazenosti, současně ale přichází o pocit odpovědnosti. Navíc rezignuje na své vlastní osobní zájmy, což vede k jednání (často až zločinnému), ke kterému by se sám jen těžko odhodlal. Je ale možný i pravý opak.“

### **3.3 Prostředky ovládnutí davu**

Podle Matouškové (2013, s. 71) lze správným užitím slov a formulí docílit toho, že tato slova a formule mají tak silnou moc, že dokážou v davu vyvolat, ale i utišit ohromné bouře. Za nejpůsobivější jsou považována slova demokracie, rovnost a svoboda, neboť v každém z nás vyvolávají jiné představy a iluze. Kdo dokáže v davu vzbudit iluzi, snadno ho ovládne, a naopak, kdo se ho pokusí iluze zbavit, stane se jeho obětí. Dovední řečníci a manipulátoři nepoužívají logické úvahy, ale naopak se zaměřují na city, jejichž pomocí dav ovládají.

Petrusek (2011, s. 72) ve své publikaci uvádí: „Za hlavní prostředek působení na davy považuje Le Bon vedle sugesce i neustálé opakování téhož jednoduchého tvrzení bez důkazu. Následkem opakování vzniká nekriticky přijímaný myšlenkový stereotyp, který se ve společnosti šíří jako nákaza.“



Z pohledu public relations by měly být opěrnými body v komunikačním procesu důvěryhodné zdroje a logické argumenty podpořené emocionálním apelem. „Přesvědčovací činnost mění a neutralizuje či konzervuje postoje a chování lidí nebo skupin a celý proces probíhá v obvyklé linii marketingové komunikace.“ (Kopecký, 2013, s. 221)

### 3.4 Veřejnost

Pojem veřejnost lze chápat a vysvětlovat různými způsoby. Například Ftorek (2010, s. 119) definuje veřejnost jako „skupinu osob, svobodných občanů, zainteresovaných na určitém společenském a politickém dění. Svůj vztah vůči tomuto dění vyjadřuje prostřednictvím vlastního mínění, kdy se různou formou a intenzitou vymezuje k určitému tématu nebo společenskému problému.“

Naproti tomu Kopecký (2013, s. 222) ve své publikaci nahlíží na veřejnost více z pohledu public relations. Veřejnost tak podle něj představuje soubor vzájemně promíchaných či odlišných skupin, které se liší ekonomickými, kulturními, sociálními, etnickými nebo náboženskými atributy. Její zájmy se mohou v určitém časovém období lišit, v jiném sbližovat či prolínat. Jejich diverzifikace je podmíněna historicky, geograficky, ekonomicky nebo sociálními aspekty. Své velmi specifické a odlišné rysy má segmentace v rámci generačních vln. Hluboká znalost charakteristických rysů a generační identity těchto segmentů je zásadní podmínkou úspěchu PR strategií.

### 3.5 Veřejné mínění

Obecně je za veřejné mínění považován souhrn názorů a postojů jednotlivců. Urban, Dubský a Murdza (2011, s. 120) definují pojem veřejné mínění jako „reflektované vyjádření člověka k určitým jevům, zahrnujícím širokou paletu pocitů, domněnek, racionálních atd., které mají do určité míry hodnotící charakter.“

Kopecký (2013, s. 220) ve své publikaci nahlíží na veřejné mínění z pohledu oboru public relations. Podle něj reprezentuje veřejné mínění kolektivní názor jedinců, kteří jsou skupinově propojeni svými cíli, ambicemi, potřebami, ideály či názory. Jde o soubor názorů individuů na téma, jež se jich společně dotýká. Na začátku veřejného mínění stojí vždy zájem vlastní. Veškeré podněty pro utváření veřejného mínění fungují do té doby a do té míry, jak funguje a jak silný je vztah k zájmu vlastnímu. Veřejné mínění přetrvává

jenom po čas vlastního zájmu osob. Jestliže je tento zájem setrvalý a podporovaný výraznými událostmi, pak není snadné veřejné mínění změnit.

### 3.6 Opinion leaders

Pojem opinion leader v českém překladu znamená názorový vůdce, tvůrce nebo ovlivňovatel veřejného mínění. V současné době jsou za opinion leaders často považovány tzv. celebrity, které jdou svým chováním příkladem převážně mladší generaci.

Reddi (2010, s. 78) definuje opinion leares jako důležité osoby v určité skupině lidí, které mají jako názoroví vůdci dopad na veřejné myšlení.

Opinion leaders sehrávají klíčovou úlohu ve veřejných diskuzích, jež bývají hlavním katalyzátorem při formování veřejného mínění. Jsou to vůdčí osobnosti, které mají schopnost veřejné mínění formovat a utvářet. Převážně jde o lidi se zájmem o veřejné dění, lidi informované, se zájmem o masová média a jejich fungování. Mají schopnost za pomoci získaných informací a jejich vyhodnocení zformovat názor, jež zaujme. Opinion leaders můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin. Za formální opinion leaders jsou považováni volení zástupci a nositelé oficiálních informací. Mezi neformální patří lidé s autoritou a popularitou v určité oblasti a u určité skupiny lidí. Hlavní úlohu při utváření veřejného mínění sehrávají také masová média, která připravují a iniciují agendu pro veřejnou debatu a přidávají různé atributy, jež veřejné mínění formují. (Kopecký, 2013, s. 220-221)

Pokud public relations znamená vytvářet příznivé veřejné mínění, musí PR specialisté opinion leaders, kteří mají větší účinek na veřejné myšlení, identifikovat a pracovat s nimi. (Reddi, 2010, s. 78)

### 3.7 Generační identita

Pojem generační identita představuje určitou míru ztotožnění se s osobami stejné generace. Pro public relations specialisty představuje znalost generačních vln zásadní podmínku k úspěchu PR strategií.

#### 3.7.1 Baby broomers

Nejvýraznější generací druhé poloviny dvacátého století se stali takzvaní baby broomers neboli osoby narozené mezi roky 1946 – 1964.

Podle Kotlera (2007, s. 140) představuje tato skupina pohyblivý cíl, který vytváří svým pohybem od dětství přes pubertu, dospělost, střední věk až ke zralému věku nové trhy. S postupujícím věkem budou baby broomers vytvářet velký a důležitý trh seniorů.

Kopecký (2013, s. 223) se ve své publikaci zabývá detailnějším popisem identity baby broomers. Ta byla spojená s širokým zavedením televize do domácností. S baby broomers jsou nejčastěji spojována hnutí za lidská práva, feminismus, práva pro lidi tělesně postižené, sexuální svoboda, otázky životního prostředí, silnější sociální vnímání, individualismus a experimenty s omamnými látkami.

### 3.7.2 Generace X

Po baby broomers následuje generace X, která je narozená v letech 1965-1976. Kotler (2007, s. 140) charakterizuje tuto generaci jako první generaci dětí zaměstnaných rodičů, která touží vybudovat tradiční rodinu a být svým dětem více k dispozici.

Tato generace se vyznačuje opatrnými ekonomickými názory, je skeptičtější a nevěří marketingovým frázím, které slibují snadný úspěch. Generace X má ráda nižší ceny a funkční vzhled. Ovlivnit se nechá pouze upřímnou reklamou. Je to první generace, která vyrostla s počítači a používá internet častěji než ostatní, ačkoli s vážnějšími účinky. (Kotler, 2007, s. 140)

### 3.7.3 Generace Y

Za další věkovou generaci bývá považována generace Y, kam patří osoby narozené přibližně mezi lety 1976 – 2000. Tato generace bývá také někdy označována jako generace millenium, generace internetová nebo digitální generace, click generace, echo broomers nebo nintendo.

Kopecký (2013, s. 224-226) se ve své publikaci věnuje detailnímu popisu této generace. Uvádí, že se jedná o první generaci, která byla od svého narození obklopena nejrůznějšími druhy digitálních médií a intenzivní komunikací a také o první generaci, jež zažila a vnímala začátkem jednadvacátého století terorismus v přímém přenosu. Typickým rysem generace Y je interaktivní, globální propojení 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Vyznačuje se individualismem, soutěživostí a snahou po osobitosti. Výrazným rysem se stala neochota obětovat své zájmy, mimopracovní aktivity a záliby ve prospěch svému zaměstnání. Této generaci neschází sebevědomí, ráda překonává překážky a nebojí se výzev. Provází ji

praktický přístup k věcem a optimismus. Zaměřuje se na cíle a výsledky, ale zároveň se dokáže zapojit do dobrovolnických, prospěšných akcí a záleží jí na životním prostředí a udržitelném rozvoji. Dovede pracovat týmově a má smysl pro fair play. Mezi nejčastější motivy patří hledání příkladů, vůdčích osobností a autorit, jež mohou inspirovat.

### 3.7.4 Generace Z

Poslední generací je generace Z neboli internetové generace, do které patří osoby narozené zhruba od poloviny devadesátých let dvacátého století do současnosti.

Tato generace vyrostla na síti world wide web. Využívá komunikační a mediální technologie jako internet, rychlé zasílání zpráv, MP3 přehrávače, mobilní telefony, YouTube. Mobilní nástroje komunikace mají ve většině případů stále u sebe. Na rozdíl od předchozích generací se generace Z narodila do éry postmodernismu a globalizace. Jedná se o online generaci, která žije v rychlém tempu a okamžitém sdílení myšlenek a poznatků pomocí různých médií a produktů. (Kopecký, 2013, s. 226)

### 3.7.5 Generace budoucnosti

Generace budoucnosti představuje s ohledem na dynamický rozvoj informačních a komunikačních technologií jeden velký otazník. Někteří marketingový specialisté se však i přesto snaží generaci budoucnosti identifikovat.

Jedním z takovýchto odborníků je například Kopecký (2013, s. 227-228, který ve své publikaci popisuje generaci budoucnosti jako strukturovanou a vysoce segmentovanou veřejnost, která bude klást na public relations a dosahování jejich záměrů a cílů daleko vyšší nároky. Některé trendy jsou patrné již dnes. Například starší generace jsou aktivnější a otevřenější experimentům, objevitelství a využití volného času, výrazným rysem společnosti se stává individualismus, prosazují se postmodernistické hodnoty jako uspokojení z práce, osobní blaho, zdraví, individuální práva a pojem masa ztrácí svůj dřívější smysl a destiluje se do skupin nejrůznějších individualit. Veřejnost budoucnosti bude vzdělanější, mít vyšší kvalifikaci a vysokou schopnost pohybovat se v IT a kyberprostoru. Mezi technologiemi budou oceňovány ty, které nabídnou úsporu času. Cílovou skupinou public relations budou organismy s velkou vnitřní dynamikou, které budou v neustálém pohybu a budou reflektovat společenské proměny a požadavky. (Kopecký, 2013, s. 227-228)

## 4 IDENTIFIKACE FOTBALOVÝCH FANOUŠKŮ

Problematikou diváckého násilí se v České republice zabývá pouze několik autorů. Čtvrtá kapitola této práce a zejména podkapitoly týkající se hooligans proto pracují s omezenými zdroji.

### 4.1 Divácké násilí

Fotbal patří v České republice mezi sporty, které bývají nejčastěji spojovány s diváckým násilím. Tato hra spadající mezi společenský a kulturní fenomén denně naplňuje vysílací čas televizních a rozhlasových stanic a prostor sportovních rubrik novin.

Kasal (2013, s. 20-30) ve své publikaci uvádí, že se události kolem sportu a fotbalu pro mnohé fanoušky stávají mnohem důležitější než domácí politická a hospodářská situace či napětí ve světě. Fotbal je symbolickou ikonou českého národního sportu a pro dění okolo něj platí, že nezáleží příliš na kvalitě reálných sportovních výkonů, ale na tom, jak jsou události spojené se sportovním děním prezentovány. Chování fanoušků představuje spektrum alternativního chování, které hluboce vyrůstá z kultury a jejích tradic.

### 4.2 Struktura fotbalových diváků

Fotbalové příznivce můžeme podle Kasala (2013, s. 26-26) rozdělit do tří základních skupin: fotbaloví diváci, fotbalový fanoušci a fotbaloví chuligáni. Pro bližší orientaci uvádí charakteristiky jednotlivých skupin, na kterých se v základních rysech shoduje literatura i aktéři fotbalového diváctví:

- Diváci - chodí převážně na prestižní zápasy. Bývají označováni jako ti, co tleskají, nebo měšťáci. Jedná se spíše o pasivní pozorovatele hry. Fotbal je zajímavá pouze jako podívaná s určitým dějem a výsledkem. Více než samotná hra je pro ně důležité pobavení se, případně navazování různých společenských kontaktů. Do této skupiny spadají například i VIP osoby, jako jsou sponzoři nebo významní hosté. Ti berou sportovní zápas jako příležitost k uzavření obchodních kontaktů a lobbingu.
- Fanoušci - jsou to ti, co podporují, žijí s klubem a chodí na všechny domácí i venkovní zápasy. Zpravidla se jedná o mladé lidi, kteří jsou k fotbalu vázáni prostřednictvím oblíbeného mužstva či hráče. Svoji klubovou příslušnost dávají najevo především nošením klubových dresů, šál a dalších artefaktů. Pro tuto

skupinu je charakteristické dělení na MY (fanoušci klubu) a ONI (fanoušci jiných klubů). Mezi nejvýraznější fanouškovskou skupinu patří tzv. ultras, kteří jsou na rozdíl od běžného fanouška ochotni obětovat pro klub i část soukromého života. Ultras jsou považováni za ty, co tvoří atmosféru na stadionu a nevyhledávají fyzické střety. Další skupinu tvoří tzv. roligans, kteří se zaměřují na slušné povzbuzování, které často doplňují o komické a recesistické prvky.

- Chuligáni - označováni také jako rowdies. Jedná se o tvrdé jádro fanoušků. Jejich činnost je zaměřená především na zážitek. Fotbal a dění kolem něj vnímají jako zábavu a na fotbalové stadiony chodí s primárním cílem vyvolat konflikt či bitku s obdobnými skupinami soupeřova týmu nebo s pořadatelskou službou a policií. Do této skupiny bývají řazeni i tzv. fotbaloví vandalové, kteří zneužívají anonymitu davu a pod zástěrkou fotbalového fandovství se dopouštějí porušování pravidel a veřejného pořádku. Tyto osoby bývají často mylně označovány za hooligans.

Mezi další divácké skupiny, které jsou vnímány mimo toto rozdělení, patří extrémisté, jejichž motivací je prezentace rasistických a radikálních politických názorů. Dále sem patří skinheads, kteří jsou více radikální v politických názorech, mají blízko k násilí a fotbal pro ně není na prvním místě zájmu. Celkové rozdělení do tří hlavních skupin je pouze orientační, neboť vymezení ostrých hranic je prakticky nemožné. (Kasal, 2013, s. 26-27)

### 4.3 Hooligans

Slovo chuligán vzniklo v druhé polovině 19. století v Londýně zřejmě podle neadaptivní irské přistěhovalecké rodiny Hooligan či Houlihan. Původně se pojmem chuligánství označovalo kriminální a výtržnické chování. Později se ukázalo, že je tento pojem vhodný i pro vymezení některých negativních, asociálních nebo antisociálních jevů spojených s fotbalem.

Slepička (2010, s. 151) ve své knize Divácká reflexe sportu uvádí: „Sami hooligans chápou sebe sama jako legitimní součást fotbalového dění. V jejich očích je fotbalové utkání, v němž nedojde k fyzickému střetu fanoušků, jen ztrátou času.“

Mareš, Suchánek a Smolík (2004, s. 23), popisují chuligánství takto: „Fotbalové chuligánství lze považovat za deviantní subkulturu se značně specifickými normami

a hodnotami, které se podstatně odlišují od norem a hodnot, které jsou přijatelné a uznávané v kultuře většinové.“

#### 4.3.1 Identifikace skupiny hooligans

Fotbaloví chuligáni se od ostatních fotbalových fanoušků liší především tím, že na fotbalové stadiony přicházejí s primárním cílem vyvolat konflikt či bitku s podobnými skupinami soupeřova týmu.

Podle Mareše, Suchánka a Smolíka (2004, s. 11-12) se skupina chuligánů vyznačuje vysokým stupněm stability, integrace, soudržnosti, atraktivnosti, stálosti, autonomie, míry intimity, hodnotové orientace, ideologie skupiny, míry kontroly a míry uspokojení. Dále je pro ni typická malá velikost, nízká propustnost, homogenita, násilné chování, častými projevy nacionalismu, xenofobie a rasismu, subjektivním hodnocením zápasů a nízkou sounáležitostí s klubem.

Nejčastěji se skupina hooligans skládá z mladých lidí, většinou pod 29 let věku, kteří mají potřebu vymanit se ze svazující podsociální skupiny. Členství ve skupině jim dále nabízí příležitost dokázat sobě, svému okolí a svým vrstevníkům svoji sílu a odolnost a pozdvihnout svůj sociální status. Minoritní část hooligans tvoří skupina lidí ve věku 20 – 25 let, která má vysoký vnitroskupinový status. Ve většině případů má skupina vertikální hierarchii. Každá skupina má také svého vůdce. (Slepička, 2010, s. 116)

Každá skupina chuligánů má svůj vlastní název, kterým se vymezuje vůči jiným neorganizovaným skupinám. Na rozdíl od ostatních fotbalových fanoušků se tyto skupiny neidentifikují s fotbalovým klubem, ale pouze se svojí vlastní skupinou. Členy určité skupiny chuligánů nejčastěji sjednocuje klubové rivalství a nenávisť k nepřátelským chuligánským skupinám nebo politické, rasové, náboženské, národnostní, regionální a sociální motivy. Svou totožnost vyjadřují nošením streetwearového oblečení oblíbených značek, vlastními skupinovými vlajkami, šálami, časopisy a webovými stránkami. Často si vytvářejí různé rituály. Jejich ideologie se promítá například do textů písní skinheadských a punkových hudebních skupin. V dnešní době se pak můžeme setkat i s rozvojem chuligánským graffity. (Mareš, Suchánek a Smolík, 2004, s. 13)

### 4.3.2 Typologie a chování hooligans

Fotbalové chuligánství lze rozdělit dle různých kritérií, například podle sociálních rolí chuligánů, politizace gangů, terčů chuligánských útoků nebo způsobu chuligánského jednání.

Mareš, Suchánek a Smolík (2004, s. 15) za nejčastějšími projevy způsobu chuligánského jednání na fotbalových stadionech považují:

- vniknutí na hrací plochu;
- házení předmětů na hrací plochu a aktéry hry;
- výtržnosti v podobě potyček s pořadatelskou službou a policií;
- vandalismus ve formě vytrhávání sedaček a ničení příslušenství na fotbalovém stadionu;
- konflikty s užitím verbálního a neverbálního násilí vůči chuligánům a fanouškům soupeřova týmu, hráčům, rozhodčím, pořadatelské službě, policii, představitelům fotbalového klubu nebo managementu.

Mezi další nejčastější projevy fotbalového chuligánství patří také násilné střety mezi jednotlivými skupinami na místech, jako jsou parkoviště, parky a ulice v okolí stadionu či nádraží, ničení dopravních prostředků při výjezdech se svým klubem, přepady základen (hospod a klubů) nepřátelských chuligánů, napadání dopravních prostředků (autobusů nepřátelských fotbalových klubů a chuligánů), násilné napadání a házení věcí na policejní kordony v okolí stadionu a rabování obchodů. Členové chuligánských skupin bývají mnohdy vyzbrojeni boxery, baseballovými pálkami, noži, pyrotechnikou a ve výjimečných případech střelnými zbraněmi. (Mareš, Suchánek a Smolík, 2004, s. 15)

### 4.3.3 Hooligans v České republice

Stejně jako v zahraničí, probíhají i v českém chuligánství v posledních letech dynamické procesy. Z tohoto důvodu je obtížné přiřadit řadu jeho atributů k obecnějším kategoriím či typologiím.

Vzhledem k tomu, že jednotlivé skupiny stále nemají ustálená pravidla a mechanismy své existence, je charakteristika českého fotbalového chuligánství obtížná. Nevyhraněnost



a nemožnost vyprofilovat dílčí skupiny vede k nejasnému rozčlenění na hooligans a ultras. Zkoumání tohoto fenoménu je v České republice v počátcích. Za problematické může být z akademického hlediska považován především fakt, že až na výjimky neexistují důkladnější vědecké výzkumy jednotlivých chuligánských skupin, které se vyskytují v českém fotbalovém prostředí. (Mareš, Suchánek a Smolík, 2004, s. 129)

Podle dosavadního vývoje můžeme české chuligánství rozdělit do tří základních vývojových etap. První pre-chuligánská etapa se vyznačovala neorganizovaným fotbalovým násilím, výtržnostmi, vandalismem a nahodilými incidenty, které páchaly jednotlivé či nekonzistentní skupiny. Tato etapa zaznamenala největší rozvoj od počátků osmdesátých let do poloviny devadesátých let 20. století. Na konci první etapy začaly vznikat první skupiny se specifickými názvy. Druhá etapa moderního fotbalového chuligánství organizovaných skupin byla charakteristická cílenou činností stabilních skupin. Od roku 2001 lze hovořit o výraznější politizaci směrem k jednotlivým variantám extremismu a o dílčím propojení s některými militantními extremistickými organizacemi. V tomto případě může být politizace a extremizace fotbalového chuligánství označena za počátek třetí vývojové etapy. (Mareš, Suchánek a Smolík, 2004, s. 129-130)

V České republice má v současnosti téměř každý prvoligový a druholigový fotbalový klub z většího města část příznivců, kteří mohou být označeni za chuligány. Některé skupiny čítají pouze několik jednotlivců, k těm větším se hlásí několik desítek neformálních příslušníků.

