

# BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



**NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS**

Návrh pro zlepšení marketingové činnosti vybrané společnosti  
Proposal for improving the marketing activities of the selected company

**TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)**

Červen / 2022

**JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA**

Ondřej Panna / PMAR20

**JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Mgr. Jiří Boháček, Dr.

**PROHLÁŠENÍ STUDENTA**

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci

v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 1.5. 2022 v Praze

**PODĚKOVÁNÍ**

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Cílem práce je identifikovat nedostatky marketingové činnosti českých hokejových klubů na sociálních sítích. Ze získaných dat jsou následně odvozena konkrétní doporučení, které se týkají marketingové činnosti jednotlivých klubů.

### 2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část bakalářské práce je založena na metodách vyhledávání zdrojů, jejich rozboru a komparace. Mezi sekundární zdroje dat patří zejména odborná literatura a renomované internetové stránky. V praktické části jsou na základě primárních i sekundárních zdrojů informací představeny hokejové kluby. Pomocí rozboru prostředí společnosti byly zjištěny silné a slabé stránky společně s příležitostmi a hrozbami. Kvantitativní metodou dotazníkového šetření jsou zjištěna konkrétní data, která jsou stěžejní pro tuto část práce. Data zjištěná dotazníkovým šetřením jsou následně zpracována a interpretována. Rozborem sociálních sítí, jakožto sekundárních zdrojů, jsou získána další data potřebná ke komparaci marketingové aktivity vybraných hokejových klubů. Závěr práce sumarizuje poznatky a z nich odvozuje doporučení. Kvalitativní metodu v analytické části práce zastupuje strukturovaný rozhovor se zaměstnanci PR oddělení jednotlivých klubů.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

Nejefektivněji komunikujícím českým profesionálním hokejovým klubem v oblasti sociálních sítí je HC Sparta Praha, dalším klubem patřícím mezi špičku je HC Dynamo Pardubice. Všechny sledované kluby v této bakalářské práci jsou aktivní na Facebooku, Instagramu a Youtube se založením oficiálních účtů v období mezi lety 2007-2014. Nejaktivnějším klubem z pohledu průměrné četnosti přidávaných příspěvků je pardubický hokejový klub, který v tomto ohledu dominuje v rámci všech sledovaných sociálních sítí. Na Facebook přidává v průměru 226 příspěvků měsíčně, na Instagramu 59 příspěvků a na Youtube 22 videí. Klubem s nejaktivnější komunitou je HC Sparta Praha, která dosahuje nejvyššího průměrného počtu reakcí měsíčně. Z dotazníkového šetření vyplývá, že respondenti považují sociální sítě za důležitý komunikační prostředek a jsou spokojeni s obsah sdíleným hokejovými kluby ze strany kvality i kvantity. Z rozhovorů je patrné, že hokejové kluby vnímají sociální sítě jako pilíř marketingové komunikace a jejich cílem je skrze tyto sítě posilovat povědomí o značce klubu, zlepšit vztah s komunitou a podpořit návštěvu domácích utkání Tipsport Extraligy.

### 4. Závěry a doporučení:

Problematika užívání sociálních sítí jako primárního prostředku komunikace, nejen v prostředí profesionálního sportu, bude s velkou pravděpodobností aktuálním a relevantním tématem i v následujících letech. I s ohledem na provedené výzkumné šetření lze tedy sportovním organizacím doporučit, aby přikládaly otázce virtuální komunikace se svými fanoušky i širokou veřejností patřičnou pozornost a důležitost v rámci svých marketingových mixů. Obecně pro společnosti platí, že by měly rozlišovat sociální sítě podle cílové skupiny, která danou síť užívá, a podle toho sdílet rozdílný obsah přizpůsobený cílové skupině.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, komunikace, sociální sítě, sportovní prostředí, profesionální hokejové kluby

## SUMMARY

### 1. Main objective:

The aim of the thesis is to identify the shortcomings of marketing activities of Czech hockey clubs on social networks. From the data obtained, specific recommendations are derived concerning the marketing activities of individual clubs.

### 2. Research methods:

The theoretical and methodological part of the bachelor thesis is based on the methods of searching for sources, their analysis and comparison. Secondary data sources include mainly professional literature and reputable websites. In the practical part, hockey clubs are presented on the basis of primary and secondary sources of information. By analysing the company's environment, strengths and weaknesses have been identified along with opportunities and threats. The quantitative method of questionnaire survey is used to find out specific data which is central to this part of the thesis. The data found through the questionnaire survey is then processed and interpreted. By analysing social media as secondary sources, additional data needed to compare the marketing activities of the selected hockey clubs are obtained. The paper concludes by summarizing the findings and deriving recommendations. The qualitative method in the analytical part of the thesis is represented by a structured interview with the employees of the PR department of each club.

### 3. Result of research:

The most effective Czech professional hockey club in social media is HC Sparta Prague, another top club is HC Dynamo Pardubice. All of the clubs tracked in this backlog are active on Facebook, Instagram and YouTube with official accounts established between 2007-2014. The most active club in terms of average frequency of posts is Pardubice Hockey Club, which dominates in this respect across all social networks tracked. It posts an average of 226 posts per month on Facebook, 59 posts on Instagram and 22 videos on YouTube. The club with the most active community is HC Sparta Prague, which achieves the highest average number of reactions per month. The questionnaire survey shows that respondents consider social networks an important means of communication and are satisfied with the content shared by hockey clubs in terms of quality and quantity. It is evident from the interviews that hockey clubs see social networks as a pillar of marketing communication and their aim is to strengthen the brand awareness of the club through these networks, improve the relationship with the community and encourage attendance at Tipsport Extraliga home games.

### 4. Conclusions and recommendation:

The issue of using social networks as a primary means of communication, not only in the professional sports environment, is likely to be a topical and relevant topic in the years to come. Therefore, even in the light of the research conducted, sports organisations can be advised to give the issue of virtual communication with their fans and the general public due attention and importance in their marketing mixes. In general, companies should differentiate between social networks according to the target group using the network and, accordingly, provide different content tailored to the target group.

## KEYWORDS

Marketing, communication, social networks, sport environment, professional hockey clubs

## JEL CLASSIFICATION

M30 Marketing and Advertising: General  
M31 Marketing  
M39 Other

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Ondřej Panna
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	PMAR 20
Název BP:	Návrh pro zlepšení marketingové činnosti vybrané společnosti
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Marketing 2.2 Marketingový mix 2.3 Marketingová komunikace 2.4 Sociální síť 2.5 Metodika práce 3 Vlastní práce 3.1 Představení společnosti 3.2 Analýza komunikace 3.3 Porovnání konkurence 3.4 Výsledky výzkumu 3.5 Shrnutí a doporučení 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"><li>• GODIN, S. <i>Tohle je marketing!</i>. Praha: Grada, 2019. 208 s. ISBN 978-80-271-2567-8.</li><li>• KARLÍČEK, M. <i>Základy marketingu</i>. Praha: Grada, 2018. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.</li><li>• KUNZ, V. <i>Sportovní marketing</i>. Praha: Grada, 2018. 176 s. ISBN 978-80-271-0560-1.</li><li>• LOSEKOOT, M. <i>Jak na síť</i>. Brno: Jan Melvil Publishing, 2019. 328 s. ISBN 978-80-7555-084-2.</li></ul>
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 15. 2. 2022</li><li>• Zpracování teoretické části do 15. 3. 2022</li><li>• Zpracování výsledků do 15. 4. 2022</li><li>• Finální verze do 30. 4. 2022</li></ul>
Vedoucí práce:	Mgr. Jiří Boháček, Dr.

Prof. Ing.  
Milan  
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.  
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA-10393535  
Datum: 2022.01.29 11:49:01 +01'00'

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

V Praze dne 29. 1. 2022

# Obsah

1	Úvod .....	1
2	Teoreticko-metodologická část práce .....	2
2.1	Marketing .....	2
2.1.1	Sportovní marketing .....	3
2.1.2	Marketingová strategie .....	3
2.2	Marketingový mix .....	3
2.2.1	Marketingový mix 4P .....	4
2.3	Marketingová komunikace .....	4
2.3.1	Cíle marketingové komunikace .....	5
2.3.2	Komunikační mix .....	6
2.4	Sociální sítě .....	7
2.4.1	Facebook .....	8
2.4.2	Instagram .....	9
2.4.3	Youtube .....	9
2.4.4	Marketing na sociálních sítích .....	9
2.5	Metodika práce .....	10
3	Analytická část práce .....	12
3.1	Představení společnosti .....	12
3.1.1	HC Dynamo Pardubice .....	13
3.1.2	Mountfield HK .....	14
3.1.3	HC Sparta Praha .....	14
3.1.4	HC Škoda Plzeň .....	15
3.2	Analýza komunikace .....	15
3.2.1	Počet sledujících .....	16
3.2.2	Příspěvky na sociálních sítích .....	18
3.2.3	Počet reakcí na sdílený obsah .....	19
3.3	Porovnání konkurence .....	21
3.3.1	Rozbor prostředí společnosti .....	21
3.4	Výsledky výzkumu .....	27
3.4.1	Dotazníkové šetření .....	27
3.4.2	Rozhovor .....	31
3.5	Shrnutí a doporučení .....	33
4	Závěr .....	36
	Literatura .....	38
	Přílohy .....	I

# Seznam grafů, obrázků a tabulek

## Seznam grafů

Graf 1: Jaký hokejový klub Tipsport ELH sledujete na sociálních sítích? .....	27
Graf 2: Je pro Vás důležitý obsah na sociálních sítích, sdílený vaším klubem? .....	28
Graf 3: Rozhodujete se o návštěvě klubových akcí, včetně zápasů Tipsport ELH na základě aktivity hokejového klubu na sociálních sítích?.....	28
Graf 4: Jste spokojeni s KVALITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích? .....	29
Graf 5: Jste spokojeni s KVANTITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích? .....	29
Graf 6: Na kterých sociálních sítích sledujete kluby Tipsport ELH?.....	30
Graf 7: Reagujete na příspěvky hokejového klubu na sociálních sítích? .....	30
Graf 8: Myslíte si, že sociální sítě mají pozitivní nebo negativní vliv na fanoušky, zákazníky klubu? .....	31

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura hokejových klubů ve formě a.s. ....	12
Obrázek 2: Organizační struktura hokejových klubů ve formě s.r.o.....	13

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Aktivita hokejových klubů na sociálních sítích a rok založení oficiálních účtů ....	15
Tabulka 2: Počet sledujících klubových účtů na jednotlivých sociálních sítích .....	16
Tabulka 3: Průměrný počet přidávaných příspěvků na sociálních sítích za měsíc, v období od založení účtu po současnost .....	18
Tabulka 4: Průměrná měsíční četnost reakcí na sdílené příspěvky za rok 2021 .....	19
Tabulka 5: Rozbor prostředí HC Dynamo Pardubice a.s. ....	21
Tabulka 6: Rozbor prostředí Mountfield HK a.s.....	23
Tabulka 7: Rozbor prostředí HC Sparta Praha a.s.....	24
Tabulka 8: Rozbor prostředí HC Plzeň 1929 s.r.o. ....	25

# 1 Úvod

Společnosti zaměřující se na sportovní činnost působící na profesionální rovině se značně liší od subjektů podnikajících ve výrobních a jiných tradičních odvětvích. Lední hokej představuje na území České republiky specifický celek, jenž propojuje různé vrstvy společnosti se sportem a byznysem a vytváří obsáhlé komunity fanoušků, návštěvníků a sledujících. Dalším fenoménem současné doby jsou sociální sítě, které původně pouze rozšiřovaly životy uživatelů o virtuální prostředí, ale následně značně promluvily do chápání marketingové činnosti a komunikace. Podniky a společnosti záhy pochopily, že sociální sítě představují příležitost, jak zefektivnit marketingovou komunikaci se svými zákazníky. Ani hokejové kluby nejsou výjimkou a v poměrně krátké době po nástupu éry sociálních sítí začaly komunikovat se svými fanoušky touto formou. Námětem práce je tak představit tyto dva fenomény ve vzájemném vztahu a zkoumat aktivitu hokejových klubů na sociálních sítích. Cílem bakalářské práce je analýza a následná interpretace zjištěných poznatků. Na základě interpretovaných dat jsou kluby porovnány mezi sebou a následně jsou z těchto skutečností odvozena doporučení týkající se zefektivnění marketingové činnosti hokejových klubů na vybraných sociálních sítích.

Fanoušci a návštěvníci přicházející na domácí utkání a akce pořádané klubem představují pro sportovní organizace kromě jednoho ze zdrojů příjmů zároveň i podstatnou položku nehmotného bohatství. Ze strany klubu je tedy nutné, aby s komunitou spojenou s jeho působením byl schopný efektivně komunikovat a vytvářet dlouhodobé vztahy. K tomu napomáhá právě aktivita na sociálních sítích. Skrze Facebook, Instagram a Youtube dochází k velké části komunikace a kluby tímto způsobem oslovují stávající i potenciální zákazníky. Primárními cíli aktivity na sociálních sítích je informovat fanoušky, posilovat image značky, podporovat ticketing a merchandising a v některých případech i oslovovat potenciální partnery klubu. Je tedy patrné, že pro správné fungování společnosti je v současné době nezbytné, aby byla aktivní na sociálních sítích. V tomto ohledu dochází k vytváření rozdílů mezi jednotlivými společnostmi. Marketingová komunikace je zásadním pilířem úspěšného podniku.

Hlavním cílem práce je identifikovat nedostatky marketingové činnosti českých hokejových klubů na sociálních sítích. Ze získaných dat jsou následně odvozena konkrétní doporučení, které se týkají marketingové činnosti jednotlivých klubů. Za tímto účelem byly analyzovány jednotlivé oficiální účty klubů na Facebooku, Instagramu a Youtube v období od založení účtu do současnosti, případně za kalendářní rok 2021. Pokud se jednalo o proměnlivé údaje, jako je kvantita přidávaných příspěvků nebo četnost reakcí na tyto příspěvky byla data zprůměrována do období za jeden měsíc. Následným vytvořením tabulek zachycujících zjištěná data došlo k přehlednějšímu zobrazení aktivity jednotlivých klubů. Na základě těchto tabulek byly kluby porovnány mezi sebou.

Dílčím cílem práce bylo zjistit, jak aktivitu hokejových klubů na sociálních sítích vnímají samotní sledující. Za tímto účelem byl vytvořen dotazník, který oslovil respondenty sledující české hokejové kluby. Výzva k vyplnění dotazníku obsahovala podrobnosti, pro koho je toto šetření určeno. Tomuto záměru bylo přizpůsobeno i umístění odkazu na oficiální účty fanklubů sledovaných klubů. Dalším dílčím cílem bylo zjistit konkrétní informace o přístupu hokejových klubů k sociálním sítím, toho bylo docíleno oslovením zaměstnanců PR oddělení jednotlivých klubů formou strukturovaného rozhovoru. Ten zjišťoval, jaký názor mají kluby na sociální sítě, jaký důraz kladou na svou aktivitu v tomto prostředí a co je hlavním cílem komunikace klubu skrze sociální sítě. Rozhovory proběhly s marketingovými manažery a tiskovými mluvčími jednotlivých klubů, kteří přímo zasahují do marketingové činnosti na sociálních sítích i mimo ně. Proto je jejich názor velmi relevantní pro analytickou část této bakalářské práce.



## 2 Teoreticko-metodologická část práce

Teoreticko-metodologická část práce je rozdělena do pěti subkapitol, které mají za cíl představit a přiblížit pojmy zabývající se danou problematikou. Tyto pojmy jsou nutné k plnému porozumění bakalářské práci, zejména její praktické části. Poslední subkapitola teoreticko-metodologické části popisuje metodiku použitou při zpracování bakalářské práce.

### 2.1 Marketing

Kotler (2007, str. 38) popisuje marketing, jako snahu o uspokojování potřeb zákazníka. Mnoho lidí si pod marketingem představí pouze reklamu a prodej, ale marketing je širokým souborem funkcí a procesů. Marketingová činnost začíná mnohem dříve, než je samotný výrobek nabízen k prodeji. Autor přirovnává marketing k domácímu úkolu manažerů, kteří musí zjistit jaké jsou potřeby zákazníků, jaká je jejich intenzita a rozsah a jestli se jedná o ziskovou příležitost. Marketing se na základě zkoumání předchozích výsledků prodeje snaží o přilákání nových zákazníků a udržení těch stávajících. Cílem marketingu je znát a chápat zákazníka do takové míry, aby bylo možné mu nabídnout produkt, o kterém si bude myslet, že ho potřebuje a nemůže bez něj fungovat. Autor tvrdí, že pokud marketér správně identifikuje potřeby zákazníka a vytvoří na základě těchto zjištění produkt s určitou hodnotou, správně ho propaguje a distribuuje, měl by být o takový produkt vysoký zájem.

Samotné slovo marketing je anglického původu a do českého jazyka se nepřekládá. V českém jazyce ani neexistuje slovo, které by mělo stejný nebo podobný význam. Základem slova marketing je slovo market, což v překladu znamená trh. Koncovka -ing slovu dodává význam, že se jedná o určitý děj, v případě marketingu o činnost.

Kotler (2007, str. 44) definuje trh, jako prostor, ve kterém dochází ke směně statků nebo služeb. V tomto prostoru se tedy setkává nabídka s poptávkou. Cílem takové směny je dosáhnout požadovaných výsledků obou stran. Nabízející strana za své statky nebo služby získává odměnu a realizuje zisk. Poptávající strana nabytím statků nebo služeb uspokojuje své potřeby.

Autor dále přibližuje i samotnou potřebu zákazníka. Jedná se o základní koncepci, na které je samotný marketing založen. Potřeba zákazníka je synonymem pro pocíťovaný nedostatek. Mezi základní potřeby autor řadí zejména tělesné a sociální, ale také touhu po poznání a seberealizaci.

Godin (2019, str. 13) představuje moderní definici marketingu. Marketing je jakákoliv činnost vyvolávající změnu, jedná se zejména o snahu dosáhnout lepších výsledků, lepších služeb, lepších produktů nebo lepší společnosti. Aby marketér dosáhl kýžené změny, musí být schopný vidět prostor pro zlepšení zmíněných aspektů. Marketing by měl být založený na důvěře a empatii, marketér by měl nabídnout zákazníkovi lepší řešení stávajícího problému.

Godin (2019, str. 17) tvrdí, že samotná reklama v minulosti stačila pro zvýšení tržeb. Společnosti platily marketérům za vytvoření masové reklamy, aby zasáhla široké publikum, k tomu napomáhala i tehdejší masová média, jako televize nebo rádio. V dnešní době by měl být marketing spíše o porozumění a propojenosti se zákazníkem. Úspěšná marketingová činnost by měla být spjata s etikou a zakotvena v komunitě lidí se společnými názory a potřebami. Důležitost spatřuje autor hlavně ve snaze docílit změny nesobecky s ohledem na zákazníka. Pokud marketing klade důraz především na užitek zákazníkovi, a ne pouze na zisk společnosti, jedná se o jednu z nejdůležitějších činností firmy.

### **2.1.1 Sportovní marketing**

Kunz (2018, str. 18) zmiňuje, že sport se stal kulturně-sociálním jevem a obzvlášť v současné době má značný dopad na společnost, zejména na mladší generaci. Díky své popularitě nabízí sport nové možnosti využití tohoto vlivu. Sport například celosvětově upozorňuje na různé globální problémy. Sportovní marketing autor chápe především, jako spolupráci určité značky a vybrané sportovní osobnosti, případně sportovního klubu. Zajímavostí je, že značky vyhledávající spolupráci nemusí mít se sportem nic společného. Firmy tedy využívají sport, jako kanál, skrze který oslovují potenciální zákazníky.

První zmínky o sportovním marketingu sahají do druhé poloviny 19. století, kdy v USA poprvé nabízeli baseballové kartičky hráčů na tabákových výrobcích. Příchod evropského sportovního marketingu se dá spojit s propagací značek na dresech fotbalových týmů v Německu. Opravdovým nástupem marketingu ve sportovním prostředí byl bezesporu televizní přenos vybraných sportovních akcí. Dnes už je pravidlem, že při sportu je součástí samotného přenosu reklamní přestávka.

Kunz (2018, str. 32) uvádí, že specialisté Mulin a Hardy rozdělují sportovní marketing do dvou zásadních rovin. Jedná se o rovinu, ve které jsou nabízeny sportovní služby a výrobky s cílem oslovit sportovní zákazníky. Druhá rovina má naopak oslovit kohokoliv, jedná se tedy o služby a výrobky, které nejsou se sportem propojeny, ale sport využívají k propagaci a oslovení širší základny zákazníků.