Podle Mareše, Suchánka a Smolíka (2004, s. 134) je mezi členy hooligans možné vedle osob s kriminální minulostí nalézt také lidi ze střední společenské třídy a středoškolsky nebo dokonce i vysokoškolsky vzdělané jedince, pro které chuligánství představuje atraktivní náplň volného času a adrenalinový sport.

I přes nevraživost, která mezi jednotlivými skupinami panuje, snaží se hooligans pravidelně každý fotbalový víkend oklamat příslušníky Policie České republiky, kteří intenzivně monitorují počínání hooligans a snaží se jejich předem domluvené potyčky překazit. Slepíčka (2010, s. 151) ve své knize Divácká reflexe sportu uvádí: „Touha po účasti v boji je u hooligans natolik silná, že dokáže spojit i jinak zneprátelené skupiny. Toto spojenectví se nejčastěji projevuje ve společné snaze oklamat policii.“

## 4.4 Ultras

Ultras tvoří společně s hooligans divácký kotel, který patří z hlediska chování k nejvýraznější divácké skupině.

Podle Slepíčky (2010, s. 115) označují členové skupiny ultras sami sebe jako skalní fanoušky, kteří jsou svému klubu věrní za všech okolností a klub je pro ně téměř vším. O svém klubu vědí téměř vše, co je zjištěné legální cestou. Oproti obyčejným fanouškům mají doma více klubových artefaktů.

Pilz a Wölki-Schumacher (2010, s. 5) popisují příznivce skupiny ultras jako obzvláště vášnivé, emocionální, oddané a především velice aktivní fanoušky, jejichž hlavní náplní je vytvářet lepší atmosféru na fotbalových stadionech a kreativně podporovat svůj tým. Ultras svou podporu vyjadřují prostřednictvím choreografií, ručních vlajek, použitím pyrotechniky nebo akusticky pomocí bubnů a chorálů skandovaných přes megafon popřípadě mikrofon.

Sekot (2008, s. 160) definuje ultras jako „vysoce homogenní (skalní) fanoušky usilující o nejokázalejší průběh utkání a vyhýbající se při tom přímým konfliktům, násilím a vandalismu.“

V českém prostředí odpovídá pojem ultras přibližně dříve používanému termínu vlajkonoši. Jejich členové tráví většinu svého volného času přípravou na víkendová utkání svého klubu. (Slepíčka, 2010, s. 150)

### 4.4.1 Identifikace skupiny ultras

Ultras se od ostatních příznivců klubů odlišují vytvářením povzbuzovací choreografie, transparentů, pokřiků a celozápasovým fanděním. Na rozdíl od hooligans se neúčastní bitek na stadionu ani je nevyhledávají, ale na druhou stranu se jim zcela nevyhýbají. V případě, že je ohrožena čest či sociální status jejich klubu ze strany fanoušků protivníka, brání ultras aktivně svůj klub. Díky svojí náchylnosti k emoční nákazě tak často tvoří mezistupeň v přenosu násilností z kotle, tedy od hooligans, k ostatním divákům na stadionu. Sami sebe vnímají jako divácky aktivní složku publika, jejímž posláním je vytvořit co nejlepší atmosféru při utkání a jako vizuálně a zvukově dominantní prvek na stadionu, který při povzbuzování diriguje zbytek publika. Svou kreativitu a zručnost projevují vytvářením choreografií, které jsou náročné na zhotovení a relativně finančně nákladné. (Slepíčka, 2010, s. 115-150)

Podle autorů Pilze a Wölki-Schumachera (2010, s. 5) se nejčastěji k ultras fanouškům hlásí mladí muži ve věku 16 až 25 let. V některých evropských státech jsou členy ultras mladé ženy. Tyto ženy a dívky musí často po dlouhou dobu dokazovat svou loajalitu ke klubu, aby byly přijaty ostatními členy skupiny. I přes značné množství odvedené práce ve skupině jsou však častěji vnímány jako přítelkyně ultras spíše než plnohodnotní členové skupiny.

#### 4.4.2 Typologie a chování ultras

Ultras jsou přesvědčeni, že svojí podporou klubu jsou schopni ovlivnit výsledek utkání. Jednotlivé skupiny mezi sebou vedou neformální soutěž o to, která choreografie je nejlepší. Kromě choreografií připravují ultras hromadné fandění, které je vysoce organizované. Cílem je zapojit do fandění co největší počet osob a zajistit tak zvukovou a vizuální dominanci. Zážitek z utkání hodnotí nejen na základě kvality výkonu mužstva, ale zároveň i podle subjektivně vnímané kvality fandění. Podle názorů ultras může být špatné utkání zachráněno alespoň dobrým fanděním. Pro některé z nich je úroveň fandění důležitější než úroveň samotného fotbalového utkání. Jiní pro změnu tvrdí, že dobré fandění nemůže být bez kvalitního výkonu mužstva. Někteří jedinci se při dlouhotrvajících hromadných chorálech dostávají do stavu extáze, který přirovnávají k prožitku dosaženého orgasmu. Pro členy ultras je důležité sdílet svou emocionalitu hromadně. Jejich hlavním zájmem je vytvářet a společně prožívat atmosféru utkání, prostřednictvím níž vyjadřují svoji kreativitu, která je dána na obdiv všem ostatním. (Slepička, 2010, s. 150-151)

#### 4.4.3 Ultras v České republice

Problematikou českých fotbalových ultras fanoušků se bude podrobně zabývat analytická část této práce. Z tohoto důvodu se autorka práce rozhodla v teoretické části podkapitolu o ultras v České republice více nerozebírat.

## 5 METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vypracovat projekt, který vychází z výsledků průzkumu subkultury ultras fanoušků, komunikace Fotbalové asociace České republiky a online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Samotný projekt bude zaměřen na vypracování manuálu komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány.

Praktická část si klade za cíl odpovědět na následující výzkumné otázky:

- Vedou mezi sebou ultras a fotbalové kluby aktivní dialog?
- Komunikuje Fotbalová asociace České republiky aktivně s fotbalovými fanoušky?
- Dávají fotbalové kluby ve své online komunikaci prostor svým fanouškům?

Ke sběru dat v praktické části práce budou využity tyto metody:

- strukturované rozhovory se zástupci subkultury ultras;
- analýza komunikace Fotbalové asociace České republiky;
- analýza online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy.

Strukturované rozhovory se zástupci subkultury ultras budou zaměřené na zjištění toho, jak vnímají ultras sami sebe, jaké mají cíle, co si myslí o médiích a hooligans, jakým způsobem se prezentují navenek, jak komunikují se svým klubem, jaké mají vztahy s ostatními skupinami a proti čemu momentálně bojují. Vzhledem k časové a finanční náročnosti sběru dat, se autorka práce rozhodla k získání dat vytvořit online dotazník s 15 otevřenými otázkami (viz příloha P I).

Analýza komunikace Fotbalové asociace České republiky bude zaměřená na zjištění, jakým způsobem nejvyšší řídicí orgán komunikuje, kdo další do komunikace vstupuje a jaké projekty zaměřené na fanoušky se v rámci SYNOT ligy realizují. Nedílnou součástí této analýzy bude rovněž ukázka toho, jakým způsobem komunikují ultras fanoušci s Fotbalovou asociací České republiky.

Analýza online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy bude zaměřená na zjištění toho, kolik prostoru věnují v příspěvcích kluby svým fanouškům a jakým způsobem propagují ultras fanoušky. Pro následující analýzu bylo zvoleno časové období v rozmezí jednoho roku, konkrétně se jedná o období od 1. března 2015 do 29. února 2016.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 FOTBALOVÍ ULTRAS FANOUŠCI

Následující kapitola se věnuje subkultuře ultras v SYNOT lize. Podrobněji popisuje, jak vnímají ultras sami sebe, jaké mají cíle, co si myslí o médiích a hooligans, jakým způsobem se prezentují navenek, jak komunikují se svým klubem, jaké mají vztahy s ostatními skupinami a proti čemu momentálně bojují.

### 6.1 Ultras v SYNOT lize

Následující podkapitola nahlíží podrobněji do subkultury českých ultras fanoušků. Cílem této části práce je doplnit/upřesnit informace týkající se subkultury ultras. K tomuto účelu bylo osloveno 24 ultras fanoušků fandících různým klubům v SYNOT lize. Konkrétně se do průzkumu zapojili ultras fanoušci klubů SK Sigma Olomouc, FC Fastav Zlín, AC Sparta Praha, 1. FC Slovácko, Bohemians Praha 1905, FK Teplice, FC Baník Ostrava, FC Zbrojovka Brno a FC Viktoria Plzeň. Pouze 3 z 24 oslovených odmítli svoji klubovou příslušnost uvést. Průzkumu se účastnili muži v následujících věkových kategoriích: 15-20 (7x), 20-25 (11x), 25-30 (3x), 30-35 (2x) a 35 a více (1x).

#### 6.1.1 Ultras očima ultras

Čeští ultras fanoušci charakterizují sami sebe jako skupinu (subkulturu, hnutí) nejvěrnějších a nejaktivnějších fanoušků, kteří podporují svůj klub bez ohledu na to, co se děje na hřišti. Pro svůj klub obětují volný čas (příprava choreografií, správa webových/facebookových stránek, fandění na stadionu) a nemalé finanční prostředky (vstupenky, zaplacení jízdného při venkovních utkání, choreografie). Ultras znamená životní styl. Být ultras představuje mnohem více než jen být členem určité skupiny. Ultras je o přátelství, sounáležitosti a pomoci ostatním členům i mimo fotbalové prostředí.

#### 6.1.2 Pohlaví, věk a vzdělání

Každá ultras skupina je jedinečná. Obecně lze však říci, že se k ultras hlásí převážně mladí muži. Fotbalový kotel představuje pestrou škálu od 15 ti-letých mladíků (středoškoláků, učňů), přes 25 ti-leté muže (středoškolsky/vysokoškolsky vzdělané) až po starší 45 ti-leté muže (manažery, bankéře, manuálně pracující, podnikatele, známé osobnosti). V některých ultras skupinách se vyskytuje i několik mladých žen, většinou se jedná o přítelkyně/kamarádky ultras. Sami ultras říkají, že na věku ani pohlaví nezáleží. Podstatná je láska k fotbalu a především ke klubu.

### 6.1.3 Co vše ultras dělají

Aktivita ultras fanoušků lze rozdělit do několika oblastí, a to fandění, zábava, vytváření atmosféry a propagace klubu. Někteří ultras uvedli, že je pro ně mnohem důležitější užít si zábavu s přáteli, než podporovat fanděním klub po celý zápas. Pocit přátelství a sounáležitosti je podstatnější než samotný fotbal. Pro jiné je naopak na prvním místě podpora hráčů na hřišti, a to za všech okolností. Další aktivitou ultras je vytváření povzbuzující atmosféry na stadionu. K tomuto účelu vymýšlí nápadité choreografie a chorály, pomocí kterých se snaží k fandění vyburcovat celý stadion. Neméně podstatná je pro ultras rovněž propagace jejich klubu a konkrétní skupiny na veřejnosti.

### 6.1.4 Zásady ultras

Vzhledem k tomu, že je každá ultras skupina jedinečná, nelze říci, že by existoval určitý etický kodex chování, kterým by se řídili všichni ultras napříč Českou republikou. Zatímco některé skupiny uznávají pouze nepsaná pravidla, jiné mají pravidla sepsaná například přímo na zdech fotbalového stadionu. Dotazovaní ultras uvedli, že se jejich skupina řídí některými z následujících pravidel:

- donášení policii je zásadně zakázáno;
- žádná pyrotechnika na hrací ploše;
- nikdy nenapadat obyčejné fanoušky, obzvláště ženy a malé děti;
- konflikty s fanoušky ostatních klubů se odehrávají zásadně mimo stadion;
- vždy chodit na fotbalové utkání včas;
- drogy se netolerují (vyhoštění ze skupiny);
- nezasahovat do kompetencí ostatních ultras (každý má svou roli);
- každý, kdo se chová nepatřičně, bude kotlem potrestán.

### 6.1.5 Ultras versus ultras

Mezi jednotlivými ultras skupinami panuje vedle nevraživosti také respekt nebo dokonce přátelství, které samotní ultras nazývají družbou. Nevraživost panuje většinou mezi skupinami, jejichž kluby jsou si geograficky blízko. V současné době se snaží nevraživost mezi ultras skupinami mírnit projekt Vlajkonoši, jehož cílem je vytvořit při zápasech české reprezentace kvalitní diváckou kulisu. Organizátoři projektu vyzývají všechny ultras skupiny, aby se sjednotily alespoň v den reprezentačního utkání a společnými silami vytvořily jedinečnou atmosféru. Někteří jednotlivci uvedli, že tento projekt sami podporují.

Družbu udržují ultras nejčastěji se zahraničními skupinami. V českém prostředí lze nalézt rovněž pár výjimek, kdy spolu dvě ultras skupiny různých klubů udržují přátelské vztahy. Pokud něco dokáže sjednotit všechny ultras skupiny napříč Českou republikou, je to obvykle společný boj proti médiím, policii nebo Fotbalové asociaci ČR. Nejčastěji zmiňovaným slovem je pak respekt. Jednotlivé skupiny dokáží ocenit například dobře odprezentované a propracované choreo, slušně odfanděný zápas nebo když se protivníkově skupině podaří na venkovní utkání vyjet ve velkém počtu.

### 6.1.6 Ultras versus hooligans

Fotbalový kotel představuje nejen skupinu ultras fanoušků, ale i hooligans. Někteří ultras sami přiznávají své sympatie k hooligans, jiní je naopak odsuzují a nechtějí s nimi mít nic společného. Všeobecně popisují ultras hooligans jako nejtvrdší jádro fotbalových fanoušků. Jsou to ti, kteří se nebojí za svůj klub porvat. Podle ultras je chuligánství férový sport, který má svá pevná pravidla. Za pozitivní ultras považují, že se v dnešní době přesunuly potyčky mezi hooligans ze stadionu na pole. Někteří ultras vnímají hooligans jako své ochránce, respektive i ochránce obyčejných fanoušků. Jsou to právě chuligáni, kteří se nebojí porvat a hájit svou čest, ale také ti, kteří se zastanou pěstmi ostatních. Podle ultras je chuligánství nedílnou součástí fotbalu a pro obyčejné civilisty nepředstavuje žádné nebezpečí.

### 6.1.7 Potyčky na stadionech

Podle ultras dochází v současné době k potyčkám na stadionech minimálně. Pokud k nějaké bitce dojde, stojí za tím ve většině případů opilí jednotlivci nebo chuligáni. Většina ultras uvedla, že k agresorům rovněž patří security služba a policie. Podle jejich názoru se v mnohých případech chovají bezpečnostní složky neprofesionálně a namísto toho, aby se snažily situaci uklidnit, samy přilévají olej do ohně. Ultras rovněž uvedli, že pokud se začne v kotli někdo chovat nepatřičně, snaží si to s ním vyřídit sami a situaci uklidnit. Nikdo z ultras nestojí o zbytečné potyčky a následné problémy. Dále ultras uvedli, že bitky přímo na stadionu mezi jednotlivými skupinami jsou z důvodu bezpečnostních opatření téměř nemožné. Snad na všech prvoligových stadionech jsou kotle vždy co nejdále od sebe. Ultras rovněž nezapomněli na média a na jejich adresu uvedli, že se vždy snaží vše zveličovat a každou menší šarvátku náležitě rozmáznout.



### 6.1.8 Pyrotechnika na stadionech

Všichni ultras se shodují na jednom „Pyro není zločin!“ Podle nich barevné světlice a dýmavnice k choreu neodmyslitelně patří. Bez této pomůcky by dle jejich názoru nemohli docílit té správné atmosféry. V současné době je však používání pyrotechniky na stadionech přísně zakázáno a jakékoliv její použití je ze stranu Fotbalové asociace České republiky náležitě pokutováno. Většina klubů je schopna se v tomto ohledu s ultras fanoušky rozumně domluvit a pyrotechniku po závěrečném hvizdu akceptovat. Samotní ultras jsou toho názoru, že pokud by za používání pyrotechniky nepadaly pokuty, dokázaly by jim kluby vyjít více vstříc. Existují však i kluby, které se svými ultras fanoušky nevedou žádný dialog, a tak se ultras řídí svými vlastními pravidly. Dalším pravidlem, kterým se většina ultras řídí, je to, že pyrotechnika patří zásadně na tribunu. Za vhozenými dýmavnicemi na hřišti stojí ve většině případů opilí jednotlivci, kteří nedokáží respektovat pravidla. Ve výjimečných situacích vhazují pyrotechniku a dýmavnice na hrací plochu i samotní ultras, a to, když chtějí dát najevo svůj nesouhlas s klubem. Jedná se o gesto, kdy ultras poukazují na špatnou atmosféru, která mezi nimi a klubem/hráči panuje. Pro ultras je to způsob, jak na sebe upozornit a dát najevo, že jsou nespokojeni a současný stav nechtějí tolerovat.

Dále ultras uvedli, že pokud je klubu přidělena pokuta ze strany Fotbalové asociace ČR nebo klub utrpěl díky nevhodnému chování fanoušků škody na majetku, nevyžaduje od nich klub žádnou finanční náhradu. Ve většině případů se kluby snaží vypátrat konkrétního viníka, kterému zakáží vstup na stadion.

### 6.1.9 Adresný ticketing

Většina ultras fanoušků považuje adresný ticketing (neboli vstup na fotbalový stadion pouze na základě legitimace) za nesmyslný, omezující až šikanující prostředek. Podle jejich názorů by se v případě zavedení tohoto systému jednalo o zbytečně vyhozené peníze, které by mohly kluby investovat daleko lépe. Dále uvádějí, že na stadionech je v současné době už dostatek kamer a je tedy zbytečné zavádět další opatření. Navíc ani zavedení adresného ticketingu podle nich nedokáže zcela zamezit výtržnostem na stadionech. Je to jen další prostředek, jak přimět lidi, aby přestali chodit na fotbal. Najde se však i několik ultras fanoušků, kteří považují adresný ticketing za účinný nástroj.

Na otázku, zda by jim vadilo zavedení adresného ticketingu, uvedli ultras následující důvody, proč by adresný ticketing neakceptovali:

- nic to neřeší;
- nechci poskytovat své údaje cizím lidem;
- nelze absolutně prokázat, že jste to byl opravdu vy, kdo z místa, které je vedeno na vaše jméno, skutečně něco spáchal;
- v drtivé většině případů tento systém stejně nepomůže;
- nehodlám a nechci se nechat šikanovat, policejní stát už tu jednou byl;
- fanoušci mají nárok na soukromí;
- jedná se o návrat k byrokracii a minulému režimu;
- nikdy nevíte, kdy toho někdo zneužije;
- když jdu do kina, taky nemám jméno na lístku.

Z 24 oslovených ultras uvedli pouze 3, že by jim zavedení adresného ticketingu nějak obzvláště nevadilo. Jeden ultras uvedl, že je vlastníkem permanentky, která je v určitém ohledu adresnému ticketingu podobná. V tomto případě to akceptuje, protože údaje o jeho osobě má jen klub. Při zavedení adresného ticketingu by však zvážil, jestli by byl ochotný své údaje poskytnout i někomu jinému než jen klubu.

#### **6.1.10 Komunikace ultras s klubem**

Některé ultras skupiny vedou se svým klubem aktivní dialog, jiné naopak samy nemají o komunikaci žádný zájem. Každý klub přistupuje ke svým fanouškům jinak. Na otázku, jakým způsobem nejčastěji komunikujete vy s klubem/klubovými zástupci a jakým způsobem komunikuje klub/klubový zástupci s vámi, ultras odpověděli následovně:

- naši kotelníci komunikují jen s bezpečnostním manažerem klubu, s tiskovým mluvčím nekomunikujeme, nazývá nás zmrdy;
- obvykle telefonicky s bezpečnostním referentem;
- komunikujeme přes sociální sítě;
- v případě potřeby se scházíme s vedením klubu přímo na stadionu;
- na vedení klubu musíme tláčit, jednou za sezónu se podaří svolat besedu, ale nejčastěji řešíme věci přímo s hráči;
- s klubem nechceme komunikovat, vše si děláme sami;
- s klubem nekomunikujeme;
- s klubem moc spolupracovat nechceme, akceptujeme formu zasedačky;
- existují u nás dva různé tábory, ale klub komunikuje jen s jedním;
- máme na sebe kontakty, ale i přesto spolu moc nekomunikujeme.