### **2.1.2 Marketingová strategie**

Hanzelková (2009, str. 8) popisuje marketingovou strategii jako taktický postup, který se snaží efektivně rozdělit omezené finanční zdroje společnosti s cílem zvýšit prodej a zachovat si konkurenční výhodu. Marketingová strategie podniku by se měla zaměřit na zákazníka, na uspokojení jeho požadavků, nároků a očekávání, aby byl na trhu úspěšný a získal jeho větší podíl. Marketingová strategie je v podstatě vyjádřením základních cílů, kterých chce firma v marketingové oblasti v průběhu času dosáhnout, aby splnila vytyčené podnikatelské cíle a získala konkurenční výhodu prostřednictvím marketingových operací.

Kotler (2007, str. 112) přirovnává marketingovou strategii k plánu hry, směřujícímu k dosažení cílů. Strategie by měla vycházet z marketingových výhod společnosti a svou pozornost upírat na cílové trhy. Podle autora by měla společnost vybrat tržní segmenty, na kterých bude mít z konkurenčního hlediska nejvyšší šanci pro vlastní uplatnění. Pro každý segment by měla mít společnost rozdílnou marketingovou strategii.

## **2.2 Marketingový mix**

Podle Světlíka (2005, str. 175) marketingová komunikace navazuje na marketingovou strategii. Po dokončení strategie je nutné začít vyvíjet další aktivity, které sledují přání a potřeby zákazníka. Pomocí nástrojů, které jsou obsaženy i v marketingové strategii firem se společností snaží o pochopení zákazníka a nalezení ideální nabídky pro jeho potřebu. Tyto nástroje autor nazývá marketingovým mixem.

Hesková (2009, str. 14) tvrdí, že marketingový mix patří mezi nejdůležitější nástroje marketingové činnosti v rámci marketingového řízení. Práci při sestavování marketingového mixu ovlivňuje zejména typ podnikání a možnosti společnosti. Skrze tento nástroj jsou společnosti schopny přesněji definovat nabídku pro cílové zákazníky. Marketingový mix je zpravidla rozdělen do čtyř kategorií, které spolu úzce souvisí. Tyto kategorie jsou pojmenovány na základě prvků marketingové činnosti, kterými se zabývají. Konkrétně se jedná o výrobek,

cenu, distribuci a komunikaci. Marketingový mix v podstatě definuje vztah společnosti k zákazníkům, distribučním a dopravním složkám a dalším prostředníkům.

Srpková (2011, str. 23) uvádí, že postupem času se marketing vyvíjí, a proto marketéři a společnosti přichází s novými přístupy v rámci marketingového mixu. Nástroje marketingového mixu tak mohou obsahovat více prvků sledujících nejrůznější skutečnosti. V praxi se tak můžeme setkat s marketingovým mixem 5P, 7P, 8P nebo 4A. Každý z těchto způsobů užití marketingového mixu rozšiřuje nebo více specifikuje cíle zkoumání, ale vychází ze stejného principu, jako marketingový mix 4P.

### **2.2.1 Marketingový mix 4P**

Kotler (2007, str. 70) chápe marketingový mix, jako veškeré aktivity, které firmy nebo společnosti vyvíjí se záměrem ovlivnit poptávku po nabízeném produktu. Jinými slovy se společnosti snaží přizpůsobit nabídku vlastních produktů cílovému trhu, ve snaze maximalizovat poptávku. Tyto aktivity rozděljuje do čtyř kategorií, jejichž pojmenování odvozuje od původních anglických názvů začínajících na písmeno P. Proto se můžeme setkávat s názvem „4P“, který je ovšem pouze jiným názvem pro marketingový mix.

#### **Produkt (Product)**

Kotler (2007, str. 70) produktem označuje výrobky a služby, které odráží nabídku společnosti. Produkt, jako kategorie a součást marketingové mixu nedefinuje a nezkoumá pouze samotný výrobek, ale mnoho dalších aspektů výrobku. Cílem zájmu kategorie může být například vzhled, kvalita, značka nebo škála nabízeného zboží. Jedná se o prvky, které určují, zda bude mít zákazník o produkt zájem a jestli uspokojí zákaznickou potřebu. Strana nabídky tedy řeší konkrétní problém poptávající strany a snaží se uspokojit potřeby, a ne pouze nabízet samotný výrobek nebo službu.

#### **Cena (Price)**

Foret (2008, str. 95) tvrdí, že cena označuje peněžní částku, kterou musí poptávající strana složit, aby získala zboží od nabízející strany. Svoboda nabízející strany stanovit cenu je nezbytným předpokladem pro fungování ceny v tržním hospodářství. Cena je jedním z nejdůležitějších nástrojů a určit cenu výrobku je opravdu obtížné. Cenu stanovuje společnost na základě řady faktorů.

#### **Distribuce (Place)**

Foret (2008, str. 103) označuje pojem distribuce, jako proces přepravy výrobku ze zdroje jeho výroby do místa prodeje, například do kamenného obchodu. Základní myšlenkou je zajistit, aby byl výrobek fyzicky dostupný zákazníkovi. Proces distribuce je nesmírně složitý a jedná se o důležitou součást fungování podniku.

#### **Propagace (Promotion)**

Foret (2008, str. 113) představuje pojem propagace a označuje ho, jako proces, při kterém se zákazník dozvídá o produktu nebo službě dané společnosti. Do této oblasti spadá vše od přímého prodeje přes public relations operace až po reklamu a další formy podpory prodeje. Špatná komunikace se zákazníkem může negativně ovlivnit i dobrý výrobek se správně stanovenou cenou.

## **2.3 Marketingová komunikace**

Přikrylová-Nagyová (2019, str. 16) tvrdí, že marketingová komunikace je neoddělitelně spjata s vývojem marketingové strategie, protože dobrý komunikační plán vede ke spokojenému a

informovanému zákazníkovi, který následně svým jednáním vede ke zvýšení ziskovosti. V marketingu je komunikace založena na přenosu informací mezi prodávajícím a kupujícím a také mezi podnikem a všemi jeho zainteresovanými stranami. Zdroj iniciuje komunikační interakci předáním dat příjemci. Přijetí informace příjemcem je ovlivněno kvalitou materiálu a způsobem jeho prezentace. Informace musí být důvěryhodná, přijatelná a samozřejmě přitažlivá, aby zaujala nezbytnou pozornost pro úspěšný přenos.

### **2.3.1 Cíle marketingové komunikace**

Podle Příkylové-Nagyové (2019, str. 40) cíle marketingové komunikace vychází především z marketingové strategie a měly by usilovat o dobrou pověst společnosti. Mezi další faktory ovlivňující cíle marketingové komunikace patří charakter cílové skupiny, na kterou je komunikace zaměřena. Mezi tradiční cíle marketingové komunikace autorka řadí následující.

#### **Poskytování informací**

Nejpodstatnější funkcí marketingové komunikace je pravidelně podávat relevantní informace, týkající se nabízených produktů a služeb. Trh, a především cílové skupiny by měli mít snadný přístup ke zjištění dostupnosti produktu nebo služby. Značná část poskytování informací se zaměřuje na potenciální zákazníky a investory, které se společnost snaží oslovit pomocí informací o sobě samé.

#### **Vytvoření a stimulování poptávky**

Prvotní cíl firmy je vytvoření poptávky a následná snaha o její zvyšování. Poptávka se může týkat značky, produktu nebo služby. Právě marketingová komunikační činnost může zvýšit poptávku, a to i bez změny ceny.

#### **Diferenciace produktu**

Odlišení se od konkurence považuje Příkylová-Nagyová (2019, str. 41) za velice důležité. Uvádí, že vybrané produkty není snadné odlišit od těch konkurenčních, především jedná-li se o produkty podobné. Jako příklad uvádí prací prášky, mýdla nebo šampony. Jedinou šanci, jak tyto produkty odlišit spatřuje autorka v odlišné marketingové komunikaci. Přesvědčení zákazníků o unikátních vlastnostech produktu nebo samotné společnosti může nabídnout prostor pro větší volnost v marketingové strategii, zejména v cenové politice.

#### **Důraz na užitek a hodnotu výrobku**

Autorka uvádí, že firmy by se měly snažit přesvědčit zákazníky, že vlastnictvím produktu nebo využitím nabízené služby přináší výhody. Skrze toto přesvědčení mohou firmy poptávat za nabízené zboží vyšší ceny na daném trhu. Zejména známé značky dokáží pomocí přesvědčení zákazníků o přidané hodnotě a užitku svého zboží nabízet tyto produkty a služby s daleko vyšší cenou než konkurence. Stále častěji se také objevují společnosti, které se zaměřují na specifickou vrstvu zákazníků s unikátní potřebou a přáním.

#### **Stabilizace obratu**

Podle Příkylové-Nagyové (2019, str. 41) je cílem marketingové komunikace stabilizovat náklady na výrobu, skladování a mnoho dalších. Společnosti by měli předvídat výkyvy poptávky, z důvodu sezonnosti nebo cykličnosti. Předvídaním nestálé poptávky v průběhu kalendářního roku lze těmto skutečnostem předejít a stabilizovat obrat.

#### **Vybudování a pěstování značky**

Autorka chápe značku a s ní spojenou komunikaci, jako hlas firmy, který se snaží informovat, přesvědčit a připomenout se zákazníkům. Cílem komunikačních prostředků je nastolení dialogu a vybudování vztahu se spotřebitelem. Marketingová komunikace se snaží vytvořit povědomí

o značce, posiluje znalost značky a ovlivňuje postoj zákazníků ke značce. Výsledkem této činnosti by měla být pozitivní image značky a dlouhodobá vazba mezi značkou a cílovou skupinou zákazníků.

### **Posílení firemní image**

Přikrylová-Nagyová (2019, str. 41) tvrdí, že image je zásadní pro komunikaci se zákazníky. Image společnosti ovlivňuje chování veřejnosti a s tím i zákazníci představy a názory, na jejichž základě pak dochází k jednání. Spotřebitelé se na základě image firmy rozhodují, jestli koupí produkt od jedné, či druhé společnosti. Cílem marketingové komunikace je posilování dobré image společnosti. Taková činnost je velice často spojována s dlouhodobým horizontem, protože vytvoření pozitivní image a konzistentní komunikace se zákazníky vyžaduje čas. Autorka zmiňuje, že pomoc s posílením firemní image poskytují pozitivní asociace způsobené užíváním stejných symbolů nebo ukotvení značky ke klíčovým slovům. Další důležitou součástí správné marketingové komunikace s cílem posílit firemní image je upřímnost.

Karlíček (2011, str. 23) přirovnává marketingovou komunikaci ke klasické mezilidské komunikaci a tvrdí, že by se marketeři měli řídit řadou principů a svá sdělení komunikovat tak, aby je vnímala zejména cílová skupina. Za nepodstatné autor považuje, jestli se kampaň líbí nebo nelíbí marketérům.

Karlíček (2011, str. 24) představuje model, který se skládá z jednotlivých fází a zajišťuje efektivní marketingovou komunikaci. Tento model rozděluje do tří základních částí:

### **Marketingové sdělení**

Autor do této části modelu zařazuje samotné sdělení, médium, skrze které jsou informace předány cílové skupině a situační kontext, ve kterém jsou recipienti sdělení vystaveni. Zmíněné roviny marketingového sdělení jsou vzájemně propojeny a ani jedno z nich by nemělo být opomíjeno.

### **Cílové skupiny**

V této části modelu marketingové komunikace Karlíček (2011, str. 24) představuje procesy, které jsou nutné pro efektivní přijetí informací cílovou skupinou. Marketingové sdělení by mělo zaujmout, být pochopeno a zároveň cílovou skupinu přesvědčit. Podle předem stanovených cílů by mělo taktéž vyvolat změnu postojů a chování cílové skupiny.

### **WOM**

„Word of mouth“ v překladu do českého jazyka „šíření ústním podáním“ autor chápe, jako neformální mezilidskou komunikaci vztahující se k produktu, která předurčuje efektivitu marketingové komunikace. Jedná se o sdělení šířící se přirozeně mezi zákazníky, jako doporučení nebo diskuze. Tyto informace považují zákazníci za velmi důvěryhodné, protože pochází od rodinných příslušníků, přátel nebo kolegů. Šíření ústním podáním má tedy zásadní vliv na rozhodování zákazníků a v marketingové komunikaci zaujímá nepřehlédnutelné místo.

## **2.3.2 Komunikační mix**

Přikrylová-Nagyová (2019, str. 42) popisuje, že komunikační mix se vyvinul z marketingového mixu, přesněji ho považuje za podsystém marketingového mixu. Komunikační mix cílí svoji pozornost především na zákazníka a je rozdělen do dvou kategorií podle své formy. Osobní forma komunikace zahrnuje především osobní prodej. Neosobní formy komunikace obsahují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring. Firma se snaží kombinací těchto nástrojů, které se vzájemně doplňují dosáhnout vytyčených cílů.

## **Reklama**

Příkrylová-Nagyová (2019, str. 43) tvrdí, že reklama je neosobní komunikací, za kterou si společnosti platí, aby oslovila cílovou skupinu. Reklama je stimulem, který zákazníka podněcuje ke koupi vybraného produktu, případně služby. Reklama může podporovat i samotnou společnost nebo její filozofii. Reklama je zpravidla šířena pomocí masových médií, jako je televizní vysílání, rozhlas nebo tisk. Reklamní bannery na internetu nebo příspěvky na sociálních sítích jsou moderní formou šíření reklamy. Reklamní sdělení je jednotné pro celou cílovou skupinu a snaží se zasáhnout co nejširší vzorek příjemců.

## **Podpora prodeje**

Příkrylová-Nagyová (2019, str. 43) chápe podporu prodeje, jako krátkodobé výhody pro zákazníky, které mají za cíl zvýšit prodej určitého produktu. Jedná se o cenová zvýhodnění, slevové kupony, soutěžní ceny a další nepravidelné prodejní činnosti. Podpora prodeje je tedy krátkodobý stimul, využívající samotnou reklamu k upozornění zákazníků o určitých výhodách s cílem podpořit komunikační program. Reklama by měla zaujmout zákazníka a podpora prodeje by ho měla přesvědčit ke koupi.

## **Public Relations**

Příkrylová-Nagyová (2019, str. 43) popisuje public relations, jako interní a externí komunikaci, utvářející vztahy. Pojem interní veřejnost představuje zákazníky, dodavatele, akcionáře a zaměstnance. Pod pojem externí veřejnost spadá média, vládní a správní orgány, místní komunita a celá společnost, ve které se podnik nachází. Jednou z nejdůležitějších činností programů PR je publicita. Publicitu lze definovat, jako neosobní stimulaci poptávky po produktu nebo službě, kterou vyvolá významná zpráva ve vybraných masových médiích. Samotný podnik by, jako subjekt neměl financovat sdělení zvyšující publicitu. Veřejnost považuje nezávislou publicitu za důvěryhodnou, protože podniky by jí neměly mít možnost přímo ovlivňovat. Na základě uvedených skutečností autorka konstatuje, že publicita patří mezi nízkonákladové prvky komunikačního mixu.

## **2.4 Sociální sítě**

Treadaway (2011, str. 41) upozorňuje, že před začátkem používání online marketingové komunikace na sociálních sítích, je nutné pochopit rozdíl mezi pojmy sociální síť a sociální média. Sociálními médii se rozumí řada technologií, které lze použít k zaznamenávání konverzace uživatelů i jejich vztahů. Toto médium umožňuje člověku být tvůrcem a šířitelem informací, které je i ostatní zajímají. Autor uvádí, že v praxi se mezi taková média řadí například Facebook, Instagram nebo Twitter. Sociální sítě považuje za podkategorii sociálních médií, které zahrnují větší objem informací.

Treadaway (2011, str. 41) popisuje sociální sítě, jako virtuální prostředí, sdružující skupiny lidí, kteří mají podobné nebo stejné zájmy, zajímají se o stejný obsah a chtějí se o tyto znalosti podělit s ostatními uživateli. V praxi lze tyto skupiny lidí charakterizovat jako ty, kteří sledují konkrétní uživatelské profily nebo vyhledávají konkrétní hashtagy.

Janouch (2010, str. 210) uvádí, že sociální média mají na vnímání produktu podstatně jiný vliv než média tradiční. Sociální média mají vyšší úroveň důvěryhodnosti než například televizní reklama. K tomuto jevu dochází zejména díky uživatelům, kteří považují komunikování skrze sociální média za autentičtější než příjem informací z tradičních médií. Společnosti mohou využívat sociální média ke vzájemné komunikaci a tím zjišťovat požadavky a postoje vůči firmě, což pomáhá společnosti rozvíjet své služby a přiblížit se zákazníkům.

Bednář (2011, str. 9) uvádí, že sociální sítě se začaly objevovat až v prvním desetiletí 21. století. Proto patří mezi relativně novou oblast. Nejprve to byla diskusní fóra a podobné platformy sloužící ke sdílení informací a obsahu. Později se však ze strany uživatelů začal klást větší důraz na vzájemnou propojenost a vyšší míru interakce s ostatními uživateli. Tato skutečnost zapříčinila vývoj sofistikovanějších sociálních sítí a transformaci do podoby, jakou známe dnes.

Janouch (2010, str. 223) zařazuje sociální sítě mezi skupinu nových online médií, která sdílejí tyto společné vlastnosti:

### **Propojenost**

Sociální sítě prosperují díky propojenosti, kterou zajišťuje sdílení odkazů na podobné zdroje, weby a skupiny lidí. Pomocí těchto cest uživatelé mohou najít témata nebo komunity, které jsou jim blízké.

### **Participace**

Jakýkoliv uživatel má možnost se účastnit komunikace nebo diskuze. Jedná se o participaci na tvoření, šíření i reakci na určité příspěvky. Zpětnou vazbu může poskytnout kdokoliv, kdo má zájem. Jinými slovy mizí hranice mezi médii a uživateli.

### **Otevřenost**

Většina služeb sociálních sítí je přístupná pro kohokoliv, jako uživatele. Lidé mohou bez jakýchkoliv překážek hlasovat v anketách, psát komentáře a sdílet informace. Není zde žádné omezení v přístupu a užívání obsahu.

### **Oboustrannost**

Zásadním rozdílem mezi tradičními a sociálními médii je způsob komunikace. Tradiční média jsou pouze jednosměrným kanálem informací. V případě sociálních médií se jedná o tzv. konverzaci, tedy oboustrannou komunikaci.

### **Komunity**

Sociální sítě dávají uživatelům prostor k vyjádření vlastních názorů, a proto se zde rychle vytváří komunity lidí se stejným míněním.

## **2.4.1 Facebook**

Bednář (2011, str. 11) představuje Facebook, jako sociální síť, která byla vytvořena, aby umožnila lidem sdělovat a sdílet své myšlenky a pocity mezi sebou, prostřednictvím aktualizací stavu, obrázků a odkazů. Lidé spolu mohou konverzovat a komunikovat v reálném čase pomocí aplikace „instant messaging“ neboli okamžité zaslání zpráv.

Facebook.com (2022) uvádí, že jejich sociální síť využívá celosvětově více než 3 miliardy uživatelů, kteří mohou pomocí Facebooku sdílet své nápady, podporovat a měnit svět, a to nejen marketingové komunikace. Sociální síť Facebook slouží podnikům, jako prostor, kde mohou najít zákazníky a následně s nimi komunikovat. Tuto možnost využilo přes 200 milionů společností, které díky tomu lépe komunikují se zákazníky. Denně je na Facebooku sdíleno přes 100 miliard zpráv a příspěvků, které mají za úkol propojovat lidi, kteří od sebe mohou být vzdáleni i tisíce kilometrů. Společnost Facebook si zakládá především na těchto principech:

### **Dát lidem hlas**

Podle Facebooku.com (2022) má každý uživatel právo vyjádřit svůj názor i v případě, že s ním jiní nebudou souhlasit.

## **Vytvářet spojení**

Jedním z mnoha úkolů sociální sítě Facebook je spojovat lidi, vytvářet tím komunity a podporovat sbližování těchto uživatelů.

## **Sloužit všem**

Používání Facebooku není zpoplatněno, a proto je umožněno komukoliv, kdo má zájem. Příjem společnosti je zajištěn skrze zpoplatnění inzerování reklamních sdělení.

## **Chránit soukromí uživatelů**

Facebook.com (2022) uvádí, že zajišťuje bezpečné šíření obsahu a tím chrání uživatele od nechtěného úniku soukromých informací.

## **Podporovat ekonomické příležitosti**

Facebook nabízí společnostem různé nástroje na podporu podnikání a pro efektivnější komunikace se zákazníky, tím zapřičiňuje růst podniků, které tyto služby využívají.