Zástupci ultras skupin ve svých odpovědích shodně uvedli následující:

- máme zástupce, který má komunikaci s klubem na starost;
- většinou osobně.

Někteří ultras jsou s komunikací ze strany klubu spokojeni, jiní mají naopak pocit, že jim klub neustále hází klacky pod nohy nebo se jich chce dokonce zcela zbavit. Kluby svým ultras fanouškům občas vypomáhají při tvorbě chorea, a to buď finančně, nebo prostřednictvím zajištění prostor pro tvorbu. Existují však skupiny, které finanční výpomoc ze strany klubu zásadně odmítají. Tyto skupiny se domnívají, že by v případě takovéto výpomoci chtěl klub na oplátku určovat, co ultras smějí a co nesmějí dělat. Pro ultras je více akceptovatelné, když jim na choreo přispějí hráči klubu. Jsou však i skupiny, kterým finanční nebo materiální výpomoc ze strany klubu nevádí. Jiné skupiny se na svůj klub obracejí s žádostí o finanční podporu jen tehdy, pokud nejsou samy schopné náklady na choreo pokrýt.

## 6.2 Komunikace ultras v online prostředí

Téměř každá větší skupina ultras fanoušků má své vlastní webové stránky a profily na sociálních sítích, kde informuje kromě svých příznivců i širokou veřejnost o aktuálním dění, a to jak v klubu, tak i ve skupině. Na těchto stránkách najdete většinou popis skupiny, informace o nadcházejících utkáních, fotografie a videa choreografií, chorály apod. Větší ultras skupiny mají i vlastní e-shopy, kde prodávají různé propagační materiály s logem své skupiny. Dále existují webové stránky, které se věnují ultras fanouškům obecně. Mezi nejznámější patří Supporters.cz.

Supporters.cz neboli web o fanoušcích pro fanoušky monitoruje dění ve světě fanoušků, a ultras a to jak doma, tak i v zahraničí. Menu webových stránek nabízí několik rubrik: Z domova (dění týkající se české fanouškovské scény, souhrn jednotlivých kol nejvyšší české fotbalové soutěže), Ze světa (dění ze světa fanoušků v cizině), Foto reporty (fotoreportáže z divácky atraktivních zápasů), Navštívili jsme (produkce autorů doplněna videi, fotografiemi a základním textem o události), Na špionáži (osobní pohledy fanoušků, kteří navštívili zápas dvou klubů, jejichž nejsou příznivci), Rozhovory (překlady zajímavých článků z ciziny, vlastní rozhovory s fanoušky, osobnostmi, hráči), Hooligans (informace o dění ze světa chuligánů), Video (zajímavá videa), Blog fanoušků (články

fanoušků). Webové stránky jsou propojeny se sociálními sítěmi twitter a facebook. (Supporters.cz, © 2011)

### **6.3 Projekty ultras fanoušků**

Na webových stránkách jednotlivých ultras skupin naleznete rovněž informace o projektech, které uskutečnily, a to jak sami vlastními silami, nebo ve spolupráci s klubem. V českém prostředí pak existuje několik projektů, za kterými stojí skupina lidí složená z ultras fanoušků různých klubů. V současné době se v subkultuře ultras hodně mluví o projektech Vlajkonoši a Sportovní Fanouškovství.

#### **6.3.1 Vlajkonoši**

Projekt Vlajkonoši vznikl na základě spolupráce skupiny fanoušků a příznivců ultras napříč fanouškovským spektrem. Hlavním cílem je pozvednutí atmosféry při zápasech české reprezentace. Od počátku vzniku projektu se však jeho tvůrci musejí vypořádávat s řadou překážek, jako například špatnou komunikací mezi jednotlivými fanouškovskými tábory, nulovou propagací, systémem prodeje vstupenek nebo zapojením všech regionů. (Co s projektem Vlajkonoši, 2012)

Po menší odmlce se projekt Vlajkonoši začíná opět pomalu rozbíhat a formovat. Současným úkolem je sjednotit i přes vzájemnou klubovou rivalitu tábory z celé České republiky, a vytvořit tak aktivní a početnou podporu na reprezentačních zápasech. Oficiální fanouškovské uskupení skládající se ze zástupců jednotlivých táborů by pak mohlo v budoucnu rovněž zastupovat zájmy fanoušků nebo se stát právoplatným partnerem pro jednání s Fotbalovou asociací České republiky. (Znovuzrození projektu Vlajkonoši CZ, 2015)

#### **6.3.2 Sportovní Fanouškovství**

Sportovní Fanouškovství je nezávislý projekt zaměřující se na sportovní fanouškovství a další oblasti spojené s fotbalovým prostředím. Snahou projektu je poskytnout jiný pohled na subkulturu sportovních fanoušků včetně skupinově typologického rozdělení v rámci divácké obce. Hlavním úkolem je prosazování nerepresivních přístupů vůči sportovním fanouškům a hájení jejich práv a zájmů. Veškeré aktivity projektu jsou prezentovány formou článků, rozhovorů, reportů a zajímavostí ze světa sportovního fanouškovství.

Díličím cílem je zmapování fanouškovské situace v nižších, převážně fotbalových soutěžích. (O projektu, © 2015 – 2016)

## 6.4 Ultras versus media

Ultras fanoušci si často ve svých prohlášeních stěžují, že média prezentují jejich subkulturu zkresleně, nerozlišují mezi pojmy ultras a hooligans nebo dokonce záměrně uvádějí diváky do mylných představ. Následující podkapitoly uvádějí konkrétní příklady prezentace skalních fotbalových fanoušků v médiích a následnou reakci ultras komunity.

### 6.4.1 Projekt České televize Kmeny - Hoolignas

Česká televize odvysílala dne 11. 3. 2015 na kanálu ČT2 dokumentární pořad o subkultuře hooligans. Na internetových stránkách pořadu stojí v popisu dílu s názvem Hooligans, že se jedná o dílo režiséra Jiřího Volka, které ukazuje fotbalové fanouškovství, násilí a surovou existenci. Dokumentární díl je okomentován následovně: „Chorály, pivo, vlajky, věrnost celku, spoluprožívání úspěchu i neúspěchu klubu. Tvrdé fyzické střety a povaha vzájemných soubojů jádra fotbalových fanoušků. Mytičtí fotbaloví chuligáni mezi sebe jen tak někoho nepouštějí. Životní náplň kontroverzní subkultury s výrazným sklonem k násilí však přesto zblízka zkoumá režisér Jiří Volek. V syrové observaci proniká do podstaty fanouškovství, které může být stejně náročným sportem jako sport, kterého se týká.“ (Hooligans, 2015)

Petr Sachrick, fotbalový fanoušek, se k dokumentu České televize vyjádřil kriticky. Podle jeho názoru nezobrazuje až na závěrečné tři hromadné bitky nic, co by se opravdu týkalo subkultury hooligans. Sachrick také poukazuje na fakt, že některé pasáže dokumentu byly divákovi naservírované bez jakékoliv návaznosti a komentáře. Díl s názvem Kmeny vnímá jako prezentaci zavedených klišé o příznivcích fotbalu, ve kterém je fanoušek vyličen jako dement, zločinec a chuligán: „Prostě natočíme pár ožralých blbců, kteří nám dovolí vzít si s sebou na výjezd kameru, pár kluků z ultras, kteří se starají o choreografii a jsou nejvíc vidět a slyšet na stadionu, připíchneme k tomu nějaký ten pořádný chuligánský fight z YouTube, opatříme to celé nálepkou hooligans a pošleme do světa.“ (Sachrick, 2015)

Vzhledem k tomu, že je v dokumentu vyobrazena skupina příznivců fotbalového klubu FC Viktoria Plzeň, spustila se ve viktoriánské fanouškovské komunitě debata o tom, proč se aktéři dílu Hooligans rozhodli navenek prezentovat. Na webových stránkách Ultras Plzeň vysvětluje jedna z ústředních postav dokumentu, jakým způsobem byla jejich

skupina oslovena. Tvůrcům pořadu na nabídku kývli s tím, že jim jasně vysvětlili, že se sami nepovažují za hooligans, ale za pouhé fotbalové fanoušky. Za největší problém pak aktér dokumentu považuje název dílu, neboť neměl podle jeho názoru s komunitou chuligánů nic společného. (Neprohlášení, 2015)

#### **6.4.2 Pořad FTV Prima Očima Josefa Klímy – Hooligans**

Dne 25. 8. 2015 odvysílala FTV Prima pořad Očima Josefa Klímy, ve kterém byla jedna z reportáží zaměřená na fotbalové chuligány. Ústřední postavou se stal mladý kolega Josefa Klímy, který se v hospodě přidal ke skupině příznivců fotbalového klubu AC Sparta Praha a vyrazil společně s nimi na utkání proti FC Baník Ostrava. Celá reportáž je točena skrytou kamerou a kromě záběrů z hospody nechybí ani ukázka z kotle. (Očima Josefa Klímy, 2015)

Jeden z fotbalových fanoušků přirovnal reportáž z pořadu Očima Josefa Klímy k dokumentárnímu pořadu České televize Kmeny. Podle jeho názoru neměla obě díla žádnou vypovídající hodnotu. Za fotbalové chuligány je považován každý, kdo se pohybuje během zápasu v sektoru skalních fanoušků nebo dokonce každý, kdo chodí na fotbal. Neexistuje žádné rozlišení mezi vlajkonošem, chuligánem nebo ultras. (Když to Klíma odflákne a poslední věta to podtrhne, 2015)

## 7 FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY

Následující kapitola analyzuje komunikaci Fotbalové asociace České republiky. Kapitola je zaměřená na zjištění, jakým způsobem nejvyšší řídicí orgán komunikuje, kdo další do komunikace vstupuje a jaké projekty zaměřené na fanoušky se v rámci SYNOT ligy realizují. Nedílnou součástí této analýzy je rovněž ukázka toho, jakým způsobem komunikují ultras fanoušci s Fotbalovou asociací České republiky.

Fotbalová asociace České republiky (FAČR) je v českém fotbalovém prostředí nejvýše postavený orgán, do jehož kompetencí spadá mimo jiné i pořádání nejvyšší české fotbalové soutěže. V současnosti nese nejvyšší česká fotbalová soutěž název SYNOT liga. Od příští sezóny 2016/2017 však tato soutěž ponese název nový – odvozený od názvu nového generálního partnera, který není prozatím známý.

Oficiálním marketingovým zástupcem Fotbalové asociace České republiky je od roku 1993 agentura STES a.s., jejíž hlavní náplní je zabezpečování mediálních smluv pro prezentaci fotbalu ve sdělovacích prostředcích. Jedním z produktů této společnosti je i nejvyšší česká fotbalová soutěž SYNOT liga.

Společnost STES a.s. na svých webových stránkách uvádí: „Prioritní oblastí v rámci mediálních smluv je zajistit masivní, širokou a dostatečnou prezentaci fotbalu jako sportu v co nejširším počtu médií tak, aby platilo, že fotbal je celospolečenský fenomén napříč celým společenským spektrem.“ (STES, © 2013)

### 7.1 Ligová fotbalová asociace

Ligová fotbalová asociace (LFA) je nezávislé zájmové sdružení profesionálních fotbalových klubů I. a II. ligy, které bylo založeno v roce 2011 za účelem spravování a zvýšení prestiže profesionálních soutěží České republiky.

Ligová fotbalová asociace (LFA, © 2012):

- reprezentuje postoj profesionálních fotbalových klubů ČR;
- prosazuje jejich zájmy;
- vytváří pro kluby servis a asistenci v záležitostech fotbalového průmyslu;
- přímo zastupuje kluby SYNOT ligy a Fotbalové národní ligy.

Základním cílem Ligové fotbalové asociace je získání pravomocí k řízení profesionálního fotbalu v České republice. Hlavní myšlenkou LFA je větší zapojení samotných fotbalových klubů do rozhodovacích procesů. (LFA, © 2012)

Dne 5. června 2015 schválila valná hromada Fotbalové asociace České republiky úpravu stanov, která mimo jiné umožňuje osamostatnění první a druhé fotbalové ligy. Podle posledních zpráv je jen otázka času, kdy bude nová rámcová smlouva, která definitivně stanoví Ligovou fotbalovou asociaci jako pořadatele SYNOT ligy, schválena. Nadcházející ročník SYNOT ligy 2016/2017 by se tak mohl konat již pod vedením LFA.

### **7.1.1 Marketingové soustředění profesionálních klubů**

Ligová fotbalová asociace pořádá pravidelně ve spolupráci s marketingovou agenturou Fotbalové asociace České republiky setkání pracovníků profesionálních klubů, kteří mají na starost marketing a komunikaci. Hlavním tématem posledního setkání, které proběhlo v únoru tohoto roku, se stala práce s fanoušky.

Ředitel komunikace profesionálních klubů Daniel Hajný k setkání uvedl: „Cílem všech aktivit, které se v rámci těchto workshopů představují, je zlepšení celkového servisu pro fanoušky. Kvalitnější a účelnější komunikace jejich klubu, lepší péče během jednotlivých utkání, ale i zapojení příznivců jednotlivých celků do dění v klubech. To jsou hlavní body, které mezi sebou zástupci profesionálních soutěží, probírají.“ (Profesionální kluby se sešly na marketingovém workshopu, 2016)

Setkání bylo tentokrát zaměřeno na nástroje v podobě digitálního marketingu a projekty, které mají napomoci zvýšit návštěvnost na jednotlivých fotbalových stadionech. Zástupcům klubů bylo představeno několik světově úspěšných kampaní a prostor dostaly i úspěšné projekty z různých sportovních oblastí.

„Cítíme, že vzájemná spolupráce a osvěta je pro fotbalové kluby nutností. Velice se nám osvědčilo pořádání podobných akcí. Děláme vše pro to, abychom dohnali evropský trend v oblasti marketingu. Tento workshop tomu znovu pomohl,“ prohlásil po skončení akce obchodní a marketingový ředitel profesionálních soutěží Martin Malík. (Profesionální kluby se sešly na marketingovém workshopu, 2016)

### **7.1.2 Projekt Zelený život**

Zelený život je projekt Ligové fotbalové asociace, jehož hlavním cílem je propagace a podpora společenské odpovědnosti klubů nejvyšších fotbalových soutěží u nás.



Na oficiálních webových stránkách projektu [www.zelenyzivot.net](http://www.zelenyzivot.net) jsou pravidelně uveřejňovány články nejen o jednotlivých aktivitách zapojených fotbalových klubů, ale i fanouškovských skupin.

Dne 21. listopadu 2015 byl na webových stránkách Zeleného života uveřejněn článek s názvem Udělejme radost dětem, který informuje o zajímavém projektu fanouškovské skupiny Sektor 1905. Ultras fanoušci se ve spolupráci s fotbalovým klubem Bohemians Praha 1905 rozhodli zpříjemnit Vánoce malým pacientům dětské hematologické a onkologické kliniky v nemocnici Motol. O projektu informovali také samotní ultras na svých webových stránkách [www.sektor1905.cz](http://www.sektor1905.cz) a facebookovém profilu Sektor1905.cz. Fotbalový klub Bohemians Praha 1905 o této akci informoval pouze na svých oficiálních webových stránkách [www.bohemians.cz](http://www.bohemians.cz) v sekci Aktuality.

## 7.2 SYNOT liga

SYNOT liga je nejvyšší česká fotbalová soutěž, kterou od roku 1993 pořádá Fotbalová asociace České republiky. Aktuální název nese od léta 2014, kdy se generální partnerem nejvyšší české fotbalové soutěže stala skupina SYNOT.

### 7.2.1 Online komunikace

SYNOT liga využívá ke komunikaci v online prostředí webové stránky [www.synotliga.cz](http://www.synotliga.cz), sociální sítě facebook, twitter, google+, Instagram a YouTube. Prostřednictvím těchto kanálů informuje veřejnost o aktuálním dění ve fotbalovém prostředí, prezentuje své projekty, zveřejňuje výsledky zápasů apod. Na webových stránkách [www.synotliga.cz](http://www.synotliga.cz) jsou v záhlaví uvedeny odkazy na všechny kluby SYNOT ligy.

Ultras fanoušci se často objevují v promo videích, které zvou na zajímavé zápasy nebo je naopak shrnují. Subkultura ultras je v tomto případě (dalo by se říci) pouze využívána k marketingovým účelům.

### 7.2.2 Magazín Synot ligy

SYNOT liga je jedinou dlouhodobou soutěží na území České republiky, která vydává svůj vlastní tištěný magazín. SYNOT liga magazín je pravidelně vydáván dvakrát do roka, a to na jaře a na podzim. Magazín je volně ke stažení na oficiálních webových stránkách SYNOT ligy v sekci Magazín SL.

V posledních třech číslech vyšly na téma fanoušci následující články:

- Magická hranice pěti tisíc pokořena. Diváků na stadionech přibývá
- Tradice, prestiž. Anketa hráč a trenér měsíce fanouškům nabízí možnost rozhodnout o nejlepších
- Marketingové soustředění profesionálních klubů? Fanoušci & zase fanoušci
- Fanoušci od jarní části sezóny nově volí SYNOT hráče utkání

Ultras fanouškům je v magazínu formou fotografie většinou věnována prostřední dvoustrana. Fotografie kotle však bývá spojována pouze se slovem fanoušek, nikoliv ultras.

### **7.3 Projekty SYNOT ligy zaměřené na fanoušky**

Jarní část SYNOT ligy 2015/2016, která je momentálně na začátku, by se měla nést ve znamení projektů pro fanoušky. Svého pokračování se dočkají projekty Víkend otců, Duel rivalů a Souboj plejerů. Nově se bude v rámci galavečera SYNOT ligy hodnotit práce jednotlivých fotbalových klubů s fanoušky.

Následující podkapitoly jsou jasným důkazem toho, že v rámci SYNOT ligy neexistuje jediný projekt, který by byl zaměřen na ultras fanoušky.

#### **7.3.1 Víkend otců**

Projekt Víkend otců se již potřetí odehraje ve čtyřadvacátém kole SYNOT ligy, tedy 9. dubna 2016. Pro všechny táty, jejich potomky, potažmo celé rodiny mají být i tentokrát připravená různá zvýhodnění a pestrý program.

Šéf SYNOT ligy Dušan Svoboda na oficiálních webových stránkách Ligové fotbalové asociace uvedl: „Každý z nás si jistě vzpomíná na svou první návštěvu ligového utkání přímo na stadionu a v drtivé většině jsme ho navštívili s tátou. Tento vztah je pro nás velmi důležitý, a proto ho chceme maximálně rozvíjet.“ (Projekt SYNOT ligy, 2015)

#### **7.3.2 Duel rivalů**

Projekt Duel rivalů vznikl na podzim roku 2015. Hlavním cílem je nabídnout fanouškům detailní pohled na vybrané zápasy. V jarní části SYNOT ligy 2015/2016 byla do Duelu rivalů vybrána fotbalová utkání SK Sigma Olomouc – FC Baník Ostrava a FC Zbrojovka Brno – AC Sparta Praha.

Daniel Hajný, ředitel komunikace profesionálních soutěží, se k projektu na oficiálních webových stránkách SYNOT ligy vyjádřil následovně: „Fanoušci se dočkají speciálního video contentu, dále chystáme unikátní články na oficiálním webu synotliga.cz, stejně tak zajímavé a propracované grafiky. Duel rivalů nabídne všem příznivcům velmi důkladný pohled na souboj konkrétních dvou týmů.“ (Nový projekt SYNOT ligy, © 2016)

### 7.3.3 Souboj plejerů

Projekt Souboj plejerů uspořádala SYNOT liga poprvé v roce 2014. V rámci projektu mají fanoušci možnost vybrat nejlepší hráče z české nejvyšší soutěže, kteří se následně utkají ve vzájemném souboji v dovednostních disciplínách. Mezi vybranými hráči se hodnotí, kdo má nejtvrdší střelu, kdo je nejrychlejším technikem nebo nejlepším brankářem.

Ředitel komunikace profesionálních soutěží Daniel Hajný na oficiálních webových stránkách Ligové fotbalové asociace uvedl: „Chceme zůstat u formátu, který jsme zvolili už v minulosti. Videá a výstupy ze Souboje plejerů jsou jedny z nejúspěšnějších v historii.“ (Jaro v SYNOT lize znovu ve znamení projektů pro fanoušky, 2016)

### 7.3.4 Ankety v rámci Galavečera SYNOT ligy

Ankety Osobnost ligy a Cena Lukáše Příbyla přechází nově od roku 2016 z Fotbalové asociace České republiky do rukou Ligové fotbalové asociace.