### **2.4.2 Instagram**

Holak (2017) popisuje Instagram, jako sociální síť, která uživatelům umožňuje sdílet fotografie a videa, které jsou pro tuto aplikaci charakteristické a odlišují ji od jiných sociálních sítí. Výhodou Instagramu je jeho snadné používání, které ocení i začínající uživatelé, kterým po založení profilu stačí vyhledat přátele nebo si účet propojit s Facebookem a aplikace pak na základě kontaktů nabídne možnost přidání známých. Účet je také možné nastavit, jako soukromý, tzn. že uživatel musí dát souhlas pro zájemce o sledování.

Holak (2017) pokračuje tvrzením, že obsah Instagramu tvoří fotografie a videa sledovaných, které se zobrazí pokaždé při spuštění aplikace. Jednotlivé příspěvky mohou být komentovány, sdíleny, označovány nebo lajkovány. Díky obrovské oblibě u uživatelů je Instagram vhodným místem pro reklamu. Lidé s vysokým počtem sledujících spolupracují s konkrétními společnostmi a nabízejí vybrané produkty nebo služby za peněžní odměnu. Instagramové účty spravují i samotné společnosti, e-shopy, sportovní kluby a podobně. Na svých účtech informují své sledující o událostech, novinkách nebo akcích.

### **2.4.3 Youtube**

Iskra (2008, str. 114) označuje YouTube, jako sociální síť určenou ke sdílení videí. Možnost nahrát video zobrazující se ostatním uživatelům mají pouze registrovaní. Video také prochází určitým schvalovacím procesem, o který se stará především umělá inteligence. Samotná registrace je od roku 2006 snazší, protože Google koupil Youtube a dal možnost uživatelům používat stejné přihlašovací údaje pro obě stránky. Registrací uživatel získává právo na komentování ostatních videí. Sledování samotných videí nevyžaduje předchozí registraci.

### **2.4.4 Marketing na sociálních sítích**

Podle Kentona (2018) jsou produkty a služby propagovány pomocí sociálních sítí. Tento druh online marketingu umožňuje společnostem komunikovat se stávajícími zákazníky v reálném čase a oslovovat nové, potenciální zákazníky. Nástroje marketingu na sociálních sítích poskytují obchodníkům analýzy informací o zákaznících a jejich aktivitách. Uživatelé sociálních sítí dobrovolně zveřejňují osobní informace, které slouží společnostem k lepšímu zacílení na zákazníky stávající i potenciální. Díky těmto informacím jsou marketéři schopni přizpůsobit komunikaci a obsah potřebám a přáním uživatelů sociálních sítí. Nejpoužívanější



strategii při tvorbě obsahu je snaha oslovit zákazníky natolik, aby sdíleli zprávu se svými přáteli a tím zvyšovali dosah daného sdělení.

## 2.5 Metodika práce

Metodika je soubor přístupů autora k jednotlivým zkoumaným zdrojům, či objektům, s cílem je vysvětlit a dojít k celkovému správnému řešení. Použitím vhodných metod lze docílit lepšího pochopení zkoumaných zdrojů, ale také možnosti ověření dosažených výsledků. Existují různé vědecké metody a jejich užití se liší v závislosti na části práce.

K vyhledávání sekundárních zdrojů byl použit vyhledávač google.cz. Zdroje odborné literatury byly na základě dostupnosti vypůjčeny z knihovny nebo zakoupeny v elektronické podobě. Některé literární zdroje byly dostupné zdarma na vyhledávači books.google.cz. Veškeré internetové zdroje byly vyhledávány pomocí vyhledávače google.cz.

V teoretické části bakalářské práce jsou metodou rozboru zkoumány zdroje odborné literatury a renomované internetové stránky a na základě zjištěných informací jsou formou volného výtahu textu uvedeny skutečnosti, rozdělené do pěti subkapitol, které jsou nutné pro plné pochopení dané problematiky a souvisejících pojmů.

Praktická část práce nejprve představuje hokejové kluby, jako volný výtah textu na základě analýzy primárních zdrojů dat. Informace o hokejových klubech jsou čerpány z oficiálních internetových zdrojů, týkajících se zkoumaných klubů.

Data nezbytná pro vypracování analytické části byla získána přímo ze sociálních sítí a byla volně dostupná každému uživateli. Z hlediska objektivnosti a porovnatelnosti, bylo nutné data pořídit v jeden konkrétní den, a to zejména v případě počtu diváků. Ostatní data byla zprůměrována a sledovala období od založení účtu po současnost, v případě počtu přidávaných příspěvků a období od 1. března 2021 po současnost, v případě počtu reakcí na přidávané příspěvky. Zjištěná data byla zaznamenána do základních tabulek pro lepší přehled a následně podrobněji okomentována. Kluby byly na základě zjištěných dat porovnány mezi sebou.

Data potřebná pro vypracování organizační struktury byla získána z oficiálních stránek hokejových klubů, a jsou taktéž volně dostupná. Následně byla tato data doplněna do schématu organizační struktury akciových společností a společností s ručením omezeným.

Rozbor, který byl součástí analytické části práce, vycházel z dat volně dostupných na internetových stránkách hokejových klubů. Tento rozbor zkoumá silné a slabé stránky společnosti, které vychází z vnitřního prostředí, a také příležitosti a hrozby, vycházející z vnějšího okolí. Hokejové kluby musí počítat zejména se silnou konkurencí v rámci extraligy ledního hokeje, ale potýkají se také s konkurencí v rámci oblasti, kde působí.

Kvantitativní metodou získávání informací v praktické části práce je dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření v praktické části bakalářské práce zjišťuje informace související s užíváním sociálních sítí a jejich vlivem na samotné fanoušky klubů. Dotazník, jako zdroj dat v praktické části bakalářské práce vyplnilo a kvantitativní metody výzkumu se zúčastnilo 157 respondentů, kteří byli osloveni pomocí umístěného odkazu na vybraných účtech na sociální síti Facebook. Příspěvek obsahoval prosbu o vyplnění dotazníku, který poslouží jako zdroj dat k praktické části bakalářské práce a také ke specifikaci cílové skupiny, která by se měla výzkumu účastnit. I umístění odkazu na dotazník bylo přizpůsobeno cílové skupině, proto k tomuto účelu posloužily oficiální účty hokejových fanklubů vybraných klubů.

Strukturovaný rozhovor je specifickou formou metody dotazování, jedná se o zjišťování informací hlubšího charakteru. Tento typ rozhovoru má předem danou strukturu i obsah kladených otázek. Výhodami rozhovoru jsou interakce mezi tazatelem a respondentem a

možnost bezprostřední reakce v rámci vývoje této dotazovací metody. Mezi nevýhody patří časová náročnost a jistá míra zkreslení v podobě osobnostních sympatií, případně nesympatií mezi tazatelem a respondentem. Rozhovor, jako dotazovací metoda v praktické části bakalářské práce získává konkrétní informace o marketingových aktivitách hokejových klubů na sociálních sítích. Rozhovor byl veden s tiskovým mluvčím HC Dynamo Pardubice, Mgr. Lukášem Zitkou, 29.3. 2022., tiskovým mluvčím HC Sparta Praha, Markem Tábořským, 23.3. 2022, marketingovým manažerem Mountfieldu HK, Mgr. Janem Vavřinou, 8.4. 2022 a marketingovou manažerkou HC Škoda Plzeň, Ing. Lucíí Mužíkovou, 5.4. 2022.

V analytické části práce bylo pro sumarizaci výsledků šetření obecně užíváno znázornění konkrétních dat do tabulek, grafů a obrázků, které sloužily primárně pro přehlednění. Následně byly kluby porovnány mezi sebou na základě těchto dat. Doporučení vyplývala zejména z porovnání klubů. Méně efektivní kluby tak mohou napodobit ty dominantnější, v některých případech se i dominantnější mohou inspirovat aktivitou méně efektivních klubů.

### 3 Analytická část práce

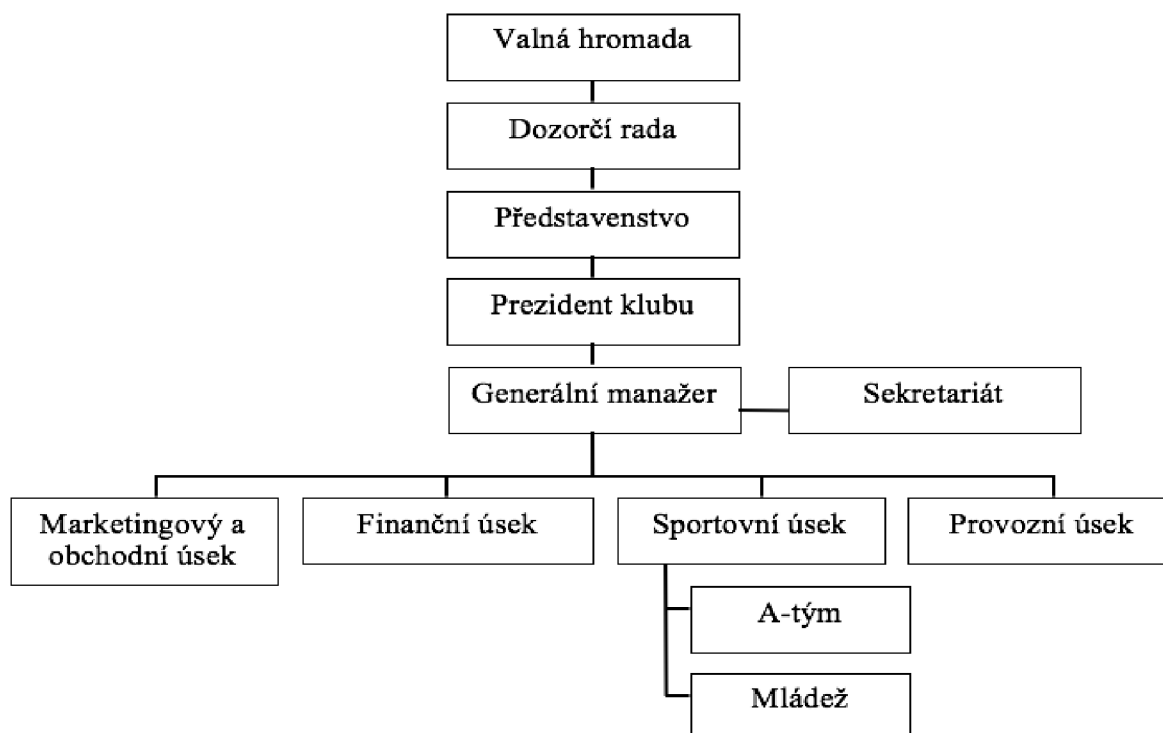
V této části bakalářské práce budou nejprve představeny vybrané hokejové kluby Tipsport Extraligy ledního hokeje, kterých se týkala analytická část bakalářské práce. Další podkapitoly se věnovaly analýze aktivity hokejových klubů na sociálních sítích, následně byly kluby komparovány na základě zjištěných dat a v poslední podkapitole byla na základě zjištěných dat představena doporučení týkající se sociálních sítí a jejich využití hokejovými kluby jako marketingového nástroje.

Veškeré informace a data použité v praktické části práce byla získána z rozhovorů se zaměstnanci marketingových oddělení jednotlivých klubů, z dotazníkového šetření určeného pro fanoušky a zákazníky klubů a dále pak z oficiálních dokumentů a internetových stránek klubů.

#### 3.1 Představení společnosti

Hokejové kluby v nejvyšší české soutěži vznikají ve formě obchodních společností. Ve více, jak dvou třetinách jde o akciové společnosti. Ostatní týmy jsou společnosti s ručením omezeným. Vznik těchto společností je zakotven v obchodním zákoníku a musí splňovat určité náležitosti. Pro snadnější orientaci v organizační struktuře slouží obrázek 1, který znázorňuje obecné uskupení managementu hokejových klubů, založených formou akciové společnosti.

Obrázek 1: Organizační struktura hokejových klubů ve formě a.s.

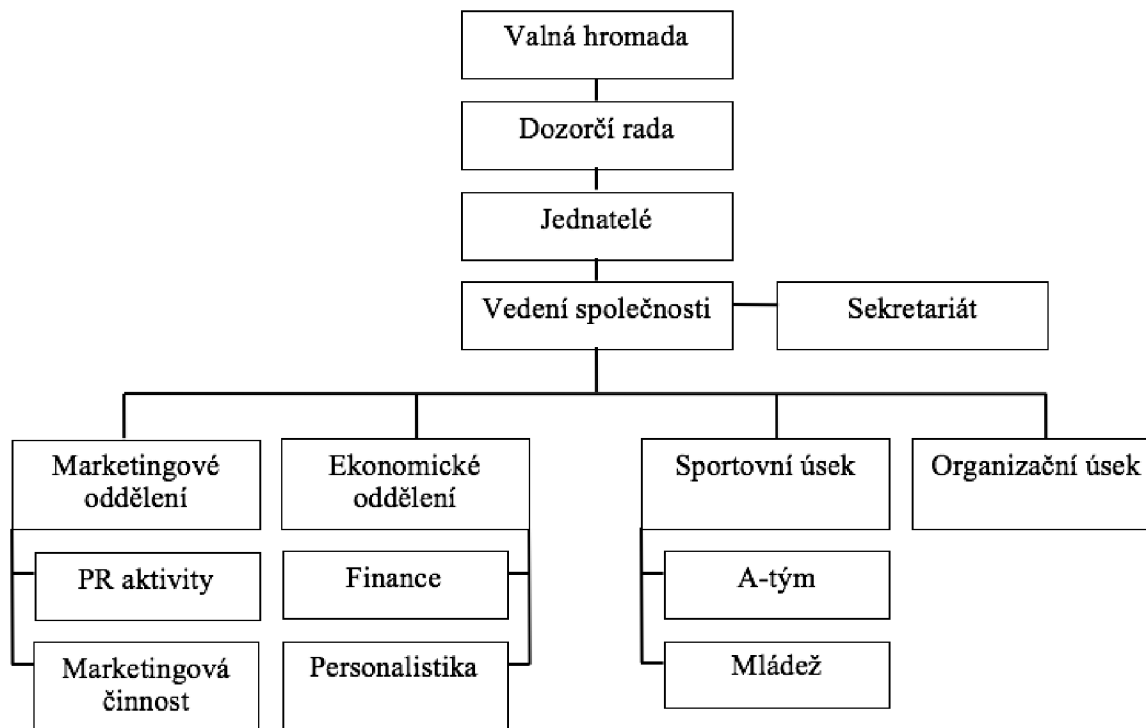


Zdroj: vlastní zpracování ([hcdynamo.cz](http://hcdynamo.cz))

Obrázek 1 znázorňuje organizační strukturu hokejových klubů působících v Tipsport Extralize ledního hokeje. V tomto případě se jedná o obecný model dualistické formy akciové společnosti. V konkrétních případech jednotlivých klubů se některé pozice liší názvem nebo jsou vybrané pozice z organizační struktury vynechány.

Ne všechny kluby vznikly ve formě akciových společností, přesněji méně než jedna třetina českých klubů zvolila při svém založení formu obchodní společnosti s ručením omezeným. Pro účel znázornění organizační struktury společnosti s ručením omezeným slouží obrázek 2.

Obrázek 2: Organizační struktura hokejových klubů ve formě s.r.o



Zdroj: vlastní zpracování (hcplzen.cz)

Podle obrázku 2 je společnost s ručením omezeným v některých směrech podobná akciové společnosti. Je druhou nejčastěji používanou formou podnikání. Její forma je taktéž jako u akciové společnosti předepsána obchodním zákoníkem. Stejně jako u a.s. musí mít i tato jednotka valnou hromadu, která zastává stejnou funkci jako u akciové společnosti. Dozorčí rada kontroluje činnost jednatelů, přezkoumává všechny typy uzávěrek a podává zprávy valné hromadě. Mimo tyto orgány se vytváří orgány profesionálního managementu, jehož forma je u sportovních klubů různá.

### 3.1.1 HC Dynamo Pardubice

Podle oficiálních stránek (hcdynamo.cz) Hokejový klub LTC Pardubice založil v roce 1923 Vilém Weiss, jednalo se o první organizovaný hokej na území Pardubic. Pravidelným účastníkem hokejové ligy se stal klub v roce 1930. Teprve v roce 1947 byla zprovozněna umělá ledová plocha, do té doby se hrál hokej pouze na zamrzlém rybníce v centru města. Postup do nejvyšší soutěže přišel v sezóně 1950/51, rok po sloučení s druhým pardubickým mužstvem. Od postupu pardubický klub za celou svoji historii nesestoupil zpět do nižší soutěže. Za dobu působení v domácí soutěži pardubický klub dokázal šestkrát získat pohár pro mistra ligy. Domácí zápasy hraje mužstvo v Enteria aréně s maximální kapacitou 10 194 diváků.

Název společnosti je Hockey Club Dynamo Pardubice a.s., jedná se tedy o akciovou společnost, která byla založena 23. března 1994. Většinovým vlastníkem klubu je v současné době podnikatel Petr Dědek. V loňské sezóně se pohyboval rozpočet klubu okolo 140 milionů korun, Pardubice tedy patří mezi bohatší kluby v České republice. Marketingové oddělení, starající se

o komunikaci na sociálních sítích, zaměstnává čtyři lidi. Společnost je aktivní na sociálních sítích Facebook, Instagram, Youtube a některých dalších.

Z oficiálního webu (hcdynamo.cz) vyplývá, že organizační struktura odpovídá dualistickému systému akciové společnosti, který se skládá z valné hromady, představenstva a dozorčí rady. Předsedou dozorčí rady je Petr Dědek st., většinový majitel společnosti. Funkcí dozorčí rady je dohled nad působením představenstva, kontrola účetnictví a všech dalších dokladů společnosti. Představenstvo je statutárním orgánem, řídící činnost společnosti a jedná jejím jménem. Rozhoduje o všech záležitostech společnosti. Členové představenstva jsou zapsáni v obchodním rejstříku.

Jedním ze členů představenstva je Dušan Salfický, který zastává i funkci sportovního ředitele klubu HC Dynamo Pardubice. Čtyři zaměstnanci starající se o chod sociálních sítí jsou součástí marketingového úseku.

### **3.1.2 Mountfield HK**

Mountfieldhk.cz tvrdí, že historie hradeckého hokeje je propojena s nižšími soutěžemi, a proto je nutné zmínit pouze moderní éru tohoto klubu. V roce 2013 generální partner Mountfield začal jednat o přesunu extraligového mužstva, a tedy i licence do jiného města. Původně Mountfield sponzoroval hokejový klub v Českých Budějovicích, ale po neshodách s městem a společností Budvar se rozhodl přesunout jinam. Vybral si právě Hradec Králové, kde od sezóny 2013/14 působí jako generální partner hradeckého klubu. Domácí utkání probíhají v ČPP Aréně s maximální kapacitou 6 890 diváků.

Mountfield HK a.s. je akciová společnost, která vznikla 19. července 2013. Majoritními akcionáři jsou společnost Mountfield a.s. a Statutární město Hradec Králové. Rozpočet klubu se pohybuje okolo sta milionů korun na sezónu. Marketingová komunikace probíhá na sociálních sítích Facebook, Instagram, Youtube a dalších.

Na základě dat dostupných z (mountfieldhk.cz) vyplývá, že organizační struktura společnosti je opět dualistickou formou akciové společnosti. V případě hradeckého klubu odpovídá uskupení jednotlivých funkcí obrázku 1.

### **3.1.3 HC Sparta Praha**

Podle (hcsparta.cz) byl klub založen v roce 1903 pod názvem AC Sparta Praha, ale vznikl za účelem jiné formy hokeje. Až v roce 1909 si klub osvojil hokej kanadského typu. Sparta se hrála první oficiální hokejové utkání na území České republiky s týmem Vítkovic, v Ostravě roku 1937. Moderní éra spartánského klubu je spjata s největší tuzemskou arénou. O2 Arena, ve které Sparta hraje domácí zápasy pojme až 17 360 fanoušků.

Akciová společnost HC Sparta Praha byla založena 1. února 1995. V roce 2019 se stala majitelem investiční skupina Kaprain miliardáře Karla Pražáka. Rozpočet klubu loňské ani probíhající sezóny není veřejně dostupnou informací. Marketingová komunikace probíhá na sociálních sítích Facebook, Instagram, Youtube a dalších.

Oficiální web (hcsparta.cz) uvádí, že organizační struktura akciové společnosti HC Sparta Praha je opět dualistickou formou. Pražský klub v rámci struktury nemá pozici prezidenta klubu, osobou odpovědnou za celkový chod společnosti je v tomto případě generální manažerka JUDr. Barbora Snopková Haberová.

### 3.1.4 HC Škoda Plzeň

Podle (hcplzen.cz) klub HC Plzeň vznikl v roce 1929 spojením několika plzeňských klubů. V Plzni se nejvyšší soutěž ledního hokeje hraje od roku 1951 a stejně jako u jiných klubů je tento postup spjat s výstavbou umělé ledové plochy. K názvu HC Škoda Plzeň se vrátil klub v sezóně 2012/13, kdy také poprvé v historii vyhrál pohár pro vítěze nejvyšší domácí soutěže. Domácí utkání hraje tým Plzně v LOGSPEED CZ Aréně s maximální kapacitou 8 236 diváků.

Společnost HC Plzeň 1929 s.r.o byla založena 15. února 1996. Jedná se o společnost s ručením omezeným. Rozpočet klubu je jeden z nejnižších v celé soutěži. Pohybuje se okolo 80 miliónů korun na sezónu. Klíčovým partnerem klubu, jak napovídá název je Škoda Transportation. Hokejový klub je aktivní na sociálních sítích Facebook, Instagram, Youtube a některých dalších.

Z oficiálního webu (hcplzen.cz) vyplývají data, která tvrdí, že organizační struktura společnosti HC Plzeň 1929 s ručením omezeným odpovídá schématu znázorněnému na obrázku 2. V pozici jednatele společnosti působí bývalý hokejista Martin Straka.

## 3.2 Analýza komunikace

V této kapitole analytické části bakalářské práce bude zkoumána marketingová komunikace vybraných hokejových klubů vedená prostřednictvím sociálních sítí. Konkrétně se jedná o aktivitu na sociálních sítích Facebook, Instagram a Youtube. Již v předchozí kapitole bylo uvedeno, že všechny hokejové kluby, které jsou předmětem výzkumu této práce, jsou aktivní na všech zvolených sítích. K přehlednější orientaci slouží tabulka 1, která zobrazuje aktivitu klubů na sociálních sítích.

Tabulka 1: Aktivita hokejových klubů na sociálních sítích a rok založení oficiálních účtů

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	Aktivní / 2009	Aktivní / 2012	Aktivní / 2012
Mountfield HK	Aktivní / 2013	Aktivní / 2013	Aktivní / 2013
HC Sparta Praha	Aktivní / 2009	Aktivní / 2012	Aktivní / 2007
HC Škoda Plzeň	Aktivní / 2009	Aktivní / 2013	Aktivní / 2014

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

Z tabulky 1, která čerpala data z oficiálních profilů na sociálních sítích (facebook.com, instagram.com, youtube.com) je patrné, že každý ze zvolených hokejových klubů Tipsport Extraligy je aktivní na nejpoužívanějších českých sociálních sítích. Marketingová komunikace prostřednictvím sociálních sítí je tedy běžná pro nejvyšší tuzemskou hokejovou soutěž. Kvalita i kvantita komunikace se liší v mnoha ohledech, které závisí na velikosti, historii a finančních prostředcích klubu. Bohatší a dlouhodobě úspěšné kluby mají více sledujících, a proto jsou i více aktivní na sociálních sítích v komunikaci s fanoušky, zákazníky a sponzory.

Podle (facebook.com) je tato sociální síť nejdéle působící v České republice, proto k vzniku oficiálních facebookových účtů hokejových klubů došlo dříve než u jiných sítí. Prvním aktivním klubem Tipsport Extraligy na sociální síti Facebook byla pražská Sparta, která svůj první příspěvek zveřejnila již v roce 2009. Ve stejném roce jako pražský klub si svůj účet založil HC Dynamo Pardubice a taktéž roce 2009 začal komunikovat s fanoušky na Facebooku i plzeňský klub. Posledním klubem, který začal komunikovat prostřednictvím Facebooku je

Mountfield HK. V případě hradeckého klubu souvisí vznik oficiálního účtu se samotnou účastí klubu v nejvyšší domácí soutěži ledního hokeje. Hradecký hokejový klub působí v Extralize až od roku 2013.

Na základě dat z (instagram.com) je tato síť mladší oproti jiným zkoumaným sociálním sítím v této bakalářské práci. Instagram byl spuštěn v roce 2010 a je logické, že chvíli trvalo, než se tento novodobý fenomén dostal k českým uživatelům. V případě hokejových klubů to bylo konkrétně v průběhu roku 2012, v některých případech v průběhu roku 2013, kdy si účet založil klub HC Škoda Plzeň. Prvním klubem komunikujícím skrze Instagram byla HC Sparta Praha, která si svůj profil založila 25. července 2012. Je patrné, že pražský hokejový klub nejrychleji reaguje na trendy marketingové komunikace. Na pomyslné druhé příčce v rychlosti adaptování na novinky nabízející efektivnější komunikace je klub HC Dynamo Pardubice, který si instagramový účet založil v říjnu 2012. Posledním klubem aktivním na Instagramu je stejně jako v případě Facebooku hradecký Mountfield.

Z tabulky 1, která čerpala data z (youtube.com) je patrné, že všechny vybrané kluby mají účet na sociální síti Youtube. V případě klubů HC Škoda Plzeň a Mountfield HK se jedná o méně používanou formu komunikace s fanoušky a sledujícími. Počet sdílených videí se pohybuje od 500 do 1000 celkově přidaných, za celou dobu působení na této sociální síti. Kluby HC Sparta Praha a HC Dynamo Pardubice jsou na Youtube aktivnější, a proto mají také více sledujících, tato skutečnost bude dále rozebrána v další části analýzy komunikace. Prvním českým hokejovým klubem vůbec, který byl aktivní na Youtube se stala HC Sparta Praha. Pražský hokejový klub působí na sociální síti Youtube od roku 2007, tedy již patnáct let. Na kvalitě příspěvků a komunikaci s fanouškovskou komunitou je tento dlouhodobý ukazatel patrný. Postupně si své oficiální účty založily kluby HC Dynamo Pardubice (2012), Mountfield HK (2013) a HC Škoda Plzeň (2014). Ve srovnání pražského a plzeňského klubu je markantní rozdíl a pomyslný náskok sedmi let je znát v kvalitě i frekvenci přidávaných videí a počtu sledujících.

### 3.2.1 Počet sledujících

Počet sledujících je bezesporu jeden z nejviditelnějších ukazatelů pro běžného uživatele sociálních sítí. Tento ukazatel může napovídat, jak je daný účet nebo profil populární mezi komunitou a fanoušky, ale nefunguje jako měřitel efektivní marketingové komunikace. Toto číslo se odvíjí od mnoha faktorů, ať už je to právě úroveň kvality komunikace skrze sociální síť, délka působení klubu v nejvyšší soutěži, velikost města, ve kterém klub působí, nebo existence konkurence v blízké vzdálenosti. Tabulka 2 znázorňuje počet sledujících jednotlivých účtů klubů na vybraných sociálních sítích k datu 3.4.2022.

Tabulka 2: Počet sledujících klubových účtů na jednotlivých sociálních sítích

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	61 995	27 500	11 000
Mountfield HK	22 460	18 500	4 430
HC Sparta Praha	97 008	45 920	11 300
HC Škoda Plzeň	50 711	31 400	4 280

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

Z tabulky 2, která čerpala data z oficiálních profilů na sociálních sítích (facebook.com, instagram.com, youtube.com) lze vyčíst, že nejvíce sledujících, případně odběratelů v případě

sociální síť Youtube má hokejový klub HC Sparta Praha. Pražský klub těží zejména z umístění klubu, Praha je hlavním městem a s 1 309 000 obyvatel také největším městem České republiky. Tato skutečnost nahrává i hokejovému klubu, který má vysoký počet potenciálních zákazníků. Na druhou stranu Praha nabízí nekonečné množství jiných aktivit, ať už kulturních nebo sportovních, proto se jedná o vysoce konkurenční prostředí. V hokejovém prostředí hlavního města je však HC Sparta Praha dominantní, protože jiný pražský hokejový klub se nejvyšší tuzemské hokejové soutěže neúčastní. V nedávné minulosti, přesněji do roku 2015 hrál Extraligu i druhý pražský klub HC Slavia Praha. Po nevydařené sezóně 2014/15 ale klub sestoupil do nižší ligy, a navíc se vzdal práva pronajímat pro své domácí zápasy O2 Arénu. Tuto možnost využila HC Sparta Praha a pro domácí zápasy má k dispozici největší hokejovou arénu, co do počtu diváků, v České republice. HC Sparta Praha je na všech vybraných sociálních sítích velice aktivní a sdílením kvalitních příspěvků je schopná efektivně komunikovat se svojí komunitou. Další výhodou pražského klubu je výše finančních prostředků, putující do běhu klubu, a samotné výkony, které tým A mužstva předvádí. Skutečnost, že pražská Sparta hraje nejvyšší hokejovou soutěž v České republice nepřetržitě od jejího založení, je dalším faktorem, který pomáhá zvyšovat a stabilně držet počet sledujících.

HC Dynamo Pardubice je dalším klubem, který těží z dobrých vztahů s komunitou. Počet sledujících na Facebooku (facebook.com) přesáhl šedesát tisíc a mezi vybranými kluby zaujímá v počtu sledujících na této sociální síti druhé místo. Pardubický klub je vysoce aktivní i na jiných sociálních sítích, především na Youtube, kde oproti konkurenci společně se Spartou dominuje. V počtu sledujících na Instagramu klubu HC Dynamo Pardubice patří pomyslné třetí místo s 27 500 sledujícími. Hokej v Pardubicích je dominantním sportem, a proto je klub schopný pravidelně zaplnit domácí Enteria Arénu, přičemž k této skutečnosti přispívá i efektivní komunikace klubu na sociálních sítích. Populace Pardubic se pohybuje okolo 90 000 obyvatel, v tomto ohledu je tedy Dynamo velmi úspěšné, co se týče počtu sledujících na sociálních sítích. Jak již bylo zmíněno na začátku tohoto odstavce klub je oproti konkurenci úspěšnější na Youtube, kde má 11 000 odběratelů, což je i dvakrát víc, než mají ostatní kluby Extraligy ledního hokeje.

HC Škoda Plzeň patří mezi kluby s nižším rozpočtem domácí nejvyšší hokejové soutěže, přesto je z tabulky 2 patrné, že v komunikaci na sociálních sítích nezaostává. Oficiální facebookový účet (facebook.com) plzeňského klubu sleduje 50 000 uživatelů. Na Instagramu (instagram.com) si klub v porovnání s konkurencí vede ještě lépe. Slabinou klubu na sociálních sítích může být Youtube (youtube.com), kde oficiální účet sleduje pouze 4 280 odběratelů. Z aktivity na poslední zmiňované sociální síti není patrné, že HC Škoda Plzeň upřednostňuje jiné formy komunikace, protože kvantita přidávaných příspěvků je stejná nebo vyšší než u konkurenčních klubů. Výhodou klubu může být, že v blízkém okolí není jiný hokejový klub účastníkem se nejvyšší hokejové soutěže. Naopak nevýhodou, je působení plzeňského fotbalového klubu v nejvyšší domácí soutěži. Konkurenční výhody a nevýhody budou podrobně rozebrány v následující kapitole.

Hokejový klub Mountfield HK má ze všech sledovaných klubů nejnižší počty sledujících na platformách Facebook a Instagram (facebook.com, instagram.com), přestože je na sociálních sítích poměrně aktivní. V případě hradeckého klubu může s touto skutečností souviset kratší doba působení v nejvyšší soutěži ledního hokeje v České republice. Sociální síť Youtube (youtube.com) patří v počtu sledujících v případě hradeckého klubu také k průměru. Kvantita příspěvků na této sociální síti patří k podprůměru Extraligy.



### 3.2.2 Příspěvky na sociálních sítích

Příspěvky na sociálních sítích mají za cíl oslovit nebo informovat členy komunity. Jedná se o způsob komunikace skrze sociální média. V dnešní době je důležitá kvalita i kvantita přidávaných příspěvků a oba tyto faktory slouží k udržení stávajících, případně přilákání potenciálních zákazníků. Sledované sociální sítě v této bakalářské práci se z principu liší, a proto se více, či méně liší i obsah příspěvků, podle sítě, skrze kterou je sdílen. V případě hokejových klubů se obecně příspěvky týkají působení A mužstva v Tipsport Extralize, klubových akcí, merchandisingu nebo sponzorů klubu. Přidávané příspěvky sledovaných klubů se liší zejména v kvalitě a kvantitě. K lepšímu přehledu průměrného počtu přidávaných příspěvků v období jednoho kalendářního měsíce, poslouží tabulka 3. Údaje obsažené v tabulce 3 jsou volně dostupné na vybraných sociálních sítích a sledují období od založení účtu až po současnost.

Tabulka 3: Průměrný počet přidávaných příspěvků na sociálních sítích za měsíc, v období od založení účtu po současnost

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	226 příspěvků	59 příspěvků	22 videí
Mountfield HK	137 příspěvků	47 příspěvků	8 videí
HC Sparta Praha	174 příspěvků	37 příspěvků	7 videí
HC Škoda Plzeň	149 příspěvků	30 příspěvků	12 videí

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

Z tabulky 3, která čerpala data z oficiálních profilů na sociálních sítích (facebook.com, instagram.com, youtube.com) vyplývá, že nejvyššího průměrného počtu příspěvků, sdílených v období jednoho kalendářního měsíce na sociální síti Facebook, dosahuje klub HC Dynamo Pardubice, který v průměru přidá 226 příspěvků. V přepočtu na jeden den, pardubický klub sdílí průměrně téměř 8 příspěvků. HC Dynamo Pardubice je tedy klubem vysoce aktivním, pokud jde o sociální síť Facebook. Příspěvky obsahují téměř v polovině případů fotografie, které informují fanoušky o aktuální sestavě A mužstva na nadcházející zápas, probíhající přípravě na utkání nebo akcích pro diváky. V průměru 50 příspěvků měsíčně je pouze textových a 48 příspěvků obsahuje odkazy na jiné stránky nebo články související s klubovým děním.

Druhým nejaktivnějším klubem na sociální síti Facebook (facebook.com) na základě průměrného počtu přidávaných příspěvků za jeden měsíc, je pražská Sparta. Hokejový klub HC Sparta Praha na svém oficiálním účtu sdílí průměrně 174 příspěvků měsíčně. 73 % ze všech přidávaných příspěvků obsahuje fotografie, které se podobně jako v případě klubu HC Dynamo Pardubice týkají soutěžních utkání a klubových akcí.

Ostatní sledované kluby mají podobný průměrný počet sdílených příspěvků na svých oficiálních facebookových účtech měsíčně (facebook.com). Denní průměr se pohybuje od 4,5 do 4,9 přidávaných příspěvků. Z tabulky 3 je patrné, že zbylé kluby zaostávají v kvantitě přidávaných příspěvků a již tento ukazatel napovídá, že pokud je klub aktivnější na sociální síti Facebook, má i více sledujících.

Aktivně na Instagramu (instagram.com) v počtu průměrně přidávaných příspěvků za měsíc vévodí klub HC Dynamo Pardubice, který sdílí se svojí komunitou okolo 59 příspěvků. V případě sociální sítě Instagram se jedná o trvale dohledatelné příspěvky, které jsou obsahově více obecné než na Facebooku. Konkrétnější informace, jako jsou například střelci vstřelených

branek v průběhu soutěžního utkání nebo vybrané akce zápasu v podobě videa, klub přidává do svého „příběhu“. Tyto příspěvky se však po uplynutí dne automaticky smažou. Přestože pardubický hokejový klub sdílí v průměru nejvíce příspěvků, na Instagramu ho sleduje pouze 27 500 uživatelů a ze sledovaných klubů je v tomto ohledu až třetí neúspěšnější.

Mountfield HK je druhým nejaktivnějším klubem na Instagramu (instagram.com), co se týče počtu přidávaných příspěvků měsíčně. Ani v případě hradeckého klubu se tato aktivita kladně nepromítá do počtu sledujících, v tomto ohledu je klub nejhorší ze všech zkoumaných v této části bakalářské práce. Mountfield HK sdílí na sociální síti Instagram v průměru 47 příspěvků měsíčně.

Důkazem, že kvalita je důležitější než kvantita, může být aktivita pražské Sparty. Tento klub je na Instagramu (instagram.com) v porovnání s konkurencí méně aktivní, co se týče průměrného počtu přidávaných příspěvků měsíčně, ale i přesto má nejvíce sledujících. Příspěvky klubu HC Sparta Praha jsou propracovanější z hlediska grafiky a dokážou více zaujmout oko uživatele.

V četnosti přidávaných videí (youtube.com) je nejaktivnější pardubické Dynamo, které sdílí průměrně 22 video příspěvků měsíčně. V tomto ohledu pardubický klub jasně dominuje oproti konkurenci a je evidentní, že se na sociální síť Youtube zaměřuje více než ostatní sledované kluby. V tomto případě s četností přidávaných videí koreluje i počet sledujících.

Opačným příkladem je hokejový klub pražské Sparty (youtube.com), který v průměru přidá pouhých sedm videí měsíčně, i přesto klubový kanál na Youtube sleduje nejvíce uživatelů ze zkoumaných klubů Extraligy. HC Sparta Praha sází na kvalitní obsah, spíše než na vyšší počet přidávaných příspěvků.

HC Škoda Plzeň podle (youtube.com) sdílí na svém oficiálním kanále průměrně 12 videí za měsíc, čímž se řadí na pomyslné druhé místo žebříčku zobrazeného v tabulce 3. Přestože je klub poměrně aktivní na této sociální síti, oficiální účet sleduje pouze 4 280 odběratelů.

### 3.2.3 Počet reakcí na sdílený obsah

V současnosti je jedním z nejdůležitějších ukazatelů efektivní marketingové komunikace počet reakcí na sdílené příspěvky a jejich dosah v komunitě, případně i mimo ni. Tento ukazatel v podstatě představuje, do jaké míry sdílený obsah oslovil koncového uživatele, který je ochotný, či má potřebu dále na příspěvek reagovat nebo ho sdílet. V případě Youtube se jedná zejména o počet zhlédnutí jednotlivých videí. Následující tabulka 4 přehledně znázorňuje průměrný počet reakcí na oficiálních účtech hokejových klubů skrze jednotlivé sociální sítě.

Tabulka 4: Průměrná měsíční četnost reakcí na sdílené příspěvky za rok 2021

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	31 458 reakcí	50 238 reakcí	36 699 zhlédnutí
Mountfield HK	17 896 reakcí	40 710 reakcí	14 358 zhlédnutí
HC Sparta Praha	56 863 reakcí	86 318 reakcí	31 653 zhlédnutí
HC Škoda Plzeň	9 654 reakcí	37 910 reakcí	12 749 zhlédnutí

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

Z tabulky 4, která čerpala data z oficiálních profilů na sociálních sítích (facebook.com, instagram.com, youtube.com) je patrné, že nejlépe komunikujícím klubem na sociální síti Facebook z hlediska průměrného počtu reakcí je pražská Sparta, která dosahuje měsíčně 56 863

reakcí na sdílené příspěvky. Přes 90 % celkových reakcí se skládá z lajkování vybraných příspěvků. Pokud se rozhodne uživatel reagovat na sdílený příspěvek, má možnost vybrat ze sady emotikonů. Jejich účelem je představovat emoci, kterou daný příspěvek u sledujícího vyvolal. Další možností, jak může uživatel Facebooku reagovat, je komentování příspěvku. V tomto případě může vyjádřit svůj názor pomocí textu. Průměrný počet komentářů nasbíraných za měsíc na oficiálním facebookovém účtu pražského klubu se pohybuje okolo 3 000. Poslední možností, jak reagovat, a tím i šířit klubem přidaný obsah, je sdílení. Uživatel má možnost dále šířit obsah původně vytvořený administrátorem oficiálního profilu. Tuto alternativu reakce měsíčně průměrně využije 2 613 sledujících. Pražský hokejový klub dokáže efektivně komunikovat se svojí komunitou, protože dosahuje vysokého počtu reakcí na sdílené příspěvky, ačkoliv nezahluje své následovníky nepřiměřeným množstvím sdíleného obsahu.

Odlisný přístup k dosažení vyššího počtu reakcí (facebook.com) zaujímá klub HC Dynamo Pardubice. Oproti pražské Spartě sdílí obsah na Facebooku mnohem častěji. Tabulka 4 znázorňuje, že pardubický klub je schopný vyvolat v průměru 31 458 reakcí měsíčně. Na rozdíl od Sparty, v případě pardubického klubu více sledujících volí druhý způsob reakce. Komentáře tvoří více než 12 % z celkových reakcí, to je dvakrát víc než u fanoušků pražského hokejového klubu.