„V rámci prvně jmenované ankety budou hlasovat kapitáni a trenéři prvoligových týmů a také zástupci médií. Druhá anketa, která se věnuje práci klubů s fanoušky, bude nově hodnocena jednotlivými zástupci klubů, jež mají na starosti marketing a public relations, také zástupci vybraných médií.“ (Jaro v SYNOT lize znovu ve znamení projektů pro fanoušky, 2016)

## 7.4 Ultras versus Fotbalová Asociace České republiky

Mezi ultras fanoušky a Fotbalovou asociací České republiky neexistuje v současné době žádný dialog. Pokud chtějí dát ultras najevo svůj nesouhlas s nejvýše postaveným fotbalovým orgánem, sahají ve většině případů k následujícím třem možnostem:

- otevřený dopis Fotbalové asociaci České republiky/předsedovi Miroslavu Peltovi;
- protestní choreo při fotbalovém utkání;
- bojkot zápasu.

V níže uvedených podkapitolách jsou uvedeny příklady komunikace ultras fanoušků směrem k Fotbalové asociaci České republiky.

#### **7.4.1 Ultras Sparta a bojkot superpoháru**

Skalní příznivci fotbalového klubu AC Sparta Praha se rozhodli vyjádřit svůj nesouhlas s Fotbalovou asociací České republiky a vyhlásili bojkot domácího zápasu, který se uskutečnil dne 18. července 2014 v rámci superpoháru s FC Viktoria Plzeň.

Hlavním důvodem bojkotu zápasu byl negativní přístup fotbalové asociace vůči aktivním fanouškům, zavádění represivních opatření a absence komunikace, kterou slíbil předseda Fotbalové asociace ČR Miroslav Pelta napravit. (Ultras Sparta, 2014)

Členové Ultras Sparta ve svém prohlášení uvedli, že neměli nikdy v úmyslu poškodit svůj klub v domácím zápase ztrátou ze vstupného, a proto se rozhodli bojkotovat pouze zápas superpoháru, který pořádá samotná Fotbalová asociace ČR. Ultras poukazují na fakt, že fotbalové stadiony navštěvuje čím dál tím méně fanoušků a namísto toho, aby se asociace snažila tomuto trendu zamezit, přijímá stále nová opatření, která mají ještě více zážitků z fotbalu fanouškům znepríjemnit. Dále příznivci AC Sparta Praha argumentují proti zavedení klubové evidence problémových fanoušků. Dle jejich názoru se jedná o netransparentní opatření, které umožní svazu zařadit do databáze kohokoliv, kdo se jim znelíbí. Ultras nejsou spokojeni ani s hracími termíny. Ačkoliv fotbalový svaz tvrdí, že chce na stadiony přilákat více rodin s dětmi, nastavuje hrací dobu některých zápasů na dvacátou hodinu, která je podle příznivců Sparty právě pro rodiny s malými dětmi nevhodná. Na závěr prohlášení vyjadřují ultras nespokojenost s přístupem fotbalové asociace vůči nim samotným. I přesto, že samotný předseda asociace Miroslavem Pelta přislíbil, že budou jakékoliv kroky směrem k fanouškům konzultovány předem právě s fanoušky, nic takového se neděje. Celé znění prohlášení viz příloha P II. (Ultras Sparta, 2014)

#### **7.4.2 Ultras Sigmy a bojkot utkání s FC Baník Ostrava**

Skalní příznivci fotbalového klubu SK Sigma Olomouc bojkotovali v květnu 2014 domácí zápas s FC Baník Ostrava. Jako důvod uvedli na svých webových stránkách dvě hlavní příčiny. Prvním důvodem byla hrozba v podobě zavedení adresného ticketingu, neboli prodeje vstupenek na jméno, tím druhým pak byl průběh předchozího utkání s 1. FC Slovácko. Ultras vyčítali přístup svého klubu k nim samotným.

Celý incident nastal poté, co byli z utkání na Slovácku z kotle hostů vyvedeni na samotné nařízení vedení SK Sigma Olomouc security ostrahou dva její skalní příznivci. Podle samotných ultras sáhlo vedení klubu k tomuto opatření, aby klub nedostal od svazu pokutu za skandování, které bylo namířeno proti předsedovi Fotbalové asociace ČR Miroslavu Peltovi. Celá situace vyústila v zásah policie v sektoru hostů a následný bojkot domácího utkání s FC Baník Ostrava. Ve svém prohlášení argumentovali skalní příznivci SK Sigma Olomouc tím, že ani sám Miroslav Pelta nechodí pro sprosté slovo daleko a jako příklad připojili přepis odposlechu rozhovoru mezi Peltou a Ivanem Horníkem z roku 2004. Celé znění vyjádření viz příloha P III. (Vyjádření Ultras k zápasu s Baníkem, 2014)

### 7.4.3 Adresný ticketing

Zavedení plošného adresného ticketingu, neboli vstupu na fotbalový stadion pouze na základě legitimace, vyvolává v současné době mezi ultras fanoušky a vedením Fotbalové asociace ČR neustálé diskuse. Nový systém má být zaveden z důvodu zlepšení bezpečnosti situace na stadionech prvoligových fotbalových klubů. Podle Miroslava Pelty, bezpečnostního experta a předsedy Fotbalové asociace České republiky, by mělo zavedení plošného adresného ticketingu pomoci pořadatelům ligových zápasů vytěsnit z hlediště problémové jedince. (Mádl, 2014)

Na začátku roku 2014 se Fotbalová asociace České republiky dohodla s ministerstvem vnitra na založení expertní skupiny, jejímž cílem by bylo řešit otázky týkající se bezpečnosti na stadionech. Ministr vnitra Milan Chovanec se k možnosti zavedení adresného ticketingu vyjádřil negativně. Podle jeho názoru by se jednalo o obtěžování poctivých fanoušků a problémy by mohly nastat i kvůli porušení zákona o ochraně osobních dat. Dále Chovanec zmínil fakt, že fotbalové kluby nevyužívají v dostatečné míře nynější legislativu, která jim například umožňuje využívat mobilní soudy přímo na stadionech nebo až desetileté zákazy vstupu problémovým fanouškům na stadion. (Na fotbal zatím pořád bez občanek, 2014)

Dalším bezpečnostním opatřením by se měla stát databáze problémových fanoušků. Miroslav Pelta v této souvislosti poukázal na to, že si je Fotbalová asociace ČR vědoma toho, že problémy na stadionech vyvolávají pouze desítky, maximálně stovky jedinců. Ačkoliv Ministerstvo vnitra vyzvalo v minulosti vedení fotbalových klubů a Fotbalové asociace ČR k vytvoření obdobné databáze již několikrát, žádná vytvořena nebyla. I přesto, že znají fotbalové kluby od soudu přímo jména výtržníků, kteří mají soudní zákaz vstupu

na stadion, neumí kluby tyto informace dále využít a usvědčeným výtržníkům zabránit vstupu na stadion. (Na fotbal zatím pořád bez občanek, 2014)

Občanské sdružení Baník Baníku se rozhodlo vyjádřit svůj názor o adresném ticketingu a za pomoci otevřeného dopisu oslovilo vedení Fotbalové asociace České republiky. Tuto iniciativu svým podpisem podpořila drtivá většina fanouškovských táborů. Fotbaloví příznivci argumentují proti zavedení plošného adresného ticketingu tím, že jde jen o další překážku kladenou divákům v návštěvě stadionu. Jako příklad uvádí dopady zavedení tohoto systému v Ostravě, kde se skalní příznivci klubu rozhodli bojkotovat domácí zápasy a svůj tým podporovali pouze při výjezdních utkáních. Celé znění dopisu viz příloha P IV.

Dne 26. 1. 2016 ukončili příznivci FC Baník Ostrava téměř roční bojkot domácích zápasů. Chachaři, jak se ostravští ultras nazývají, vydali na svých webových stránkách následující prohlášení (Chachaři, 2016):

„Konec bojkotu!

Zásadní důvody bojkotu pominuly s odchodem minulého vedení. O těch dlouhodobějších (stejně jako o personálních změnách v klubu nebo ceně a způsobu distribuce vstupenek) jsme měli v uplynulých dnech možnost jednat se zástupci klubu v čele s panem Brabcem. Výsledkem je ukončení bojkotu ze strany fanoušků. Atmosféra na utkáních Baníku hraných na městském stadionu ve Vítkovicích tak bude od této chvíle pod taktovkou Ultras. Aktivní fanoušci se budou scházet v sektorech D5 a D6. Bližší informace očekávejte v následujících dnech.

Chachaři“

## 8 KOMUNIKACE FOTBALOVÝCH KLUBŮ SYNOT LIGY

Následující kapitola se věnuje online komunikaci fotbalových klubů SYNOT ligy a především tomu, kolik prostoru v příspěvcích věnují tyto kluby svým fanouškům a jakým způsobem propagují ultras fanoušky. Pro následující analýzu bylo zvoleno časové období v rozmezí jednoho roku, konkrétně se jedná o období od 1. března 2015 do 29. února 2016.

### 8.1 1. FC Slovácko

Fotbalový klub 1. FC Slovácko vznikl v polovině roku 2000. Současný název nese klub od roku 2004.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcslovacko.cz](http://www.fcslovacko.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fcslovacko.cz](http://www.facebook.com/fcslovacko.cz) (sleduje 20 869 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/1\\_FCS](http://twitter.com/1_FCS) (sleduje 722 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+1FCSlov%C3%A1cko/posts](https://plus.google.com/+1FCSlov%C3%A1cko/posts) (sleduje 35 869 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/TVSlovacko](http://www.youtube.com/user/TVSlovacko) (sleduje 727 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcslovacko/](http://www.instagram.com/fcslovacko/) (sleduje 1 024 uživatelů)

**projekty:** Fanzóna – Slovácko Slovácku (zvýšení návštěvnosti, přilákání dětí)

Fotbalový klub 1. FC Slovácko na svých webových stránkách uveřejňuje na úvodní stránce v sekci novinky články o aktuálním dění (chystané zápasy, hodnocení zápasů, rozhovory s hráči apod.). Z celkem 268 článků, které byly uveřejněny ve sledovaném období, jsou pouze 4 na téma fanoušci, z toho 1 článek týkající se Fanaticos cupu, který nese název podle fanouškovské ultras skupiny. Ačkoliv klub na svých oficiálních webových stránkách využívá fotografie kotle s ultras fanoušky, slovo ultras se na jeho stránkách nikde neobjevuje. Na sociální síti facebook uveřejnil klub ve sledovaném období 7 příspěvků týkajících se fanoušků. I přesto, že má klub označeno jako „to se mi líbí“ facebookové stránky ultras skupin supporters.cz a FANATICOS, nesdílí z těchto profilů žádné informace, fotografie nebo videa. Za zmínku stojí kanál TV Slovácko na YouTube, ve kterém se nachází sekce věnovaná ultras fanouškům Fanaticos.

### 8.2 1. FK Příbram

Fotbalový klub 1. FK Příbram byl založen roku 1928 pod názvem SK Březové Hory. Současný název nese klub od roku 2008.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fkpribram.cz](http://www.fkpribram.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fkpribram](http://www.facebook.com/fkpribram) (sleduje 4 187 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fkpribram](https://twitter.com/fkpribram) (sleduje 2 119 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/u/0/+fkp%C5%99%C3%ADbram/posts](https://plus.google.com/u/0/+fkp%C5%99%C3%ADbram/posts) (sleduje 2 7985)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/1FKPribram](http://www.youtube.com/user/1FKPribram) (sleduje 302 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/1.fkpribram/](http://www.instagram.com/1.fkpribram/) (sleduje 322 uživatelů)

Klub 1. FK Příbram využívá několik různých komunikačních kanálů, ale i přesto se v nich soustřeďuje převážně na prezentaci svojí značky. Fanouškům nebyl na oficiálních webových stránkách za sledované období věnován ze 461 článků ani jeden. Na sociální síti facebook se týkalo fanoušků pouze 5 příspěvků, z toho 1 fotografie s ultras fanoušky.

### 8.3 AC Sparta Praha

Fotbalový klub AC Sparta Praha byl založen roku 1893. Současný název nese klub od roku 1991.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/ACSpartaPraha](http://www.facebook.com/ACSpartaPraha) (sleduje 242 867 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/ACSparta\\_CZ](https://twitter.com/ACSparta_CZ) (sleduje 17 400 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+ACSpartaPraha/posts](https://plus.google.com/+ACSpartaPraha/posts) (sleduje 64 285 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/acspartaofficial](http://www.youtube.com/user/acspartaofficial) (sleduje 19 012 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/acsparta\\_cz/](http://www.instagram.com/acsparta_cz/) (sleduje 23 500 uživatelů)

Fotbalový klub AC Sparta Praha má jednu z největších fanouškovských základem v České republice. Přesto na svých oficiálních webových stránkách věnovala fanouškům ve sledovaném období z celkového počtu 147 článků pouze 3 a na sociální síti facebook uveřejnila o fanoušcích pouze 3 příspěvky. Klub často využívá k propagaci fotografie s ultras fanoušky, avšak slovo ultras se nikde v komunikaci neobjevuje. Klub rovněž nesdílí žádné příspěvky z facebookových stránek svých ultras příznivců. Za zmínku stojí propagační video s názvem My Jsme Sparta, ve kterém klub dává svým fanouškům najevo, že je bere jako nedílnou součást týmu.



## 8.4 Bohemians Praha 1905

Fotbalový klub FK Bohemians Praha byl založen roku 1905 pod názvem AFK Vršovice. Současný název klub nese od roku 2013.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.bohemians.cz](http://www.bohemians.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/bohemi1905/?fref=ts](https://www.facebook.com/bohemi1905/?fref=ts) (sleduje 7 250 uživatelů)

**twitter:** <https://twitter.com/bohemians1905?lang=cs> (sleduje 2 607 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+Bohemians1905](https://plus.google.com/+Bohemians1905) (sleduje 4 709 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/bohemkatv](http://www.youtube.com/user/bohemkatv) (sleduje 1 038 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/bohemians\\_praha\\_1905/](https://www.instagram.com/bohemians_praha_1905/) (sleduje 1 760 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách uveřejnil ve sledovaném období 569 článků. Z tohoto počtu jich bylo fanouškům věnováno celkem 22. Jednalo se o články na téma svatba na fotbalovém stadionu, úmrtí věrného fanouška, ultras fanoušci podpořili nemocnici nebo proběhlo tradiční setkání zástupců klubu s fanoušky. Za zmínku stojí článek z 24. března 2015, kdy klub vyzývá všechny fanoušky, kteří byli nějakým způsobem poškozeni zásahem security služby na utkání v Hradci Králové, aby se ozvali na uvedený kontakt. Na webových stránkách jsou v záložce Fans odkazy na všechny fanouškovské webové stránky. Na sociální síti facebook byly fanouškům věnovány pouze 4 úvodní fotografie. Další fotografie fanoušků jsou pak k nalezení v jednotlivých zápasových albech. I přesto, že má klub v označení „to se mi líbí“ různé profily fanouškovských skupin, nesdílí z těchto profilů žádné příspěvky.

## 8.5 FC Baník Ostrava

Fotbalový klub FC Baník Ostrava byl založen roku 1922 pod názvem SK Slezská Ostrava. Současný název nese klub od roku 2005.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcb.cz](http://www.fcb.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fcbanik.cz](https://www.facebook.com/fcbanik.cz) (sleduje 75 896 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fcbanikostrava](https://twitter.com/fcbanikostrava) (sleduje 3 813 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/tvbanik](http://www.youtube.com/user/tvbanik) (sleduje 1 211 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcbanikostrava/?hl=cs](https://www.instagram.com/fcbanikostrava/?hl=cs) (sleduje 1 186 uživatelů)

**Projekty: Fandi slušně s Baníkem**

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách uveřejnil ve sledovaném období celkem 599 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 23 článků, mezi nimi se objevily i články odsuzující chování skupiny hooligans při zápase ve Zlíně a informace o ukončení bojkotu ultras a jejich návratu na domácí stadion. Na sociální síti facebook věnoval klub ve sledovaném období fanouškům celkem 8 příspěvků. Klub na sociálních sítích nesdílí žádné informace z profilu ultras fanoušků. Naopak na YouTube kanálu FC Baník Ostrava je ultras fanouškům vyhrazena sekce s názvem Baník TEAM, kde jsou uveřejněna videa s chorey. Proti nevhodnému chování bojuje klub prostřednictvím dobročinného projektu Fandi slušně s Baníkem. Za každý zápas, který se obejde bez vulgárního skandování a dalších nevhodných projevů obvykle trestaných Fotbalovou asociací České republiky, věnuje klub předem určenou finanční částku vybranému neziskovému subjektu.

**8.6 FC Fastav Zlín**

Fotbalový klub FC Fastav Zlín byl založen roku 1919 pod názvem SK Zlín. Současný název nese klub od roku 2012.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcfastavzlin.cz/](http://www.fcfastavzlin.cz/)

**facebook:** [www.facebook.com/FotbalZlin/?fref=ts](https://www.facebook.com/FotbalZlin/?fref=ts) (sleduje 4 350 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/footballzlin](https://twitter.com/footballzlin) (sleduje 829 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/SEVCITV](https://www.youtube.com/user/SEVCITV) (sleduje 136 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcfastavzlin\\_cz/](https://www.instagram.com/fcfastavzlin_cz/) (sleduje 267 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách uveřejnil ve sledovaném období celkem 561 článků. Pouze 8 článků bylo věnováno fanouškům. Za zmínění stojí článek o zásahu policie proti skupině hooligans fanoušků fotbalového klubu FC Baník Ostrava. Klub v článku zmiňuje pouze slovo hooligans, nikoliv ultras. Na sociální síti facebook věnoval klub fanouškům ve sledovaném období celkem 8 příspěvků. Převážně se jednalo o fotografie kotle, popřípadě o fotografii s poděkováním za podporu. V online komunikaci se klub žádným způsobem nezmiňuje o svých ultras fanoušcích.

## 8.7 FC Slovan Liberec

Fotbalový klub FC Slovan Liberec byl založen roku 1958. Liberec patří dlouhodobě k účastníkům české nejvyšší fotbalové soutěže.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcslovanliberec.cz/index.asp](http://www.fcslovanliberec.cz/index.asp)

**facebook:** [www.facebook.com/fcslovanliberec](http://www.facebook.com/fcslovanliberec) (sleduje 11 632 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fcslovanliberec](https://twitter.com/fcslovanliberec) (sleduje 2 030 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+slovanliberec/posts](https://plus.google.com/+slovanliberec/posts) (sleduje 28 003 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/slovantv](http://www.youtube.com/user/slovantv) (sleduje 1 2015 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcslovanliberec/?hl=cs](http://www.instagram.com/fcslovanliberec/?hl=cs) (sleduje 2 139 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 1 537 článků. Pouze 9 článků bylo věnováno fanouškům. V jednom z článků klub zmiňuje, že mu byla udělena pokuta za nevhodné chování některých fanoušků na stadionu. V tomto článku se klub snaží poukázat na to, že si je vědom, že za výtržnosti na stadionu mohou jednotlivci, nikoliv všichni přítomní fanoušci. Na sociální síti facebook věnoval klub fanouškům ve sledovaném období celkem 5 příspěvků. Jak na webových stránkách, tak i na ostatních komunikačních kanálech není jediná zmínka o ultras fanoušcích.

## 8.8 FC Viktoria Plzeň

Fotbalový klub FC Viktoria Plzeň byl založen roku 1911 pod názvem SK Viktoria Plzeň. Současný název nese klub od roku 1993.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcviktoria.cz](http://www.fcviktoria.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts](http://www.facebook.com/fcviktoria.cz/?fref=ts) (sleduje 86 081 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fcviktorkaplzen](https://twitter.com/fcviktorkaplzen) (sleduje 11 500 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+FCViktoriaPlze%C5%88/posts](https://plus.google.com/+FCViktoriaPlze%C5%88/posts) (sled. 34 476 uživatelů)

**YouTube:** <https://www.youtube.com/user/fcvpTV> (sleduje 11 035 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcviktoria\\_official/?hl=cs](http://www.instagram.com/fcviktoria_official/?hl=cs) (sled. 10 600 uživatelů)

**projekty:** Den splněných přání (hráči plní přání vybraným fanouškům)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 897 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 44 článků. Na sociální síti facebook

klub věnoval klub ve sledovaném období fanouškům celkem 30 příspěvků. Většina článků a facebookových příspěvků se týká poděkování fanouškům za skvělou atmosféru a jejich podporu. I přes intenzivní komunikaci klub nesdílí žádné příspěvky z ultras stránek. Klub v online komunikaci používá zásadně slovo fanoušek, nikdy ultras.