Průměrná měsíční četnost reakcí uživatelů na sdílené příspěvky hokejových klubů skrze sociální síť Instagram podle (instagram.com), znázorněná v tabulce 4, poukazuje na rozdílnou úspěšnost komunikace. I v tomto případě nejlepší práci odvádí HC Sparta Praha, která je schopná oslovit nejvyšší počet sledujících. Příspěvky pražského hokejového klubu v průměru posbírají 86 318 reakcí měsíčně. Přes 98 % reakcí tvoří lajkování příspěvku a pouhých 1,4 % se vztahuje ke komentování. Jeden příspěvek v průměru získá přes 2 300 reakcí, což je ve srovnání s konkurencí v podobě ostatních českých hokejových klubů vysoké číslo. Jak již bylo uvedeno na začátku této podkapitoly, počet reakcí je momentálně označován za velmi důležitý ukazatel, proto se dá říct, že Sparta efektivně komunikuje se svými fanoušky a potenciálními zákazníky klubu.

Dalším klubem odvádějícím dobrou práci v komunikaci se svými sledujícími podle (instagram.com) je Mountfield HK, jejichž oficiální účet na Instagramu sleduje pouhých 18 500 uživatelů, ale v průměru přes čtyřicet tisíc reakcí měsíčně poukazuje na vhodně zvolený způsob komunikace. Hradecký klub je na Instagramu poměrně aktivní, proto je schopný vyvolat vysoký počet reakcí. V této souvislosti je také nutné zmínit, že Mountfield HK se dlouhodobě pyšní úzkou spoluprací se svojí komunitou, která do jisté míry také ovlivňuje četnost reakcí na sdílené klubové příspěvky.

Příspěvky na oficiálním účtu (instagram.com) HC Dynamo Pardubice posbírají v průměru měsíčně 50 238 reakcí. Jedná se o druhou nejvyšší četnost ze sledovaných hokejových klubů. Pardubický klub je vysoce aktivní na sociální síti Instagram, protože v průměru přidává 59 příspěvků měsíčně. Z této skutečnosti vyplývá, že jednotlivé příspěvky nevyvolávají u sledujících vysokou četnost reakcí. V porovnání s pardubickým hokejovým klubem, průměrný příspěvek oficiálního účtu HC Sparta Praha posbírá téměř dvakrát více reakcí.

Četnost reakcí na sociální síti Youtube byla odvozena od průměrného měsíčního počtu zhlédnutí jednotlivých oficiálních účtů hokejových klubů (youtube.com). Nejvíce zhlédnutých videí v období jednoho měsíce, za sledované období od založení účtu po současnost, má pardubický hokejový klub. Průměrný počet zhlédnutí přesahuje hranici 36 000. V tomto případě je nutné brát v potaz, že Dynamo je nejčastěji sdílejícím klubem na Youtube. Více vypovídající může být průměrný počet zhlédnutí u jednoho videa, který dosahuje v případě pardubického klubu 1 618 zhlédnutí. Tento ukazatel dokazuje, že množství reakcí je vyvoláno zejména vyšší kvantitou přidávaných videí.

HC Sparta Praha podle (youtube.com) a tabulky 4 dosahuje v průměru 31 653 reakcí měsíčně na této sociální síti. Oproti pardubickému klubu je schopná tohoto čísla dosáhnout pouze 7 průměrně sdílenými videi. Ačkoliv mají oba kluby velmi podobný počet sledujících, pražský klub dokáže lépe komunikovat pomocí audiovizuálních příspěvků. Průměrný počet reakcí u jednoho videa pražské Sparty je 4 842 zhlédnutí.

Příspěvky na sociální síti Youtube hradeckého Mountfieldu posbírají průměrně 14 358 zhlédnutí za měsíc (youtube.com). Podle tabulky 4 se jedná o třetí nejlépe komunikující klub ze sledovaných v této bakalářské práci. Hradecký klub je schopný tohoto čísla dosáhnout sdílením 8 videí za měsíc. Zmíněný klub tedy upřednostňuje kvalitu, před kvantitou.

Plzeňský klub podle (youtube.com) dosahuje v průměru nejméně reakcí. V případě klubu HC Škoda Plzeň se jedná spíše o špatně cílený obsah, sdílený na Youtube, protože na svém oficiálním účtu průměrně sdílí 12 videí měsíčně, ale posbírají pouze 12 749 zhlédnutí.

### 3.3 Porovnání konkurence

V této kapitole bakalářské práce budou hokejové kluby Tipsport Extraligy porovnány z pohledu konkurence. Obecně se jedná o konkurenci v rámci nejvyšší soutěže ledního hokeje, ale jednotlivé kluby se musí potýkat s dalšími formami konkurence v rámci oblasti, kde působí. Pro tento účel byl vypracován rozbor prostředí sledovaných společností a na základě zjištěných informací budou kluby porovnány mezi sebou.

#### 3.3.1 Rozbor prostředí společnosti

##### HC Dynamo Pardubice

Akciová společnost HC Dynamo Pardubice se v letech 2012–2019 potýkala s finančními problémy a dluhy, které zapříčinil odchod generálního manažera Zbyňka Kusého. V tomto období klub nebyl konkurenceschopný a bojoval s udržením chodu. Po odkoupení většinového podílu, v roce 2020 podnikatelem a miliardářem Petrem Dědkem st. se společnost vrátila do pozice, kdy je konkurenceschopná. Pro účel rozboru byla vytvořena tabulka 5.

Tabulka 5: Rozbor prostředí HC Dynamo Pardubice a.s.

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	<p><b>Silné stránky</b></p> <p>Finanční stabilita Kvalitní zázemí Efektivní komunikace na soc. sítích Vysoká návštěvnost domácích utkání</p>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <p>Velká závislost na většinovém majiteli Nestálost ve vedení</p>
Vnější původ	<p><b>Příležitosti</b></p> <p>Popularita hokeje v Pardubicích Podpora ze strany města</p>	<p><b>Hrozby</b></p> <p>Mountfield HK Pardubický fotbal</p>

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: hcdynamo.cz)

V následujícím bližším popisu silných/slabých stránek, příležitostí/hrozeb, zobrazeného v tabulce 5, klubu HC Dynamo Pardubice bude patrný vliv vnějšího – obecného i oborového – prostředí na vnitřní prostředí samotného hokejového klubu.

Podle (hcdynamo.cz) pardubický hokejový klub by měl stavět na svých silných stránkách, které v rámci sportovního odvětví představují konkurenční výhodu. Hlavní konkurenční výhodou hokejového klubu z Pardubic jsou finanční zdroje plynoucí od generálního sponzora DD Group. Majitelem skupiny firem pod hlavičkou DD Group je současný většinový majitel pardubického klubu a předseda dozorčí rady Petr Dědek starší. Pokud by spolupráce s generálním partnerem byla dlouhodobá, představuje velkou konkurenční výhodu. Klub by mohl investovat nemalé prostředky do akvizice zvukných posil pro A mužstvo, mohl by podporovat práci v komunikaci na sociálních sítích a zlepšovat zázemí pro fungování klubu a ztraktivnit prostředí pro návštěvníky. Tato skutečnost má samozřejmě pozitivní efekt při získávání dalších klíčových sponzorů. Další silnou stránkou, o kterou se může pardubický klub opřít, je komunita fanoušků. Návštěvnost domácích zápasů patří mezi průměrně nejvyšší v ČR. Dobré vztahy s komunitou dále podporuje efektivní komunikace na sociálních sítích, na kterých patří oficiální účty klubu k nejsledovanějším z celé extraligy. Tyto faktory představují značnou konkurenční výhodu.

Paradoxem je, že nejsilnější stránka pardubického klubu může být zároveň tou nejslabší. Fungování klubu v současné době závisí zejména na spolupráci s generálním partnerem DD Group. V případě, že by se většinový majitel rozhodl přerušit spolupráci s klubem, mohlo by to mít vysoce negativní dopady na chod klubu. Pardubický klub by měl uvažovat o přilákání více klíčových partnerů, aby nebyl závislý pouze na jednom zdroji finančních prostředků. Mezi slabé stránky klubu patří časté změny ve vedení, jedná se zejména o vedení v realizačním týmu A mužstva. Tyto změny mohou vrhat na klub špatné světlo a mohou se negativně promítnout i do sportovních výsledků.

Dlouhodobě největší příležitostí pardubického klubu je popularita hokeje v regionu. Dynamo těží ze skutečnosti, že hokej představuje nejpopulárnější sport ve městě i blízkém okolí. Od toho se odvíjí i průměrná návštěvnost domácích utkání (hoke.cz), která patří mezi dlouhodobě nejvyšší v Tipsport Extralize. Popularita hokeje v pardubickém regionu je patrná i na sociálních sítích klubu, který patří společně s hokejovou Spartou k nejsledovanějším účtům. Příležitostí vnějšího prostředí dlouhodobě zůstává podpora statutárního města Pardubice, které v době špatných sportovních výsledků odkoupilo většinový podíl klubu. Tato podpora tedy může přinést jistotu v případě, že by se majoritní vlastník a hlavní partner klubu rozhodl přerušit spolupráci s klubem.

Zásadní hrozbou pro HC Dynamo Pardubice, se svým vznikem v roce 2013, stal hradecký hokejový klub. Hradec Králové je v dojezdové vzdálenosti z Pardubic a pro mnoho hokejových fanoušků z Hradce byla do zmíněného roku jedinou příležitostí, jak navštívit utkání nejvyšší soutěže, právě v Pardubicích. Pro pardubický klub vznik dalšího extraligového mužstva znamenal okamžitý odliv návštěvníků i sponzorů. Tato hrozba přetrvává i v současnosti a z hlediska návštěvnosti a počtu sledujících bude i v budoucnu klíčová. V budoucnu se bude muset pardubický hokejový klub potýkat s další hrozbou, kterou se stane fotbalový klub z Pardubic. Pardubičtí fotbalisté si před dvěma lety zajistili postup do nejvyšší soutěže, jedinou překážkou se stal nevyhovující fotbalový stadion v Pardubicích. V současnosti probíhá výstavba nového stadionu, přímo vedle Enteria Areny, kde svá domácí utkání hraje HC Dynamo Pardubice. V následujících letech tak může hokejovému klubu vzniknout velká konkurence.

## Mountfield HK

Mountfield HK a.s. byla založena v roce 2013 po přesunu generálního partnera budějovického hokejového klubu, právě do Hradce Králové. Z pohledu konkurence byl tento přesun poměrně riskantní, protože v blízké vzdálenosti působí dlouhodobě úspěšný hokejový klub HC Dynamo Pardubice. Tento krok se však vyplatil a hradecký klub si ihned získal širokou podporu komunity. Pro podrobnější analýzu Mountfieldu HK slouží tabulka 6.

Tabulka 6: Rozbor prostředí Mountfield HK a.s.

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	<b>Silné stránky</b> Finanční stabilita Vysoká návštěvnost domácích utkání Silná komunita fanoušků	<b>Slabé stránky</b> ČPP Aréna Závislost na generálním partnerovi
Vnější původ	<b>Příležitosti</b> Dobré postavení u veřejnosti (čistý sport)	<b>Hrozby</b> HC Dynamo Pardubice FK Hradec Králové

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: [mountfieldhk.cz](http://mountfieldhk.cz))

V tabulce 6, která představuje rozbor prostředí akciové společnosti Mountfield HK, jsou představeny silné a slabé stránky vnitřního původu společně s příležitostmi a hrozbami z vnějšího prostředí.

Podle ([mountfieldhk.cz](http://mountfieldhk.cz)) se hradecký hokejový klub může spolehnout na svého generálního partnera zejména z hlediska finančních prostředků. Mountfield, jako sponzor každoročně poskytuje klubu prostředky v řádech desítek miliónů korun, které mohou být použity na přilákání zvukných posil A mužstva a na další chod klubu. Mezi silné stránky hradeckého klubu patří výborná komunita fanoušků, která dokáže pravidelně zaplnit stadion, při domácích utkáních. Hradec Králové dlouhou dobu čekal na možnost, navštěvovat zápasy nejvyšší hokejové soutěže s účastí hradeckého klubu. Před přesunem hokejového klubu z Českých Budějovic museli fanoušci hokeje dojíždět do blízkých Pardubic nebo volit jinou alternativu ve formě sledování fotbalových, či jiných sportovních akcí.

Podobný problém, jako musí řešit pardubický hokejový klub, by měl řešit i Mountfield HK. Spoléhat na jeden významný zdroj finančních prostředků by se mohlo klubu stát osudným. Další slabou stránku hradeckého Mountfieldu je ČPP aréna, ve které klub odehrává svá domácí utkání. Přestože tato hala prošla v roce 2014 rekonstrukcí, jedná se o jednu z nejhůře vybavených, z celé Tipsport Extraligy ledního hokeje. Z pohledu konkurence se jedná o nevýhodu oproti pardubické Enteria Aréně, která je modernější a nabízí více možností při návštěvě a je v dojezdové vzdálenosti.

Příležitostí, vyplývajících z tabulky 6 by mohla být skutečnost, že na rozdíl od fotbalu, který má v České republice pověst nečistého sportu, provázeného korupčními kauzami, hokej veřejnost vnímá, jako sport čistý. Hradecký klub navíc neměl v minulosti problém s negativními mediálními kauzami, jako například pardubický hokejový klub.

Největší hrozbu pro hradecký Mountfield představuje jiný extraligový klub HC Dynamo Pardubice, který je vzdálený pouhých 24 kilometrů. Tento konkurenční klub patří mezi nejznámější na území ČR a hraje nejvyšší hokejovou soutěž nepřetržitě od roku 1950. Další hrozbou je hradecký fotbalový klub, který také hraje nejvyšší domácí soutěž. Oproti Pardubicím, fotbalový klub z Hradce Králové působí na území města, a proto představuje přímou konkurenci. Běžný návštěvník má možnost si vybrat mezi dvěma nejpobulárnějšími sporty v České republice.

## HC Sparta Praha

Pražský klub působí v nejvyšší tuzemské hokejové soutěži nepřetržitě od jejího založení a z pohledu konkurence patří mezi nejdominantnější společnosti provozující sportovní činnost. Pražská Sparta efektivně komunikuje na všech sledovaných sociálních sítích a vévodí v mnoha aspektech spojených s jejich provozováním. Tabulka 7 představuje rozbor prostředí HC Sparta Praha.

Tabulka 7: Rozbor prostředí HC Sparta Praha a.s.

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	<p><b>Silné stránky</b></p> <p>O2 Aréna Finanční stabilita Vysoká návštěvnost domácích utkání Efektivní komunikace na sociálních sítích</p>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <p>Vysoká cena pronájmu O2 Arény</p>
Vnější původ	<p><b>Příležitosti</b></p> <p>Vysoký počet potenciálních fanoušků</p>	<p><b>Hrozby</b></p> <p>Četná konkurence kulturního vyžití v Praze</p>

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: [hcsparta.cz](http://hcsparta.cz))

Z tabulky 7 je patrné, že u pražského hokejového klubu převažují silné stránky. Tento klub patří mezi špičku Tipsport Extraligy, z pohledu sportovní stránky, efektivní komunikace na sociálních sítích, návštěvnosti domácích utkání a dobrého jména značky.

Podle ([hcsparta.cz](http://hcsparta.cz)) se díky silným stránkám Sparta řadí mezi nejúspěšnější hokejové kluby, na území České republiky. Zásadním krokem z hlediska návštěvnosti domácích utkání byl přesun pořádání těchto sportovních událostí z pražských Holešovic do největší multifunkční arény v ČR. O2 Aréna nabízí klubu možnost každoročně bojovat o horní příčky v celkovém počtu diváků navštěvující domácí zápasy. Tato aréna patří mezi nejmodernější, a proto je schopná přilákat mnoho návštěvníků, kteří mají při návštěvě širokou nabídku nejrůznějších aktivit a příležitostí k zábavě. Velmi silnou stránkou klubu je práce na sociálních sítích, oficiální účty pražské Sparty sleduje nejvíce uživatelů v porovnání s konkurencí, ostatních klubů extraligy. Sparta navíc dosahuje nejvíce reakcí na sdílené příspěvky, to znamená, že komunikace je vedena efektivním způsobem. Konkurence nedosahuje kvality nastavené pražským hokejovým klubem, to se odráží na počtu sledujících i návštěvnosti domácích utkání.

Slabou stránkou pražského hokejového klubu je bezpochyby výše pronájmu multifunkční arény. Internetové zdroje uvádí, že jednodenní pronájem arény může dosahovat až 1 miliónu

korun. Pro Spartu je tedy nesmírně důležité, aby na domácí zápasy chodil pravidelně vysoký počet návštěvníků. V opačném případě by paradoxně domácí utkání mohli znamenat finanční zátěž.

Zásadní příležitostí pro klub je město, ve kterém působí. Hlavní město Praha představuje pro klub obrovský příliv potenciálních návštěvníků, případně sledujících. V Praze žije přes 1 300 000 lidí a každý z nich je pro pražský klub potenciálním zákazníkem. V tomto ohledu se žádný jiný konkurenční hokejový klub nemůže Spartě rovnat.

Hlavní město Praha představuje zároveň příležitost i hrozbu, protože pro obyvatele existuje nekonečné množství jiných alternativ kulturního vyžití. V rámci sportovních klubů je pro Spartu hlavním konkurentem stejnojmenný fotbalový klub, spolu s SK Slavia Praha. Konkurencí pro hokejový klub může být v podstatě jakákoliv jiná kulturní alternativa, na území hlavního města.

### HC Škoda Plzeň

Plzeňský hokejový klub patří z pohledu konkurence, v rámci Tipsport Extraligy k průměrným týmům, zejména v komunikaci na sociálních sítích. Sportovní výsledky klubu jsou spíše nadprůměrné, proto Plzeň postoupila několik let po sobě do vyřazovací části play-off. Pro podrobnější přehled konkurenčních výhod i nevýhod slouží tabulka 8.

Tabulka 8: Rozbor prostředí HC Plzeň 1929 s.r.o.

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	<b>Silné stránky</b> Dlouhodobá spolupráce s generálním partnerem Nadprůměrné sportovní výsledky	<b>Slabé stránky</b> LOGSPEED CZ Aréna Nízká návštěvnost domácích utkání Méně finančních prostředků Neefektivní komunikace na sociálních sítích
Vnější původ	<b>Příležitosti</b> Dobré postavení u veřejnosti (čistý sport)	<b>Hrozby</b> FC Viktoria Plzeň

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: hcplzen.cz)

Tabulka 8 představuje rozbor prostředí plzeňského klubu a představuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Z předchozí tabulky vyplývá, že se HC Škoda Plzeň musí potýkat s více slabými stránkami. To z konkurenčního hlediska představuje nevýhodu pro společnost.

Podle (hcplzen.cz) je zásadní silnou stránkou klubu dlouhodobá spolupráce s generálním partnerem Škoda Transportation a.s., která sídlí v Plzni a vyrábí kolejová vozidla. Hokejový klub s tímto generálním partnerem spolupracoval již v minulosti, přesněji v letech 1965-1991 a znovu od roku 2012 až do současnosti. Tato spolupráce představuje jistotu v podobě finančních prostředků na provoz klubu. Další silnou stránkou jsou sportovní výkony A mužstva v extralize. I přes nižší rozpočet klub pravidelně bojuje o vyšší příčky v tabulce a vyřazovací boje play-off. Tato skutečnost může být klíčová v přilákání potenciálních zákazníků z řad obyvatelů Plzně a blízkého okolí a může se stát konkurenční výhodou, v případě, že by se po sportovní stránce nedařilo městskému fotbalovému klubu.



Slabou stránkou plzeňského hokejového klubu je LOGSPEED CZ Aréna, ve které Plzeň hraje domácí utkání. Tato aréna patří mezi nejstarší v rámci Tipsport Extraligy, protože její výstavba byla dokončena v roce 1969. Aréna prošla několikanásobnou rekonstrukcí, ale i přesto představuje konkurenční nevýhodu a jednu ze zásadních slabých stránek. S tímto faktem může souviset i nízká návštěvnost domácích zápasů A mužstva, která se v průměru pohybuje okolo čtyř tisíc návštěvníků a řadí se v rámci extraligy na 12. místo z celkových čtrnácti. Průměrné návštěvnosti nepomáhá ani komunikace na sociálních sítích, která je spíše podprůměrná a ze sledovaných klubů v této bakalářské práci vůbec nejslabší. Hlavní slabou stránkou a zásadní konkurenční nevýhodou, ze které vyplývají i ostatní slabé stránky, jsou nízké finanční prostředky. Rozpočet klubu je jedním z nejnižších v celé domácí soutěži, pohybuje se okolo 80 miliónů korun na sezónu. Tento fakt ovlivňuje i předem zmíněné slabé stránky společnosti.

Příležitostí klubu, vyplývající z vnějšího prostředí, může být dobré postavení hokeje u veřejnosti. Na rozdíl od nejvyšší fotbalové soutěže a hlavního konkurenta v podobě městského fotbalového klubu, se hokej nemusel potýkat s korupčními kauzami a představuje pro společnost „čistý sport“. Zmíněná příležitost může představovat konkurenční výhodu nad fotbalovým klubem FC Viktoria Plzeň.

Zásadní hrozbu pro hokejovou Plzeň představuje fotbalový klub FC Viktoria Plzeň. Tento fotbalový klub patří mezi špičku nejvyšší domácí fotbalové soutěže a je hlavním konkurentem v oblasti sportovního prostředí na území města a blízkého okolí.

### **Porovnání hokejových klubů mezi sebou**

Ze všech sledovaných hokejových klubů v této bakalářské práci má nejlepší pozici, z pohledu konkurence, pražská Sparta. Hokejový klub působící v hlavním městě České republiky těží zejména z vysokého počtu obyvatel Prahy, pronájmu nejmodernější multifunkční arény a efektivní komunikace na sociálních sítích. V rámci konkurenčního prostředí Tipsport Extraligy představuje Sparta dominantní klub, který nastavuje dalším konkurentům pomyslnou laťku.

Druhým klubem, který se řadí mezi konkurenceschopné je pardubické Dynamo. Konkurenční výhody vyplývají zejména z dlouhé a úspěšné historie klubu, silné hokejové komunity města Pardubice a příchodu silného generálního partnera. Pardubický hokejový klub mimo jiné efektivně komunikuje na sociálních sítích a oslovuje na Facebooku, Instagramu a Youtube vysoký počet fanoušků a sledujících.

Mountfield HK je i přes krátkou dobu působení v nejvyšší hokejové soutěži na území ČR známý svou silnou fanouškovskou základnou. Z pohledu konkurence je pro klub zásadní postavení vůči pardubickému hokejovému klubu. Po založení společnosti v roce 2013, byl Hradec Králové schopný přivést některé z partnerů klubu HC Dynamo Pardubice a byl po dobu několika let dominantnějším. S příchodem nového majitele do Pardubic, a s tím spojeným zlepšením sportovních výsledků, se oba kluby začaly opět vyrovnávat.

Společnost s ručením omezeným HC Plzeň 1929 se podle výsledků SWOT analýzy neřadí mezi dominantní společnosti, i přesto patří A mužstvo hokejového klubu mezi nadprůměrné a každoročně bojuje o nejvyšší příčky extraligy. Zásadní konkurenční nevýhodou v rámci nejvyšší domácí hokejové soutěže pro klub z Plzně představuje nízký finanční rozpočet a s tím spojená neefektivní komunikace na sociálních sítích. Tyto skutečnosti vedou i k nižší průměrné návštěvnosti domácích utkání, která je ze sledovaných hokejových klubů nejnižší.

### 3.4 Výsledky výzkumu

Tato kapitola analytické části bakalářské práce představuje výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na sledující a fanoušky hokejových klubů na sociálních sítích. Dalším zdrojem pro tuto část práce byly rozhovory se členy marketingových oddělení jednotlivých klubů. Rozhovory zjišťovaly podrobnosti ohledně práce a efektivního užívání sociálních sítí hokejovými kluby, jako marketingového nástroje pro komunikaci se zákazníky.

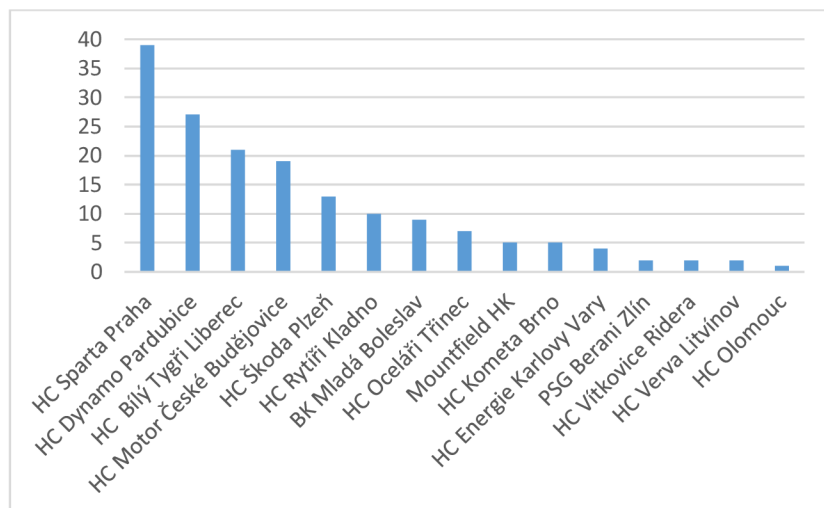
#### 3.4.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo sdíleno pomocí sociálních sítí na účtech Vysoké školy ekonomie a managementu a fanclubů sledovaných hokejových klubů. Dotazník byl určen primárně pro hokejové fanoušky a sledující oficiálních účtů hokejových klubů. Otázky zjišťovaly, jestli aktivita na sociálních sítích ovlivňuje rozhodování respondentů ohledně návštěvy utkání extraligy a zdali sledující vnímají marketingovou činnost pozitivně, či negativně. Další otázky se týkaly spokojenosti sledujících s kvantitou a kvalitou obsahu na oficiálních účtech a také zda respondenti reagují na sdílené příspěvky. Dotazník vyplnilo celkem 157 respondentů.

Na první otázku byly pouze dvě odpovědi, a to buď ano nebo ne. Jelikož byl dotazník určen primárně pro sledující a fanoušky hokejových klubů, další odpovědi vyplňovali pouze respondenti, kteří odpověděli ano. Na první otázku dotazníku odpovědělo 157 respondentů, ze kterých 98 % zvolilo odpověď ano, tedy že sledují alespoň jeden český hokejový klub na sociálních sítích. Pouze 3 respondenti uvedli, že nesledují žádný oficiální účet hokejových klubů a v dalších otázkách, týkajících se vztahu sledujících k aktivitě klubů na sociálních sítích, odpovídalo pouze 154 respondentů.

Druhá otázka dotazníku zjišťovala, které konkrétní kluby, respondenti účastníci se šetření sledují. Sledující měli možnost zvolit jakýkoliv klub, účastníci se Tipsport Extraligy ledního hokeje. V tomto případě mohl každý respondent zvolit více než jednu variantu odpovědi.

Graf 1: Jaký hokejový klub Tipsport ELH sledujete na sociálních sítích?



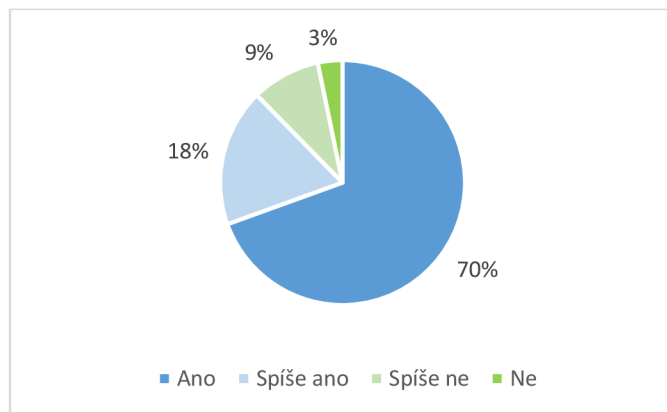
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 1 je patrné, že respondenti účastníci se dotazníku, nejvíce sledují oficiální účty na sociálních sítích klubu HC Sparta Praha. Tuto variantu zvolilo 39 sledujících. Druhým nejsledovanějším klubem mezi respondenty je pardubický hokejový klub, který zvolilo 27 dotazovaných. Dalším klubem, sledovaným v této bakalářské práci je HC Škoda Plzeň, který

s počtem třinácti hlasů patří na páté místo v rámci dotazníku. Posledním klubem, který patří do výzkumu v analytické části je Mountfield HK. Zmíněnou variantu volilo pouze 5 dotazovaných.

Otázka 3 se snažila zjistit, zda sledující považují za důležité, jaký obsah sdílí hokejový klub, který sledují na sociálních sítích. Respondenti měli na výběr z možností ano, spíše ano, spíše ne a ne.

Graf 2: Je pro Vás důležitý obsah na sociálních sítích, sdílený vaším klubem?



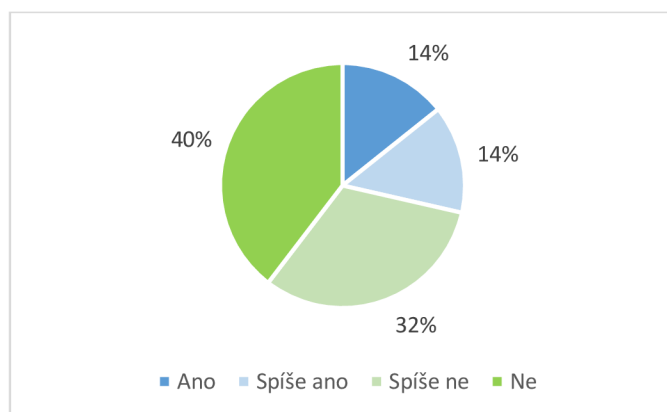
*N = 154 respondentů*

*Zdroj: vlastní zpracování*

Na základě výsledků zobrazených v grafu 2 je patrné že pro 70 % sledujících představuje obsah sdílený hokejovými kluby důležitý aspekt marketingové činnosti. Dalších 18 % zvolilo možnost spíše ano. Pro pouhých 9 %, respektive 14 respondentů nepředstavuje obsah důležitou součást komunikace mezi klubem a sledujícím. Odpověď ne zvolilo 3 % účastníků dotazníkového šetření.

Čtvrtá otázka zjišťovala, jestli se sledující rozhodují o návštěvě hokejových utkání na základě aktivity hokejových klubů na sociálních sítích. Stejně, jako u předchozí otázky volili ze 4 odpovědí.

Graf 3: Rozhodujete se o návštěvě klubových akcí, včetně zápasů Tipsport ELH na základě aktivity hokejového klubu na sociálních sítích?



*N = 154 respondentů*

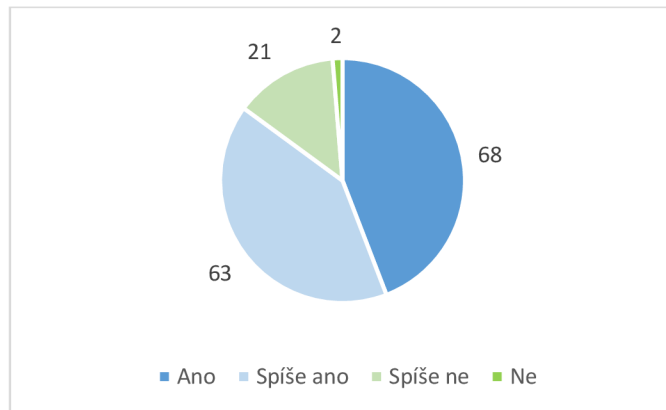
*Zdroj: vlastní zpracování*

Z grafu 3 vyplývá, že 40 % účastníků dotazníkového šetření se nerozhoduje o návštěvě utkání extraligy ledního hokeje a akcí pořádaných klubem podle aktivity klubů na sociálních sítích. 49 respondentů z celkových 154 uvedlo odpověď spíše ne. Zbývajících 28 % rozdělených do dvou

stejných skupin po 22 respondentech uvedla, že se rozhoduje nebo spíše rozhoduje na základě aktivity hokejových klubů na sociálních sítích.

Otázka 5 dotazníkového šetření měla za cíl zjistit, zda respondenti považují obsah sdílený klubem za kvalitní.

Graf 4: Jste spokojeni s KVALITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích?

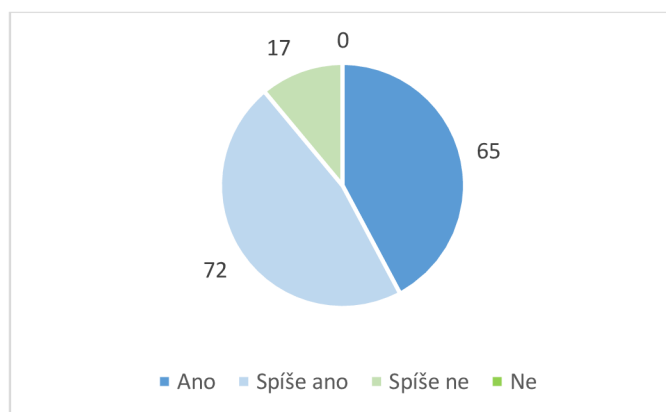


Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků grafu 4 je patrné, že 68 respondentů z celkových 154 je spokojeno s kvalitou obsahu sdíleného hokejovými kluby. Dalších 63, respektive 40,9 % účastníků dotazníkového šetření zvolilo odpověď spíše ano. 21 respondentů uvedlo, že jsou s kvalitou obsahu spíše nespokojeni, a pouze dva účastníci tvrdí, že jsou nespokojeni.

Šestá otázka byla svým zněním podobná předchozí otázce a zjišťovala, jak jsou respondenti spokojeni s kvantitou sdíleného obsahu.

Graf 5: Jste spokojeni s KVANTITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích?

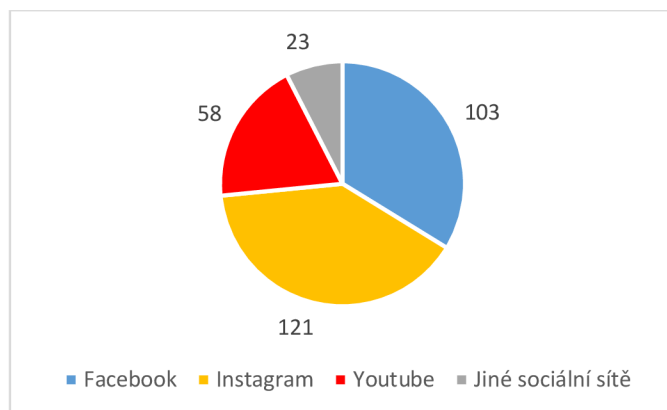


Zdroj: vlastní zpracování

Na šestou otázku odpovědělo 154 respondentů, a 72 z nich zvolilo možnost spíše ano. Naprosto spokojeno s kvantitou sdíleného obsahu je 65 účastníků dotazníkového šetření. Ostatních 17 si vybralo odpověď spíše ne. Naprostou nespokojenost nevybral žádný z respondentů.

Otázka 7 dotazníkového šetření se snažila zjistit, na kterých sociálních sítích respondenti sledují hokejové kluby nejvyšší domácí soutěže. Účastníci měli na výběr ze čtyř možností, Facebook, Instagram, Youtube a jiné sociální sítě. U této otázky bylo možno označit více odpovědí.

Graf 6: Na kterých sociálních sítích sledujete kluby Tipsport ELH?

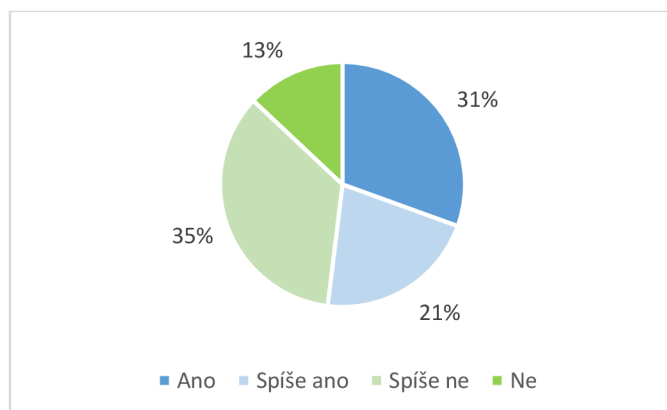


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 6 je patrné, že v případě účastníků dotazníkového šetření, nejvíce sledují kluby na sociální síti Instagram. Druhou nejpoužívanější sítí je Facebook, na kterém sleduje alespoň jeden hokejový klub 103 respondentů. K méně užívané variantě patří sledování oficiálních účtů na Youtube, kterou zvolilo 58 účastníků. Ke sledování hokejových klubů, používá jiné sociální sítě pouze 23 respondentů.

Osmá otázka zjišťovala, jestli respondenti reagují na příspěvky sdílené hokejovými kluby. V případě osmé otázky bylo na výběr ze čtyř odpovědí, ano, spíše ano, spíše ne a ne.

Graf 7: Reagujete na příspěvky hokejového klubu na sociálních sítích?



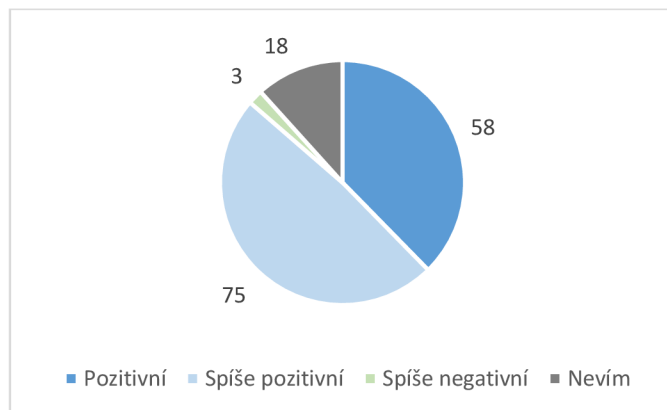
$N = 154$  respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 7 vyplývá, že respondenti jsou poměrně aktivní a ve 31 % reagují na příspěvky hokejových klubů. Dalších 35 % zvolilo možnost spíše ano. 21 % účastníků tvrdí, že spíše nereagují na sdílený obsah a zbylých 13 % uvedlo že v žádném případě nereaguje na příspěvky hokejových klubů na sociálních sítích.

Devátá otázka je zároveň tou poslední v dotazníkovém šetření. Tato otázka se týkala názoru respondentů na vliv sociálních sítí, jako marketingového nástroje při komunikaci s fanoušky a zákazníky klubu. Konkrétně zjišťovala, zda účastníci zmiňovaný vliv považují za pozitivní, či negativní.

Graf 8: Myslíte si, že sociální sítě mají pozitivní nebo negativní vliv na fanoušky, zákazníky klubu?



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 8, vztahujícího se k poslední otázce dotazníku je patrné, že 75 respondentů z celkových 154 považuje vliv sociálních sítí hokejových klubů za spíše pozitivní. 58 účastníků zvolilo odpověď ano a pouze 3 se domnívají, že sociální sítě, jako marketingový nástroj mají spíše negativní vliv. Zbylých 18 respondentů se rozhodlo pro odpověď nevím. Nikdo ze zúčastněných si nemyslí, že by obsah sdílený na oficiálních účtech hokejových klubů ovlivňoval negativně komunitu na sociálních sítích.

### 3.4.2 Rozhovor

V této podkapitole budou rozebrány výsledky standardizovaných rozhovorů vedených se zaměstnanci marketingových oddělení sledovaných hokejových klubů. Rozhovory byly uskutečněny pomocí MS Teams a odpovědi respondentů přepsány do textové podoby. Otázky ohledně marketingové komunikace na sociálních sítích, byly pro všechny vybrané kluby stejné. Rozhovor se skládal z jedenácti otázek týkajících se marketingové činnosti na sociálních sítích.

#### Výsledky rozhovoru

Z odpovědí na první otázku je patrné, že vybrané hokejové kluby mají odlišný přístup k marketingové komunikaci na sociálních sítích, z pohledu angažovanosti počtu pracovníků. Oficiální účty pardubického klubu na sociálních sítích spravují čtyři zaměstnanci, pokud se jedná o hrací den, v případě nehracího dne se o komunikace starají pouze 3 z nich. V klubu HC Sparta Praha připadá správa sociálních sítí na dva PR specialisty a jednoho tvůrce audiovizuálního obsahu. Oba kluby patří k efektivně komunikujícím klubům na sociálních sítích, proto není překvapením, že se práci na této formě marketingové komunikace věnuje pravidelně vyšší počet zaměstnanců. Rozdílný přístup praktikuje klub HC Škoda Plzeň, kde se o provoz oficiálních účtů stará pouze jeden člověk. Z komunikace klubů s nižším počtem angažovaných specialistů je patrné, že marketingová činnost na sociálních sítích nedosahuje stejných parametrů, jako u dominantnějších klubů. Hradecký klub pověřuje komunikací na sociálních sítích dvě osoby. Všechny kluby se shodují, že hodinová dotace v rámci dne se velmi liší, záleží zejména na skutečnosti, jestli se jedná o hrací den. V tomto případě se může jednat o 4-6 hodin práce denně.