## 8.9 FC Vysočina Jihlava

Fotbalový klub FC Vysočina Jihlava vznikl v roce 1948. Současný název nese klub od roku 2000.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fcvysocina.cz/](http://www.fcvysocina.cz/)

**facebook:** [www.facebook.com/fcvysocina?ref=mf](http://www.facebook.com/fcvysocina?ref=mf) (sleduje 7 257 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fcvysocina](https://twitter.com/fcvysocina) (sleduje 2 054 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+FcvysocinaCzjihlava/posts](https://plus.google.com/+FcvysocinaCzjihlava/posts) (sleduje 30 061 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/JezourTV](http://www.youtube.com/user/JezourTV) (sleduje 392 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fcvysocina\\_official/](http://www.instagram.com/fcvysocina_official/) (sleduje 544 uživatelů)

**projekty:** Kluby z Vysočiny fandí Vysočině

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 584 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 18 článků. Na sociální síti facebook věnoval klub fanouškům ve sledovaném období 42 příspěvků. I přesto, že má klub na facebooku v označení „to se mi líbí“ Ulatras FCV, nesdílí z tohoto profilu žádné informace.

## 8.10 FC Zbrojovka Brno

Fotbalový klub FC Zbrojovka Brno byl založen roku 1913 pod názvem SK Židenice. Současný název nese klub od roku 2010.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fczbrno.cz](http://www.fczbrno.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/FCZbrojovkaBrno](http://www.facebook.com/FCZbrojovkaBrno) (sleduje 10 794 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/FCZbrojovkaBrno](https://twitter.com/FCZbrojovkaBrno) (sleduje 2 609 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+zbrojovkabrno/posts](https://plus.google.com/+zbrojovkabrno/posts) (sleduje 174 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/channel/UCOAsrucvLWzz-pXLEiSopBQ](http://www.youtube.com/channel/UCOAsrucvLWzz-pXLEiSopBQ) (sleduje 312 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fczbrojovkabrno/](http://www.instagram.com/fczbrojovkabrno/) (sleduje 1 020 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 890 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 11 článků týkajících se převážně poděkování za podporu a skvělou atmosféru. Na sociální síti facebook věnoval klub ve sledovaném období svým fanouškům celkem 17 příspěvků. I přesto, že má klub na facebooku v označení „to se mi líbí“ OS Zbrojováci, nesdílí z tohoto profilu žádné informace. Fanouškovské choreografie uveřejňuje klub na kanálu Zbrojovka TV na YouTube nebo na sociální síti facebook. Slovo ultras klub v online komunikaci nepoužívá.

### 8.11 FK Dukla Praha

Fotbalový klub FK Dukla Praha byl založen roku 1948 pod názvem ATK – Armádní tělovýchovný klub. Současný název nese klub od roku 1998.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fkdukla.cz/](http://www.fkdukla.cz/)

**facebook:** [www.facebook.com/FKDuklaPraha](http://www.facebook.com/FKDuklaPraha) (sleduje 8 769 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fkduklapraha](https://twitter.com/fkduklapraha) (sleduje 2 690 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/DuklaTVofficial](http://www.youtube.com/user/DuklaTVofficial) (sleduje 436 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fkduklapraha](http://www.instagram.com/fkduklapraha) (sleduje 415 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 930 článků. Z toho fanouškům věnoval 18 článků. Na sociální síti facebook ve sledovaném období věnoval klub fanouškům celkem 11 příspěvků. Klub nesdílí z ultras profilů žádné informace. V online komunikaci používá klub pouze slovo fanoušek.

### 8.12 FK Jablonec

Fotbalový klub FK Jablonec byl založen roku 1945 pod názvem ČSK Jablonec nad Nisou. Současný název nese klub od roku 2015.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fkjablonec.cz](http://www.fkjablonec.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/FkJablonec/?fref=ts](http://www.facebook.com/FkJablonec/?fref=ts) (sleduje 8 207 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/FKJablonec](https://twitter.com/FKJablonec) (sleduje 2 340 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/fkjablonecofficial](http://www.youtube.com/user/fkjablonecofficial) (sleduje 773 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fkjablonec](http://www.instagram.com/fkjablonec) (sleduje 1 665 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 716 článků. Z toho fanouškům věnoval 24 článků. Na sociální síti facebook ve sledovaném období věnoval klub fanouškům celkem 13 příspěvků. Klub nesdílí z ultras profilů a webů žádné fotografie, videa a další informace.

### 8.13 FK Mladá Boleslav

Fotbalový klub FK Mladá Boleslav byl založen roku 1902 pod názvem Studentská XI. Současný název nese klub od roku 1995.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fkmb.cz](http://www.fkmb.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fk.mlada.boleslav](http://www.facebook.com/fk.mlada.boleslav) (sleduje 6 946 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fkmladaboleslav](https://twitter.com/fkmladaboleslav) (sleduje 2 447 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/113052000948710053718](https://plus.google.com/113052000948710053718) (sleduje 17 908 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/channel/UCCiK2kLIQHd16aA9nUgpixQ](http://www.youtube.com/channel/UCCiK2kLIQHd16aA9nUgpixQ) (sleduje 196 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fkmladaboleslav](http://www.instagram.com/fkmladaboleslav) (sleduje 944 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 69 článků. Žádný z článků nebyl věnován fanouškům. Na sociální síti facebook ve sledovaném období věnoval klub fanouškům celkem 12 příspěvků. Na svém facebookovém profilu má klub v označení „to se mi líbí“ ultras skupinu FanaticFans. Z tohoto profilu klub sdílí informace týkající se většinou připravovaného výjezdu fanoušků na venkovní utkání. Klub rovněž informuje o výjezdech pořádaných fan klubem Blue & White 1902 o.s.

### 8.14 FK Teplice

Fotbalový klub FK Teplice byl založen roku 1945 pod názvem SK Teplice-Šanov. Současný název nese klub od roku 1994.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.fkteplice.cz](http://www.fkteplice.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/fkteplice](http://www.facebook.com/fkteplice) (sleduje 9 064 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/fk\\_teplice](https://twitter.com/fk_teplice) (sleduje 2 761 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+FKTeplice](https://plus.google.com/+FKTeplice) (sleduje 33 213 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/fkteplice1945](https://www.youtube.com/user/fkteplice1945) (sleduje 1 286 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/fkteplice](https://www.instagram.com/fkteplice) (sleduje 1 170 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 634 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 19 článků, z nich byly některé věnovány ultras fanouškovským skupinám. I přesto však klub na svých webových stránkách slovo ultras nepoužívá. V článcích se objevují pouze slova fanklub nebo Sektor 15. Na sociální síti facebook ve sledovaném období věnoval klub fanouškům celkem 14 příspěvků. Klub na svém facebookovém profilu nesdílí žádné informace z ultras stránek.

### 8.15 SK Sigma Olomouc

Fotbalový klub SK Sigma Olomouc byl založen roku 1919 pod názvem FK Hejčín Olomouc. Současný název nese klub od roku 1996.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.sigmafotbal.cz](http://www.sigmafotbal.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/sksigmaolomouc](https://www.facebook.com/sksigmaolomouc) (sleduje 18 288 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/SKSigmaOlomouc](https://twitter.com/SKSigmaOlomouc) (sleduje 2 639 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+SKSigmaOlomouc](https://plus.google.com/+SKSigmaOlomouc) (sleduje 35 163 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/sigmafotbalTV2010](https://www.youtube.com/user/sigmafotbalTV2010) (sleduje 446 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/sksigma\\_cz/](https://www.instagram.com/sksigma_cz/) (sleduje 109 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 1 016 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 10 článků. Na sociální síti facebook věnoval klub fanouškům ve sledovaném období 92 příspěvků. Klub na svém profilu rovněž sdílí informace z profilů Ultras Sigma a Ultras 1919 – Vždy za Sigmou. Sigma je snad jediným klubem SYNOT ligy, který na svém profilu pravidelně uveřejňuje zaslané fotografie zaslané fanoušky a rovněž pravidelně vyzývá všechny své příznivce, aby se označili na uveřejněných fotografiích ze zápasu.

### 8.16 SK Slavia Praha

Fotbalový klub SK Slavia Praha byl založen roku 1892 původně jako cyklistický klub SK ACOS Praha. Současný název nese klub od roku 1991.

Komunikační kanály klubu:

**webové stránky:** [www.slavia.cz](http://www.slavia.cz)

**facebook:** [www.facebook.com/SKSlaviaPrahaFotbal](https://www.facebook.com/SKSlaviaPrahaFotbal) (sleduje 64 926 uživatelů)

**twitter:** [twitter.com/slaviaofficial](https://twitter.com/slaviaofficial) (sleduje 7 243 uživatelů)

**Google+:** [plus.google.com/+SKSlaviaPraha](https://plus.google.com/+SKSlaviaPraha) (sleduje 55 254 uživatelů)

**YouTube:** [www.youtube.com/user/tvslavia](https://www.youtube.com/user/tvslavia) (sleduje 4 471 uživatelů)

**Instagram:** [www.instagram.com/slaviapraha](https://www.instagram.com/slaviapraha) (sleduje 5 574 uživatelů)

Fotbalový klub na svých oficiálních webových stránkách ve sledovaném období uveřejnil celkem 648 článků. Z toho bylo fanouškům věnováno 13 článků. Na sociální síti facebook věnoval klub fanouškům ve sledovaném období 28 příspěvků. Zatímco na facebooku nemá klub v označení „to se mi líbí“ profil ultras skupiny Tribuna Sever, na webových stránkách naleznete v sekci fanoušci přímo odkaz na webové stránky [tribunasever.cz](http://tribunasever.cz). Dne 4.2.2016 publikovala Slavia na svém YouTube kanálu tvslavia video, ve kterém předávají nové hráčské posily permanentní vstupenku prvnímu šéfovi kotle a členovi skupiny Vlajkonoši 1965 panu Robertu Steinovi.



## 9 ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI

Zodpovězení výzkumných otázek:

- **Vedou mezi sebou ultras a fotbalové kluby aktivní dialog?**

Strukturované rozhovory s ultras fanoušky prokázaly, že každý fotbalový klub přistupuje ke svým skalním fanouškům jiným způsobem. Zatímco se některé kluby snaží samy aktivně vést dialog s ultras fanoušky, jiné musí být skalními příznivci ke komunikaci nuceni. Existují však i fotbalové kluby, které nechtějí s ultras komunikovat. Na druhou stranu se rovněž ukázalo, že i některé ultras skupiny o komunikaci s klubem nestojí.

- **Komunikuje Fotbalová asociace České republiky aktivně s fotbalovými fanoušky?**

Fotbalová asociace České republiky komunikuje s fotbalovými fanoušky především prostřednictvím webových stránek SYNOT ligy a jejich sociálních sítí. V současné době existuje několik projektů, které jsou zaměřeny přímo na fanoušky. Ani jeden z projektů se však nesoustřeďuje výhradně na subkulturu ultras fanoušků. Analýza komunikace Fotbalové asociace ČR rovněž poukázala na fakt, že mezi nejvyšším řídicím orgánem a ultras komunitou neexistuje žádný komunikační kanál, prostřednictvím kterého by tyto dva tábory mohly vést aktivní dialog. Této situaci by však mohlo napomoci to, že se pořadatelem nejvyšší fotbalové soutěže již brzy stane Ligová fotbalová asociace, která je složena ze zástupců fotbalových klubů. V projektové části je vzhledem k současně probíhajícím změnám ve fotbalovém prostředí (přesunu SYNOT ligy do rukou Ligové fotbalové asociace) Fotbalová asociace České republiky z manuálu zcela vynechána. Autorce práce se tak naskytuje možnost navrhnout pro Fotbalovou ligovou asociaci komunikační nástroje, které by vedly k dialogu mezi LFA a ultras fanoušky.

- **Dávají fotbalové kluby ve své online komunikaci prostor svým fanouškům?**

Z analýzy online komunikace fotbalových klubů bylo zjištěno, že se kluby snaží zapojovat své fanoušky do komunikačních procesů. Každý klub se však vzhledem ke své historii a současným okolnostem chová ke svým fanouškům jinak. Komunikace prvoligových klubů by se dala rozdělit do následujících kategorií:

- rodinně orientované kluby (vedou aktivní dialog; realizují projekty zaměřené na fanoušky; se svými fanoušky prožívají narozeniny, svatby, ale i těžké životní

situace; fanoušky berou jako 12. hráče; mezi klubem a fanoušky existuje přátelství);

- marketingově orientované kluby (fanoušky a především ultras využívají k dotvoření své image; snaží se vést aktivní dialog; fanoušky berou jako 12. hráče; mezi klubem a fanoušky existuje spíše než přátelství oboustranně výhodný obchod);
- fotbalově orientované kluby (v komunikaci se vždy vše točí jenom okolo klubu; fanouškům je věnován minimální prostor; fanoušci a ultras jsou bráni jako samozřejmost).

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 MANUÁL PRO KOMUNIKACI S ULTRAS FANOUŠKY

V současné době panuje v nejvyšší české fotbalové soutěži komunikační krize. Nejvyšší řídicí orgán, kterým je prozatím Fotbalová asociace České republiky, vede s fotbalovými fanoušky namísto aktivního dialogu pouze monolog. Jednotlivé fotbalové kluby neplní a ani nemohou plnit mezi fanoušky a asociací funkci prostředníka, neboť samy se svými skalními příznivci nekomunikují nebo komunikovat neumí.

Manuál pro komunikaci s ultras fanoušky je určený pro fotbalové kluby a nejvyšší řídicí orgán české nejvyšší fotbalové soutěže, kterým se v nedávné době stala Ligová fotbalová asociace. Hlavním cílem tohoto manuálu je naučit fotbalové kluby a Ligovou fotbalovou asociaci, jak správně komunikovat se skalními fotbalovými příznivci neboli ultras fanoušky.

### 10.1 Základní otázky

Pokaždé, když dojde ke krizové situaci, začnou organizace hledat odpovědi na otázky jako: Proč k této situaci došlo? Jak dlouho krizová situace potrvá? Kdo je viníkem? Jakým způsobem situaci vyřešit? Jaké může mít tato situace následky? a mnoho dalších. Následující řádky se snaží poskytnout odpovědi na nejzákladnější otázky týkající se komunikační krize v českém fotbalovém prostředí.

#### **Proč dochází v českém fotbalovém prostředí ke komunikační krizi?**

Pod pojmem ultras si většina lidí představí mladé výtržníky, kteří chodí na fotbalová utkání pouze za účelem opít se, pobavit se a porvat se. Pojem ultras je v českém prostředí často chápán jako synonymum ke slovu hooligans. Neznalost subkultury ultras a nezájem něco o ní zjistit vedou k tomu, že je tato subkultura všeobecně vnímána negativně.

K současné komunikační krizi v českém fotbalovém prostředí dochází z důvodu nevyhovujícího chování fotbalových klubů, řídicího orgánu české nejvyšší fotbalové soutěže a také médií vůči ultras fanouškům.

V případě vzniku problémů používají fotbalové kluby a řídicí orgán ve své komunikaci zcela běžně slova ultras a hooligans. Dojde-li však k pozitivní události, jako je například uspořádání dobročinné akce ve spolupráci s ultras fanoušky, používají fotbalové kluby při komunikaci pouze slovo fanoušci. Fotbalové kluby rovněž často používají v online

komunikaci fotografie a videa zachycující ultras, ale v popiskách a komentářích se opět vyskytuje pouze slovo fanoušci. Nejvyšší řídicí fotbalové orgány se do komunikace s ultras fanoušky příliš nezapojují a jejich žádosti a prosby nechávají většinou zcela bez odezvy.

Média, která mají mimo jiné také plnit funkci vzdělávací, rovněž nerozlišují pojem ultras a hooligans. Poslední dva dokumenty věnující se subkultuře hooligans, které byly zveřejněny na ČT2 (Kmeny - Hooligans, odvysíláno dne 11. března 2015) a FTV Prima (Očima Josefa Klímy, odvysíláno dne 25. srpna. 2015), byly zcela zavádějící. Vedle hooligans se v těchto dokumentech vyskytovali také ultras fanoušci bez toho, aniž by bylo vysvětleno, kdo je kdo. Dalo by se tak říci, že v českém prostředí je zakořeněno, že ultras je něco špatného a nevídaného.

### **Co je potřeba změnit?**

V současné době je ze všeho nejdůležitější provést osvětu a naučit fotbalové kluby, média a veřejnost rozlišovat mezi pojmy ultras a hooligans. Je zapotřebí uvést věci na pravou míru a přestat dělat z ultras fanoušků skupinu mladých nevzdělaných výtržníků. Pro nejvyšší fotbalový řídicí orgán je jednodušší ukázat v případě krizové situace na fotbalový kotel a označit jako viníka celou skupinu ultras fanoušků. Otázkou zůstává, zdali je to tak i správné. Je zapotřebí brát v potaz, že fotbalový kotel představuje prostředí, kde se vedle ultras vyskytují rovněž hooligans a další náhodní fanoušci, již jsou ve většině případů pravými viníky.

Dalším důležitým bodem je začít s ultras fanoušky aktivně komunikovat. Pokud zůstanou všechny jejich žádosti a prosby nevyslyšeny a nezodpovězeny, uchýlí se sami k výtržnostem. Fotbalové kluby a řídicí orgány by proto měly udělat ve svém přístupu razantní změny a začít vést se svými skalními příznivci namísto monologu aktivní dialog. Pro většinu fotbalových klubů představují ultras hrozbu. Snahou všech klubů by mělo být změnit svůj přístup a začít brát ultras jako příležitost a svou silnou stránku.

### **Kdo jsou to ultras?**

Ultras jsou skalní fanoušci fotbalového klubu, kteří se starají o atmosféru při fotbalových utkáních. V českém prostředí bývá pojem ultras často mylně zaměňován za pojem hooligans, tedy skupinu fotbalových fanoušků, kteří se často dopouštějí výtržností, a to jak přímo na stadionech, tak i mimo ně. K ultras se nejčastěji hlásí mladí muži ve věku

15 až 25 let, ale výjimkou nejsou ani starší muži v rozmezí 25 – 45 let. Ve skupině ultras naleznete vedle učňů a středoškoláků také vysokoškoláky, manažery, podnikatele, bankéře, lékaře nebo manuálně pracující. Jen výjimečně se v ultras skupinách vyskytují mladé ženy.

Ultras fanoušci se nejčastěji řídí následujícími pravidly:

- donášení policii je zásadně zakázáno;
- žádná pyrotechnika na hrací ploše;
- nikdy nenapadat obyčejné fanoušky, obzvláště ženy a malé děti;
- konflikty s fanoušky ostatních klubů se odehrávají zásadně mimo stadion;
- vždy chodit na fotbalové utkání včas;
- drogy se netolerují (vyhoštění ze skupiny);
- nezasahovat do kompetencí ostatních ultras (každý má svou roli);
- každý kdo, se chová nepatřičně, bude kotlem potrestán.

Mezi jednotlivými ultras skupinami panuje vedle nevraživosti také respekt nebo dokonce přátelství neboli družba, kterou ultras nejčastěji udržují se zahraničními skupinami. Nevraživost panuje většinou mezi skupinami, jejichž kluby jsou si geograficky blízko. Pokud něco dokáže sjednotit všechny ultras skupiny napříč Českou republikou, je to obvykle společný boj proti médiím, policii nebo Fotbalové asociaci České republiky. Jednotlivé skupiny se však dokáží také respektovat a ocenit například dobře odprezentované a propracované choreo, slušně odfaněný zápas nebo když se protivníkově skupině podaří na venkovní utkání vyjet ve velkém počtu.

Každá ultras skupina je jedinečná. Má svou vlastní historii, pravidla a především identitu. Jednotlivé skupiny se od ostatních fanoušků nejčastěji odlišují tím, že nenosí oblečení s klubovými znaky, ale mají svou vlastní kolekci se svou značkou. Téměř každá větší skupina ultras fanoušků má v dnešní době své vlastní webové stránky a profily na sociálních sítích, kde informuje kromě svých příznivců i širokou veřejnost o aktuálním dění, a to jak v klubu, tak i ve skupině. Na těchto stránkách naleznete většinou popis skupiny, informace o nadcházejících utkáních, fotografie a videa choreografií, chorály apod. Větší ultras skupiny mají také vlastní e-shopy, kde prodávají různé propagační materiály s logem své skupiny. Dále existují webové stránky, které se věnují ultras fanouškům obecně. Mezi nejznámější patří Supporters.cz neboli web o fanoušcích pro fanoušky, který monitoruje dění ve světě fanoušků a ultras, a to jak doma, tak i v zahraničí.

### **Proč je dobré vést aktivní komunikaci s ultras fanoušky?**

V současné době bojuje mnoho fotbalových klubů s nízkou návštěvností diváků. K tomu, aby přiměly veřejnost a diváky u televizních obrazovek dojit fandit přímo na stadion, vynakládají nemalé finanční prostředky. Vznikají různé projekty, které mají za úkol co nejvíce zatraktivnit a zpříjemnit návštěvníkům chvíle strávené na fotbalovém stadionu. Z pohledu marketingových komunikací mají kluby několik možností, jak nalákat veřejnost, aby pravidelně navštěvovala fotbalová utkání.

Jedním z apelů, který mohou kluby ve své komunikaci využívat je také emocionální zážitek v podobě bouřlivé atmosféry, kterou především televizní fotbaloví fanoušci doma u obrazovek nezažijí. A jsou to právě ultras fanoušci, kteří svými kreativními choreografiemi dokážou vytvořit nezaměnitelnou atmosféru a svým neutuchajícím fanděním vyburcovat k povzbuzování celý stadion.

Dalším důvodem je to, že ultras fanoušci představují pro fotbalové kluby z pohledu marketingových komunikací loajální zákazníky. Ultras je jediná skupina fanoušků, která přijde na fotbalový stadion za jakéhokoliv počasí, přijede podpořit svůj klub i na nejbližší venkovních zápasy a v neposlední řadě nepoleví ani na vteřinu v hlasité podpoře hráčů.

Fotbalové kluby nepotřebují ultras kvůli své vlastní existenci, ale především kvůli svým hráčům, kteří potřebují hlasitou podporu z tribuny. Do svých hráčů investují kluby nemalé finanční částky. Snaží se jim vytvořit pohodlné zázemí. Utrácí velké finanční částky za rekonstrukci a modernizaci fotbalových stadionů, za tým lékařů, fyzioterapeutů a trenérů. Ultras fanoušci představují pro hráče doping, který je žene dopředu. Představují určitý způsob psychické podpory a motivace. Jsou pro hráče důvodem, proč zápas nevzdávat a snažit se ho otočit i za nepříznivého stavu. To vše by si měly všechny fotbalové kluby uvědomit. Pokud chtějí opravdu poskytnout svým hráčům maximální komfort, musí do svých plánů začlenit i fanoušky a především ultras.

### **Proč dochází ve fotbalovém prostředí ke komunikační krizi?**

Příčinou vzniku komunikační krize mezi fotbalovými kluby potažmo nejvyšším řídicím orgánem a ultras fanoušky je neschopnost obou stran vést smysluplný dialog. Na jedné straně stojí fotbalové kluby a řídicí orgány, které mají pocit, že ultras představují něco

špatného, zcela nepotřebného, přinášejí pouze problémy, a proto je nejlepší se jich zbavit a stadiony zaplnit neproblémovými fanoušky, tedy rodinami s dětmi. Na druhé straně barikády stojí ultras fanoušci, kteří mají pocit, že jediným důvodem, proč s nimi kluby komunikují, je to, aby převzaly naprostou kontrolu nad všemi jejich aktivitami. Ultras si rovněž stěžují na nemožnost vyjádřit se k chystaným opatřením.

Ke komunikační krizi v Synot lize dochází z následujících důvodů:

- neexistuje prostředník pro komunikaci mezi fanoušky a nejvyšším řídicím orgánem (Fotbalovou asociací České republiky);
- fotbalové kluby se aktivně nezajímají o problematiku sportovního diváctví;
- fotbalové kluby aktivně nekomunikují se svými skalními příznivci;
- fotbalové kluby neumí se svými skalními příznivci komunikovat.

### **Jak z krize ven?**

Vlastníkem nejvyšší české fotbalové soutěže se v nedávné době stala místo Fotbalové asociace České republiky Ligová fotbalová asociace (LFA). S novým vlastníkem přijdou nová pravidla. Další změna se chystá v názvu samotné soutěže. Od nové sezóny ponese nejvyšší fotbalová soutěž název podle nového generálního partnera. Tyto okolnosti otevírají na komunikačním poli nové možnosti.

Ligová fotbalová asociace má možnost začít s čistým štítem. Také nový název nejvyšší fotbalové soutěže poskytuje LFA příležitost začít budovat společně s novou značkou nový přístup ke komunikaci s fanoušky. V posledních letech se začala Fotbalová asociace České republiky více zaměřovat na fanoušky a zavedla hned několik nových projektů. Ligová fotbalová asociace by měla v tomto trendu pokračovat. Zároveň by však měla přijít i s novými vlastními projekty, které by se zaměřovaly přímo na subkulturu ultras, neboť právě to české fotbalové prostředí v současnosti postrádá.

Na to, jak konkrétně komunikovat s fotbalovými ultras fanoušky, se zaměřují následující kapitoly.



## 10.2 Komunikace Ligové fotbalové asociace

Ligová fotbalová asociace se stala v nedávné době právoplatným vlastníkem nejvyšší české fotbalové soutěže. Oproti Fotbalové asociaci České republiky má současný vlastník jednu velkou výhodu, a to, že jeho členy tvoří přímo zástupci fotbalových klubů nejvyšší české fotbalové soutěže. S ohledem na tato fakta má Ligová fotbalová asociace oproti Fotbalové asociaci České republiky hned několik příležitostí na komunikačním poli.

### Komunikační příležitosti:

- Ligová fotbalová asociace bude mít k dispozici informace o ultras skupinách přímo od svých členů;
- zástupci fotbalových klubů mohou plnit mezi Ligovou fotbalovou asociací a ultras fanoušky funkci prostředníka;
- ultras fanoušci mohou své podněty sdělit přímo klubovému zástupci, který je následně projedná s ostatními členy Ligové fotbalové asociace;
- Ligová fotbalová asociace může zavést pro komunikaci s fanoušky zcela nová opatření, například v podobě ombudsmana, který by hájil zájmy a práva všech fanoušků.

### **Zavedení funkce ombudsmana**

Nejdůležitějším bodem pro všechny fotbalové fanoušky a především ultras je informace o tom, na koho přesně se mohou obrátit v případě, že chtějí podat stížnost. V tomto ohledu by měla Ligová fotbalová asociace zvážit možnost zavedení funkce ombudsmana, který by případné stížnosti řešil. Mělo by se jednat o důvěryhodnou a respektovanou osobu z fotbalového prostředí. Tuto funkci by mohl zastávat například některý z bývalých úspěšných hráčů, jehož jméno zná většina české populace. Kromě toho, že by se mělo jednat o známou osobnost, je podstatné, aby šlo o bezúhonnou a respektovanou osobu, která nemá za sebou žádné skandály. Tuto funkci by mohl zastávat například Pavel Nedvěd nebo Zdeněk Grygera. V obou případech se jedná o bývalé české reprezentanty, kteří jsou v českém fotbalovém prostředí známí a respektováni díky svým úspěchům v zahraničí.

Důležité je také předem stanovit, z jakých konkrétních důvodů mohou fanoušci svou stížnost ombudsmanovi zaslat.

Fanoušci by se na ombudsmana mohli obrátit prostřednictvím emailu (kontakt by byl uveřejněný na oficiálních webových stránkách Ligové fotbalové asociace v záložce Ombudsman), popřípadě by mohli ombudsmana navštívit přímo v jeho sídle (v kancelářích Ligové fotbalové asociace) ve dnech určených pro návštěvy.

#### Hlavní úkoly ombudsmana:

- prezentace Ligové fotbalové asociace na veřejnosti;
- hájení práv a zájmů fanoušků;
- prošetřování podaných stížností;
- účast na vypjatých fotbalových zápasech.

#### **Jak komunikovat na oficiálních webových stránkách LFA?**

Současné oficiální webové stránky Ligové fotbalové asociace [www.lfafotbal.cz](http://www.lfafotbal.cz) by si především zasloužily novější a svěžejší design. Zapotřebí je provést zejména úpravy v samotném obsahu webových stránek. Inspiraci může Ligová fotbalová asociace zčásti čerpat od Fotbalové asociace České republiky, která má s pořádáním fotbalových soutěží dlouholeté zkušenosti a jejíž webové stránky [www.fotbal.cz](http://www.fotbal.cz) prošly v nedávném období redesignem.

V první řadě je důležité předem jasně stanovit, které informace budou sdělovány prostřednictvím oficiálních webových stránek Ligové fotbalové asociace a které budou naopak uveřejňovány pouze na stránkách nejvyšší fotbalové soutěže. Jako uživatelsky přijatelnější se jeví ta varianta, kdy se na oficiálních webových stránkách nejvyšší fotbalové soutěže budou vyskytovat pouze informace týkající se fotbalu (statistiky, kalendáře, aktuality, účastníci, hráči apod.), zatímco na oficiálních webových stránkách Ligové fotbalové asociace budou prezentovány informace o této organizaci, jejích soutěžích, členech atd.

#### Návrh rozložení informací pro webovou komunikaci

- **Oficiální webové stránky Ligové fotbalové asociace:**
  - informace o Ligové fotbalové asociaci a jejích členech;
  - informace o vedení Ligové fotbalové asociace (předseda, výkonný výbor, valná hromada, dozorčí orgány apod.);
  - legislativa (stanovy, nařízení, směrnice apod.);
  - informace o aktuálním dění;

- informace pro fanoušky (kontakty na ombudsmana, práva a povinnosti fanoušků, ohlášení chystaných změn);
  - informace o fotbalových soutěžích, které Ligová fotbalová asociace pořádá;
  - informace o projektech pořádaných Ligovou fotbalovou asociací;
  - informace pro média (tiskové zprávy apod.);
  - odkazy na oficiální webové stránky nejvyšší fotbalové soutěže;
  - odkazy na sociální sítě Ligové fotbalové asociace;
  - partneři;
  - kontakty.
- **Oficiální webové stránky nejvyšší fotbalové soutěže:**
    - informace o lize a její historii;
    - základní informace o pořadateli nejvyšší fotbalové soutěže a odkaz na jeho oficiální webové stránky;
    - informace o účastnících nejvyšší fotbalové soutěže s odkazy na jejich oficiální webové stránky;
    - aktuální informace a články;
    - fanzóna (tipovačky, soutěže, kvízy, hlasování apod.);
    - informace o projektech nejvyšší fotbalové soutěže;
    - statistiky, kalendář zápasů, seznamy hráčů;
    - informace pro média (tiskové zprávy apod.);
    - odkazy na oficiální profily nejvyšší fotbalové soutěže na sociálních sítích;
    - partneři.

### **Šetření zpětné vazby komunikace**

Ligová fotbalová asociace by měla mít jako nejvyšší řídicí orgán na starost sledování zpětné vazby a měla by tedy pravidelně jednou za rok vyhodnotit komunikaci fotbalových klubů s ultras fanoušky. K tomu by ji mohla posloužit analýza online komunikace fotbalových klubů, která vychází ze sledování komunikace na oficiálních webových stránkách fotbalových klubů a oficiálních sociálních sítích fotbalových klubů. Asociace by sledovala, kolik prostoru ve svých článcích na webových stránkách a příspěvcích na sociálních sítích fotbalové kluby věnují fanouškům v porovnání s ostatními příspěvky. Dále by Ligová fotbalová asociace mohla využít funkci ombudsmana a sledovat, kolik řešil v určitém časovém období stížností a kterých fotbalových klubů se tyto stížnosti týkaly.

### **Návrh projektů zaměřených na ultras fanoušky**

Ligová fotbalová asociace by se měla více zaměřit na budování vztahů s fanoušky a především subkulturou ultras. K budování vztahů může LFA mimo jiné využít i projekty zaměřené na ultras fanoušky.

#### Nejoriginálnější ultras/fanouškovská choreografie

Cílem projektu je najít v uplynulé sezóně (jarní i podzimní části) nejvyšší fotbalové soutěže nejoriginálnější fanouškovskou choreografií. Do projektu by byly zapojeny i všechny fotbalové kluby, které jsou účastníky nejvyšší fotbalové soutěže. Soutěž by byla rozdělena na dvě části, a to nejoriginálnější plachta (zaslaná fotografie) a nejoriginálnější sestava (zaslané video).

Ultras/fanouškovské skupiny by se do soutěže hlásily samy nebo by jejich choreografie mohli přihlásit zástupci fotbalových klubů. V každé kategorii by byli vždy dva vítězové, celkem by se tedy jednalo o čtyři vítěze. Dva vítěze by určovali zástupci fotbalových klubů a zbylí dva by vzešli z hlasování veřejnosti na webových stránkách Ligové fotbalové asociace.

Výherní skupiny by mohly od Ligové fotbalové asociace obdržet například materiál na výrobu dalšího chorea (plachty, barvy, spreje, konfety a jiné).

#### Nejlepší ultras/fanouškovský projekt

Cílem projektu je najít v uplynulé sezóně (jarní i podzimní části) nejvyšší fotbalové soutěže nejlepší ultras/fanouškovský projekt. Ultras/fanouškovské skupiny často samy pořádají dobročinné sbírky a snaží se pomoci znevýhodněným lidem ve svém okolí. Soutěž by byla opět rozdělena na dvě kategorie. V první kategorii by se vybíral nejlepší projekt, který uspořádali pouze sami fanoušci. V druhé kategorii by se pak hledal nejlepší projekt, na kterém se podílely ultras/fanouškovské skupiny společně s fotbalovými kluby.

Do soutěže by se mohly ultras/fanouškovské skupiny buď přihlásit samy, nebo by mohly být přihlášeny jinou osobou. Rovněž fotbalové kluby by měly právo přihlásit své realizované projekty, na kterých se podílely společně s fanoušky. Z každé kategorie by opět vzešli dva vítězové. Své vítěze by volila jak veřejnost, tak i zástupci fotbalových klubů.

Výhrou by mohl být finanční šek, který by byl předán neziskové organizaci, občanskému sdružení, popřípadě handicapovanému jedinci, jehož by se vítězná skupina rozhodla podpořit.

Myšlenkou tohoto projektu je šířit dobročinnost. Na začátku projektu stojí ultras/fanouškovské skupiny, které udělaly nějaký dobrý skutek. Tento skutek je odměněn a myšlenka pomoci je prostřednictvím výhry, tedy darovaného šeku, šířená dále. Díky tomuto projektu by mohla Ligová fotbalová asociace nejenom vybudovat lepší vztahy s fanoušky, ale zároveň by si tímto vylepšila na veřejnosti svou image.

#### Pomáháme fanděním

Tento projekt je inspirován aktivitami fotbalového klubu FC Baník Ostrava, který se rozhodl za slušně odfanděný zápas věnovat předem zvolené organizaci určitou finanční částku. Ligová fotbalová asociace by po vzoru FC Baníku Ostrava mohla tímto způsobem motivovat při vypjatých fotbalových utkáních ultras fanoušky k tomu, aby se nedopouštěli nevhodného a urážlivého skandování.

Fotbaloví zástupci by sami zvolili, kterých fotbalových utkání by se tento projekt mohl týkat. Vybrána by měla být ta, která poutají u fanoušků největší pozornost. V případě, že by při zápase nedošlo k žádnému nevhodnému skandování, obdržela by předem zvolená organizace určitou finanční částku, popřípadě jiný dar. Do projektu by tak mohli být zapojeni i sponzoři Ligové fotbalové asociace a nejvyšší fotbalové soutěže. I oni by se mohli na projektu podílet a svými věcnými dary motivovat fotbalové fanoušky ke slušnému fandění.

U každého z výše navrhovaných projektů je nutná aktivní komunikace směrem k fanouškům a především ultras skupinám. O projektech by měla Ligová fotbalová asociace informovat všemi dostupnými prostředky. Využit může například své oficiální webové stránky, sociální sítě, webové stránky nejvyšší fotbalové soutěže, webové stránky fotbalových klubů, sociální sítě fotbalových klubů, bulletiny fotbalových klubů apod. Ultras fanoušky by měl o projektech informovat klubový zástupce, který má na starost komunikaci s fanoušky.

### 10.3 Komunikace fotbalových klubů

Fotbalové kluby by měly v první řadě stanovit kompetentní osobu (klubového zástupce), která bude mít na starost komunikaci s fanoušky, potažmo ultras fanoušky. V případě velkých fotbalových klubů se jako nejlepší možnost jeví vyčlenit pro tuto funkci jednu osobu, která bude mít pro komunikaci s fanoušky dostatek prostoru a času. V případě menších fotbalových klubů, jejichž rozpočty jsou omezené, by měl tuto funkci alespoň částečně plnit tiskový mluvčí nebo marketingový manažer.

Další osobou, která by se měla do komunikačního procesu s ultras fanoušky zapojit, by měl být bezpečnostní manažer. V některých fotbalových klubech je to právě on, kdo jako jediný s ultras komunikuje.

#### Náplň práce klubového zástupce

- monitorování webových stránek ultras fanoušků
- monitorování profilů ultras fanoušků na sociálních sítích
- pravidelná komunikace s ultras fanoušky
- pravidelná komunikace s bezpečnostním manažerem
- pravidelné schůzky se zástupci ultras fanoušků a bezpečnostním manažerem
- informování vedení o aktivitách ultras fanoušků
- přípravy článků o ultras na webové stránky fotbalového klubu
- příprava příspěvků na sociální síť fotbalového klubu
- zapojování ultras fanoušků do projektů fotbalového klubu

Ke komunikaci s fanoušky mohou fotbalové kluby využít několik nástrojů. Online komunikace dává klubům příležitost rychle a efektivně komunikovat s širokou veřejností. Chtějí-li si však fotbalové kluby se svými fanoušky a především ultras skupinami vybudovat přátelský vztah, musí si uvědomit, že je k tomu zapotřebí mnohem více úsilí.

#### Návrh pro komunikaci a budování vztahů s fanoušky

- **Online nástroje:**
  - oficiální webové stránky (záložka fanoušci)
    - články o fanoušcích (svatba na fotbalovém hřišti, významné kulatiny dlouholetého fanouška a další)
    - články o ultras (fotografie choreografií, videa, chorály)

- online soutěže pro fanoušky (kvízy, tipovačky apod.)
- odkazy na stránky fanouškovských skupin
- informace o projektech určených fanouškům
- informace o následujícím zápase (vstupné, předprodej, výjezdy fanoušků)
- návštěvní řád stadionu
- kontakt na kompetentní osobu, která má v klubu na starost komunikaci s fanoušky
- oficiální profily na sociálních sítích;
  - označení fanouškovských/ultras profilů jako to se mi líbí
  - sdílení zajímavých informací z fanouškovských/ultras profilů
  - sdílení zajímavých informací z fanouškovských/ultras webových stránek
  - sdílení článků o fanoušcích z webových stránek
  - sdílení zaslaných fotografií fanoušků
- **Offline nástroje:**
  - tiskové konference otevřená pro veřejnost
  - přátelská setkání s fanoušky
  - projekty zaměřené na fanoušky
  - pravidelná osobní setkání klubového zástupce s ultras fanoušky
  - pravidelné rubriky o fanoušcích v klubovém bulletinu

V online komunikaci je pro fanouška nejdůležitější, aby vše, co se ho přímo týká, našel přehledně na jednom místě. Dále je pro budování vztahů s fanoušky a především ultras skupinami důležité, aby dostali v komunikaci klubu prostor. Fanoušci musí mít pocit, že si jejich podpory klub váží a že jsou pro něj mnohem více, než jen pouzí platiči vstupného.

Fotbalové kluby by rovněž ve své online komunikaci měly používat slovo ultras. Téměř všechny kluby hrající nejvyšší fotbalovou soutěž využívají fotografie nebo videa zachycující choreografie ultras fanoušků. Žádný z nich však do popisů a komentářů neuvádí, že se jedná právě o ultras fanoušky. Tato forma komunikace mnohdy působí až příliš sobecky. Kluby si krásnými fotografiemi fandících ultras fanoušků budují na veřejnosti svou vlastní image, ale přitom si neuvědomují, že si přivlastňují cizí zásluhy.

Skvělým příkladem toho, jak budovat image svého vlastního klubu za použití fotografií a videí zachycujících ultras fanoušky a zároveň budovat vztahy s ultras fanoušky, předvedly nedávno AC Sparta Praha a SK Slavia Praha. V případě Sparty se jednalo o video s názvem My jsme Sparta, ve kterém jsou fanoušci a ultras prezentováni jako dvanáctý hráč a neodmyslitelná součást týmu potažmo klubu. SK Slavia Praha posunula laťku ještě o něco výše. Ve videu s názvem Předání permanentky prvnímu šéfovi kotle se vydávají dvě nové hráčské posily Lukáš Železník a Muris Mešanovič za panem Robertem Steinem, prvním šéfem slávistického kotle a členem skupiny Vlajkonoši 1965, aby mu předaly čestnou permanentní vstupenku do Edenu. Tímto způsobem nejenže SK Slavia Praha představila nové hráče, ale zároveň ukázala ultras fanouškům, jak moc si jejich dlouholeté podpory váží.

Fotbalové kluby by ve své komunikaci měly více přemýšlet o tom, co říkají a především jak to říkají. V komunikaci s ultras fanoušky je podstatné, aby klub dodržoval obecné komunikační zásady sepsané v následující kapitole.

### **Návrh projektů zaměřených na ultras fanoušky**

Současným trendem je zaměření fotbalových klubů na rodiny s dětmi. Pro to, aby dostaly právě tuto cílovou skupinu na stadion, vymýšlejí kluby různé projekty zaměřené převážně na děti. U skupiny ultras to pak vzbuzuje pocit, že kluby dělají maximum pro to, aby zaplnily tribuny pouze neproblémovými diváky. Je tedy zapotřebí, aby se kluby ve svých marketingových aktivitách rovněž zaměřily na ultras fanoušky a daly jim najevo, že s nimi nechtějí vést válku, ale naopak mají snahu najít společnou řeč. K budování vztahů mohou fotbalové kluby mimo jiné využít i projekty zaměřené na ultras fanoušky.