I v případě druhé otázky se odpovědi více, či méně liší. HC Dynamo Pardubice se pomocí sociálních sítí snaží tvořit pozitivní mediální obraz klubu. Oproti tomu pražský hokejový klub je používá zejména ke komunikaci s komunitou a podpoře ticketingu a merchandisingu. Stejně jako pardubický klub se snaží i v Praze rozvíjet značku klubu. Mountfield HK se skrze sociální sítě snaží především informovat komunitu a přilákat návštěvníky domácích utkání. S tímto tvrzením souhlasí i plzeňský klub, který dodává, že se snaží vytvářet vztah mezi fanoušky a klubem. Tento, do jisté míry odlišný přístup, zapříčiňuje odlišnost sdíleného obsahu hokejových klubů. Příspěvky na oficiálních účtech bývají podobné, ale v některých případech velmi odlišné, podle toho, na co se vybraný klub v komunikaci zaměřuje.

Třetí otázka rozhovoru se týkala oslovení sponzorů skrze sociální sítě, přesněji, jestli vybrané kluby extraligy požívají sociální sítě k oslovení potenciálních partnerů klubu. Jediným klubem, který tuto možnost využívá, je pražská Sparta. Klub se snaží vytvářet obsah, který by mohl oslovit budoucí partnery, nebo konkrétně informuje, jakou formu spolupráce by mohly společnosti s klubem navázat. Pardubický klub, ani Mountfield HK nepoužívají sociální sítě, jako prostředek k oslovení potenciálních partnerů. HC Škoda Plzeň momentálně také nevyužívá tuto možnost, ale v budoucnu plánuje podniknout kroky, které by umožnily využívat sociální sítě ke komunikaci s potenciálními sponzory.

Všechny sledované kluby se shodují v odpovědích na čtvrtou otázku, ve kterých tvrdí, že sociální sítě využívají především ke komunikaci a informování komunity. Také spatřují propojenost mezi návštěvností a aktivitou sledujících. Zejména pardubický a hradecký klub uvádí, že komunita dosahuje vysoké aktivity a četnosti reakcí na sdílené informace, spojené s akcemi pořádanými klubem, jakou jsou například autogramiády a soutěže. V případě klubů z Plzně a Hradce Králové, spravuje provoz fanshopu třetí strana, a proto na tuto část otázky nejsou schopny odpovědět.

I na pátou otázku odpovídali všichni dotazovaní stejně, s výjimkou marketingového manažera Mountfieldu HK. Většina respondentů nastoupila na pozici, kde se stará o chod sociálních sítí až po založení oficiálních účtů, takže na tuto otázku nejsou schopni odpovědět. Na druhou stranu se shodují a předpokládají, že k nárůstu muselo dojít, protože považují sociální sítě za nejefektivnější nástroj marketingové komunikace. S tímto tvrzením souhlasí marketingový manažer Mountfieldu HK, který tvrdí, že došlo k razantnímu nárůstu návštěv domácích utkání.

Respondenti odpovídající na otázky rozhovoru považují sociální sítě za pilíř komunikace s komunitou hokejových klubů. Uvádí, že je tento způsob nejefektivnějším distributorem informací i díky menšímu zájmu o používání oficiálních internetových stránek klubů. Pardubický klub se snaží pomocí Instagramu a Youtube oslovit mladší generace hokejových fanoušků. HC Sparta Praha upřednostňuje marketingovou činnost na sociálních sítích, ale upozorňuje, že se nejedná o jediný způsob komunikace. Odpověď marketingové manažerky Plzně pokračuje tvrzením, že sociální sítě nejsou jediným způsobem komunikace, ale jedná se o primární formu, zejména díky možnosti interakce s komunitou, klubem a opačně.

Finanční prostředky putující do marketingové činnosti, v rámci sociálních sítí se podle odpovědí na sedmou otázku poměrně liší. Tiskový mluvčí pardubického klubu uvedl, že do této činnosti putuje 30–50 % z celkového rozpočtu pro marketingové oddělení. Oproti tomu marketingová manažerka klubu HC Škoda Plzeň tvrdí, že sociální sítě spadají pouze do její kompetence a jedná se tedy o finanční prostředky, výhradně spojené s platem její pozice. Tiskový mluvčí pražské Sparty a marketingový manažer hradeckého klubu se k otázce financí nevyjádřili.

Na osmou otázku, která se týkala preference konkrétních sociálních sítí ke komunikaci, hokejovými kluby, odpovídala většina respondentů podobně. Kluby HC Dynamo Pardubice, Mountfield HK a HC Škoda Plzeň neupřednostňují ani jednu z vybraných sociálních sítí.

Pardubický klub si na druhou stranu uvědomuje, že každá z těchto sítí oslovuje jinou cílovou skupinu, proto se snaží udržovat konstantní aktivitu na Facebooku, Instagramu i Youtube. Pražská Sparta oproti ostatním klubům považuje Facebook a Instagram za primární komunikační kanály, přestože i na Youtube patří mezi nejefektivnější pracující kluby.

Všechny sledované kluby uvádí, že pandemie Covidu-19 měla zásadní dopad na marketingovou komunikaci na sociálních sítích. Oficiální účty pardubického klubu prošly změnou z hlediska sdíleného obsahu, který byl přizpůsoben faktu, že diváci neměli možnost návštěvy domácích utkání Tipsport Extraligy. V Pardubicích si uvědomovali, že sociální sítě nahradili kontakt s hráči a mužstvy na zimním stadionu. S tímto tvrzením se shoduje i odpověď tiskového mluvčí klubu HC Sparta Praha, který se na problém díval ze strany klubu a považoval sociální sítě za jedinou možnost komunikace s fanoušky. Plzeňský klub spatřoval změnu v chování komunity zejména v přesunu agresivity z tribun do online prostředí na sociální sítě.

V otázce deset, konkrétně v části týkající se nevýhod, se názorově rozchází pardubický a pražský hokejový klub. Zatímco tiskový mluvčí Sparty nevnímá žádné nevýhody sociálních sítí, v pardubickém klubu si uvědomují riziko špatného pochopení informace ze strany sledujících a také možnosti vystupovat v online prostoru anonymně. Anonymita bývá v případě komunikace zneužívána k vulgárním nebo lživým reakcím na sdílené příspěvky. Výhody všechny kluby spatřují v možnosti efektivní komunikace s komunitou, tiskový mluvčí pardubického klubu dodává, že za důležitou považuje možnost měřit výsledky vlastní práce v konkrétních číslech. Marketingová manažerka plzeňského klubu spatřuje zásadní výhodu v komunikaci na sociálních sítích v možnosti interakce s komunitou.

V poslední otázce se všechny kluby shodují v tvrzení, že považují reakce sledujících a komunity, jako zpětnou vazbu. Respondenti navíc upozorňují na důležitost filtrování vulgárních a nepodstatných komentářů. Pardubický tiskový mluvčí navíc uvádí, že vnímají reakce komunity a snaží se z nich ponaučit a nepodceňují je, jako zdroj zpětné vazby. Hokejové kluby Plzeň a Hradce Králové vnímají reakce, jako zpětnou vazbu, pokud se jedná o relevantní názor a je přímo ovlivnitelný marketingovým oddělením.

### **3.5 Shrnutí a doporučení**

Z výsledků analýzy komunikace hokejových klubů na sociálních sítích je patrné, že ačkoliv vybrané kluby sdílí na svých oficiálních účtech v mnoha případech obsahově podobné příspěvky, kvalitou i kvantitou se liší. Díky tomu dochází k vytváření rozdílů v efektivitě komunikování skrze sociální sítě. Z analýzy vyplývá, že mezi dominantnější a efektivnější komunikující kluby patří HC Dynamo Pardubice a HC Sparta Praha. Tyto kluby sleduje více členů komunity a dosahují vyšší četnosti reakcí na sdílené příspěvky. Další výhodou pro jmenované kluby je i doba působení na sociálních sítích, která je v obou případech delší než u jiných sledovaných klubů v této bakalářské práci.

Mountfield HK a HC Škoda Plzeň nekomunikují na sociálních sítích efektivně, tyto kluby zaostávají v kvantitě přidávaných příspěvků a nedosahují proto dostatečného počtu průměrných reakcí. Druhým faktorem je kvalita přidávaných příspěvků, plzeňský klub přidává průměrně více videí na sociální síť Youtube než pražská Sparta, ale není schopná vyvolat u komunity ani polovinu reakcí, kterých je schopný dosáhnout pražský hokejový klub. S tímto problémem může souviset skutečnost, že HC Sparta Praha zaměstnává profesionálního tvůrce audiovizuálních příspěvků.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že respondenti považují sociální sítě za důležitou součást komunikace mezi klubem a komunitou. Většina účastníků je spokojena s kvantitou a kvalitou přidávaných příspěvků na oficiálních účtech hokejových klubů a vnímají tuto formu



komunikace, jako pozitivní. Nejpoužívanější sociální sítí ke sledování klubů mezi respondenty je Instagram. Facebook je druhou nejpoužívanější sociální sítí mezi účastníky.

Z výsledků rozhovorů vyplývá, že hokejové kluby si uvědomují důležitost marketingové komunikace skrze sociální sítě a ve všech případech se shodují, že se jedná o nejefektivnější způsob komunikace s komunitou. Hlavní výhody spatřují v interaktivitě a možnosti měřit efektivitu vlastní práce v konkrétních číslech. Za zásadní nevýhodu považují možnost anonymních irelevantních reakcí ze strany komunity.

### **Doporučení**

Mountfield HK a HC Škoda Plzeň by se měli zaměřit na zvýšení kvality přidávaných příspěvků, toho by mohly kluby dosáhnout zaměstnáním více odborníků pro práci na sociálních sítích. Příkladem může být HC Sparta Praha, která zaměstnává specialistu na tvoření audiovizuálních příspěvků, a proto dosahuje vyšší kvality a efektivnější marketingové komunikace na Youtube. Plzeňský klub v souvislosti s provozem sociálních sítí zaměstnává pouze marketingovou manažerku i to může být důvodem, proč jejich oficiální účty sleduje méně uživatelů a dosahují průměrně nejnižšího počtu reakcí na své příspěvky.

Další možností pro tyto kluby je navázání spolupráce s externí marketingovou agenturou, která zajišťuje veškerý provoz sociálních sítí. Za tyto služby je možné platit měsíční, paušální sazbu. Jednou z nejlevnějších variant podle (lesensky.cz) je nabídka agentury Lesensky. Ta nabízí spravování sociálních sítí za měsíční, paušální poplatek ve výši 35 tisíc korun českých.

Podle (focus-age.cz) se průměrný měsíční plat správce sociálních sítí pohybuje okolo 33 tisíc korun českých, proto je patrné, že obě varianty jsou podobně nákladné. Na druhou stranu zaměstnání správce sociálních sítí na plný úvazek, umožňuje vytvoření určitého pouta s chodem klubu, a proto se jeví, jako více vhodný pro hokejové prostředí.

Kluby z Hradce Králové a Plzně by se měli více zaměřit na užívanější sociální sítě Instagram a Facebook. Na těchto sítích dochází k větší části komunikace s komunitou, a proto jsou zásadní pro efektivní práci v rámci marketingové činnosti. Kluby by si měli uvědomit, že cílové skupiny užívající vybrané sociální sítě se liší, proto by se PR oddělení měla snažit odlišit obsah sdílený na Facebooku a Instagramu, případně Youtube. Mladší generace fanoušků zaujme spíše audiovizuální obsah, pohledy do zákulisí klubu, interaktivní příspěvky, soutěže a podobné. Pro starší generace fanoušků, zejména na Facebooku jsou relevantní primárně konkrétní informace.

Všechny kluby se shodují na tom, že sociální sítě představují nejefektivnější způsob komunikace v současné době, proto by se kluby s výjimkou Sparty měly zaměřit na oslovování potenciálních partnerů klubu skrze sociální sítě.

Konkrétní doporučení ohledně sociálních sítí se týkají zejména kvantity a kvality přidávaných příspěvků. Kluby by měly rozlišovat, pokud se jedná o hrací nebo nehrací den. V případě hracího dne je vhodné sdílet minimálně 4 příspěvky, které připomenou sledujícím, že v konkrétní den bude sehrán zápas, představí aktuální soupisku, informují o průběhu zápasu a shrnou nejdůležitější informace po odehraném utkání společně s reakcemi hráčů a trenérů. Podobný obsah by měl být sdílen především na Facebooku a cílit zejména na starší cílovou skupinu. V případě Instagramu a Youtube by příspěvky měly obsahovat jednodušší obsah, jako jsou videa z přípravy na zápas, soutěže o věcné ceny, nejlepší akce zápasu s doprovodnou hudbou nebo rozhovory s hráči zábavnější formou. V případě nehracího dne je vhodné přiblížit zákulisí klubu a samotné hráče, a to alespoň jedním příspěvkem denně pro udržení pozornosti sledujících.

Celkový odhad nákladů na doporučení se pohybuje od třiceti do šedesáti tisíc korun českých měsíčně a závisí na skutečnosti, zda kluby zaměstnají jednoho nebo více specialistů na práci

v rámci zajištění efektivní komunikace na sociálních sítích. Stejnou částku by kluby zaplatily i v případě, že pro tuto práci zvolí spolupráci s externí marketingovou agenturou. Hodinová dotace interního zaměstnance, nutná pro efektivní komunikaci na sociálních sítích, je přibližně 4–6 hodin denně v případě hracího dne. Jedná-li se o nehrací den, je vhodné věnovat komunikaci minimálně hodinu denně. Náplní práce dalšího člena marketingového týmu, by mělo být také měření efektivity komunikace na sociálních sítích s použitím standardní metriky, kterou sociální sítě poskytují. Tuto činnost nabízí i marketingová agentura, jejíž náklady jsou započítány do výše zmíněných, měsíčních nákladů na správu sociálních sítí.

## 4 Závěr

Práce svým zaměřením propojovala svět vrcholového sportu a online prostoru sociálních sítí. Obsah bakalářské práce se skládal ze dvou hlavních částí, teoreticko-metodologické a analytické. V první, ze dvou jmenovaných částí byla představena zásadní teoretická východiska, která se snažila přiblížit vztah k definované problematice. Nejprve byly přiblíženy obecněji pojmy marketingu a marketingové komunikace. Následně bylo představeno sportovní prostředí a vztah mezi zmiňovanými pojmy. Závěr teoreticko-metodologické práce se věnoval konkrétním sociálním sítím a způsobům, jak tyto sítě fungují, případně co je jejich cílem.

Analytická část bakalářské práce nejprve představila a krátce nastínila historii vybraných hokejových klubů. Součástí kapitoly byla analýza organizační struktury, která se v případě extraligy ledního hokeje u jednotlivých společností provozující sportovní činnost liší. V prostředí české nejvyšší soutěže existují pouze dva typy společností, a tedy i dva typy organizačních struktur. Jedná se o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným.

Dále bylo zjištěno, že většina hokejových klubů si své oficiální účty na sociální síti Facebook založila v roce 2009. Jedinou výjimkou je Mountfield HK, který si založil oficiální účet až v roce 2013, protože do té doby nepůsobil v profesionální hokejové soutěži. Obecně se dá říct, že hokejové kluby velmi rychle reagují na nové příležitosti způsobu komunikace. Instagramové účtu si všechny sledované kluby založily krátce po příchodu této sociální sítě na český trh. Jedinou výjimkou je založení oficiálního Youtube kanálu HC Škoda Plzeň, která se připojila na tuto sociální síť až v roce 2014.

Analytická část bakalářské práce zjišťovala konkrétní ukazatele aktivity hokejových klubů na sociálních sítích a následně porovnávala kluby na základě výsledků mezi sebou. Součástí analytické části byla řada tabulek, obrázků a grafů zachycujících výsledky daných rozborů. Prvním zkoumaným tématickým celkem bylo, na kterých sociálních sítích jsou sledované kluby aktivní a v jakém období došlo k založení oficiálních účtů na Facebooku, Instagramu a Youtube. Záměrem dané kapitoly bylo taktéž porovnat kluby na základě počtu sledujících, jinými slovy popularitě jednotlivých účtů. Kvantita neboli průměrný počet sdílených příspěvků byl dalším sledovaným aspektem marketingové komunikace. Důležitým zkoumaným faktorem byla úspěšnost sdílených příspěvků jednotlivými kluby, to znamená průměrný počet reakcí na příspěvky. Tento ukazatel nejvíce napovídá, jestli dochází ze strany klubu k efektivní komunikaci.

Součástí analytické části práce byla rozbor prostředí společností provozujících sportovní činnost, která úzce souvisí s oslovovanou komunitou na sociálních sítích. Tento rozbor odhaluje zejména míru konkurence sledovaných klubů, která má přímý dopad na počet sledujících na vybraných sociálních sítích. Silné a slabé stránky klubu také ovlivňují interní práci v rámci marketingové komunikace, proto byly vytvořeny tabulky znázorňující zkoumané skutečnosti, týkající se obecného působení klubů.

V každé kapitole analytické části práce se závěr věnoval dílčímu shrnutí výsledků a na základě těchto zjištění byly kluby porovnány mezi sebou. Z výsledků analýzy aktivity a efektivity komunikace na sociálních sítích vyplývá, že v tomto ohledu je nejúspěšnějším hokejovým klubem HC Sparta Praha. Pražský hokejový klub prakticky ve všech kritériích zásadních pro posouzení aktivity dominoval, zejména v počtu sledujících na všech sledovaných sociálních sítích, kvantitě přidávaných příspěvků i průměrné četnosti reakcí na ně. Druhým klubem řadícím se mezi špičku tuzemské nejvyšší hokejové soutěže je HC Dynamo Pardubice. Tento klub v řadě kritérií pouze nepatrně zaostával za pražskou Spartou.

Kvantitativní výzkum v analytické části čerpal data z dotazníkového šetření, které mělo za cíl zjistit podrobnosti o vztahu respondentův roli sledujících a jejich vztahu k aktivitě hokejových

klubů na sociálních sítích. Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že účastníci výzkumu považují komunikaci klubů na sociálních sítích za důležitou a ve většině případů pozitivní. Na druhou stranu většina dotazovaných uvedla, že se o návštěvě domácích utkání svého oblíbeného klubu nerozhodují na základě aktivity na sociálních sítích. Dále výsledky přinesly zjištění, že jsou respondenti spokojeni s kvalitou a kvantitou sdílených příspěvků.

Zásadním zdrojem dat pro analytickou část práce byly strukturované rozhovory vedené se zaměstnanci PR oddělení jednotlivých hokejových klubů. Jednalo se o marketingové manažery/ky a tiskové mluvčí vybraných klubů. Z výsledků a zjištěných informací rozhovorů je patrné, že hokejové kluby považují marketingovou činnost na sociálních sítích za nejefektivnější způsob komunikace s komunitou. Kluby se skrze sociální sítě snaží zlepšit jméno společnosti, komunikovat s fanoušky, informovat je a oslovovat potenciální zákazníky. Kluby upřednostňují komunikaci na sociálních sítích zejména díky interaktivitě a také možnosti změřit konkrétní výsledky své práce.

Téma bakalářské práce bylo vybráno z mnoha důvodů, včetně autorova vlastního zájmu o prostředí profesionálního sportu, ve kterém působil v rámci hokejového klubu.

Dalším důvodem byla skutečnost, že sociální sítě existují poměrně krátkou dobu, a přesto jsou do jisté míry společenským jevem, ale na toto téma existuje ve srovnání s jinými marketingovými tématy velmi malý počet akademických publikací. Rozšíření analytického aspektu o komplexnější kritéria, jako jsou socioekonomické charakteristiky virtuálních fanoušků různých klubů, by mohlo být předmětem budoucí práce s podobným cílem. Sportovní odvětví, stejně jako faktory, jako je členská základna jednotlivých sportů, mediální popularita nebo skutečná návštěvnost apod. Případně by celosvětová srovnání mohla odhalit řadu zajímavých poznatků, například pokud jde o virtuální podporu týmů ze špičkových hokejových zemí oproti zemím s podobným sportovním a diváckým rozvojem jako Česká republika.