#### Za jeden provaz

Projekt Za jeden provaz by mohl pomoci najít fotbalovým klubům společnou řeč s ultras fanoušky. Cílem projektu je společnými silami uspořádat benefiční sbírku například pro neziskovou organizaci nebo handicapovanou osobu ve městě, popřípadě kraji. Smyslem celého projektu je ukázat jak fotbalovým klubům, tak i ultras fanouškům, že spolu dokáží spolupracovat a vést smysluplný dialog.

Organizační tým projektu by mohl tvořit marketingový manažer klubu, vybraní hráči klubu, vybraný člen vedení klubu a ultras fanoušci klubu. Při komunikaci klubu je



podstatné, aby při propagaci projektu všude uveřejňoval, že se jedná o sbírku ve spolupráci s ultras fanoušky.

Sbírka by probíhala v určitém časovém období. Peníze by lidé mohli přispívat jak do kasiček rozmístěných při fotbalových zápasech na stadionech u vchodů a východů, tak například do kasičky umístěné po určené časové období v kamenném obchodě s klubovými suvenýry. Projekt by vyvrcholil předáním finanční částky v podobě šeku před zvoleným zápasem. Předávání by se měli vedle klubu a jeho hráčů účastnit také samotní ultras fanoušci.

Pro fotbalové kluby by měl být tento projekt na přípravu nenáročný. Fotbalové kluby by měly brát schůzky s ultras fanoušky při přípravách projektu jako teambuilding. Projekt by měl být pro kluby příležitostí, jak s ultras začít smysluplně komunikovat, lépe je poznat a vybudovat si u nich důvěru.

### Dvanáctý hráč

Projekt Dvanáctý hráč by byl zaměřený na dlouhodobé budování vztahů jak s fanoušky, tak i ultras komunitou. Cílem projektu by bylo dvakrát za sezónu (v podzimní a jarní části nejvyšší fotbalové soutěže) uspořádat společnou výrobu choreografie. Do projektu by byli zapojeni hráči klubu, vedení klubu, fanoušci a především ultras.

Ultras fanoušci by měli za úkol vypracovat několik návrhů chorea. Fotbalový klub by naopak zajistil materiál a prostory na jeho výrobu. Jednalo by se o jednodenní akci, která by sloužila jako teambuilding.

Smyslem projektu je ukázat vedení klubu, hráčům a fanouškům, jak náročné je choreo připravit a kolik se do toho musí investovat úsilí. Fotbalový klub by měl tuto akci zorganizovat ve spolupráci s ultras fanoušky. Návrhy choreografií by měl klub nechat zcela v režii ultras fanoušků. Ti by přišli s více návrhy a až na místě v den realizace by si účastníci projektu sami zvolili, co se jim líbí nejvíce.

Při této příležitosti by mohli ultras rovněž kromě výroby choreografie vymyslet společně s ostatními účastníky nový pokřik.

## 10.4 Obecné komunikační zásady

Subkultura ultras má svou vlastní identitu. Proto, abyste mohli vést s fotbalovými ultras fanoušky smysluplný dialog, je nejdříve zapotřebí tuto subkulturu důkladně poznat. Dříve než se aktivně pustíte do konverzace, zjistěte o svém komunikačním partnerovi co nejvíce informací.

Informace o ultras můžete získat například na webových stránkách konkrétní skupiny ultras fanoušků nebo na jejich profilech na sociálních sítích. Další informace můžete čerpat z webových stránek [www.supporters.cz](http://www.supporters.cz), za jejichž pomoci si můžete vytvořit větší přehled o subkultuře ultras. Při komunikaci s ultras fanoušky a nejen s nimi se řiďte následujícími komunikačními zásadami.

### Zahod'te předsudky

Patříte-li mezi jedince, kteří si pod pojmem ultras představí bandu mladých nevzdělaných floutků, kteří se chodí na fotbal pouze opít a porvat, pak budete muset ze všeho nejdříve všechny své předsudky vůči této subkultuře zahodit. Uvědomte si, že stejně tak jako je každá ultras skupina jedinečná, jsou jedineční i její členové. Mezi ultras naleznete vedle mladých mužů s výučním listem nebo maturitou také mnoho vysokoškoláků, manažerů, právníků, lékařů a dalších lidí, ke kterým v běžném životě chováte úctu.

Z pohledu marketingových komunikací představují ultras fanoušci loajální zákazníci, kteří o svém klubu (jeho historii a aktuálním dění) vědí naprosto vše a jsou mu věrní v každé situaci. Je to skupina lidí, která pro své klubové barvy žije a je pro ně ochotna obětovat více než několik minut prosezených na stadionu. Ultras fanoušci mnohdy obětují pro svůj klub a přípravu na zápasy spousta volného času a rovněž i financí.

### Poznejte subkulturu ultras a hooligans

K tomu, abyste mohli zahodit všechny své předsudky vůči ultras, je zapotřebí naučit se rozeznávat základní rysy jednotlivých subkultur fotbalových fanoušků. Dalším důležitým krokem je uvědomit si, že fotbalový kotol představuje prostředí, kde se vedle ultras rovněž vyskytují hooligans a další „náhodní“ jedinci. O subkulturách ultras a hooligans se můžete více dozvědět jak v odborné literatuře, tak nejlépe přímo u zdroje.

Téměř každá větší ultras skupina má dnes své vlastní webové stránky a profily na sociálních sítích, jejichž prostřednictvím můžete načerpat zcela zdarma mnoho důležitých informací. Díky sociálním sítím a jejich funkcím jako je označení to se mi líbí, sdílení nebo komentáře, si rovněž můžete udělat přehled o tom, kdo se ke konkrétní ultras skupině hlásí nebo s ní sympatizuje. Další informace můžete načerpat z webových stránek určených pro fotbalové fanoušky, jako jsou například [www.supporters.cz](http://www.supporters.cz), kde se kromě ultras dozvíte rovněž i něco málo o subkultuře hooligans.

### **Udělejte si přehled mezi ultras skupinami**

Každý fotbalový klub by měl důkladně znát všechny své ultras fanouškovské skupiny a zároveň by měl mít přehled o tom, se kterými skupinami jsou ultras spřátelení, nebo naopak vedou válku. Klub by neměl zapomínat na to, že i v rámci jednoho fotbalového klubu může existovat více menších ultras skupin. Tyto skupiny se mohou navzájem respektovat a spolupracovat spolu jako jeden tým, ale dojít může i k situaci, kdy mezi sebou příznivci jednoho klubu povedou boj.

Jako profesionálové byste měli ke všem ultras skupinám hlásícím se k vašemu klubu přistupovat stejně a snažit se situaci uklidnit a najít mezi všemi zainteresovanými stranami společnou řeč. Zásadně se vyhýbejte protěžování jedné skupiny před druhou. Mějte na paměti, že pokud jsou současné vztahy narušeny, je jen na vás a vašem přístupu, zdali to tak zůstane, nebo ne.

### **Informujte se o aktuálním dění ve skupině**

Navštěvujte pravidelně webové stránky a profily na sociálních sítích svých ultras fanouškovských skupin. Zajímejte se aktivně o aktuálním dění ve skupině a monitorujte současný stav. Věnujte pravidelně alespoň jednou týdně hodinu na to, abyste lépe poznali své skalní fanoušky. V případě, že narazíte na zajímavý článek/fotografii/video, nebojte se tyto informace dále sdílet prostřednictvím klubových sociálních sítí. Je to jeden ze způsobů, jak dát ultras fanouškům najevo, že si jich vážíte a aktivně se o ně zajímáte. Další způsob, jak se můžete o aktuálním dění ve skupině více dozvědět, je osobní schůzka. Při osobní schůzce se vyvarujte otázek, které by u ultras fanoušků mohly vzbudit pocit, že chcete mít nad jejich aktivitami naprostou kontrolu.

### **Nazývejte věci pravými jmény**

Naučte se pojmenovávat věci pravými jmény. Nepoužívejte v komunikaci pouze slovo fanoušek. Zařadte do svého slovníku výrazy jako je ultras, hooligans nebo opilý jedinec. Pokud používáte v online komunikaci fotografie a videa s choreografiemi ultras fanoušků, přidejte k popisku, o kterou konkrétní ultras skupinu se jedná. Na sociálních sítích rovněž používejte funkci označení. Ukažte ultras fanouškům tímto malým gestem, že se o ně zajímáte a vážíte si jejich podpory. V případě, že se ultras aktivně zapojí do některého z vašich projektů, informujte o tomto faktu v online komunikaci. Jednejte férově a nenechávejte si tak všechny zásluhy pouze pro sebe.

V případě, že při zápase dojde na tribunách stadionu k negativní události, vyhýbejte se v komunikaci zobecňování. Dojde-li k potyčce přímo ve fanouškovském kotli, ne vždy to znamená, že za touto situací stojí ultras fanoušci. Předtím, než ukážete prstem na konkrétního viníka, ověřte si informace o vzniklé situaci.

### **Bud'te při komunikaci aktivní**

Nenechávejte komunikaci pouze na ultras. Nevyčkávejte, až se vám sami ozvou a zahájí dialog. Bud'te aktivní a ukažte svůj zájem o komunikaci. K tomuto účelu mohou posloužit maličkosti, jako osobní poděkování za podporu při zápase nebo sdílení fotografií s choreografiemi na sociálních sítích. Poděkovat můžete rovněž prostřednictvím oficiálních webových stránek nebo sociálních sítích.

Sledujte jejich webové stránky a profily na sociálních sítích. Při osobním střetnutí můžete takto získané informace využít a zmínit se, že jste četl/a článek o přípravách na další utkání, viděl/a fotografie výroby choreografie atp. Je to další způsob, jak ultras ukázat, že si jejich podpory ceníte a že stejně tak jako oni věnují spoustu času klubu, věnujete i nějaký zlomek času vy jim. Pokud doposud nemáte vybudovanou oboustrannou důvěru, vyhýbejte se při komunikaci konkrétnějším otázkám (např. jak bude vypadat nové choreo, jaké pokřiky máte připravené pro zápas s dalším soupeřem), které by u ultras mohly vyvolat pocit, že nad jejich aktivitami chcete přebrat kontrolu.

**Nikdy se na veřejnosti nevyjadřujte o ultras nevhodně**

Mějte na paměti, že i stěny mají uši. Chovejte se jako profesionál. Pokud máte problém s některým členem nebo celou skupinou ultras, snažte se daný problém vyřešit s dotyčnou osobou nebo skupinou vždy osobně. Pouze tímto způsobem si můžete u ultras vybudovat důvěru a především respekt.

Nezapomínejte, že ultras skupinu tvoří různorodí lidé a že ne vždy budete mít příležitost jednat s člověkem, který je vám sympatický. Pokud máte s některým z jejích členů problém najít společnou řeč, nebojte se to říci nahlas. Vždy je lepší daný problém vyřešit než ho nechat přerůst v ještě větší problém, který může vést k ještě větší komunikační krizi mezi ultras a fotbalovým klubem.

**Najděte si mezi ultras vhodného partnera ke komunikaci**

Každý člen v ultras skupině má jasně stanovená práva o povinnosti. Skupina si sama volí svého tiskového mluvčího, který má na starost komunikaci s klubem a klubovými zástupci. Může však nastat situace, kdy budete mít problém s určenou osobou komunikovat a vést smysluplný dialog. V takovémto případě je zapotřebí danou krizi v komunikaci vyřešit. Ukažte, že máte zájem problémy řešit. Uveďte konkrétní důvody, proč nejste s danou osobou schopni komunikovat. Navrhněte druhé straně, aby si zvolila jiného kompetentního zástupce. Pokud skupina vaši žádost odmítne, respektujte toto rozhodnutí a snažte se narušené vztahy urovnat.

**Ctěte zásady druhé strany**

Většina ultras skupin má svá vlastní pravidla, podle kterých se řídí. Mnoho skupin například neakceptuje finanční výpomoc ze strany fotbalového klubu. Snažte se zjistit, podle jakých zásad se řídí vaši ultras fanoušci. Ctěte tato pravidla, ale zároveň dbejte na to, aby je dodržovali samotní ultras. V mnoha případech vám znalost těchto pravidel může pomoci při argumentaci a řešení vzniklé krize.

Mějte na paměti, že většina ultras skupin by nikdy od svého klubu nepřijala finanční příspěvek. Pokud chcete svým ultras fanouškům poděkovat za jejich podporu finančním nebo věcným darem, předem si zjistěte, zda by tento dar skupina akceptovala. Pro ultras

může dar představovat formu úplatku. První, co je napadne, je to, že to nebude zcela zadarmo a klub bude chtít na oplátku částečně přebrat kontrolu nad jejich aktivitami.

### **Nelžete**

Za žádných okolností nelžete. Pravda vždy nakonec vyplyne na povrch. Nepodceňujte ultras fanoušky a jejich schopnosti získat si informace. Jednejte vždy férově. Vybudujte si svým profesionálním přístupem u ultras fanoušků důvěru a respekt.

### **Neslibujte, co nemůžete splnit**

Nikdy neslibujte nic, o čem dopředu víte, že to nebudete moci s největší pravděpodobností splnit. Jednejte vždy férově. Pokud něco opravdu nelze uskutečnit, připravte si argumenty, proč tomu tak je.

### **Zastaňte se ultras, když je to třeba**

Vždy se zastaňte všech svých fanoušků a ultras, pokud je to zapotřebí. Nemávejte nad jejich stížnostmi rukou. Zajímejte se aktivně o vzniklý problém, a pokud jsou fanoušci v právu, zastaňte se jich. Pokud je klubu udělena pokuta za nevhodné chování fanoušků na stadionu v průběhu zápasu, měl by klub vždy dříve, než pokutu uhradí, prověřit, zda je potrestán právem.

### **Nenechávejte komunikaci pouze na bezpečnostním manažerovi**

Nikdy nenechávejte komunikaci s ultras fanoušky pouze na bezpečnostním manažerovi. Pro budování vztahů s ultras fanoušky je zapotřebí, aby se do tohoto procesu občas zapojilo vedle bezpečnostního manažera, marketingového manažera a tiskového mluvčího také vedení klubu. Stejně tak jako má každý svou roli v ultras skupině, mělo by být předem dáno, kdo jakou funkci bude v komunikaci s ultras plnit.

### **Zapojte ultras do svých projektů**

Některé skupiny ultras fanoušků se samy snaží pomáhat prostřednictvím svých vlastních dobročinných projektů. Nebojte se je proto zapojit do svých vlastních dobročinných aktivit. Je to další příležitost, jak prohloubit vzájemné vztahy a důvěru.

### **Poděkujte za podporu**

Po každém zápase poděkujte prostřednictvím sociálních sítí všem fanouškům za podporu. Nezapomeňte poděkovat rovněž ultras fanouškům za choreografii a hlasitou podporu po celý zápas. Používejte v online komunikaci slovo ultras, a pokud je to možné, odkazujte na sociálních sítích na profily ultras skupin, popřípadě na jejich webové stránky.

Při děkování použijte více, než jen pouhé děkujeme. Uvědomte si, že ultras fanoušci obětovali výrobě choreografie spousta svého volného času a nemálo finančních prostředků. Nebuďte líní a náležitě oceňte jejich práci. Dejte jim tímto způsobem najevo, že si jejich podpory vážíte.

### **Podporujte projekt Vlajkonoši**

Projekt Vlajkonoši má za úkol sjednotit při reprezentačních utkáních všechny skupiny ultras fanoušků, a vytvořit tak hráčům atraktivní diváckou kulisu. Podpořte veřejně tento projekt na svých oficiálních webových stránkách a sociálních sítích. Informujte o své podpoře rovněž osobně ultras fanoušky a snažte se je do projektu zapojit. Projekt Vlajkonoši představuje příležitost, jak naučit jednotlivé ultras skupiny navzájem vycházet a spolupracovat.

## **10.5 Závěrem**

Každý fotbalový klub je jedinečný, má svou minulost, přítomnost i budoucnost. Jedna z věcí, která klub charakterizuje, jsou také fanoušci. Proto je důležité naučit se s nimi správně komunikovat. Fotbalové kluby se musí o své fanoušky začít v první řadě více zajímat a začít budovat vzájemné vztahy. Pokud budou fotbalové kluby brát fanoušky pouze jako zákazníky, kteří si platí za kulturní vyžití, nemohou pak očekávat, že budou mít zaplněné tribuny i v období, kdy se hráčům nebude výsledkově dařit.

Hlavní snahou fotbalových klubů by nemělo být pouze nějak zaplnit při každém fotbalovém zápase tribuny stadionu, ale zaplnit tyto tribuny fanoušky, kteří budou aktivně fandit a dodávat hráčům psychickou podporu bez přestávky po celý zápas. A proto by mělo být pro každý fotbalový klub prioritou začlenit ultras fanoušky co nejvíce do svého každodenního života a především komunikace.

## ZÁVĚR

Fotbal má lidi sbližovat a vytvářet ve společnosti pohodovou atmosféru. Je však zapotřebí, aby fotbalové kluby a řídicí orgány této skutečnosti svým jednáním a především svým zájmem o fotbalové fanoušky napomáhaly.

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracovat projekt, který vychází z výsledků průzkumu subkultury ultras fanoušků, komunikace Fotbalové asociace České republiky a online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Samotný projekt byl zaměřený na vypracování manuálu komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány. Účelem manuálu je naučit fotbalové kluby a řídicí orgány, jak správně komunikovat se skalními fotbalovými fanoušky neboli ultras. Manuál nejenom popisuje, jak se skalními fanoušky komunikovat, ale rovněž přibližuje fotbalovým klubům a řídicím orgánům nejvyšší české fotbalové soutěže subkulturu fotbalových ultras fanoušků

V první řadě bylo zapotřebí se důkladně seznámit s odbornou literaturou a ostatními dostupnými zdroji, které se dané problematiky týkají. Teoretická část práce byla zaměřena na výklady významů pojmů public relations, krizová komunikace a psychologie hromadného chování. Dále se teoretická část zabývala identifikaci fotbalových fanoušků.

Praktická část diplomové práce představila vypracované analýzy, které byly nezbytné pro návrh manuálu komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány. Ke sběru dat byly využity následující metody: strukturované rozhovory se zástupci subkultury ultras, analýza komunikace Fotbalové asociace České republiky a analýza online komunikace fotbalových klubů SYNOT ligy. Strukturované rozhovory pomohly poodhalit subkulturu fotbalových ultras fanoušků. Analýzy komunikace Fotbalové asociace České republiky a fotbalových klubů SYNOT ligy pak poukázaly na to, jakým způsobem tyto subjekty komunikují s fotbalovými fanoušky.

Hlavní část práce tvoří vypracovaný manuál komunikace pro fotbalové kluby a řídicí orgány, který se zabývá zodpovědním základních otázek, komunikací Ligové fotbalové asociace, komunikací fotbalových klubů a obecnými komunikačními zásadami. Vypracovaný manuál může sloužit marketingovým specialistům Ligové fotbalové asociace a fotbalových klubů jako nástroj pro komunikaci s fotbalovými ultras fanoušky. Jak výstižně podotýká úvodní motto diplomové práce legendárního hráče a kouče amerického fotbalu Vincenta Lombardiho: "Lidé, kteří pracují společně, zvítězí, ať už proti složitým fotbalovým obránám či problémům moderní společnosti."



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje:

FTOREK, Jozef, 2010. *Public relations a politika: kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem*. 1. vyd. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-3376-0.

FTOREK, Jozef. 2012. *Public relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3926-7.

GRUNIG, James E. and Todd HUNT, 1984. *Managing public relations*. 1st edition. New York: Holt, Rinehart & Winston, 565 p. ISBN 00-305-8337-3.

HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ, 2004. *Psychologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 776 s. ISBN 978-80-7367-569-1.

HOPWOOD, Maria, Paul KITCHIN and James SKINNER, 2010. *Sport public relations and communication*. 1st edition. Oxford: Butterworth-Heinemann 271 p. ISBN 978-1-85617-615-6.

CHALUPA, Radek, 2012. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 176 s. ISBN 978-80-247-4234-2.

JANDOUREK, Jan, 2008. *Průvodce sociologií*. Vyd. 1. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-2397-6.

KASAL, Josef, 2013. *Násilí na stadionech jako odraz kultury*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 218 s. ISBN 978-80-7435-362-8.

KOPECKÝ, Ladislav. 2013. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. Vyd. 1. Praha: Grada, 238 s. ISBN 978-80-247-4229-8.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MAREŠ, Miroslav, Marek SUCHÁNEK a Josef SMOLÍK. 2004. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. Vyd. 1. Brno: Centrum strategických studií, 181 s. ISBN 80-903333-0-3.

MATOUŠKOVÁ, Ingrid. 2013. *Aplikovaná forenzní psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 296 s. ISBN 978-80-247-4580-0.