# Literatura

## Odborné knihy a časopisy

- BEDNÁŘ, V. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, a. s., 2011. ISBN 978-80-251-3320-0
- FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press a.s., 2012. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6
- GODIN, S. *Tohle je marketing!*. Praha: Grada Publishing, 2019. 208 s. ISBN 978-80-271-2567-8
- HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Back s.r.o., 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8
- HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5
- ISKRA, J. *Google: tipy a návody pro vyhledávač, Gmail, YouTube, Earth a další aplikace*. Brno: Computer Press, 2008. 232 s. ISBN 978-80-251-1833-7
- JANOUCHEK, V. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7
- KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8
- KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1011 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- KUNZ, V. *Sportovní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2018. 176 s. ISBN 978-80-271-0560-1
- PŘIKRYLOVÁ-NAGYOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2019. 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2
- SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1
- SVĚTLÍK, J. *Cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2
- TREADAWAY, CH. *Marketing na Facebooku*. Brno: Computer Press, 2011. 296 s. ISBN 978-80-251-3337-8

## Internetové zdroje

- Blažek, Z.: *Facebook je síť – sociální [online]*. 2017 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.zdenekblazek.cz/vznik-a-historie-facebooku/>>
- Facebook.: *Our mission [online]*. 2022 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z WWW: <<https://about.facebook.com/company-info/>>
- Feedit: *Průměrný plat správců sociálních sítí*. [online]. 2020 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z WWW: <<https://feedit.cz/2020/05/06/prumerny-plat-spravcu-socialnich-siti-je-33-700-kc-cisteho-vysledky-pruzkum>>
- HC Dynamo Pardubice: *Oficiální web*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.hcdynamo.cz/>>

HC Dynamo Pardubice: *Oficiální účet Facebook*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.facebook.com/hcpce>>

HC Dynamo Pardubice: *Oficiální účet Instagram*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.instagram.com/hcpce/>>

HC Dynamo Pardubice: *Oficiální účet Youtube*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.youtube.com/c/hcpce>>

HC Sparta Praha: *Oficiální web*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.hcsparta.cz/>>

HC Sparta Praha: *Oficiální účet Facebook*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.facebook.com/hcsparta>>

HC Sparta Praha: *Oficiální účet Instagram*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.instagram.com/hcspartapraha/>>

HC Sparta Praha: *Oficiální účet Youtube*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.youtube.com/c/hcsparta>>

HC Škoda Plzeň: *Oficiální web*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.hcplzen.cz/>>

HC Škoda Plzeň: *Oficiální účet Facebook*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.facebook.com/hcplzen1929>>

HC Škoda Plzeň: *Oficiální účet Instagram*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.instagram.com/hcplzen/>>

HC Škoda Plzeň: *Oficiální účet Youtube*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.youtube.com/user/hcškoda>>

Mountfield HK: *Oficiální web*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.mountfieldhk.cz/>>

Mountfield HK: *Oficiální účet Facebook*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.facebook.com/MountfieldHK>>

Mountfield HK: *Oficiální účet Instagram*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.instagram.com/mountfieldhk/>>

Mountfield HK: *Oficiální účet Youtube*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://www.youtube.com/user/mountfieldhk>>

Hokej: *Návštěvnost domácích utkání TELH*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z WWW: <<https://hokej.cz/tipsport-extraliga/statistika-tymu/detailni?stats-menu-section=visitors&stats-filter-season=2016&stats-filter-competition=5821>>

Holak, B.: *Instagram* [online]. 2017 [cit. 2022-03-04]. Dostupné z WWW: <<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/Instagram>>

Kenton, W.: *Social Media Marketing (SMM)* [online]. 2021 [cit. 2022-03-04]. Dostupné z WWW: <<https://www.investopedia.com/terms/s/social-media-marketing-smm.asp>>

Marketingová agentura: *Správa sociálních sítí*. [online]. 2022 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z WWW: <https://www.lesensky.cz>

## Přílohy

### Otázky a odpovědi rozhovoru (HC Dynamo Pardubice)

1. Kolik lidí se v klubu denně věnuje marketingové činnosti na sociálních sítích? Případně kolik času se věnuje sociálním sítím z pracovního dne?

*O sociální síť se v Dynamu starají čtyři lidi, kteří mají různé směny. Běžně při zápasových dnech se o sociální síť starají až tři lidi, v nehrací den, nejčastěji o víkend, pak má jeden z kolegů službu. Čas věnovaný sociálním sítím se liší dle toho, zda je to hrací den nebo ne, nedokážu odpovědět.*

2. Co je primárním cílem marketingové komunikace skrze sociální síť?

*Tvorba pozitivního mediálního obrazu Dynama Pardubice.*

3. Slouží sociální síť k oslovení potenciálních sponzorů klubu?

*Napřímou přes sociální síť partnery neoslovujeme.*

4. Spatřujete propojenost mezi aktivitou fanoušků, zákazníků na sociálních sítích a jejich návštěvností na zápasech A mužstva, akcích pořádaných klubem a nákupech ve fanshopu?

*Určitě, přes sociální síť primárně vedeme komunikaci k fanouškům ohledně autogramiád a různých akcích ve fanshopu. Díky tomu, že máme velkou a velmi aktivní komunitu, tak jsou sociální síť skvělým nástrojem k oslovování fanoušků.*

5. Došlo k razantnímu nárůstu návštěvnosti po založení účtů na sociálních sítích?

*Tohle bohužel neumím zodpovědět, neboť v té době jsem v klubu ještě nepracoval a žádná podobná data, která by obě věci srovnávala, nemám.*

6. Považujete sociální síť za důležitý marketingový nástroj? Pokud ano, prosím zdůvodněte.

*Stoprocentně, za mě osobně je považuji především jako skvělý způsob, jak distribuovat informace (jelikož už tolik lidí není zvyklých číst oficiální web) anebo oslovovat nové, mladší publikum (především prostřednictvím Instagramu a Youtube). Považuji také sociální síť za skvělou možnost, jak komunikovat napřímou s fanoušky a slyšet jejich zpětnou vazbu.*

7. Kolik finančních prostředků klub investuje do marketingové činnosti na sociálních sítích?

*Odhadl bych okolo 35-50 % budgetu marketingového oddělení. Záleží, co všechno tam zařadíte.*

8. Věnujete pozornost všem sociálním sítím nebo některé upřednostňujete?  
*V současnosti máme profily na sociálních sítích Youtube, Facebook, Instagram a Twitter. Všechny profily se snažíme držet aktuální, chápeme, že každá síť má jinou cílovou skupinu, a tak žádný nechceme podcenit či naopak přecenit jeho hodnotu.*
9. Měla pandemie Covidu-19 vliv na marketingovou činnost na sociálních sítích?  
*Určitě, snažili jsme se ji výrazně posílit. Naším cílem bylo nahradit kontakt hráčů s fanoušky, kteří nemohli být na stadionu. Výrazně to tak proměnilo obsahovou strukturu na našich sociálních sítích.*
10. Jaké jsou hlavní výhody a nevýhody sociálních sítí, jako marketingového nástroje?  
*Za mě jejich hlavní výhoda spočívá v přesných metrikách, můžeme jednoduše vyhodnocovat dopady toho, co děláme.  
Hlavní nevýhodu vidím v tom, že ne vždy se informace přenesou přesně tak, jak chcete nebo třeba není správně fanoušky pochopena. A samozřejmě vulgární a mnohdy nesmyslné komentáře, které souvisí s anonymitou online prostoru.*
11. Vnímáte aktivitu a komentáře na sociálních sítích, jako zpětnou vazbu? Co je pro Vás klíčovým ukazatelem?  
*Určitě, samozřejmě obzvláště u komentářů na Facebooku musíte hodně filtrovat od vulgarismů či jinak „nepoužitelných“ komentářů. Ale zpětnou vazbu monitorujeme a případně si z ní jsme schopni vzít ponaučení. Rozhodně ji nepodceňujeme.*

### **Otázky a odpovědi rozhovoru (HC Sparta Praha)**

1. Kolik lidí se v klubu denně věnuje marketingové činnosti na sociálních sítích? Případně kolik času se věnuje sociálním sítím z pracovního dne?  
*Sociálním sítím se plně věnují dva lidé z PR oddělení + v případě potřeby spartánský videomaker.*
2. Co je primárním cílem marketingové komunikace skrze sociální sítě?  
*Ve chvíli, kdy mohou diváci na stadion, zejména podpora ticketingu. Zásadní je informování followers o všech akcích klubu. Samozřejmě také rozvoj brandu, podpora merchandisingu.*
3. Slouží sociální sítě k oslovení potenciálních sponzorů klubu?  
*Ano.*



4. Spatřujete propojenost mezi aktivitou fanoušků, zákazníků na sociálních sítích a jejich návštěvností na zápasech A mužstva, akcích pořádaných klubem a nákupech ve fanshopu?  
*Ano.*
5. Došlo k razantnímu nárůstu návštěvnosti po založení účtů na sociálních sítích?  
*Jsem v klubu čtvrtou sezónu, přicházel jsem ve chvíli, kdy již byly všechny sítě zaběhnuté. Rozhodně ale musely k návštěvnosti přispět.*
6. Považujete sociální sítě za důležitý marketingový nástroj? Pokud ano, prosím zdůvodněte.  
*Rozhodně ano. Vnímáme ho jako jeden z pilířů komunikace, určitě ale ne jako jediný.*
7. Kolik finančních prostředků klub investuje do marketingové činnosti na sociálních sítích?  
*Bez odpovědi.*
8. Věnujete pozornost všem sociálním sítím nebo některé upřednostňujete?  
*Věnujeme pozornost všem sociálním sítím, primární ale zůstává Facebook a Instagram.*
9. Měla pandemie Covidu-19 vliv na marketingovou činnost na sociálních sítích?  
*Ano, zejména během pandemie byly často jediným možným propojením s fanoušky.*
10. Jaké jsou hlavní výhody a nevýhody sociálních sítí, jako marketingového nástroje?  
*Nevnímáme žádné nevýhody. Jde o jeden z efektivních možností komunikace klubu nejen ke svým fanouškům.*
11. Vnímáte aktivitu a komentáře na sociálních sítích, jako zpětnou vazbu? Co je pro Vás klíčovým ukazatelem?  
*Ano, ale nepřeceňujeme ji.*

### **Otázky a odpovědi rozhovoru (HC Škoda Plzeň)**

1. Kolik lidí se v klubu denně věnuje marketingové činnosti na sociálních sítích? Případně kolik času se věnuje sociálním sítím z pracovního dne?  
*Sociálním sítím se věnuje jeden člověk a časová dotace je variabilní, podle skutečnosti, zda se jedná o herní den či nikoliv. Hrací den 3-4 hodiny práce.*
2. Co je primárním cílem marketingové komunikace skrze sociální sítě?  
*Posílit značku klubu, komunikovat s fanoušky a informovat je. Považujeme sociální sítě za nejrychlejší a nejefektivnější způsob marketingové komunikace.*

3. Slouží sociální sítě k oslovení potenciálních sponzorů klubu?  
*Prozatím ne, ale v budoucnu je i tato činnost v plánu.*
4. Spatřujete propojenost mezi aktivitou fanoušků, zákazníků na sociálních sítích a jejich návštěvností na zápasech A mužstva, akcích pořádaných klubem a nákupech ve fanshopu?  
*V době mimo pandemii covidu určitě ano, a to zejména na klubových akcích a domácích utkáních.*
5. Došlo k razantnímu nárůstu návštěvnosti po založení účtů na sociálních sítích?  
*To si nemyslím.*
6. Považujete sociální sítě za důležitý marketingový nástroj? Pokud ano, prosím zdůvodněte.  
*Rozhodně ano. Jedná se o nejeftivnější nástroj marketingové komunikace, ale využíváme k marketingu i offline nástroje.*
7. Kolik finančních prostředků klub investuje do marketingové činnosti na sociálních sítích?  
*Finance putující do provozu sociálních sítí z hlediska marketingové komunikace, představují pouze plat zmíněného zaměstnance.*
8. Věnujete pozornost všem sociálním sítím nebo některé upřednostňujete?  
*Věnujeme pozornost všem sociálním sítím a snažíme se mířit příspěvky na konkrétní cílové skupiny, na základě odlišnosti sociálních sítí.*
9. Měla pandemie Covidu-19 vliv na marketingovou činnost na sociálních sítích?  
*Obrovskou, snažili jsme se zvýšit aktivitu na denní bázi, aby komunita neztratila kontakt s klubem.*
10. Jaké jsou hlavní výhody a nevýhody sociálních sítí, jako marketingového nástroje?  
*Hlavní výhodou je z mého pohledu interaktivita. Nevýhodou jsou vulgární a nevhodné komentáře.*
11. Vnímáte aktivitu a komentáře na sociálních sítích, jako zpětnou vazbu? Co je pro Vás klíčovým ukazatelem?  
*Vnímáme a považujeme tuto aktivitu za zpětnou vazbu, pokud se jedná o relevantní informace.*

## Otázky a odpovědi rozhovoru (Mountfield HK)

1. Kolik lidí se v klubu denně věnuje marketingové činnosti na sociálních sítích? Případně kolik času se věnuje sociálním sítím z pracovního dne?

*Na správě sociálních sítí klubu se podílejí dvě osoby. Přesný čas nelze určit, je rozdíl v sezóně a mimo sezónu, v zápasový den a mimo zápasový den. Někdy jsou to minuty denně, jindy hodiny.*

2. Co je primárním cílem marketingové komunikace skrze sociální sítě?

*Informační servis pro fanoušky a pohled do zákulisí hokejového klubu, oslovení nových potenciálních fanoušků či sponzorů, snaha přilákat fanoušky na zápasy i jiné akce klubu, sounáležitost s klubem apod.*

3. Slouží sociální sítě k oslovení potenciálních sponzorů klubu?

*Samozřejmě je to snahou klubu, ale není to primární cíl. Těto činnosti se věnuje v první řadě obchodní oddělení.*

4. Spatřujete propojenost mezi aktivitou fanoušků, zákazníků na sociálních sítích a jejich návštěvností na zápasech A mužstva, akcích pořádaných klubem a nákupech ve fanshopu?

*Toto je velice komplikovaná otázka, která propojuje několik rovin a neexistuje na ni jednoznačná odpověď. To, zda fanoušek navštíví utkání, záleží na mnoha faktorech. Vliv na fanshop lze těžko posoudit, neboť ho pro klub spravuje externí společnost. Jistá míra korelace je patrná u propagace akcí pořádaných klubem (autogramiády, soutěže apod.) na soc. sítích a účasti fanoušků na těchto událostech.*

5. Došlo k razantnímu nárůstu návštěvnosti po založení účtů na sociálních sítích?

*Nelze posoudit.*

6. Považujete sociální sítě za důležitý marketingový nástroj? Pokud ano, prosím zdůvodněte.

*Ano, protože jde o fenomén posledních let i dnešní doby, který má obrovskou sílu.*

7. Kolik finančních prostředků klub investuje do marketingové činnosti na sociálních sítích?

*Na propagaci příspěvků klub nevynakládá žádné finanční prostředky. Mezi náklady ale patří mzda pro zaměstnance, který má tuto činnost na starost; externí grafická společnost apod.*

8. Věnujete pozornost všem sociálním sítím nebo některé upřednostňujete?

*Klub využívá Facebook (2 účty z toho 1 pro mládež), Twitter, Instagram, YouTube a Spotify.*

9. Měla pandemie Covidu-19 vliv na marketingovou činnost na sociálních sítích?  
*Ano, v průběhu vývoje pandemie se ale tento vliv měnil – jiný byl v době, kdy na stadiony nemohli fanoušci a jiný v době, kdy se na tribuny mohli vrátit.*
10. Jaké jsou hlavní výhody a nevýhody sociálních sítí, jako marketingového nástroje?  
*Bez odpovědi.*
11. Vnímáte aktivitu a komentáře na sociálních sítích, jako zpětnou vazbu? Co je pro Vás klíčovým ukazatelem?  
*Částečně ano. Nejčastěji relevantnost postřehů fanoušků na záležitosti, které může marketingové oddělení či management ovlivnit (tedy nikoliv předvedená hra, výkon na ledě apod.).*

### **Otázky dotazníkového šetření**

1. Sledujete alespoň jeden český hokejový klub na sociálních sítích?  
Vyberte jednu nebo více odpovědí  
Ano  
Ne
2. Jaký hokejový klub Tipsport ELH sledujete na sociálních sítích?  
Vyberte jednu nebo více odpovědí  
HC Bílý Tygři Liberec  
BK Mladá Boleslav  
HC Dynamo Pardubice  
HC Energie Karlovy Vary  
HC Kometa Brno  
HC Motor České Budějovice  
HC Oceláři Třinec  
HC Olomouc  
HC Sparta Praha  
HC Škoda Plzeň  
HC Verva Litvínov  
HC Vítkovice Ridera  
Mountfield HK  
PSG Berani Zlín  
Rytíři Kladno
3. Je pro Vás důležitý obsah na sociálních sítích, sdílený vaším klubem?  
Vyberte jednu odpověď  
Ano  
Spíše ano  
Spíše ne  
Ne

4. Rozhodujete se o návštěvě klubových akcí, včetně zápasů Tipsport ELH na základě aktivity hokejového klubu na sociálních sítích?

Vyberte jednu odpověď

Ano  
Spíše ano  
Spíše ne  
Ne

5. Jste spokojeni s KVALITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích?

Vyberte jednu odpověď

Ano  
Spíše ano  
Spíše ne  
Ne

6. Jste spokojeni s KVANTITOU obsahu hokejového klubu na sociálních sítích?

Vyberte jednu odpověď

Ano  
Spíše ano  
Spíše ne  
Ne

7. Na kterých sociálních sítích sledujete kluby Tipsport ELH?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

Facebook  
Instagram  
Youtube  
Jiné sociální sítě

8. Reagujete na příspěvky hokejového klubu na sociálních sítích?

Vyberte jednu odpověď

Ano  
Spíše ano  
Spíše ne  
Ne

## **Prezentace**

# PREZENTACE

Návrh pro zlepšení marketingové činnosti vybrané společnosti

Ondřej Panna, PMAR20

# Řešená problematika

## úvod

Sociální sítě jsou nejefektivnějším nástrojem marketingové komunikace i ve sportovním prostředí.

## problém

Nedostatečné využití potenciálu sociálních sítí u vybraných hokejových klubů nejvyšší tuzemské soutěže ledního hokeje.

## přístup

Analýza odborných zdrojů literatury a analýza komunikace hokejových klubů na sociálních sítích. Kvalitativní a kvantitativní výzkum.

# Postup řešení

## zdroj

Zdroje odborné literatury, renomované internetové zdroje a činovníci hokejových klubů a uživatelé sociálních sítí.

## získávání

Informace byly zjištěny pomocí zkoumání zdrojů literatury a použitím metody popisu. A metodou strukturovaných rozhovorů a dotazníkovým šetřením.

## zpracování

Analýzou marketingové komunikace hokejových klubů na sociálních sítích byly zjištěny nedostatky a následně byla navržena doporučení.



# Výsledky práce

Z výsledků práce vyplynulo, že některé vybrané hokejové kluby nevyužívají plného potenciálu sociálních sítí, jako nástroje marketingové komunikace.

## →Z dat lze vyčíst fakta:

- HC Sparta Praha je klubem, který nejlépe využívá sociální sítě v rámci marketingové komunikace
- Analýzou bylo zjištěno, že kluby HC Škoda Plzeň a Mountfield HK zaostávají v komunikaci na sociálních sítích
- Do budoucna se dá očekávat, že sociální sítě plně nahradí ostatní způsoby marketingové komunikace

# Výsledky práce – grafické znázornění

Počet sledujících klubových účtů na jednotlivých sociálních sítích

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	61 995	27 500	11 000
Mountfield HK	22 460	18 500	4 430
HC Sparta Praha	97 008	45 920	11 300
HC Škoda Plzeň	50 711	31 400	4 280

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

Průměrná měsíční četnost reakcí na sdílené příspěvky za rok 2021

	Facebook	Instagram	Youtube
HC Dynamo Pardubice	31 458 reakcí	50 238 reakcí	36 699 zhlédnutí
Mountfield HK	17 896 reakcí	40 710 reakcí	14 358 zhlédnutí
HC Sparta Praha	56 863 reakcí	86 318 reakcí	31 653 zhlédnutí
HC Škoda Plzeň	9 654 reakcí	37 910 reakcí	12 749 zhlédnutí

Zdroj: vlastní zpracování (data čerpána z: facebook.com, instagram.com, youtube.com)

# Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit.....



**1. Zaměstnání více odborníků na pozici spravující sociální sítě hokejových klubů HC Škoda Plzeň a Mountfield HK nebo navázání spolupráce s externí marketingovou agenturou**

---



**2. Zaměření zmíněných klubů na kvalitnější sdílený obsah v přidávaných příspěvcích na sociálních sítích**

---



**3. Z ekonomického hlediska znamená zaměstnání dalších odborníků nebo navázání spolupráce s externí marketingovou agenturou nárůst finančních prostředků putujících do správy sociálních sítí o 30 tisíc korun**

---

# Závěr

---



**Práce přinesla zjištění, že některé ze zkoumaných klubů nevyužívají plný potenciál sociálních sítí, jako nástroje marketingové komunikace**



Novým řešením je pro kluby HC Škoda Plzeň a Mountfield HK zaměstnání více odborníků na pozici spravující sociální sítě hokejových nebo navázání spolupráce s externí marketingovou agenturou



Problematika byla posunuta díky analýze marketingové komunikace a použití kvalitativní a kvantitativní metody pro získání informací. Na základě těchto informací byla navržena doporučení, týkající se vhodné komunikace na sociálních sítích hokejovými kluby

**VŠEM** VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA  
POZORNOST**