MEXICAN STATEMENT, 1978, cit. podle Denisa HEJLOVÁ, 2015. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.

REDDI, C.V. Narasimha, 2010. *Effective Public Relations and Media Strategy*. New Delhi: PHI Learning, India, 536 p. ISBN 978-81-203-3646-9.

PETRUSEK, Miloslav, 2011. *Dějiny sociologie*. Vyd. 1. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-3234-3.

PILZ, Gunter a Franciska WÖLKI-SCHUMACHER. 2010. Overview of the Ultra culture phenomenon in the Council of Europe member states in 2009. Council of Europe. T-RV (2010) 03. Digitální kopie ve formátu PDF dostupná také z: [http://www.coe.int/t/dg4/sport/Source/TRV/TRV\\_2010\\_03\\_EN\\_background\\_doc\\_Prof\\_PILZ.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/sport/Source/TRV/TRV_2010_03_EN_background_doc_Prof_PILZ.pdf)

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEKOT, Aleš. 2008. *Sociologické problémy sportu*. 1. vyd. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-2562-8.

SLEPIČKA, Pavel. 2010. *Divácká reflexe sportu*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 181 s. ISBN 978-80-246-1838-8.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích: pro všechny manažery a PR specialisty*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

STOLDT, G. Clayton, Stephen W. DITTMORE and Scott BRANVOLD, 2006. *Sport public relations: managing organizational communication*. Champaign, IL: Human Kinetics, 365 p. ISBN 07-360-5340-9.

SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

URBAN, Lukáš, Josef DUBSKÝ a Karol MURDZA, 2011. *Masová komunikace a veřejné mínění*. Vyd. 1. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-3563-4.

VYMĚTAL, Štěpán. 2009. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Vyd. 1. Praha: Grada, 176 s. ISBN 978-80-247-2510-9.

VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 328 s. ISBN 978-80-247-2614-4.

### Internetové zdroje:

Co je PR, © 2016. In: *APRA: Asociace Public Relations Agentur* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: [http://www.apra.cz/cs/pro\\_pr\\_profesionaly/co\\_je\\_pr.html](http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/co_je_pr.html)

Co s projektem Vlajkonoši, 2012. In: *Supporters.cz: web o fanoušcích, pro fanoušky* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.supporters.cz/clanek/co-s-projektem-vlajkonosi-/4493.html>

Hooligans, 2015. Kmeny: Hooligans. In: *Česká televize* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/10727240820-kmeny/214562260850012-hooligans/>

Chachari, 2016. Konec bojkotu!. In: *Chachari.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.chachari.cz/konec-bojkotu-rn1718>

Jaro v SYNOT lize znovu ve znamení projektů pro fanoušky, 2016 In: *LFA: Ligová fotbalová asociace* [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.lfafotbal.cz/aktualita/68/>

Když to Klíma odflákne a poslední věta to podtrhne, 2015. In: *Supporters.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.supporters.cz/clanek/kdyz-to-klima-odflakne-a-posledni-veta-to-podtrhne/7083.html>

LFA, © 2012. Ligová fotbalová asociace. In: *LFA: Ligová fotbalová asociace* [online]. [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://lfafotbal.cz/lfa/>

MÁDL, Luděk, 2014. Liga jen na občanku či kartu fanouška. A usmějte se do kamer. In: *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://sport.aktualne.cz/liga-jen-na-obcanku-ci-kartu-fanouska-a-usmejte-se-do-kamer/r~8bc7da7e3d0d11e4975f0025900fea04/>

Na fotbal zatím pořád bez občanek, 2014. In: *Česká televize: Sport* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/fotbal/synot-liga/268362-na-fotbal-zatim-porad-bez-obcanek-ale-s-prisnejsemi-poradatelemi/?mobileRedirect=off>

Neprohlášení, 2015. In: *Ultrasplzen.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.ultrasplzen.cz/zpravy/21-neprohlaseni.html>

Nový projekt SYNOT ligy, © 2016. Nový projekt SYNOT ligy: Duel Rivalů. In: *synotliga.cz* [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.synotliga.cz/duelrivalu>

*Očima Josefa Klímy*. Sezóna 2015. TV, FTV Prima 25.8.2015. In: *Play.iprima.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://play.iprima.cz/ocima-josefa-klimy-2015-35>

O projektu, © 2015 – 2016. In: *Sportovnijanouskovstvi.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://sportovnijanouskovstvi.cz/o-projektu/>

Profesionální kluby se sešly na marketingovém workshopu, 2016. In: *LFA: Ligová fotbalová asociace* [online]. [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://lfafotbal.cz/aktualita/60/>

Projekt SYNOT ligy, 2015. Projekt SYNOT ligy: Víkend otců. In: *Synotliga.cz* [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.synotliga.cz/text/85-nov-projekt-synot-ligy-vkend-otc.html>

PRSA Staff, 2012. Public Relations Defined: A Modern Definition for the New Era of Public Relations. In: *PRSA: Public Relations Society of America* [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://prdefinition.prsa.org/index.php/2012/04/11/the-modern-definition-of-public-relations>

SACHRICK, Petr, 2015. Televizní Kmeny: Hooligans, kteří nebyli hooligans. In: *A2larm.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://a2larm.cz/2015/03/televizni-kmeny-hooligans-kteri-nebyli-hooligans/>

STES, © 2013. O nás: Profil společnosti. In: *STES: Official Czech Football Marketing* [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.stes.cz/O-nas/7.folder.aspx>

SUPPORTERS.CZ, © 2011. *Supporters.cz: web o fanoušcích, pro fanoušky* [online]. [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <http://www.supporters.cz/s/supporters-cz-web-o-fanouscich-pro-fanousky/4.html>

Ultras Sparta, 2014. Ultras Sparty budou bojkotovat superpohár. In: *Supporters.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.supporters.cz/clanek/ultras-sparty-budou-bojkotovat-superpohar/6154.html>

Vyjádření Ultras k zápasu s Baníkem, 2014. In: *Sigmaolomou.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.sigmaolomouc.cz/2014/04/28/vyjadreni-ultras-k-zapasu-s-banikem/>

Znovuzrození projektu Vlajkonoši CZ, 2015.? In: *Sportovni fanouškovství.cz* [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://sportovni fanouškovství.cz/zajimave-odkazy/znovuzrozeni-projektu-vlajkonosi-cz/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PR Public relations.

FAČR Fotbalová asociace České republiky.

LFA Ligová fotbalová asociace.

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: Strukturovaný rozhovor - otázky

PŘÍLOHA P II: Ultras Sparta – Bojkot zápasu s Plzní

PŘÍLOHA P III: Ultras Sigmy a bojkot utkání s FC Baník Ostrava

PŘÍLOHA P IV: Otevřený dopis vedení Fotbalové asociace České republiky

## **PŘÍLOHA P I: STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR – OTÁZKY**

1. Jak vnímáš slovo „ultras“ ty sám?
2. Co si myslíš o hooligans?
3. Jak vnímáš ultras jiných klubů? Panuje mezi vámi nevraživost, respekt nebo jste s některýma spřáteleni?
4. V médiích jsou ultras většinou prezentováni jako skupina mladých nevzdělaných lidí, kteří se chodí na stadiony pouze pobít – média nerozlišují ultras a hooligans. Kdo ale opravdu tvoří ultras? (pohlaví, věková skupina, vzdělání)
5. Co je vaším cílem (dále se to tak říci) – co je vaší hlavní náplní „práce“.
6. Existuje konkrétně ve vaší skupině nějaký vnitřní „etický“ kodex, podle kterého se řídíte? (co se smí a nesmí dělat na stadionech).
7. Kdo podle tebe nejčastěji vyvolává přímo na stadionech bitky a jak se v případě takové situace chováte? (snažíte se situaci uklidnit, přidáte se,..)
8. Co si myslíš o používání pyrotechniky na stadionech? Řešíte (nebo řešili jste někdy) s klubem, aby vám povolili na stadionech používat třeba určitý typ pyrotechniky?
9. Co si myslíš o tom, když na trávník někdo hodí dýmovnici a zápas je pak na několik minut přerušen – v tom horším případě zcela ukončen?
10. Jakým způsobem nejčastěji komunikujete vy s klubem/klubovými zástupci a jakým způsobem komunikuje klub/klubový zástupci s vámi?
11. Jste spokojeni s tím, jak s vámi klub a jeho zástupci komunikují? Popřípadě co by se podle vás mělo zlepšit.
12. Podílí se váš fotbalový klub nějak finančně (materiálně) na choreu?
13. Pokud dojde při zápase ke škodě na majetku (vytrhané lavičky apod.) nebo je klubu udělena pokuta (nevhodné pokřiky atd.) vymáhá po vás klub finanční náhradu nebo to nechá být a vše zaplatí sám?
14. Co si myslíš o adresném ticketingu?
15. Vadilo by ti jeho zavedení? (pokud ano – proč; pokud ne – v jaké podobě bys ho akceptoval?

**Doplňující otázky:** pohlaví, věk, klubová příslušnost.



## **PŘÍLOHA P II: ULTRAS SPARTA – BOJKOT ZÁPASU S PLZNÍ**

Bojkot zápasu s Plzní!

Už v minulé sezóně jsme několikrát přemýšleli jak dát najevo náš nesouhlas s kroky FAČR, s jejím přístupem k fanouškům a s celkovou negativní atmosférou okolo zatím ještě aktivních fanoušků fotbalu u nás obecně. Vždy zvítězila zatím snaha neškodit Spartě, tzn. podporovat ji z plných plic (vyjma prvního poločasu finále poháru z Plzní) a být na stadionu vidět a slyšet. Také nikdy nebylo naším zájmem poškodit Spartu v domácím zápase ztrátou ze vstupného. Nyní se ale naskytla ideální příležitost zápasu, který pořádá FAČR, tedy superpohár s Plzní, na který jsme se rozhodli vyhlásit BOJKOT!

Fanoušků stále ubývá, nejsou vyprodána ani ta prestižní utkání naší ligy a jsou stále přijímána opatření, která mají ještě více znepříjemnit zážitek fandů z JEJICH "PRODUKTU", kterým je fotbal. On to samozřejmě není jejich produkt, jak nazývá pan Pelta fotbal, ona je to jejich mnohdy celoživotní vášeň! Právě za tuto naši vášeň se chceme nyní postavit BOJKOTEM ZÁPASU S PLZNÍ.

Nechceme další a další represivní opatření, nechceme klubovou evidenci "problémových fanoušků", kdy bude zcela na vůli činovníků svazu, koho do ní zařadí, nechceme nesmyslné hrací termíny ve 20:00h, které jsou právě pro ty rodiny s dětmi o kterých tvrdí na svazu, že jimi zaplní stadiony a pro fanoušky z fanklubů, kteří to mají na stadion trochu dále, těmi nejhoršími možnými! Chceme fotbal pro fanoušky! Na schůzce z konce minulé sezóny s panem Peltou bylo jasně domluveno, že jakékoli kroky směrem k fanouškům budou předem konzultovány právě s fanoušky a nic takového se opět nestalo.

Pane Pelto, dne 18.7.2014 si strčte svůj produkt do .....! My na tom zápase nebudeme!

Vyzýváme tímto všechny fanoušky, kterým není lhostejný náš "fanouškovský stav", aby se k nám přidali a na "superpohár" s Plzní nechodili! Po transparentech, choreích a nefandění je to další z omezených prostředků, kterým se můžeme ozvat!

Na dalších zápasech SPARTY se sejdeme v plné síle a poženeme Spartičku za obhajobou double a cestou pohárovou Evropou!

Ultras Sparta, 12 Hráč

### **Zdroj:**

Ultras Sparta, 2014. Ultras Sparty budou bojkotovat superpohár. In: *Supporters.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.supporters.cz/clanek/ultras-sparty-budou-bojkotovat-superpohar/6154.html>

## **PŘÍLOHA P II: ULTRAS SIGMY A BOJKOT UTKÁNÍ S FC BANÍK OSTRAVA**

Vyjádření ultras k zápasu s Baníkem

Na FB Ultras Sigma můžete nalézt výzvu kotelníků k utkání s ostravským Baníkem, ve kterém půjde oběma týmům o krk.

Jak se tam můžete dočíst, skalní fanoušci vyzývají k **bojkotu utkání** všechny lidi, kteří se setkávají v Sektoru S a věrně podporují náš klub, a to ze dvou hlavních příčin: Dlouhodobým je prodej lístků na jméno, který naprosto nic neřeší, ale krásně zní v médiích. O tomhle už jste si mohli všichni načíst stohy článků, a i olomoučtí fanoušci proti tomu mnohokrát protestovali.

Podstatnějším, a také nakonec hlavním, důvodem však byl průběh posledního utkání na Slovácku. A především to, jak se vedení Sigmy postavilo ke svým fanouškům. Dalo by se mluvit jmenovitě o lidech, kteří za celou událostí stojí, ale bohužel naše informace nelze ověřit, proto si konkrétní jméno necháme pro sebe. Ale koneckonců všichni víme, která jména ve vedení figurují, a tak si může každý konkrétní jméno domyslet. Ale nyní již pojďme k popisu situace:

Jak se “bohužel” stává na našich stadionech tradicí, opět se skandovalo proti vedení svazu a konkrétně proti Mírovi Peltovi. Příčinu asi každý návštěvník stadionu zná, ale pro jistotu. Míra “Čestný a Slušný” Pelta se rozhodl, že vystrnadí ze stadionu sprostá slova a vulgarity, což by zcela jistě byl záslužný počin, pokud by byl reálný. Emoce a občas nějaké to sprosté slovo k fotbalu a obecně ke sportu patří. Nebo snad máte pocit, že v častokrát zmiňované Anglii se skanduje jen slušně? Ne, máte pravdu, není tomu tak. Na různých video-serverech jistě každý naleznete spoustu příkladů. Ale právě tohle se teď hojně pokutuje a to je začátek problému ze Slovácka.

Zhruba ve 35. minutě jsou vyvedeni 2 náhodně vybraní fanoušci Sigmy (snad jen dodáme, že vybraní tak, aby nebylo moc vidět, že jsou vyváděni). Z komunikace mezi samotnými olomouckými sekuriťáky se dozvídáme, že to je nařízení vedení klubu, (a zřejmě i konkrétního člověka) aby náhodou Sigma nedostala pokutu za výše popsané. To se však nelíbí většině osazenstva sektoru, a tak se stahují vlajky a míří se ven. Tam už však do rozjiténé nálady opět vstupují sekuriťáci a různě “pomáhají” lidem ze schodů, bojují s fanoušky, atd. Konečným výsledkem celé “hurá akce” je zásah policie v sektoru, který zřejmě ani nebyl potřeba, a který je pouze ospravedlněním nákladů na jejich nasazení. Na Slovácku jsem byl poněkoliťáté, dokonce i při prvním utkání, ještě na Širůchu jsem byl, ale tolik policie jsem ještě neviděl. (podle neoficiálních údajů bylo na zápase kolem 100 těžkooděnců na 100 normálních fanoušků). Nakonec i přes naši snahu podpořit hráče v těžkém boji nám to nebylo umožněno, a i hráči nakonec všechny body ztratili, to už se však událo za absence jak domácích, tak našich fanoušků.

Konečným výsledkem sobotního extempore je zvětšení příkopu mezi vedením a fanoušky, který vyústí ve snížení podpory pro utkání s Baníkem pro SK Sigma Olomouc. Záměrně píšeme SK Sigma Olomouc, a ne hráče, protože ty určitě chceme nějakým způsobem podpořit. O tom, jak to uděláme, Vás budeme jistě informovat i zde, či na našem FB Sigmaolomouc.cz. Všechny, kteří by chtěli podpořit naši věc, vyzýváme, aby si taktéž nekupovali lístky na pondělní utkání, a přidali se k nám, neboť pohár trpělivosti s vedením SK Sigma Olomouc pomalu přetéká...

Závěrem si určitě přečtete “slušná” slova Míry Pelta, která se tak vehementně snaží vymýtit ze stadionů:

Pelta volal Horníkovi 1. února 2004 ve 13:57 hodin a byl rozčilený, jak Kotrba popisoval své „trenérské umění“ v časopise Hattrick.

**Pelta: „Ty vole, já bych mu (Kotrbovi – pozn. red.) nejradši řekl: ty č...ku, tys přišel do Sparty, měli jsme náskok, vole, na jaře jsme se klepali, vole, všechno bylo cinklý, vole, jinak byl konec, nevyhráli jste ani jedinej zápas, ani s Hradcem to nešlo. Jo, tragédie, ostuda, blamáž, ty vole, čempions lík (Champions league, česky Liga mistrů – pozn. red.), kvalifikace. Tak si na to vzpomeň, jak jsme postoupili, ty č...ku.“**

#### **Zdroj:**

Vyjádření Ultras k zápasu s Baníkem, 2014. In: *Sigmaolomou.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.sigmaolomouc.cz/2014/04/28/vyjadreni-ultras-k-zapasu-s-banikem/>

## **PŘÍLOHA P IV: OTEVŘENÝ DOPIS VEDENÍ FOTBALOVÉ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY**

„Vážené vedení FAČR.

Vyzýváme Vás jménem našich fanouškovských sdružení, abyste se ještě jednou zamysleli a zvážili dopady chystaného zavedení adresného ticketingu na českých stadionech.

Jsme velice nespokojeni malými počty diváků, které navštěvují fotbalové zápasy v Česku – a to nejen v nejvyšší soutěži. Jsme přesvědčení o tom, že zavedení adresného ticketingu je jen další překážka, kladena divákům v návštěvě stadionu. Pro někoho možná zanedbatelná, pro někoho celkem vážná. To, jak se projevuje zavedení tohoto systému, můžete sledovat na vlastní oči v Ostravě, kde návštěvnost znatelně poklesla a to i přesto, že byl ukončen fanouškovský bojkot.

Jsme přesvědčení, že podobný negativní vliv jako v Ostravě bude mít zavedení adresného ticketingu i na dalších stadionech a už tak bídná návštěvnost se ještě sníží. Některé kluby adresnou distribuci vstupenek zavedly, aby je poté samy opět zrušily. Zřejmě věděly proč...

Zvažte prosím důkladně, zda je opravdu bezpečnostní situace na našich stadionech tak vážná, aby bylo nutné investovat nemalé peníze do systému, v jehož důsledku ubude diváků a atraktivita celého „produktu fotbal“ ještě více klesne. My jsme přesvědčení o tom, že tomu tak není!!!

Druhou věcí, ve které se na Vás obracíme, je znovuzavedení míst na stání v některých sektorech. Chápeme a sdílíme Vaši snahu o zvýšení komfortu na stadionech. Nicméně pro mnoho diváků není větším komfortem to, že si mohou sednout. Jsou fanoušci, kteří na fotbalu vždy stáli, stojí a stát budou – pokud tedy vůbec přijdou. Pro tyto diváky jsou sedačky naopak pouze nepříjemnou překážkou. Místa na stání byla zavedena na některých stadionech v Německu, diváky už dnes nechávají běžně stát v Anglii (což bylo ještě nedávno nemyslitelné) a o sektorech na stání už uvažují dokonce i v kanadskoamerické NHL! Mimochodem stále opakované a zdůrazňované výtržnosti na Bazalech se udály na sektorech k sezení, sedačky v jejich páhání nezabránilly, naopak sloužily jako – v podstatě jediná – zbraň!!!

Věříme, že máme všichni společný zájem, aby na české stadiony chodilo co nejvíce diváků, kteří by si užívali fotbalu v kulturním a fotbalovém prostředí. Nečiňte kroky, které mají opačný efekt, i když jsou líbivé a na první pohled nutné.“

Děkujeme s pozdravem:

**O.s. Baník Baníku (FC Baník Ostrava)**

**Chachaři** (FC Baník Ostrava)  
**O.s. Zbrojováci** (FC Zbrojovka Brno)  
**O.s. 12.hráčem jsme My!** (AC Sparta Praha)  
**O.s. Fanklub SFC Opava** (SFC Opava)  
**Blue&White 1902 o.s.** (FK Mladá Boleslav)  
**FCVP 1911 o.s.** (FC Viktoria Plzeň)  
**Oficiální Fanklub FK Teplice, o.s.** (FK Teplice)  
**Fanklub FC Vysočina Jihlava**  
**Fanoušci Jablonce**  
**Spolek Sigmaunited** (SK Sigma Olomouc)  
**Votroci 2000, o.s.** (SK Hradec Králové)  
**Uran Ultras** (1.FK Příbram)  
**Fanoušci FC Fastav Zlín**  
**Budweis Fans** (SK České Budějovice)  
**Družstvo fanoušků Bohemians** (Bohemians 1905)  
**Fanprojekt Slovan Liberec o.s.** (FC Slovan Liberec)  
**Fanaticos Slovácko** (FC Slovácko)

**Zdroj:**

Otevřený dopis FAČR, 2014. In: *Banikbaniku.cz* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.banikbaniku.cz/2014/10/23/otevreny-dopis-facr/>